

31 de agosto del 2010

Señores
Consejo de Gobierno
República de Costa Rica
Presente

Estimados señores:

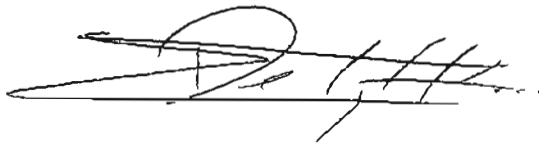
En razón de mi renuncia como miembro de la Junta Directiva General del Banco de Costa Rica, me permito remitir Informe de Fin de Gestión, según lo dispuesto en la resolución R-CO-61 de la Contraloría General de la República, en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno, directriz D-1-2005-CO-DFOE emitida por la Contraloría General de la República aplicable a la Institución y la Ley n.º 8292 "Ley General de Control Interno".

El informe final de mi gestión como Director del Banco de Costa Rica abarca el período comprendido del 19 de julio del 2005 al 31 de agosto del 2010, período durante el cual participé activamente en las funciones y responsabilidades asignadas a los miembros de las juntas directivas, contenidas en las leyes, reglamentos, Código de Gobierno Corporativo y otros órganos.

La presentación del informe final de gestión tiene como objetivo principal la rendición de cuentas de los resultados obtenidos en cumplimiento de las funciones bajo mi responsabilidad, lo cual debe constituirse en uno de los medios para garantizar la transparencia en las actuaciones de los funcionarios públicos ante los administrados y para que los respectivos sucesores cuenten con la información relevante en el desempeño del puesto designado.

Finalmente, aprovecho la ocasión para dejar patente mi agradecimiento por la confianza depositada en mi persona al haberseme dado la oportunidad de desempeñar el cargo como Director de la Junta Directiva del BCR, en la cual tuve el honor de formar parte desde el año 2005 y de ocupar la Presidencia de ese órgano desde el 1º de junio del 2008 a la fecha.

Con las muestras de mi más alta consideración,



Adjunto: Informe de Fin de Gestión

c.c.: Junta Directiva General BCR
Sra. Marta E. Arrea Brenes, Directora J.D. BCR
División Capital Humano BCR ↓
División de Mercadeo BCR

2010

Luis Carlos Delgado Murillo

[INFORME FIN DE GESTIÓN]

Informe de conformidad con la normativa interna vigente en el BCR, las Directrices No. D-I-2005-CO-DFOE emitidas por la CGR aplicables y el artículo 12, inciso e) de la Ley No. 8292 "Ley General de Control Interno"

Informe Fin de Gestión

Tabla de contenido

<i>Presentación</i>	3
<i>Resultados de la Gestión 2006-2010</i>	3
Información Financiera.....	5
Balance de Situación.....	5
Patrimonio.....	9
Estado de Resultados.....	10
Margen Financiero.....	10
Ingresos por Servicios.....	11
Gastos de Administración.....	13
Utilidad Antes de Provisiones e Impuestos.....	14
Utilidad Neta.....	15
Otros resultados.....	17
Atención al Público.....	18
Aportes.....	19
Cambios en el ordenamiento jurídico del entorno.....	20
Autoevaluación del sistema de control interno.....	21
Recomendaciones de Auditoría y Órganos externos.....	23
<i>Definición de los retos del Banco de Costa Rica, Junio 2010/Mayo 2011</i>	23

Informe Fin de Gestión

Presentación

A continuación presento un análisis de la gestión del Banco de Costa Rica a partir del año 2005 y hasta julio 2010, periodo en que fungí como Miembro de su Junta Directiva General y Presidente de la misma en los años 2009 y 2010. Este análisis hay que contextualizarlo en el desempeño económico del país durante esos años.

El sector real visto a través del indicador principal (PIB), ha reflejado un comportamiento decreciente en relación a los años previos al 2009 y 2010, presentándose una recuperación a inicios del 2010, que se desacelera conforme avanza el año.

Por su parte, a nivel monetario se ha presentado en el último periodo, un avance en la estabilidad de precios (inflación) y tasas domésticas (TBP), mientras que el Crédito al Sector Privado sigue sin mostrar signos de despegue.

Asimismo, el sector fiscal detalla un resultado deficitario en relación al mantenimiento de la Política contra-cíclica del Gobierno Central, pese a los grandes esfuerzos en el tema tributario de los años previos.

Por otra parte, el sector externo continúa limitado con un déficit comercial en aumento y un panorama cambiario con grandes retos a corto plazo y mediano plazo, en relación al riesgo "inflacionario" ante la intervención del BCCR en defensa de la banda inferior por la caída del tipo de cambio del dólar.

Finalmente, el Banco de Costa Rica, institución inmersa en el Sistema Financiero Nacional, se antepone a las repercusiones todavía visibles de la crisis mundial, con un planeamiento táctico basado en la contención del gasto y en acciones para mejorar la cartera de crédito e inversiones.

Resultados de la Gestión 2006-2010

A nivel del sistema bancario nacional la institución se ubica como el segundo banco con mayores activos, impulsado por una fuerte colocación de crédito, creciendo más de un 170% de junio 06 a junio 10, principalmente en actividades que fortalecen diversos sectores del país como lo son Vivienda, Construcción, Electricidad, Industria y Comercio. De igual manera coloca recursos en Turismo, una de las actividades generadoras de divisas para el país, contribuyendo así con su recuperación en una época de crisis.

Dentro del mismo tema de colocación de crédito, el BCR ha logrado mantener sus índices de morosidad dentro de los parámetros del ente regulador, a pesar de factores como el aumento en la TBP que incrementó las tasas de interés de las operaciones de crédito y las dificultades de pago por parte de los deudores afectados por la crisis económica. Esta morosidad se ubica en un 2.40% a junio 2010.

W

Informe Fin de Gestión

El BCR muestra un crecimiento de más del 75% a nivel patrimonial, confirmando su grado de solidez, lo cual permite contribuir con el desarrollo económico del país mediante la colocación de crédito y nuevos productos y servicios financieros. Este crecimiento es producto de las utilidades del banco y de la capitalización realizada en diciembre 2008 de \$50 millones por parte del gobierno.

Esto se refleja en el resultado del indicador de Suficiencia Patrimonial por encima de los parámetros indicados por SUGEF y en miras a lograr alcanzar niveles superiores al 14% en el mediano plazo, logrando así una ubicación de excelencia de acuerdo a la normativa vigente.

Analizando los resultados del BCR, el rubro del margen financiero presenta un crecimiento positivo, producto de una adecuada gestión bancaria, principalmente cartera de crédito con niveles normales de morosidad y rentabilidad.

Adicionalmente los Ingresos por Servicios se incrementan de junio 06 a junio 10 un 156%, principalmente los rubros de Tarjetas y Negociación de Divisas; contribuyendo a los niveles de utilidades obtenidos por la institución.

Los Gastos de Administración se incrementan, provocado principalmente por la expansión de oficinas del BCR en su "Proyecto Telaraña", lo que permite ampliar la cobertura, consolidando el posicionamiento del BCR en todo el país.

Las Utilidades de la institución mantienen niveles competitivos, esto a pesar de las condiciones de crisis que afectaron principalmente los ingresos por préstamos.

A pesar de lo anterior, el BCR no ha dejado de contribuir significativamente con instituciones tales como INFOCOOP, CONAPE y Comisión Nacional de Emergencias (CNE); adicionalmente se han brindado aportes extraordinarios en causas como la emergencia por el terremoto de Cinchona, mediante la campaña "YO NACI EN MI PAIS" (apoyada por Repretel y Central de Radios), así como el plan "MANO SOLIDARIA", que benefició a muchos costarricenses a través de mejores condiciones en sus créditos.

El BCR desembolsó por concepto de Impuestos y Participaciones alrededor de ₡22.800 millones en el periodo de junio 06 a junio 10, generando desarrollo económico y social en el país, como parte de sus funciones de banco estatal.

Es importante señalar que el BCR mantiene niveles normales en los indicadores emitidos por la SUGEF, dando muestras de solidez y solvencia, principalmente los indicadores de Suficiencia Patrimonial, Rentabilidad y Morosidad, garantizando la estabilidad y eficiencia a través de la medición de riesgos, esto a pesar de las situaciones de crisis afrontadas por el sistema bancario y la economía en general.

