

30 de mayo del 2006

Señores  
Consejo de Gobierno  
S. O.

Estimados señores:

El suscrito, Joaquín Antonio Bolaños Alpízar, cédula número 2-341-072, en razón del vencimiento de mi nombramiento como miembro de la Junta Directiva General del Banco de Costa Rica, a partir del 31 de mayo del 2006 y en cumplimiento de lo establecido en el inciso e), artículo 12 de la Ley 8292, Ley General de Control Interno, me permito presentar el **Informe final de gestión**.

El presente informe está estructurado con base en lo dispuesto en la Resolución R-CO-61 emitida por la Contraloría General de la República, y corresponde a mi gestión durante el periodo comprendido entre el 1 de junio del 1998 y el 31 de mayo del presente año.

Durante el periodo de mi gestión, en el Banco de Costa Rica, asimismo; ocupé el cargo de Director de la subsidiaria del Banco, BCR OPERADORA DE PENSIONES COMPLEMENTARIAS S. A. y en forma temporal de BCR SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE FONDOS DE INVERSION S. A.

El Banco en el periodo del informe rendido ha mantenido una estrategia de crecimiento en negocios y apertura de más oficinas en todo el país. También se han definido acciones tendientes a reducir el margen de intermediación financiera, todo dentro el marco legal y normativo que como institución pública, le corresponde respetar.

En relación con el sistema de Control Interno Institucional, en la más reciente autoevaluación, llevada a cabo en el mes de setiembre del año anterior, el Banco de Costa Rica obtuvo una calificación del ochenta y seis por ciento. A raíz de esa evaluación se definieron acciones correctivas en los aspectos que así lo requerían, al igual que con las acciones correctivas definidas a partir de la evaluación de la gestión realizada por la SUGEF y la respectiva autoevaluación, efectuada por el propio Banco. Sobre estos temas, la Junta Directiva General ha mantenido el debido seguimiento, con la solicitud a la Administración de la presentación de informes periódicos sobre el estado de los respectivos planes de acción.

De la misma manera, se ha manejado lo referente a las observaciones realizadas por la Contraloría General de la República, la Superintendencia General de Entidades Financieras, la Auditoría Interna y la Auditoría Externa.

Mediante mi participación como miembro de la Junta Directiva General me correspondió durante este periodo dar seguimiento a la situación en que se encuentran las observaciones y recomendaciones generadas por esos órganos. A la fecha, puedo decir que sobre las situaciones pendientes de resolver, existen acciones, plazos y responsables, debidamente definidos para su cabal cumplimiento.

Finalmente, y en forma muy resumida, puedo mencionar que durante mi gestión como miembro de la Junta Directiva General se logró, entre otras cosas, lo siguiente:

- Compra de un treinta y un por ciento de las acciones del Banco Internacional de Costa Rica S.A., al Banco Nacional de Costa Rica, con lo cual el Banco de Costa Rica, se convirtió en el accionista mayoritario de dicha institución internacional, con un cincuenta y un por ciento de la totalidad de las acciones.

- Se procedió a la aprobación de las acciones resultantes de un estudio integral de puestos de todo el personal del Banco;
- Se definieron los principios generales de la alianza Banco de Costa Rica- Banco Crédito Agrícola de Cartago, como marco de acción para dicha relación;
- Se realizó una actualización de la normativa aplicable al trámite de las operaciones de crédito, tendiente a fortalecer los controles sobre los principales aspectos de riesgo, y a delimitar en una forma más clara, las distintas responsabilidades y alcance de las funciones de las partes que intervienen en esas operaciones. A la fecha, se modificaron las Políticas de Crédito y se encuentran pendientes de aprobación por parte de la Junta Directiva General, las modificaciones al Reglamento General de Crédito, y por parte de la Administración Superior del Banco, de los cambios en las Disposiciones Administrativas de Crédito.

En el tema de la gestión de riesgos, durante mi gestión la Junta Directiva aprobó lo siguiente:

- Límites de captación intragrupo (Banco de Costa Rica y subsidiarias), las Políticas para la Gestión del Riesgo Operativo y también se definieron los límites de riesgo de tasa, de liquidez y de calce de plazos.
- Definición de la estructura de cartera ideal, mediante el establecimiento de porcentajes para las distintas actividades económicas que financia el BCR y también, tal y como se mencionó anteriormente, se fortaleció la normativa de crédito en varios aspectos. Todo lo anterior, sin detrimento de las labores de seguimiento y vigilancia, llevadas a cabo en el seno de la Junta Directiva sobre la gestión de los demás riesgos relacionados con la actividad bancaria: legal, tecnológico y de cumplimiento.

