

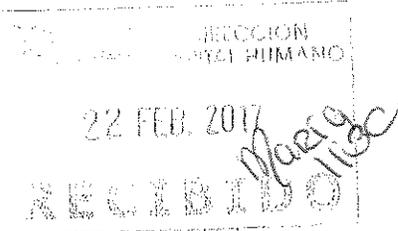


Del: Huanamela  
 Atender  Informativo  Hablamos  
 Directora: Graciela Vargas C.  
 Firma: [Signature]  
 Fecha: 23/02/17



## Dirección Banca Empresarial y Corporativa

14 de febrero de 2017  
CNDRCE-002-2017



MBA. Carlos Mario Alpizar Hidalgo, Director  
Banca Empresarial y Corporativa

Estimado señor:

De conformidad con la Circular DDHO-C-08-2012 del 24 de abril del 2012, emitida por la Dirección de Desarrollo Humano y Organizacional, adjunto Informe Final de Gestión correspondiente al período comprendido entre el 22 de octubre de 2013 y el 22 de enero de 2017.

El informe considera el formato establecido por la contraloría General de la República según la Gaceta 131 del 07 de julio de 2005, además se mencionan aspectos a considerar relevantes en el período indicado, relacionados con los aspectos del negocio bancario, resultados y estrategias, así como cambios implementados.

Atentamente.

[Signature]  
 Ing. Heriberto Romero Zúñiga  
 Coordinador Regional, Banca Empresarial y Corporativa



Cc Licda. Graciela Vargas Castillo, Dirección de Capital Humano.  
Archivo.

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL** La información contenida en este documento es confidencial y sólo puede ser utilizada por la persona o la organización a la cual está dirigida o autorizada por el área administrativa correspondiente del Conglomerado Banco Popular.



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Nombre:	Heriberto Romero Zúñiga
Dependencia:	Banca Empresarial y Corporativa
Periodo de Gestión:	Del 22/11/2013 al 22/01/2017
Fecha:	14 de febrero de 2017

---

## INFORMACION DE USO PÚBLICO CBP- A1

La información contenida en este documento es de Uso Público y puede para darse a conocer al público en general a través de canales aprobados por el Conglomerado Banco Popular.

---



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

# INDICE

---

### Contenido

Presentación .....	2
Resultados de la gestión .....	2
Labor Sustantiva Institucional .....	2
Cambios en el entorno.....	3
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo.....	6
Acciones sobre el Control Interno .....	7
Principales Logros .....	7
Proyectos más relevantes.....	10
Administración de Recursos Financieros.....	11
Sugerencias.....	11
Observaciones .....	11
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República .....	11
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo .....	11
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna .....	11



## **INFORME FINAL DE GESTIÓN**

---

### **Presentación**

De acuerdo con la normativa establecida por la Contraloría General de la República D-1-2005CO-DFOC relacionada a la elaboración de los Informes de Finales de Gestión; así como la directriz de la Dirección de Desarrollo Humano del Banco Popular y Desarrollo Comunal DDHO-C-2010 relacionado a este tema, hago presentación del Informe Final de Gestión como Coordinador Regional de Banca Empresarial y Corporativa para los Centros Empresariales de la Región Atlántica, CE Turrialba y CE Guápiles. Esta situación se da a raíz de que a partir del 23 de enero de 2017 se me da la responsabilidad de la Región Central Este en Banca Empresarial y Corporativa trabajando con los Centros Empresariales de Cartago y Desamparados.

A continuación se detallan los resultados obtenidos durante la gestión realizada en el período comprendido entre el 22 de noviembre de 2013 y el 22 de enero de 2017. Durante este período se dio la consolidación del CE de Guápiles y Turrialba, se creó el CE de Limón que luego por asuntos de gestión se fundió con el CE de Guápiles.

La cartera de crédito tuvo un aumento sustancial y la cantidad de clientes aumentó en una cantidad importante, lo cual ha generado una mayor proyección del Banco Popular y Desarrollo Comunal, así como de la Banca Empresarial y Corporativa en la zona de influencia, a recordar la provincia de Limón, la provincia de Cartago, el cantón de Puerto Viejo de Sarapiquí y los cantones de Tarrazú, Dota y León Cortés, todos de San José.

El documento incluye información sobre los principales logros obtenidos en el cumplimiento de las metas establecidas por la Dirección de Banca, dentro de las principales están:

- Colocación
- Crecimiento del saldo
- Gestión de mora mayor a 90 días
- Integración con otros productos de captación
- Colocación de productos de sociedades anónimas del Banco
- Colocación de avales y el producto de BP Empresarias.