En concordancia con la Misión BCR de mejorar la calidad de vida de nuestros clientes y la Visión BCR de ser la primera opción en servicios bancarios, la institución se ha modernizado en los últimos años en las áreas de servicio al cliente,

Informe Fin de Gestión

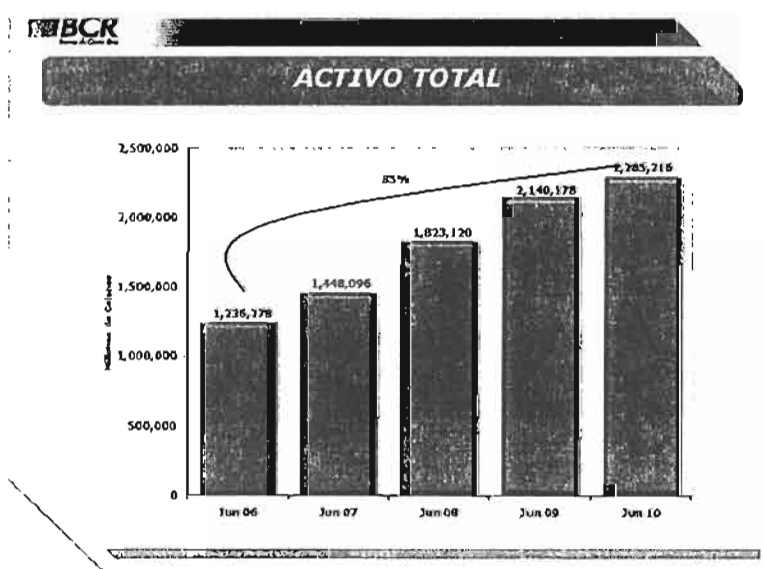
tecnología, procesamiento centralizado de operaciones, procesos, infraestructura, proyectos, y otros.

Información Financiera

Balance de Situación

Los incrementos más significativos, para ese período, estuvieron dados por la Cartera de Préstamos con un 171% en los Activos y las Captaciones un 90% en los Pasivos.

Entre junio 06 y junio 10 el Activo Total aumenta un 85%, pasando de \$1.236.278 mills a \$2.285.216 mills.

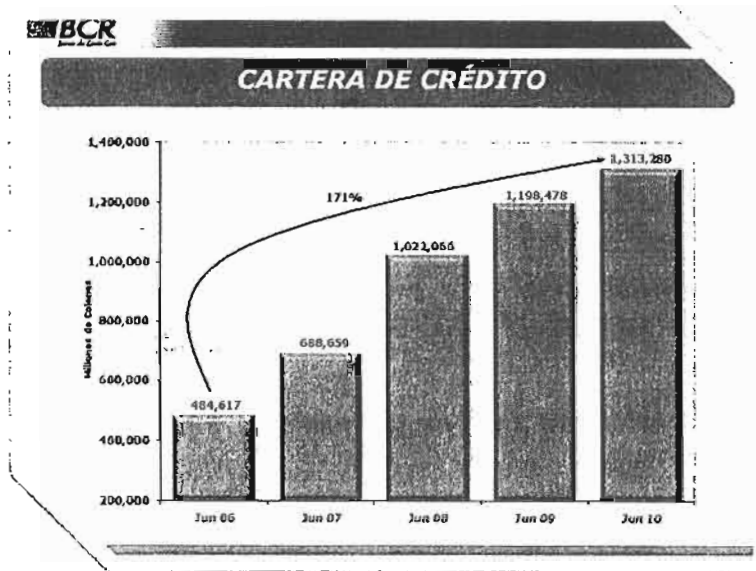


Como se mencionó anteriormente, el crédito mostró un fuerte incremento en el período en estudio (\$828.664 mills). El repunte más importante se dio entre junio 06 y junio 08 de un 111%. Como consecuencia de la crisis financiera que se vivió, el ritmo de crecimiento fue menor al de años anteriores, alcanzando a junio 2010 un 28% con respecto a junio 08 para un saldo de \$1.313.280 mills.

Las actividades de mayor crecimiento en los últimos años fueron Vivienda, Comercio, Servicios, Consumo, Industria y Construcción.

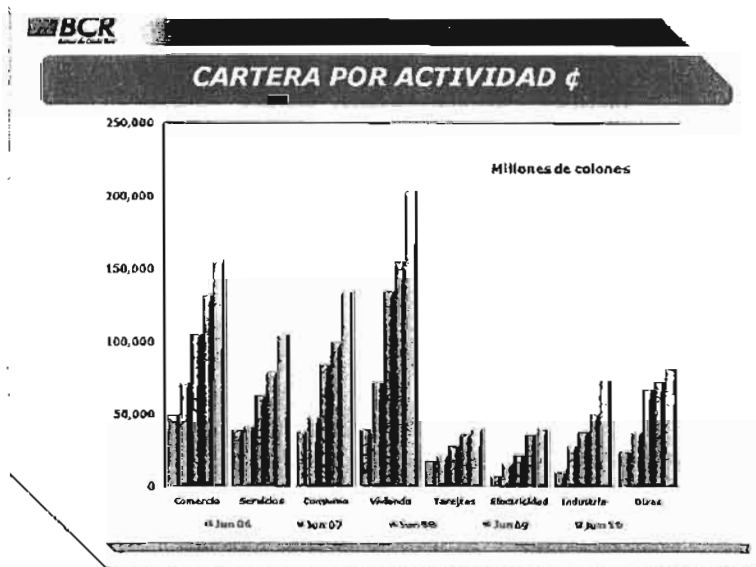
✓

Informe Fin de Gestión



Es importante ver como se ha comportado la cartera de crédito por moneda en las distintas actividades que también han hecho su aporte al crecimiento de la institución.

La Cartera en moneda nacional muestra el siguiente comportamiento:



El Banco ha venido trabajando en los últimos años en procura de brindar productos de crédito accesibles a toda la población, como Vivienda Bienestar Social y Vivienda Cuota Fija, entre otros, viéndose reflejado en el crecimiento que mostró la Actividad de Vivienda colones entre junio 06 y junio 10 de 416% (¢163.544 millones).

✓



Informe Fin de Gestión

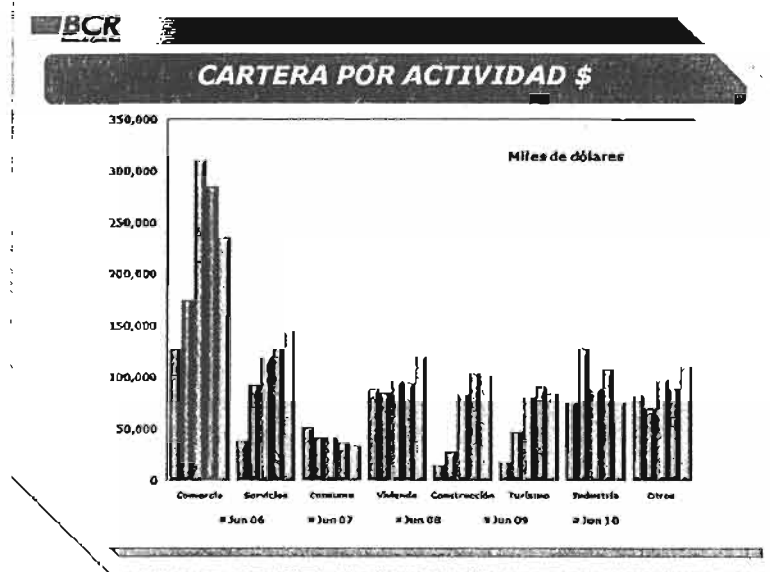
Por otra parte el rubro de Construcción presenta un crecimiento relevante entre junio 06 y junio 10 de 477%, viéndose el aumento más significativo entre junio 06 y junio 08 del 297%.

La actividad de Comercio tiene un repunte del 216%, presentándose sus mayores incrementos en el 2008 por \$56.198 mills y \$50.525 mills entre junio 08 y junio 10.

Las Tarjetas de Crédito se han expandido rápidamente en los últimos años en el mercado nacional, con un grado de competencia muy fuerte y gran variedad de productos. El BCR consciente de esta realidad, ofrece un producto competitivo, tanto en tasa de interés como en plazo, lo que hace que el saldo muestre un incremento en los últimos cuatro años de \$21.852 mills para un 122% de crecimiento.

El rubro de Consumo aumenta 250%, para un saldo a junio 10 de \$133.708 mills.

La cartera en moneda extranjera también ha presentado variaciones importantes dentro de la cartera de préstamos de la Institución.



El rubro de Vivienda sube 35%, entre junio 06 y junio 07 mostró una tendencia a la baja, sin embargo a partir de junio 09 empieza a repuntar hasta llegar en junio 10 a \$121 mills.

La actividad de Consumo mantiene una tendencia a la baja en estos cuatro años y muestra a junio 10 un 33% menos que en junio 06 con un saldo de \$35.2 mills.

En Comercio, entre junio 06 y junio 10 se da un incremento de 85%.

Servicios igualmente crece en ese periodo un 265%, con un saldo de \$145 mills.

Informe Fin de Gestión

El BCR continúa manteniendo una buena participación en una de las actividades que más divisas le genera al país como lo es el sector Turismo. Dicho rubro se incrementó entre junio 06 y junio 10 en un 350%, presentándose sus mayores incrementos entre junio 06 y junio 08 de 335%, mientras que entre junio 08 y junio 10 el aumento fue apenas del 3%, debido a que el auge de turistas al país bajó considerablemente, producto de la crisis mundial, lo que hizo que dicho sector enfrentara una época difícil de la cual está tratando de recuperarse.