Para mejorar la gestión del desempeño del Banco, se aprobó la implementación del cuadro de mando integral (Balanced Score Card) para el seguimiento de desempeño de los funcionarios del Banco, y especialmente para medir la consecución de los objetivos estratégicos, instrumento que se ha consolidado y ha creado la cultura de rendición de cuentas a todo nivel.

Se estableció un mecanismo de incentivo al desempeño denominado ***Sistema de Incentivos por Resultados (SIPRE)***, que establece una retribución adicional basado en el cumplimiento de las metas fijadas en el Cuadro de Mando Integral (BALANCED SCORE CARD), estando en proceso de pago del incentivo para el mes de junio. Dado que dicho mecanismo fue implementado por primera vez para el año 2005, será revisado por la Administración para ajustar el mismo al cumplimiento de metas más amplias para el presente año.

En el Área de Recursos Humanos, como un mecanismo de la consolidación del recurso humano del Banco, se realizaron las siguientes gestiones:

- Negociación con el Sindicato UNEBANCO, la primera Convención Colectiva que recoge en un solo instrumento jurídico los principales derechos incorporados en los contratos de trabajo de los funcionarios del Banco, recopilando y regulando situaciones jurídicas que ya disfrutaban los trabajadores.
- Como parte de la relacionada negociación se estableció un mecanismo temporal de reestructuración de funcionarios del Banco, teniendo la posibilidad de acogerse al esquema con rompimiento del tope de años de cesantía. Dicho mecanismo le ha permitido al Banco contar con una estructura del recurso humano más eficiente.

En el Área de Tecnología de Información se realizó lo siguiente:

- Implementación un programa que busca la transformación de la infraestructura del área informática del Banco, buscando la migración y dependencia de sistemas propietarios a sistemas informáticos abiertos.

Además se apoyaron las siguientes propuestas:

- Nuevos productos, centros de atención a los clientes y servicios, presentadas por la Administración del Banco y que tiene el objetivo de profundizar la bancarización en Costa Rica.
- Se continuó con el proyecto Telaraña de Oficinas, el cual consiste en la apertura de oficinas en diferentes partes del país, permitiendo el acceso a los servicios bancarios a una mayor cantidad de costarricenses de zonas alejadas del país, proyecto que continúa en marcha y que permitirá al Banco contar con la mayor red de oficinas del país.

En el tema de responsabilidad social corporativa, se realizó lo siguiente:

- Aprobación de la participación del Banco de Costa Rica como patrocinador del programa “Unidos por los Niños” dirigido a ayudar a población infantil en riesgo social.
- Asignación de ¢5 mil millones para la creación de un programa de financiamiento de vivienda a las personas de más bajos recursos, en conjunto con el Bono de Vivienda otorgado por el BANHVI.

Atentamente,

Lic. Joaquín Antonio Bolaños Alpízar  
Director

cc: Junta Directiva General BCR  
División de Recursos Humanos BCR

- *Aprobación de la nueva marca de cuenta corriente denominada BCR "Cuenta Blindada enfocada a dar seguridad en el uso de las cuentas corrientes de los clientes, dado el incremento de estafas en la banca en general.*
- *INTERCONEXION DE LOS CAJERO DEL BN*
- *En el desempeño de las subsidiarias BCR VALORES S. A. , OPERADORA DE PENSIONES Y SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE FONDOS DE INVERSION S. A. las mismas se han consolidado permitiendo grandes avances en su fortalecimiento y eficiencia:*
- ,
- 

*En temas estratégicos se aprobaron iniciativas para la creación de valor en el Banco de Costa Rica, en el mediano y largo plazo, y para fortalecerlo de cara a la competencia internacional, entre ellas:*

- *Autorización de la compra de 31% de las acciones del BICSA con lo cual el BCR se convierte en el accionista mayoritario con un 51% de la participación accionaria.*
- *Aprobación alianza estratégica Banco de Costa Rica y Banco Crédito Agrícola de Cartago.*
- *Aprobación alianza bancaria internacional, lo que le permite a nuestros clientes con presencia en Centroamérica disponer en medios de atención en cada país.*

**TE.**

**EN EL AREA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.**