También se consideran aspectos relacionados a las gestiones realizadas en el tema de Control Interno y el Riesgo Operativo, de manera que se mantengan dentro de los parámetros establecidos por la administración del Banco.

### **Resultados de la gestión**

#### **Labor Sustantiva Institucional**

Corresponde a la labor del Coordinador Regional de Banca Empresarial y Corporativa, implementar en la Región Atlántica las distintas leyes, políticas y normativas emanadas de leyes y normativa SUGEF que regulan la materia crediticia de los Bancos, así como los reglamentos,



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

normativa interna, directrices y estrategias emanadas de la Dirección de Banca Empresarial y Corporativa. Todas en conjunto con el propósito de colocar recursos y generar negocios de bajo riesgo.

También es parte de su labor, estar analizando y valorando los comportamientos de la economía en su región asignada, así como los comportamientos de los diferentes sectores y actividades económicas dentro de esta Región, manteniendo una comunicación activa y efectiva con al Director de la Banca Empresarial y otras áreas adscritas, de manera que se genere un intercambio positivo de información actual con el objetivo de contar con la mayor cantidad de información posible para la toma de decisiones.

En la labor propia con les Centros Empresariales, se generan reuniones constantes para dar seguimiento al cumplimiento de las estrategias generadas desde la Sub Gerencia de Negocios y la Dirección de Banca Empresarial, con el objetivo de llegar a cumplir las metas asignadas.

### Cambios en el entorno

Cuando en octubre del 2013 fui nombrado en el puesto, ya llevaba varios años de laborar como Supervisor de Desarrollo en la misma Región Atlántica donde se establecieron puntos centrales de ubicación de Ejecutivos de Ventas y Analistas en las Sucursales de Turrialba, Guápiles y Limón. Para el año 2013 ya estaban establecidos los Centros de Negocios de Desarrollo en las mismas oficinas comerciales, contando con una estructura básica que nos permitiera dar una buena atención a nuestros clientes empresariales de la micro, pequeña y mediana empresa. Esta composición fue de la siguiente manera:

CND	Supervisor	Ejecutivo de Ventas	Ejecutivo Analista	Asistente Operat.	Técnico de Servicios Bancarios	Total
Turrialba	1	2	2	1	1	7
Guápiles	1	2	2		1	6
Limón	1	1	1	1	1	5

Para el mes de enero de 2017 se cuenta con otro Ejecutivo de Ventas en el CE de Turrialba u un Asistente Operativo en Guápiles, recursos que bien es a reforzar la estructura de dichos centros empresariales.

Por motivos de rendimientos poco adecuados con respecto al nivel de exigencia que se pide a los Centros Empresariales y el bajo cumplimiento en las metas establecidas en el Ce de Limón en el año 2015 y luego de un análisis exhaustivo de la situación, la Dirección de Banca Empresarial decidió que a partir de enero 2016 y por el lapso de un año, la Supervisora del CE de Limón reforzaría el área de ventas de esa oficina como Ejecutiva Senior en la atención de clientes empresariales del Grupo 1, con el objetivo de aumentar las ventas y mejorar el posicionamiento del Centro Empresarial en el parque empresarial de Limón. Para que no se



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

distrajera de sus nuevas labores momentáneas, se le asignó al Supervisor del CE de Guápiles que asumiera las labores de Supervisor de ese grupo y que fuera parte del CE Guápiles por ese año.

Para el año 2016, también se decidió por parte de la Dirección de Banca Empresarial, que para tener una mejor comunicación con los Jefes de División Regional y Gerentes de BP Total, la administración de las regiones de la Banca Empresarial tendría la misma distribución geográfica que la implementada por la Banca de Personas; esto debería de mejorar la sinergia entre las Bancas de forma que los nuestros clientes nos vean como un solo Banco y pudiéramos cumplir el propósito estratégico del alto valor percibido.

Esto llevó a que el BPT Cartago y sus oficinas adscritas formaran parte de la Región Atlántica y por el ende el Centro Empresarial de Cartago pasó bajo mi responsabilidad como Coordinador de esa Región, convirtiéndose en una región geográficamente muy amplia y con una cartera crediticia bastante importante.