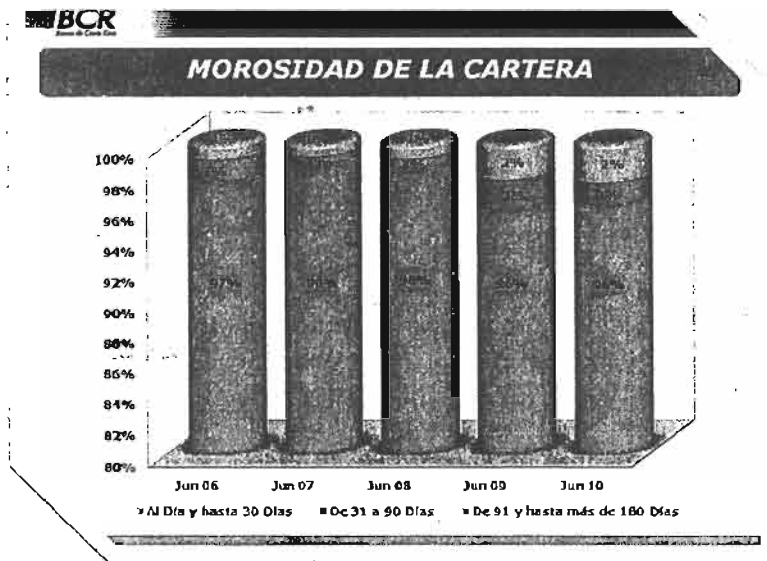
Los avances que se han presentado en las diferentes actividades económicas, permiten observar cómo una institución financiera como el Banco de Costa Rica, ha hecho grandes esfuerzos por desarrollarse, en una época de crisis, con un mercado bastante limitado y gran cantidad de participantes financieros.

Con la entrada en vigencia del Sistema de Bandas Cambiarias a partir de Octubre 2006, se han presentado variaciones drásticas en el tipo de cambio, por lo que el BCR ha venido promoviendo la colocación de recursos en moneda nacional e igualmente el traslado de las operaciones en moneda extranjera a moneda nacional, con la finalidad de minimizar el riesgo de un "shock sistémico".

Una de las preocupaciones de nuestra Institución ha sido el mantener una cartera de crédito creciente, pero que a la vez dicha colocación se haga de la mejor manera, procurando conservarla lo más sana posible. El aumento en las tasas de interés, principalmente la TBP, la cual sirve como referencia para la mayoría de préstamos, provocó que las cuotas de los créditos se incrementaran significativamente, lo que afectó la morosidad de la cartera. A pesar de lo anterior, el BCR ha redoblado esfuerzos en el tema de la morosidad, al punto de que logró no sobrepasar el límite regulatorio del 3% en el 2009.

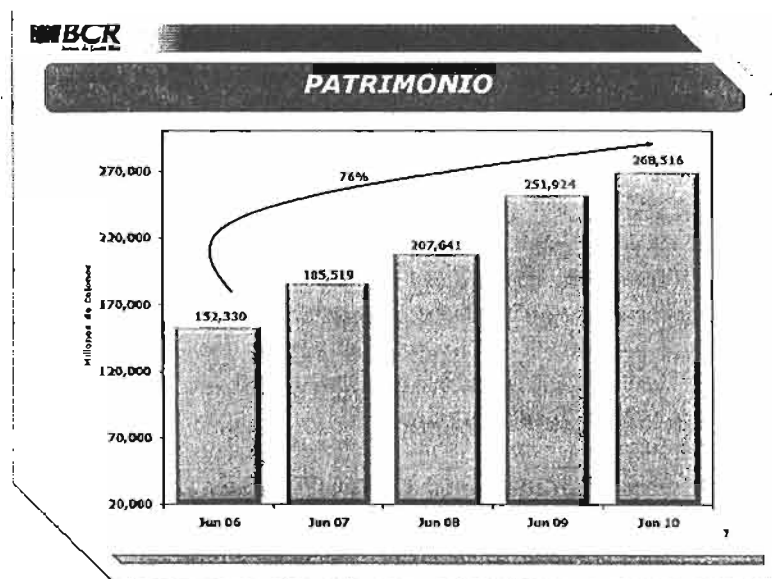
La cartera al día venía presentando un comportamiento estable hasta junio 2008, ubicándose entre un 97% y un 98% del total de la cartera, sin embargo a junio 2009 pasa a un 96%. A junio 2010 la cartera al día se ubica en un 96%, de 31 a 90 días representaba el 2%, mientras que el 2% restante corresponde a la de más de 90 días de atraso.

Informe Fin de Gestión



Patrimonio

Con respecto al Patrimonio Total del Banco, podemos confirmar la solidez que lo destaca, con un crecimiento de junio 08 a la fecha del 76% lo que nos sigue permitiendo contribuir con el desarrollo económico del país y continuar con la innovación en productos financieros asociado a un incremento en la eficiencia operativa.



Informe Fin de Gestión

Estado de Resultados

Se realiza un análisis sobre la ejecución del Banco durante el periodo Junio 2006 a Junio 2010, que incluye los resultados de operación, y el detalle de las principales variables financieras. Además se incorporan apuntes relevantes y actuales de la operación del Banco.

Margen Financiero

La intermediación financiera representa una tasa de crecimiento positiva, manteniendo spreads financieros. Para junio 2006 fueron ¢31,418 millones y en junio 10 se registraron ¢53,124 millones, para concluir con un crecimiento del 69% en el margen.

En este lapso el país experimenta el impacto de la crisis internacional en el mercado financiero nacional, con una recesión generalizada en todas las regiones del mundo. Como medida de mitigación el Gobierno de la República implementa el "Plan Escudo" para reducir los efectos de la crisis. El programa de gobierno incluyó la capitalización al Banco a finales del año 2008, aportando recursos para fortalecer la Suficiencia Patrimonial.

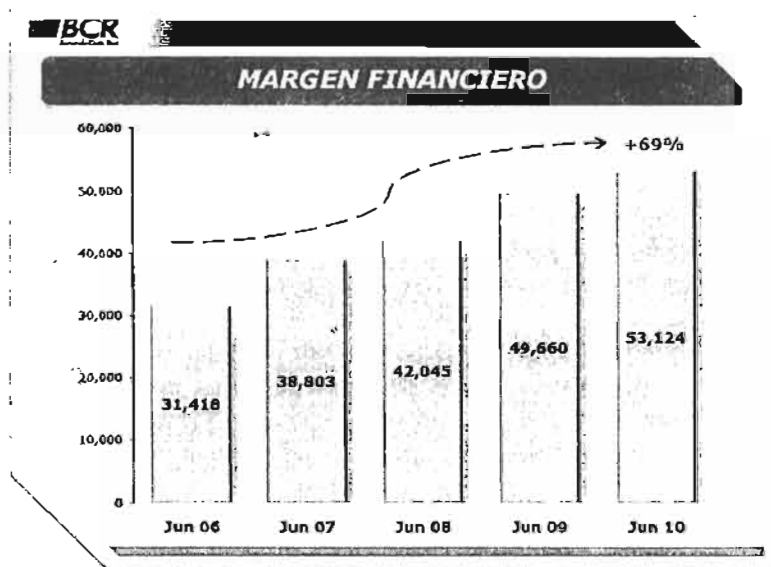
La inflación llegó a niveles históricamente bajos de 4.05% en el 2009 y continua con una tendencia a la baja cerrando junio 2010 con 3.41%. Igualmente se presentan comportamientos poco estables en el tipo de cambio al finalizar junio de 2010, donde el tipo de cambio ha tendido a desprenderse de las bandas y un mercado con expectativas opuestas relacionadas a apreciaciones y depreciaciones de la moneda. Como parte de ese escenario, por ejemplo, la tasa internacional LIBOR a 6 Meses, registró valores apreciablemente bajos, como 0.40% a inicios del 2010 y 0.60% recientemente.

En el panorama nacional, el margen soporta cambios en la Tasa Básica Pasiva, que en algún momento llegó a niveles de 4.25% como lo es el caso de abril 2008, y actuales que rondan el 8%. Ante un marco económico de cambios financieros, se establece la estrategia de proteger el margen financiero mediante la definición de tasas piso.

El Banco ha mostrado a través del periodo, una tasa creciente en la intermediación financiera, merced a repuntes relevantes en la cartera de crédito como es el caso de junio 07 con 42%, y junio 08 con 48%. Aunque se continúa colocando, no ha sido a la tasa esperada dada la contracción de la actividad económica del país. A junio 2010 la cartera crece un 10% comparado con junio 09. El Activo Productivo Promedio alcanzó un repunte de 351% de junio 2006 a junio 2010. Finalizado Julio 2010 se obtiene un avance de 6% interanual en el resultado del Margen Financiero.

Dentro de la tradición de ofrecer alternativas viables e innovadoras muchas veces, como por ejemplo el programa Vivienda 100%, a partir de setiembre 2010, el Banco pondrá a disposición de los pensionados un crédito hipotecario para vivienda nueva. Se dispondrá de ¢20,000 millones para estos créditos, con un beneficio en tasas y formalización para el cliente; reiterando el Banco su compromiso social con los diferentes sectores de la sociedad.

✓



Ingresos por Servicios

Los ingresos por servicios constituyen un aporte importante en la generación de ingresos al Banco. En los últimos períodos no se ha logrado el crecimiento esperado, pero la tarea de la alta administración se ha orientado a implementar opciones para impulsarlos aún más. Sin embargo, visto de forma interanual y a la fecha de corte, los rubros de estos ingresos se comportan de manera diferente.

En relación al lapso de análisis el rubro Tarjetas prosperó en 186%, incrementando el Banco su posicionamiento a nivel del mercado con opciones financieras beneficiosas para el consumidor.

El canal de Negociación de Divisas mostró un aumento de 226% consecuente con los períodos de auge de las exportaciones del país y una mayor inversión extranjera.

Por Servicios Públicos el cambio fue positivo en 85%, donde el Banco diseñó planes de desarrollo en los canales electrónicos para atraer a los clientes a opciones rápidas y seguras de pago para no tener que dedicar tiempo en filas y disminuir sus costos administrativos.

Por Timbres e Impuestos se registraron principalmente ingresos de ¢1,124 y ¢1,353 millones en los períodos junio 07 y junio 08, respectivamente, a raíz de una mayor actividad registral en el país y el incremento del sector construcción. Una desmejora de 24% a junio 09, y un leve mejora de 9% a junio 10, la desmejora obedece a la contracción de la actividad registral en el país y en el volumen en la recaudación de tributos.

Por Comercio Exterior un repunte de 47%, donde en junio 08 y junio 09 generan entradas de ¢1,287 y ¢1,491 millones, respectivamente, por un mayor volumen de Giros y Transferencias al Exterior, y Cartas de Crédito.

Informe Fin de Gestión

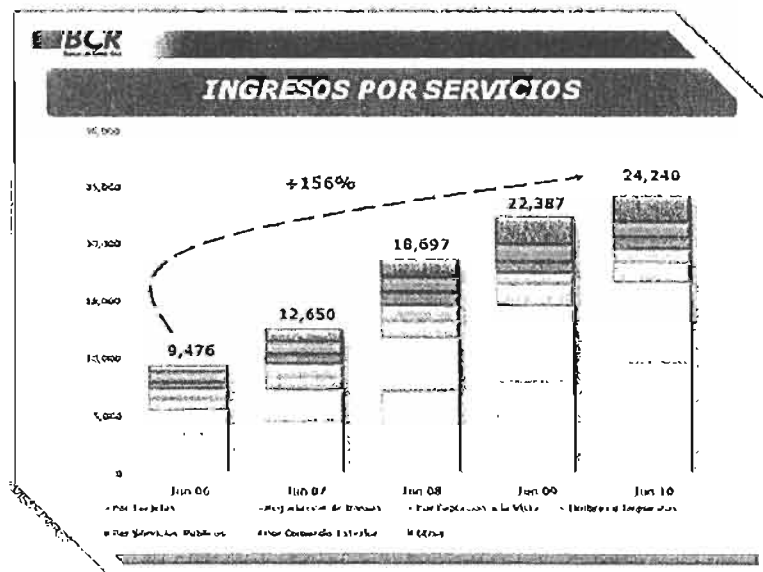
Al avanzar los efectos de la crisis financiera el comportamiento en los ingresos por servicios tienden a una tasa menor de crecimiento; por ejemplo, los Servicios Públicos se reducen un 18% a junio 09 y un leve crecimiento de 10% a junio 2010, motivado por un posible efecto del cambio en el uso del canal bancario por otras opciones que ofrece el mercado.

En Captación a la Vista un logro del 77%, acentuado en junio 08 con 34% para ¢1,448 millones y junio 09 por ¢1,864 millones; y un efecto de -7% al finalizar junio 10.

El ingreso por Arbitraje de Divisas al corte de junio 09 pasa a 43% de aumento respecto a un 66% en junio 08, y al concluir junio 10 con +6%; los motivos de ese cambio son la contracción del mercado alrededor de un 20%, menores exportaciones e importaciones y la disminución de la inversión extranjera directa, sumado a un menor turismo y la apertura del modelo mayorista de divisas Monex por parte del Banco Central.

En el desempeño de tarjetas se creció un 58% a junio 08, 10% a junio 09 y un 21% a junio 10, lo anterior como consecuencia de la baja en el volumen de transacciones directas en el comercio, impulsado por una actividad económica marcada por un consumidor más conservador.

Indica el Estado de Resultados a Julio 2010 un incremento interanual de 9% en el total de Ingresos por Servicios. Para ampliar la cobertura de servicios y generar ingresos por servicios, el Banco presentó una novedosa unidad móvil para realizar transacciones electrónicas y manuales de diversos servicios, en especial para atender en eventos masivos como por ejemplo Expo-casa, Expo-construcción, Expo-móvil; y reforzar las oficinas de alto tránsito para brindar un servicio de forma inmediata. Se une a esta oferta de servicios, los integrados a través de Banca Móvil por medio de la telefonía celular.



Informe Fin de Gestión

Gastos de Administración

Los gastos de administración aumentan 91% de junio 2006 a junio 2010. En especial esa tendencia viene dada por los Gastos de Personal, los cuales crecieron un 93% respecto a junio 06. Los gastos de personal se mantuvieron a tasas de gasto promedio de 18%, muy racionales al ritmo de crecimiento del Banco. Los porcentajes de cambio tienen implícito los ajustes salariales muy acordes a la política gubernamental.

La administración ha enfocado esfuerzos para trabajar con el gasto controlable, mismo que significa un 20% del total de los gastos, ya que el 80% restante tiene que ver con planilla, que se acompaña de un efecto inflacionario paralelo a las reglas de la Convención Colectiva que establece el ajuste basado en los índices de inflación, y además al rubro de las depreciaciones que viene asociada con las inversiones en activo, siendo gastos que automáticamente se dan en asocio con las provisiones para incobrables u otros rubros que son regulatorios, notándose así que el rumbo del Banco es contar con una cartera de características sanas para que las provisiones sean menores y trabajar en el control de gastos generales como agua, energía, papelería, etc.

El Poder Ejecutivo puntualiza que según la encuesta de Hogares el desempleo aumentó del 4.9% en julio 2008 a un 7.8% a julio 2009, se perdieron 44.000 empleos en el sector privado, parámetro vital para destacar que el Banco no despidió empleados en ese período crítico de desequilibrio financiero internacional.

El Banco permanece en la línea de crecimiento de nuevos puntos de venta, donde a junio 2006 los puntos de venta eran 173 pasando a junio 2010 a 244, lo que equivale a un crecimiento del 41%, apoyado con la visión de la alta administración de generar alianzas estratégicas con instituciones y empresas estableciendo agencias que apoyen la gestión y brindando al cliente mejores y diversos servicios. Contribuye la ampliación de punto de venta a crear oportunidades de trabajo en el país.

La gestión de nuevas agencias contó con el respaldo de la Junta Directiva del Banco que a finales de abril del año 2000 aprobó un proyecto modelo sobre el cual se crearán prototipos en el área de Banca de Personas, de dependencias estándar de cinco, diez y veinte personas. Estas nuevas oficinas, serán la base que soportará, durante los próximos años, toda la estrategia de Banca de Personas referente a la expansión del número de puntos de venta en todo el país. Bajo ese concepto se aprobó el "mega proyecto" denominado "Telaraña de Oficinas", el cual aspira a duplicar el número de oficinas que tiene la Institución en todo el país en un plazo máximo de dos años. Es de suma importancia por lo que representa para la estrategia competitiva del Banco.

Asimismo, para su implementación y conclusión se involucraron diversas áreas dentro del Banco, tanto comerciales como de apoyo, en vista de la gran complejidad logística que éste requería.

Todas las oficinas que conformaron la Telaraña, brindan hoy todos los servicios de Banca de Personas, así como cajero automático, buzón nocturno y ofrecen un horario acorde con las necesidades de los clientes, la rotulación y el "merchandising" necesarios para ofrecer un buen servicio.

Informe Fin de Gestión

Bajo ese concepto a junio 06 contaba el Banco con 2.666 empleados y hoy lo conforman 3.760 personas para un aumento en ese lapso del 41%. La Eficiencia Operativa como indicador de medición financiera presentó un resultado de 63% promedio para el periodo de análisis. Al concluir Julio 2010 la variación interanual en los Gastos Generales y de Administración generó un incremento de +6%.