Para reforzar el comportamiento de la Región en el período de mi gestión, se presenta el siguiente cuadro que muestra los montos de colocación por Centro Empresarial por año:

Con respecto al entorno económico y social propio de cada Centro Empresarial, hago las siguientes observaciones:

### Centro Empresarial Turrialba.

La economía del cantón de Turrialba y Jiménez, que son la zona de influencia "natural" del este centro empresarial, ha venido en deterioro porque sus principales fuentes de recursos han tenido problemas de mercado internacional y en ocasiones a nivel nacional.

La estructura de la economía de estos cantones se ha definido históricamente por el sector agropecuario. Los cultivos de caña y café han dominado por muchos años el sector primario de generación de ingresos y a través de ellos, se ha movido gran parte del sector comercial y de servicios de estos cantones. Por asuntos meramente de mercado internacional, específicamente de precios en el mercado mundial, aunado a los altos costos de producción en la zona y la presencia de la enfermedad de la Roya en el café y la plaga de la Broca del Café, estos cultivos han visto reducir las áreas efectivas de siembra y muchos productores han abandonado sus cultivos, pasando a economías de subsistencia o incluso han tenido que abandonar sus fincas para buscar trabajo en otras actividades económicas o incluso en otros lugares del país.

Desde el punto de vista pecuario, la ganadería de leche que se genera mayormente en las faldas del Volcán Turrialba y en la zona de Santa Teresita de Turrialba, se han visto altamente afectados durante el año 2016, producto de las constantes erupciones del Volcán Turrialba. Estas erupciones, principalmente de ceniza y gases tóxicos, han afectado principalmente a las vacas de forma directa porque cae sobre ellas y produce quemaduras, también cubre las pasturas y las vacas tienen menos alimento que comer, ocasionando una disminución sustancial de la producción. Algunos animales mueren por la constante inhalación de cenizas que llega a afectar su sistema respiratorio.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

En fin estas actividades que hace unos años fueron fuente de ingresos importante, hoy están con grandes problemas afectando la economía de las familias y de la región. Los sectores de servicio y comercio dependen mucho de los ingresos de las actividades agropecuarias y por supuesto, han visto disminuida también su nivel de actividad.

Para paliar un poco esta situación, se trabaja con el parque empresarial de Siquirres, cantón que corresponde ser atendido por el CE de Turrialba, no obstante, tiene una economía bastante informal y gran parte de su actividad económica depende de empresas bananeras y piñeras que generan mucho trabajo no especializado y de salarios bajos.

### Centro Empresarial Guápiles

Con respecto a este Centro Empresarial y su zona de influencia, es importante anotar que se ubica en una zona de mucho auge comercial, cuyo parque empresarial crece cada día en los sectores económicos de servicio y comercio y se ven reducidos los actores agro pecuarios debido a una gran expansión de la producción piñera y bananera que está normalmente en manos de transnacionales o empresarios acaudalados de este país. El crecimiento poblacional es bastante importante también. La apertura de la ruta 32 que comunica la zona atlántica con la meseta central, hace poco más de 20 años, ha generado que con el tiempo muchas empresas ubicadas en el valle central del país de los sectores comercio y servicios, ubiquen sucursales o agencias de sus empresas en esta zona ya que les permite reducción de costos, tener mayor presencia en la zona con mayor cobertura y generar mucho mayor presencia de marca.

Recordar que este Centro Empresarial atiende el cantón de Pococí, el cantón de Guácimo y el cantón de Puerto Viejo de Sarapiquí, siendo una extensión sumamente amplia y que en el año 2016 se le agregó los cantones de Matina, Limón y Talamanca.

Sobre esta región de influencia de los CE de Turrialba y Guápiles, se genera una gran expectativa en el corto y mediano plazo con la inicio y la puesta en ejecución de grandes mega proyectos que afectarán la vida y la economía de esta zona. Los proyectos de mayor envergadura a desarrollar son:

- Mega Puerto de APM Terminals, denominado Terminal de Contenedores de Moín (TCM) que pretende ser uno de los más importantes del Caribe, para el trasbordo de contenedores.
- La ampliación de la Ruta 32 a 4 carriles, generando una mayor fluidez en el transporte de carga en contenedores hacia la zona portuaria de mayor importancia en el país.
- Construcción del canal seco, proyecto de mucha importancia para el transbordo de mercancías en contenedores desde las nuevas terminales construidas en el Caribe costarricense, hasta el Pacífico Norte de Costa Rica cruzando por gran parte de la provincia de Limón y la zona norte de Costa Rica.
- Instalación de una marina de gran tamaño en la zona costera en las proximidades del centro de Limón, misma que pretende generar la atracción de gran cantidad de embarcaciones livianas tipo yates de recreo y turismo.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Reacondicionar la terminal de cruceros en los muelles actuales y generar la atracción de muchos más viajes al año de este tipo de embarcaciones que transportan gran cantidad de turistas.
- Construcción de un aeropuerto en la comunidad de Zent de Matina, con carácter de aeropuerto internacional y una marina en las cercanías de la desembocadura del río Matina, según proyecciones del Alcalde Municipal de Matina, el Sr. Elvis Lawson.
- La municipalidad de Limón se prepara para la creación de zonas hoteleras de gran tamaño para generar mayor posibilidades de hospedaje a los turistas nacionales y extranjeros y aumentar la visitación; así como la creación de un parque temático, tipo acuático en lo que hoy se conoce como Playa Piuta. Adicionalmente otra serie de proyectos comunales, incluyendo el tema de seguridad, para dar otra cara a la ciudad de Limón.

Como se tiene previsto, la construcción de estos mega proyectos y los proyectos liderados por la Municipalidad de Limón, está empezando a tener y tendrá un gran impacto en la economía en toda la provincia de Limón. Se espera un auge importante en la creación de nuevos empleos, tanto directos como indirectos, en todos los sectores económicos, tales como transporte de cargas pesadas, hotelería y hospedajes, servicios de mantenimiento de maquinaria y vehículos, servicios turísticos de todo tipo, construcción de proyectos habitacionales, entre otros.

La posibilidad del Banco Popular de insertarse en este desarrollo económico y social que se espera en el corto y mediano plazo para esta zona, está latente y debe ser de frente.

### Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

En el cuadro adjunto se muestran los resultados de las autoevaluaciones de Riesgo Operativo del sistema de control interno institucional, realizadas a los centros empresariales pertenecientes a la Región Atlántica, en el período comprendido entre el 2013 y 2016.

Centro Empresarial	2014				2015				2016			
	II Cuatr		III Cuatr		I Sem		II Sem		I Sem		II Sem	
	RO	CI	RO	CI	RO	CI	RO	CI	RO	CI	RO	CI
Guápiles	18%	13%	10%	8%	8%	7%	3%	2%	7%	4%	8%	5%
Limón	9%	8%	10%	12%	13%	9%	6%	7%	7%	5%	8%	6%
Turrialba	5%	4%	5%	4%	5%	5%	8%	6%	3%	3%	5%	5%

Como se puede observar, el trabajo realizado en este tema fue satisfactorio.

Recordar que en el año 2013 la Autoevaluación del Riesgo no se le aplicaba de forma independiente a los Centros Empresariales, ya que para estos efectos se realizaba en conjunto con el de las Sucursales, hoy BP Totales. Para el año 2016, el CE Limón se evaluó independiente al CE Guápiles a pesar de que para efectos administrativos son un solo Centro Empresarial.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### Acciones sobre el Control Interno

Algunas de las acciones que se realizaron con respecto a mejorar siempre en el proceso de riesgo operativo y el Control Interno, se presentan a continuación:

- Revisión periódica de los expedientes formalizados, con el objeto de corregir las faltas que se presentaron en el proceso de documentación, análisis y formalización del crédito.
- Previo a la formalización de los créditos, mediante un check list se verifica que se cumplan con las medidas de control interno en los expedientes.
- Para llevar un verdadero control sobre el cumplimiento de los planes de inversión, se estableció e implementó un bitácora con la información suficiente de cada crédito formalizado de manera que se pueda dar un seguimiento puntual a cada caso y lograr el mayor cumplimiento posible de los planes de inversión.
- Durante las MCI de los CE, se discutieron y analizaron las recomendaciones de los informes de la Autoevaluación, para implementar las medidas correctivas necesarias en los expedientes señalados o en las medidas incumplidas.
- En las MCI se discuten y luego se atienden las recomendaciones de la Auditoría Interna, una vez emitidos los informes de este órgano, luego de las revisiones respectivas; tratando de subsanar en el menor tiempo posible lo indicado.
- Con respecto a la Política Conozca su Cliente, se hace una revisión constante del estado de las mismas y se mantiene comunicación constante con el Técnico de Cumplimiento respectivo de manera que se logre el 100% de efectividad en la confección de las políticas.

### Principales Logros

Como se muestra en el siguiente cuadro, se ha podido lograr incrementos muy importantes en los datos correspondientes a la colocación de crédito por Centro Empresarial y en la Región como una unidad. Para el 2016, se hace la salvedad de que el CE de Guápiles está compuesto por las oficinas ubicadas en Guápiles y en Limón; además de la incorporación del CE de Cartago a la Región Atlántica.