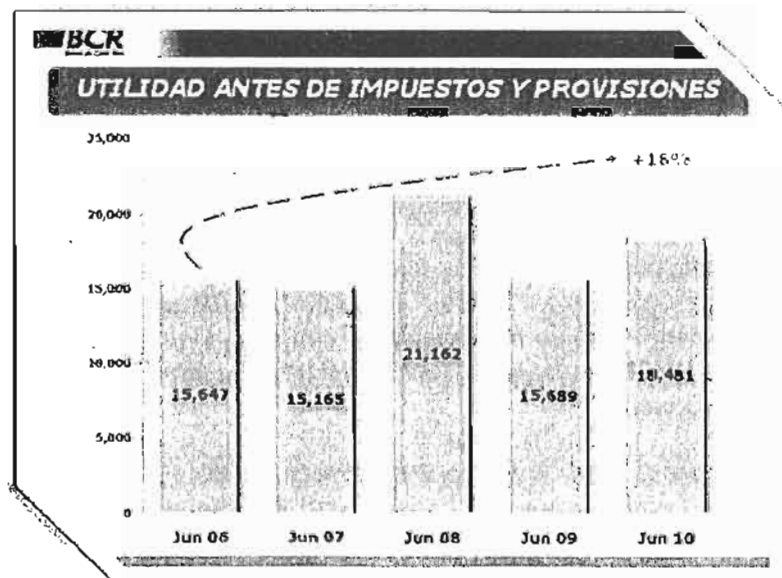
Utilidad Antes de Provisiones e Impuestos

De junio 06 a junio 10 se obtiene un aumento del 18% en las utilidades.

Sobresale el incremento de 40% en estas utilidades al corte junio 08, donde se obtiene un aporte de ingresos por cartera al margen de 26%, y un aumento en el saldo de cartera por 48%, también la cuenta de ingresos por servicio contribuye con un 48% principalmente vía Tarjetas y Negociación de Divisas y una Rentabilidad sobre el Patrimonio Promedio de 12.28%.

Se aprecia una caída de 26% a junio 09 por las razones ya citadas.

A junio 08 estas utilidades representan ¢5.7 millones por empleado, y una relación respecto a cartera de ¢278 millones por empleado, siendo a junio 10 de ¢349 millones. La administración apunta a generar nuevas opciones de ingresos y establecer políticas de control del gasto. Al cierre de Julio 2010 el Banco obtiene un aumento interanual de 13% en estas utilidades.



Utilidad Neta

Como resultado de afectar las utilidades por las contribuciones obligatorias, las provisiones y participaciones obtenemos la utilidad neta. Los efectos de punta a punta muestran una disminución de 8% en la utilidad. Destaca la utilidad al junio 2007 con una mejora de 17%, proveniente del auge en cartera de préstamos de 42%, una posición positiva en Ingresos por Servicios de 33%, y un gasto administrativo consecuente de 23%. En promedio para el período mostrado la utilidad se ubica en ₡14.431 millones.

Lo anterior convierte al BCR en una entidad sólida y de progreso; destacando el salir adelante y enfrentar con éxito las consecuencias de la crisis económica internacional entre el año 2008 y el 2009. Muestra de ello es el repunte en la utilidad de junio 09 vs junio 10 con un crecimiento de +2%, respaldado con una suficiencia patrimonial de 12.41% a junio 10.

La gestión al cierre de julio 2010 presentó una Utilidad Neta acumulada de ₡14,704 millones para un repunte de +5% interanual.

A principios de Enero 2009 el país enfrentó la tragedia del terremoto de Cinchona, el Banco de Costa Rica se solidarizó con los damnificados pronunciándose la Junta Directiva y la Gerencia General para activar la campaña "Cuenta que Duplica", logrando la suma de ₡500 millones de colones ofrecidos en donación para esa causa. Se aprobó la apertura de líneas de crédito especiales para personas con recursos limitados, para vivienda de interés social, como también arreglos de pago para clientes empresariales.

Se coordinó y se estableció la campaña "YO NACÍ EN MI PAÍS" en conjunto con la empresa Repretel y Central de Radios cerrando esa campaña con una recaudación de ₡1.400 millones. Se creó por medio del Banco un fideicomiso para administrar la debida inversión de esos recursos por un total de ₡1.904 millones de colones incluidos los ₡500 millones donados por el Banco.

Informe Fin de Gestión

Actualmente se encuentran en ejecución programas para la construcción de viviendas en la Nueva Cinchona. El fideicomiso se compromete a financiar la reparación de escuelas y colegios de la zona afectada por un monto de ¢600 millones. El BCR en su condición de fiduciario ya giró la suma de ¢500 millones a la Comisión Nacional de Emergencias. El comité de vigilancia y el presidente de la CNE acuerdan destinar ¢1.300 millones a la construcción de 100 casas para los afectados del terremoto.

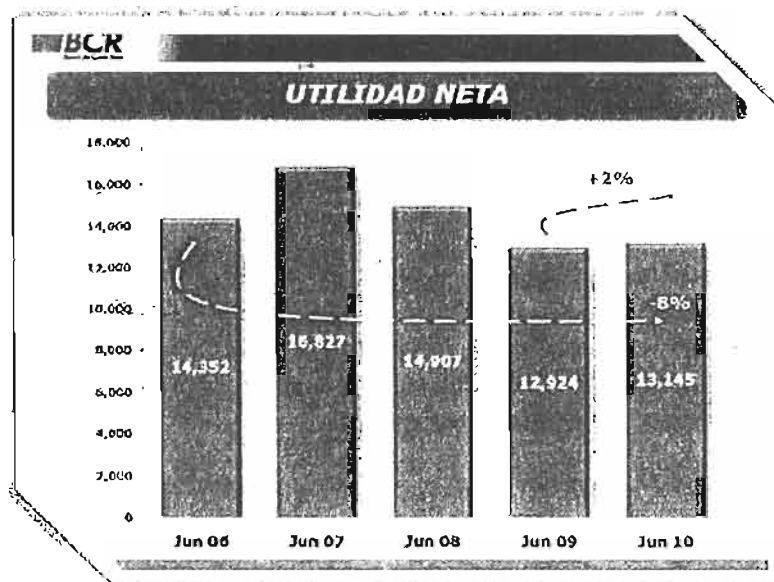
Como Banco del Estado de junio 2006 a junio 2010 se realizaron pagos por concepto de Impuestos y Participaciones por la suma de ¢22.741 millones, distribuidos en ¢ 6.650 millones por Renta, como también lo referente a contribuciones obligatorias destinando a CONAPE la suma de ¢4.747 millones, a INFOCOOP un monto de ¢8.311 millones y CNE la suma de ¢3.034 millones.

Bajo el supuesto de que el total de las contribuciones citadas que suman ¢16.091 millones fueran utilidades que formarían parte del patrimonio del Banco se interpreta de acuerdo a lo vigente en la normativa de SUGEF que esas contribuciones serían el equivalente a ¢160.000 millones de colones que el Banco podría disponer como recursos para la cartera de créditos. El Banco es una empresa que se capitaliza y aprovisiona por medio de sus logros financieros, pero debe atender una carga fiscal y parafiscal de alrededor de 63% de sus utilidades.

Siempre en línea de Banco estatal, consciente de su responsabilidad social, cabe destacar el apoyo dado a las directrices gubernamentales tendientes a reducir los efectos de la crisis internacional en el denominado Plan Escudo, para lo cual aporta a las políticas planteadas, la reducción de 200 puntos base en las tasas de interés de créditos concedidos para vivienda, lo cual representó una reducción en los ingresos de un monto aproximado a los ¢5,000 MM. Con la visión de un Poder Ejecutivo renovado, se vislumbra la oportunidad de fortalecer el mercado de capitales, y la banca de inversión como herramienta para la construcción de obra pública.

Importante hacer mención que al cierre de diciembre 2009 se contabilizaron provisiones adicionales para cubrir el pasivo por prestaciones legales por ¢5.300 millones, esto por disposición de la SUGEF; además fue necesario realizar una provisión adicional de ¢4.800 millones por Incobrables y a ello se adiciona el impacto que han venido afectando los ingresos por servicios de la institución.

Aún con las circunstancias mencionadas el Banco continúa impulsando el desarrollo económico y social del país. Se fortalece la política de invertir recursos en el programa de responsabilidad social Unidos por la Niñez estableciendo el convenio de Comunidad Encuentro para la atención de niños y adolescentes en riesgo social. Desde que se formalizó el convenio mencionado se han atendido 74 menores de edad. El 21 de mayo 2010 se realizó la primera graduación, una joven que proviene del Programa Unidos por los Niños, y tres del Centro Renacer sobresalen por triunfar y dejar atrás las drogas. El programa Unidos por los Niños dio inicio en el año 2007 y con orgullo se han graduado 14 muchachas con un futuro prometedor, al reinsertarse a la sociedad.



Relevante para el Banco la calificación otorgada por la reconocida publicación internacional Euromoney, especialista en temas financieros, quien reconoció al BCR como el "Mejor Banco en Costa Rica" por servicio, innovación y liderazgo en el panorama de los Euromoney Awards for Excellence 2010, concedidos en Londres-Inglaterra, premio también recibido en el año 2009. Amerita hacer mención que el Congreso Internacional de Finanzas Estratégicas galardonó al BCR como "La empresa con mejor Administración del Riesgo", en un evento de reconocida élite financiera.

También el Semanario El Financiero reconoce en agosto 2010 al BCR como la entidad mejor valorada en servicio al cliente, tanto en el sector privado como estatal. Latin Finance, por su parte, también otorga reconocimiento como mejor banco en Costa Rica en noviembre 2009, al igual que Citibank hace su parte con su premio "Citi Performance Excellence 2009".

Así ratifica la alta administración del Banco su rumbo en la consecución de la excelencia, a través de 133 años de historia; y de 62 años como Banco Comercial del Estado Costarricense.

Otros resultados

Siempre participando activamente en el desarrollo económico del país, el BCR no se detiene y toma participación en la apertura del mercado de los seguros, creando una nueva subsidiaria: BCR Corredora de Seguros S.A., siendo ésta la primera corredora de seguros del país.

Informe Fin de Gestión

Por otra parte, los negocios de Banca de Inversión han permitido el desarrollo de infraestructura de generación eléctrica al financiarse diversos proyectos, destacando entre ellos el Proyecto Garabito y el Proyecto Hidroeléctrico Canaleta.

Así mismo, las otras subsidiarias han logrado mejorar en cada mercado particular, manteniéndose como líder en su segmento la Sociedad Administradora de Fondos de Inversión. La Operadora de Planes de Pensión Complementarios logra un crecimiento sostenido de su base de afiliados, acercándose a posiciones de liderazgo. A pesar de la crisis mundial y sus repercusiones localmente, el Puesto de Bolsa BCR Valores ha logrado mantener utilidades satisfactorias durante los últimos dos años.

También, conjuntamente con el Banco Nacional, se creó una sociedad denominada Banprocesa-TI, S.A. con el fin de fomentar economías de escala en el procesamiento de transacciones y en la prestación de algunos servicios.

Se mantiene en perspectiva el análisis de la creación de una nueva subsidiaria que atienda el negocio del arrendamiento y los estudios de factibilidad para la creación de una transportadora de valores.

Finalmente, desde el contexto administrativo, se están promoviendo las acciones para fortalecer áreas de impacto social, en especial los segmentos alrededor de las micro y pequeñas empresas, el emprendedurismo, la innovación y el desarrollo de acciones enfocadas a posicionar la Institución, junto con clientes y proveedores, con una mayor proyección de Responsabilidad Social Corporativa.

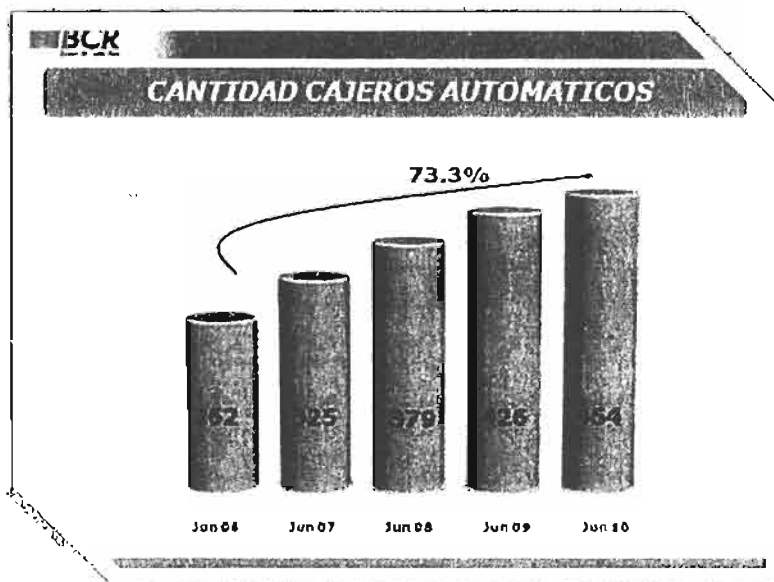
Atención al Público

Nuestra institución ha mostrado un crecimiento de un 41.0% en el número de oficinas de atención al público. En junio 2006 se tenían 173 agencias a junio 2010 incrementó a 244.



Informe Fin de Gestión

El Banco mostró un crecimiento de un 73.3% en cajeros automáticos. En el 2006 se contaba con 262 unidades, a junio 2010 cerró con un total de 454. Con las alianzas, la cantidad de ATM disponibles para los clientes del Conglomerado BCR, suman más de 1500.



Aportes

Con particular aprecio deseo destacar un conjunto de aportes que he luchado por impulsar en diversos momentos, en beneficio del Conglomerado como eje fundamental en el desarrollo económico del país:

- Capitalización de los bancos del estado
- Deuda Subordinada
- Titularización
- Casas de retiro
- Liderazgo de opinión

La fortaleza de las entidades financieras reside en un patrimonio amplio y creciente. A la luz de esta afirmación y previendo una situación delicada resultado de la crisis mundial, propuse al Gobierno Central la posibilidad de capitalizar los bancos del Estado (ejes del desarrollo económico), con la finalidad de fortalecerlos. El logro de dicha propuesta fue una capitalización de US\$50.0 millones para el BCR y el BN, y de US\$15.0 millones para el BCAC.

Dado que la capitalización es un evento extraordinario, se previó una solución más integral y de largo plazo que puedan utilizar los bancos públicos para fortalecerse. En ese sentido se planteó el proyecto de Deuda Subordinada, mismo que permitirá la obtención de

Informe Fin de Gestión

recursos frescos sin la garantía del Estado y que espera, en estos momentos, su aprobación en segundo debate en la Asamblea Legislativa.

Dentro de los ejes de trabajo que también propuse a consideración, quisiera retomar lo referente al respaldo que debemos dar como Banco al desarrollo de proyectos de obra pública, principalmente a través del apoyo a instituciones como ICE, CNFL, AyA y otras que por su envergadura, impulsan de manera significativa la producción y el empleo de nuestro país, generando así una reactivación de la demanda interna y logrando con ello beneficios estratégicos en el desarrollo del país. La titularización, en muchos de esos casos, es la respuesta adecuada.

Como parte de la visión de largo plazo de la Operadora de Pensiones del BCR, propuse el desarrollo de un proyecto denominado "Casas de retiro", el cual pretende dotar de espacios ideales para un retiro justo de todos aquellos afiliados que lo escojan como opción.

Producto de la crisis, también estuvimos en una coyuntura de suma importancia para el Banco y para nuestro país, donde no solo fue deseable, sino que pasó a ser indispensable, asumir un papel protagónico en lo que atañe a la formación de opinión en temas sustantivos a la banca dentro de su entorno, ante lo cual propiciamos ideas y generamos acciones que nos permitieron coadyuvar en la superación, en el menor plazo posible, de los efectos de una crisis de ámbito mundial. Ese compromiso, particularmente, fue atendido responsablemente y así estoy seguro se continuará haciendo. Es así como logramos tanto a nivel local como fuera de nuestras fronteras una presencia institucional sólida y la participación en múltiples foros y conferencias, entre otros aspectos.

Cambios en el ordenamiento jurídico del entorno

A lo largo de los años se ha introducido una serie de cambios legales que han venido a fortalecer el régimen normativo del Sector Público, dentro de los cuales se desenvuelve el BCR. Como parte de los principales cambios de esta índole, enmarcados dentro de las dos últimas revisiones del Plan Estratégico y que en mayor medida han impactado o impactarán la entidad tenemos:

- *El rompimiento del monopolio de Seguros*
- *Tema "fraude electrónico" con sus ramificaciones y demandas*
- *Normativa aprobada que permite el Arrendamiento*
- *Ley de Banca para el Desarrollo*
- *Modificación al Art. 61 de la LOSBN*
- *Regulación de tarjetas de crédito y débito, responsabilidad de emisores por fraude*
- *Código de Gobierno Corporativo*
- *Normativa prudencial y regulatoria de Supervisores (SUGEF: 1-05, 14-09)*

Informe Fin de Gestión

No obstante, también hay temas vinculados con la legislación bancaria que mantienen su importancia, y que requieren de "cruzadas políticas" para su avance y algunos de los más importantes a tomar en cuenta son:

- Ley Capitalización del BCCR, EML de 15% a 25%
- Libre escogencia de notarios (por los deudores)
- Regulación de tarjetas de crédito y débito, responsabilidad de emisores por fraude
- Regulación de topes de tasas en tarjetas de crédito
- Nuevo Código Procesal Contencioso (Acciones de consumidores organizados por fraudes y otros elementos)
- Aporte de hasta un 15% al Régimen IVM de la CCSS
- Aprobado en primer debate el proyecto "Deuda Subordinada"

También es importante considerar los aspectos vinculados al impuesto sobre la renta y otras contribuciones, las cuales deterioran el potencial de crecimiento de los Bancos Estatales. En ese sentido, es urgente articular posiciones ante la legislatura de tal forma que se conozca el impacto de dichos ajustes y cómo afectarán el desempeño y los servicios bancarios en el futuro.