### Datos Históricos de Colocación por Centro Empresarial.

Centro Empresarial	2013	2014	2015	2016	Total
Turrialba	2.486,8	2.631,6	3.416,7	2.610,7	11.145,8
Guápiles	1.890,8	2.540,6	3.063,2	3.769,4	11.264,0
Limón	916,5	1.308,6	775,0	N.A.	3.000,1
Cartago	N.A.	N.A.	N.A.	12.187,5	12.187,5
TOTAL	7.307,1	8.494,8	7.354,9	20.583,6	37.597,4



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

La colocación realizada se ve reflejada en el aumento del crecimiento en las carteras de crédito de los CE; esto se muestra en el cuadro siguiente:

Centro Empresarial	2013	2014	2015	2016	Total
Turrialba	450	1.081	1.810	369	3.710
Guápiles	481	1.570	1.503	2.005	5.559
Limón	571	804	392	N.A.	1.767
Cartago	N.A.	N.A.	N.A.	3.221	3.221
TOTAL	1.502	3.455	3.706	5.595	14.257

De los cuadros anteriores se desprende la mejoría sustancial en el control de las colocaciones y el manejo de la cartera de crédito que se ve reflejado en el Índice de Crecimiento (IC= Colocación bruta/monto de crecimiento, definido para un período determinado). En este caso en el año 2013 el IC = 4,86 o sea, se tenían que colocar 4,86 colones para crecer en un colón; para el 2016 el IC = 3,67; o sea se necesitaba colocar 1,19 colones menos para crecer en un colón la cartera de crédito con respecto al 2013. Además el IC en promedio de los 4 años fue de 2,64, lo que muestra una gran mejoría en la administración de la cartera crediticia de la Región.

En el año 2016 la Región Atlántica como un todo, tuvo un excelente año y cierre de mi gestión. De las 11 metas que trabajadas se cumplió en un 100% o más en 7 de ellas y en 4 no se cumplió; no obstante, de esa 4 metas incumplidas, en lo que respecta a crecimiento de cartera el desfase fue de 1763 millones y lo que quedó en inventario sin formalizar por problemas normales de fin de año (cierre del Registro Público de la Propiedad y vacaciones al personal en diferentes áreas del Banco) fue de 1.259,5 colones.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### REGION ATLÁNTICA

REGIÓN ATLÁNTICA					
CARTERA	PRODUCTO	CREC. ACUM.	META ACUM.		CUMPLIMIENTO
CREDITO	CARTERA	5.595	7.358		76%
INTEGRACIÓN	PAS	35	41		85%
	VISA	178	164		109%
	SAFI	840	246		341%
CAPTACIÓN	POSICIÓN A LA VISTA	1.058	2.295		46%
	AHORRO A PLAZO	1.511	1.472		103%
CALIDAD DE ACTIVO	MORA +90 DÍAS	104	200		100%
	BIENES ADJUDICADOS	358	600		60%
SOCIAL	ORG. ECO. SOC. SOL.	24	12		200%
	FOFIDE	545	545		100%
	AVALES	817	686		119%

Semana 52 al 31-12-2016 Posición a la Vista y Mora +90 con datos al 31-12-2016



### INVENTARIO 2016 - SEMANA 52

CENTRO EMPRESARIAL	Análisis	Aprobado	Documentación	Total general
CE Catedral	1.825,29	2.412,66	5.309,10	9.547,04
CE Heredia	1.548,90	227,40	2.891,00	4.667,30
CE Alajuela	1.036,00	1.687,50	1.746,00	4.469,50
CE Cañas	1.759,89	912,65	1.238,63	3.911,16
CE Guápiles	1.491,00	973,80	1.199,00	3.663,80
CE Nicoya	1.906,73	37,00	741,30	2.685,03
CE Desamparados	1.521,70	422,10	736,00	2.679,80
CE San Carlos	545,80	1.184,00	823,80	2.553,60
CE Grecia	421,00	1.048,00	804,80	2.273,80
CE Pavas	209,90	807,00	876,00	1.892,90
CE San Ramón	30,00	598,79	1.161,50	1.790,29
CE Cartago	694,79	273,51	270,00	1.238,29
CE Turrialba	50,00	112,22	1.030,30	1.192,52
CE Pérez Zeledón	365,00	21,80	716,06	1.102,86
CE Orotina	317,00		614,25	931,25
CE Ciudad Neilly	169,15	102,25	544,20	815,60
CE Liberia	54,90	93,34	569,00	717,24
<b>Total general</b>	<b>13.947,04</b>	<b>10.914,02</b>	<b>21.270,94</b>	<b>46.131,99</b>