El Banco debe mantener la propuesta de modificaciones, ya sea como iniciativas propias o sumarse al bloque correspondiente (en conjunto con la ABC), de tal forma que la legislación favorezca el desempeño esperado de los bancos estatales o que al menos la incidencia negativa sea mínima.

Ante la crisis, el sector bancario estatal podría esperar mayor demanda de donaciones (tipo Conape, Comisión Nacional de Emergencias, Infocoop), y un mayor estrechamiento del margen de intermediación al proponerse leyes y normativa que los reduzca.

La aprobación por parte de la Contraloría General de la República para que el INS acceda al mercado centroamericano, puede convertirse en una oportunidad para que los bancos estatales también accedan y amplíen el ámbito de los ingresos.

Por otra parte, la normativa que está surgiendo de los análisis de entidades como el Instituto Internacional de Finanzas, confirman la tendencia, casi global, a ampliar y ejercer mayor rigor en la supervisión de las entidades financieras, lo que traerá, una mayor incidencia en el sistema financiero nacional, con algunos tintes de adecuación al mercado nacional.

Las pautas esgrimidas por la Reserva Federal de los Estados Unidos tienden a ser mucho más estrictas con los mega-bancos. Este enfoque podría trasladarse fácilmente a nuestra economía, impactando a los grandes bancos estatales, lo que no tendría mucha aceptación dado que los estatales de Costa Rica, si bien son grandes, no tienen el mega tamaño al que se refiere la Reserva Federal.

Informe Fin de Gestión

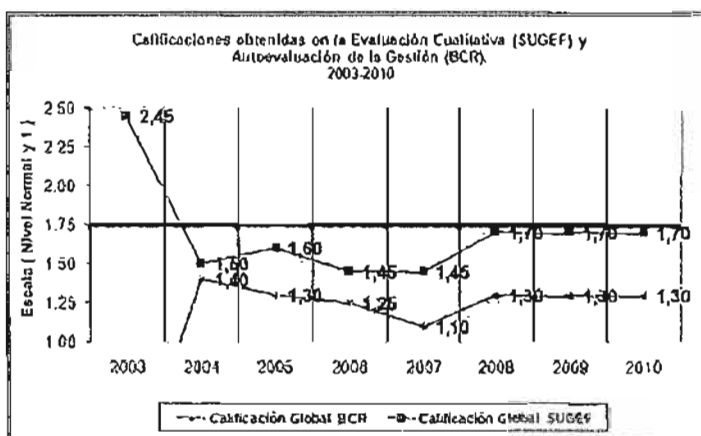
Autoevaluación del sistema de control interno

En relación con el tema del Sistema de Control Interno, propicio es recordar que hemos fomentado la disposición de mecanismos formales, en apego a mejores prácticas y normativa interna y externa, para cerciorarse de que la Administración Superior cumpla y evalúe la eficiencia de los sistemas de control establecidos en el Conglomerado.

Por medio de los órganos de control, en apego a las sanas prácticas de Gobierno Corporativo publicadas por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, se han establecido mecanismos y evaluaciones –basadas en riesgo– para cerciorarse permanente sobre el desempeño del Banco en materia de control interno y gestión de riesgos inherentes a su actividad, principalmente en el área de activos por su materialidad, incluyendo actividades de cumplimiento y legal.

Siendo consecuentes con los principios y postulados de la aplicación y práctica de una sana doctrina administrativa, incluido el acatamiento de las disposiciones y normas que regulan nuestra labor, se ha conocido los resultados de los ejercicios de autoevaluación cada año, requeridos por la Superintendencia y la Contraloría General de la República, donde se identifican fortalezas y debilidades de la entidad y el respectivo seguimiento a los planes establecidos en esos procesos.

En concordancia con el Art. 18 del Acuerdo SUGEF 24-00, que establece esto como un deber obligado de la Junta Directiva, se han desarrollado acciones concretas para alinear situaciones que se aparten de la estrategia del Banco. Consecuentemente, hemos puesto un especial empeño en atender debilidades manifiestas, y si bien, aún quedan tareas pendientes, esto no significa que no hemos mantenido una actitud proactiva y constante por mejorar nuestros indicadores de riesgo, y en los que seguimos trabajando en el día a día. Estas acciones han permitido mantener una calificación de la Gestión de la entidad de Normalidad por parte del Ente Supervisor de acuerdo con la normativa citada, como se aprecia en el gráfico infra desde el año 2003.



En línea con lo anterior, el Directorio solicitó a la Administración Superior un plan remedial integral de control interno, donde se incorporen todas las debilidades

Informe Fin de Gestión

identificadas por entes supervisores, contralores y de auditoría, interna y externa y la Oficina de Control Interno, a efecto de continuar con el monitoreo y seguimiento de las actividades establecidas a efecto de lograr mejoras sustantivas en la gestión institucional, que permitan alcanzar un posicionamiento más satisfactorio y consecuente con la calidad que estamos en obligación de mantener, conforme lo demandan la normativa y los principios de la sana doctrina administrativa.

En resumen, el Sistema de Control Interno del Conglomerado BCR se ha fortalecido de acuerdo con los resultados de los mecanismos de evaluación y autoevaluación existentes. Con la aplicación desde el 2002 del Manual de normas para Ley 8292, y ahora denominada Normas de control interno para el Sector Público, vigentes a partir de 2010, el sistema de control se ha sometido a una serie de ajustes y revisiones, con el propósito de adecuarlo para mitigar los riesgos existentes.

Además, la Contraloría General de la República (CGR) estableció un Modelo de calificación de la Madurez del Sistema de Control Interno, en donde las instituciones del Estado deben adecuarlo y cuya periodicidad de aplicación debe ser al menos de cada dos años. Al respecto, el BCR adelantándose al citado requerimiento, ha dado una serie de resultados, ubicándose en el nivel "Competente" de acuerdo al nivel de evolución en la madurez. Cabe señalar, que la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) desde el 2003 hasta su último informe, ha calificado el factor Sistema de Control con nota "ascendente", vislumbrando los esfuerzos que ha hecho la entidad en este tema.

Recomendaciones de Auditoría y Órganos externos

En relación con las notas de la Auditoría Interna y Auditoría Externa, cada una de ellas está o ha sido gestionada durante estos años en los que he desarrollado mis funciones como miembro de la Junta Directiva.

Por otra parte, también hemos realizado las consultas y solicitud de aclaraciones en aquellos casos en los que ha quedado alguna duda respecto a temas evaluados por dichas instancias.

En el caso de Órganos Externos principalmente de Supervisión y Regulación, siempre ha privado un espíritu de colaboración durante mi gestión, de tal forma que las disposiciones emitidas han sido atendidas o están en proceso de atención.

Adicionalmente, este aspecto permite considerar en toda su amplitud la complejidad del Conglomerado, puesto que existe un Regulador-Supervisor que emite normativa para cada una de las subsidiarias del Conglomerado, llegándose a estudiar esquemas de conformación de Comités muy particulares, con el ánimo de cumplir con todos los requerimientos de los reguladores.

Definición de los retos del Banco de Costa Rica, Junio 2010/Mayo 2011

Informe Fin de Gestión

Es el período durante el cual el Banco de Costa Rica cumplirá 134 años de existencia y 62 años de ser un Banco Comercial del Estado Costarricense.

Esas dos efemérides, le otorgan a este período anual, un simbolismo que debe servir para fortalecer nuestro compromiso y el sentido de la trascendencia que tiene nuestra responsabilidad para con esta empresa del Estado Costarricense y, por su medio, con el pueblo de Costa Rica.

Es un período en el que este Banco se habrá de mover entre dos aguas: el segundo semestre del 2010, caracterizado por una lenta reactivación de la actividad económica y una muy lenta reanimación del sector financiero que, en lo fundamental, registra baja demanda de crédito y, en consecuencia, menor volumen en nuestras colocaciones, menores ingresos y utilidades y tal vez lo más preocupante, un insuficiente crecimiento del PIB.

Lo que registran los resultados del primer semestre del año 2010, parecen indicar que los efectos de la crisis global, surgida a partir del segundo semestre del año 2008, se habrán de extender, ciertamente sin sus manifestaciones más críticas, durante todo el 2010.

Por otra parte, la segunda mitad de este período, sea el primer semestre del 2011, se avizora para América Latina y, dentro de ella, para Costa Rica, como un período de mayor vigor económico y, es esperable, que lo sea también de una mayor vitalidad para los sectores financieros y otras actividades productivas.

Entre esas dos aguas, que son una mezcla de preocupación y esperanza, hemos de librar la batalla de mantener la solidez, la confianza y la robustez financiera y patrimonial de este Banco.

De esa combinación de circunstancias, parecen desprenderse retos evidentes que deben ser abordados con determinación, claridad estratégica y eficiencia operativa.

Sin duda, el primer reto durante este período anual es el de mantener dentro de la empresa y la corporación un clima de trabajo productivo, armonioso y positivo, que invite a cada uno y cada una de sus colaboradores a dar lo mejor de sí y a sentir esta empresa como suya, con las responsabilidades y los compromisos que tal pertenencia suponen.

El segundo reto, que es un compromiso asumido de larga data, tiene que ver con los afanes que hemos de empeñar para continuar aspirando a ser un banco de excelencia; hemos avanzado por ese camino, pero aún la excelencia sigue siendo una aspiración y no un logro de este banco.

Para alcanzar este invaluable objetivo, la formación de nuestro capital humano y su compromiso con la excelencia en el orden personal, profesional y laboral es un imperativo ético ineludible.

No nos podemos dar el lujo de mantener entre nuestros colaboradores a aquellos que no tengan sinceramente interiorizado un compromiso con la excelencia en su desempeño al servicio de esta empresa.

Informe Fin de Gestión

El tercer reto, impuesto a nosotros por las realidades presentes del mercado, tiene que ver con la obligación de enfrentar la débil recuperación del sistema financiero con mayor trabajo, con mayor proactividad, con una voluntad determinada de cambiar la cultura de esperar a que nos compren servicios a una en donde la decisión sea ir al mercado a vender servicios y conquistar clientes y mayor participación.

A este respecto les reitero mi convicción de que hemos de aprender a hacer más con menos.

La disonancia entre nuestras proyecciones para este período y la respuesta real del mercado, no se resuelve por la vía fácil de corregir hacia la baja las proyecciones propias, sino incrementando los esfuerzos para que, aún en un mercado débil, nosotros sepamos ampliar nuestra base de participación y el volumen de nuestras colocaciones y de nuestra prestación de otros servicios no crediticios.

Ciertamente habrá que hacer correcciones, pero no antes de haber hecho todo lo necesario para mantener las metas iniciales.

Es claro y ha sido reiteradamente expresado que, además de ampliar nuestra base de mercado y el volumen de nuestras colocaciones, hemos de continuar el esfuerzo, hasta ahora insuficiente, de cruzar y profundizar la línea de negocios con nuestros actuales clientes.

Más pronto que tarde, cada uno de los puntos comerciales que tenemos y que forman parte de la telaraña o "democratización bancaria" del Banco de Costa Rica, debe hacer que la caja registradora suena cada vez más fuerte y de manera más constante.

Ya no hay tiempo para teorizar más sobre la estrategia de comercialización y servicio; llegó el tiempo de demostrar que todo lo planeado es lo que necesitamos para enfrentar el reto del presente y aprovechar las oportunidades del futuro.

El cuarto reto que nos imponen las necesidades presentes y futuras, es el de concluir con éxito el proceso de renovación tecnológica que hemos iniciado, conjuntamente con el Banco Nacional que nos permitirá, cuanto antes mejor, contar con un corazón del sistema de tecnologías de la información que sea ágil, de primer mundo y adecuado para el perfil de nuestros negocios.

El quinto reto que les propongo asumir, es el que tiene que ver con el fortalecimiento de nuestra área de banca de inversión; ya no es posible, en el mundo financiero moderno, pretender seguir viviendo únicamente con base en los ingresos que genera la intermediación financiera clásica.

Nuestra banca de inversión debe cobrar, en el presente período, un dinamismo mucho mayor que el actual; mayor profesionalización, mayor proactividad, mayor ambición y mayores logros concretos son de todo punto de vista esperables en esta área del banco para el presente período.

✓

Informe Fin de Gestión

En este sentido, hemos de aprovechar el interés manifiesto por las nuevas autoridades del Poder Ejecutivo, en el sentido de fortalecer el mercado de capitales y el uso de la banca de inversión como instrumento para la construcción de obra pública de primer orden y urgente necesidad.

Debemos convertirnos en líderes en materia de estructuración financiera de proyectos, en la participación en el financiamiento de estos proyectos, en la estructuración de emisiones de títulos valores de terceros, en la gestión de fideicomisos y la mayor oferta de fondos de desarrollo inmobiliario.

El sexto reto tiene que ver con nuestro compromiso con la consolidación de nuestro modelo de Gobierno Corporativo, en búsqueda de una mayor coordinación y eficiencia en la gestión del conjunto de empresas y órganos que forman la corporación.

Creo que el Banco de Costa Rica, es ejemplo en esta materia; no hemos sufrido, dichosamente, un problema de balcanización de nuestras subsidiarias que, por el contrario, siguen siendo parte de la estrategia general.

En este campo, hemos de poner especial atención a la consolidación de nuestras nuevas subsidiarias, tanto nuestra Corredora de Seguros como de BANPROCESA.

Son dos empresas importantes que tienen, inexorablemente, la obligación de ser exitosas. Vamos a empeñar los afanes que sean necesarios para garantizar el éxito de éstas.

Nuestro séptimo reto tiene que ver con la obligación de todo banquero de conseguir el crecimiento sin poner en entredicho su control de riesgo.

En este campo, sin duda, hay varios frentes de lucha: el legal, que constantemente nos expone al riesgo de que nuevas obligaciones parafiscales caigan sobre nuestras ya menguadas utilidades; el regulatorio que, en los últimos meses y años ha demostrado su capacidad para crear obligaciones que cada día hacen menor el espacio de gestión del negocio, el operativo que es un deber constante y el crediticio en donde, nuestro riesgo presente, tiene que ver con una más que inquietante concentración de la cartera crediticia en un número sumamente reducido de operaciones y clientes.

Nuestro octavo reto tiene que ver con nuestra capacidad de hermanar nuestras políticas de crecimiento con nuestros deberes para la sostenibilidad ambiental del modelo de desarrollo que hemos financiando; hay aquí una decisión que tomar: premiar aquellos proyectos ambientalmente sostenibles.

Esa es una tarea que ya está en la mesa de dibujo, aprobada por ésta Junta Directiva y que debemos ser capaces de presentar, cuanto antes, los primeros bocetos de lo que será nuestra reglamentación en este campo.

El noveno reto tiene que ver con nuestro compromiso y obligación con la responsabilidad social corporativa; hemos hecho valiosos esfuerzos en este campo, pero, ciertamente, aún no hemos sido capaces de formular una verdadera política de responsabilidad social corporativa de amplio alcance y largo aliento.

Informe Fin de Gestión

Hago votos para que en este período podamos dar pasos cualitativos en esta materia.

El décimo reto tiene que ver con garantizar nuestra viabilidad patrimonial para los próximos 25 años.

Ello pasa porque seamos capaces, en alianza virtuosa con nuestros bancos hermanos, es decir, el Nacional y el Crédito Agrícola, de convencer a los actores políticos y a la opinión pública de la urgente e impostergable necesidad de racionalizar la estructura de nuestras cargas parafiscales.

Una empresa, obligada a capitalizarse y aprovisionarse a partir de sus propios rendimientos que, además, soporta una carga fiscal y parafiscal del orden del 63% de sus utilidades es una empresa condenada a que, más temprano o más tarde, se torne inviable.

Los bancos del Estado deben ser fortalecidos, lo que cada uno y cada una de nosotros haga durante los próximos doce meses, determinará en mucho la viabilidad y supervivencia de esta empresa y del sistema bancario estatal en su conjunto.

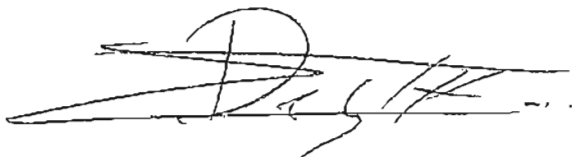
Por último y no menos importante dentro de este décimo reto es la tarea que se debe realizar en dos campos: uno el continuar con la búsqueda de una remoción del edificio que nos permita eficientizar y modernizar las operaciones y cumplir con las normas estructurales que dicta la ingeniería.

Como aspecto segundo, poner a estudio si no debemos proyectar nuestra participación a la región centroamericana como si lo hacen otros operadores en la región.

Estoy seguro que la inteligencia, la experiencia y la formación de mis estimados compañeros y compañera de Junta así como de la Administración, enriquecerán este panorama y la identificación de los retos que, en mi condición de Presidente de esta Junta, me he servido presentarles.

A todas y todos, muchas gracias por los afanes que comprometan durante esta travesía.

Martes 31 de agosto del 2010.



✓