Cifras en millones de colones. Fuente: Inventario 2016 Al 31-12-2016



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Con respecto a la calidad de la cartera se ha logrado culturizar a todos los funcionarios de los Centros Empresariales sobre la relevancia de que el mercado financiero nos lleva a realizar un trabajo totalmente integral de la cartera, por lo que se realizó la priorización de la cartera de clientes utilizando la teoría del 80/20, o sea, el 20% de nuestros clientes generan el 80% de nuestra cartera. Bajo este modelo, se distribuyó toda la cartera activa entre los Ejecutivos de Ventas para la atención de esos clientes prioritarios con estrategias para una atención personalizada, sin dejar de lado la cartera "estándar" que es la cartera correspondiente al 80% de los clientes con el 20% de la cartera.

Otro de los logros fue trabajar bajo la mística de lograr la mayor integración posible de nuestros clientes a los diferentes productos y servicios del Banco y de las sociedades anónimas que componen el Conglomerado Banco Popular. Esto ha generado mayor fidelización de nuestros clientes y mayor rentabilidad de nuestra cartera.

### Proyectos más relevantes

Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.

El principal proyecto con respecto al recurso humano fue establecer la estandarización de puestos y funciones en cada uno de los centros empresariales. Aunque no todos los CE cuentan con la totalidad de funcionarios que se requiere para tener una estructura totalmente completa y estandarizada, cierto es que los puestos sí están estandarizados y la estructura lógica de hacer negocios también. La distribución de puestos de acuerdo a la estrategia de atención de clientes es fundamental es una mejora en el servicio al cliente, hablo de establecer los Ejecutivos y Analistas Senior para la atención de clientes priorizados y los Ejecutivos y Analistas Junior para la atención de la cartera de clientes estándar.

Otro proyecto que se trabajó con bastante fuerza para lograr las mejores condiciones para que los Centros Empresariales tuvieran instalaciones físicas adecuadas para la realización de sus gestiones y para la atención adecuada de nuestros clientes. Es así como hoy el CE Turrialba está dotado y disfruta de un edificio nuevo, ubicado detrás del BPT Turrialba, con excelentes condiciones para los funcionarios y los clientes. El Centro Empresarial de Limón tiene los espacios físicos adecuados para la labor diaria y se les dotó de una sala de reuniones para labores propias del CE y para la atención de clientes. Con respecto al CE Guápiles, aunque se hicieron gestiones para ubicarlo en un mejor espacio físico, este proyecto no se pudo terminar. El CE Cartago cuenta con condiciones adecuadas para trabajar.

En este período, se dotó por parte de gestiones realizadas por la Dirección de Banca Empresarial, de vehículos 4 X 4 a todos los centros empresariales para atención de sus clientes, mismos que han venido a ser una herramienta de mucha utilidad en la atención primaria y en el seguimiento de nuestra cartera de clientes.



## **INFORME FINAL DE GESTIÓN**

---

### **Administración de Recursos Financieros**

Los recursos asignados se manejaron y utilizaron de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos.

### **Sugerencias**

- Continuar con el proceso de mejora de la infraestructura para el CE de Guápiles.
- Dotar de mayor personal al CE de Limón, al menos dos Ejecutivos y un analista más.
- Terminar de acondicionar la infraestructura del CE Turrialba ya que está sin amueblar.
- Seguir con el proceso de capacitación a las fuerzas de ventas y analistas de crédito de acuerdo a las nuevas normativas que se van generando por organismos de supervisión nacional o internacionales.
- Hacer un trabajo con Desarrollo Humano para disminuir las brechas en competencias entre los funcionarios que realizan las mismas funciones.

### **Observaciones**

No hay observaciones relevantes.

### **Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República**

No se conocen disposiciones giradas en forma directa que afecten a mi cargo ni a los Centros Empresariales por la CGR.

### **Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo**

No se conocen disposiciones giradas en forma directa que afecten a mi cargo ni a los Centros Empresariales por órganos externos.

### **Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna**

Con respecto a los Centros Empresariales de los cuales dejo al final de este período como Coordinador Regional de la Región Atlántica, las recomendaciones que durante mi gestión fueron formuladas por la Auditoría Interna, se encuentran cumplidas.