



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Luis Rojas Bolaños
Dependencia:	División Banca de Desarrollo Empresarial
Periodo de Gestión:	Agosto 2019 - Julio 2020
Fecha:	10/07/2020

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	2
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo.....	3
Acciones sobre el Control Interno	3
Principales Logros	3
Proyectos más relevantes	4
Administración de Recursos Financieros.....	4
Sugerencias.....	4
Observaciones	5
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	5
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo	5
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna	5
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.	5
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público	6



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

Se procede a presentar informe de final de gestión por el cargo de Jefe de División de Banca de Desarrollo Empresarial. Los nombramientos fueron por intervalos de acuerdo con las licencias por incapacidad que los motivaron, siendo los primeros meses como un recargo de funciones. La División de Banca de Desarrollo Empresarial es un área medular en el cumplimiento de las estrategias de la Dirección de Banca Empresarial y Corporativa. Tiene a cargo la fuerza de ventas y por ende la ejecución y gestión operativa del negocio correspondiente.

Durante la gestión estalla la pandemia por Covid-19, situación que modifica los planes, esquemas de trabajo y desarrollo de estrategias. Fue fundamental mantener el equipo de trabajo unido e informado, labor que desde esta división ha marcado uno de los principales ejes de atención.

Resultados de la gestión

A continuación, se presenta un resumen general de los resultados de la gestión:

Labor Sustantiva Institucional

La División Banca de Desarrollo Empresarial es responsable de dirigir la fuerza de ventas de la Banca, asesorar y apoyar al personal en aspectos de infraestructura y negocio, aspectos de recursos humanos y tecnológicos, establecer y controlar el plan táctico, supervisar las bases de datos, llevar el control de resultados, registrar los activos en manos de los Centros Empresariales, gestionar los convenios de cooperación, negociar y concretar contratos con el Sistema de Banca para el Desarrollo y el FODEMIPYME, controlar y presupuestar los pagos de comisiones, llevar el control de las líneas otorgadas por el SBD, apoyar en los planes de capacitación, desarrollar y mejorar los productos, atender acuerdos de Junta Directiva, cumplir recomendaciones de las auditorías, así como cualquier situación que tenga que ver con la fuerza de ventas, las carteras de desarrollo y FOFIDE.

Cambios en el entorno

Durante la gestión se da la consolidación de la reforma fiscal y la aplicación del IVA, lo que afecta los mercados con un mayor grado de incertidumbre. Posteriormente se presenta la pandemia por Covid-19 que a la fecha del informe se encuentra activa. Esta situación afecta la forma de vida, la economía y los negocios de los deudores del Banco.

Los últimos meses han sido de alta incertidumbre para la población, para clientes e inclusive los funcionarios. Gran parte del tiempo se ha dedicado a colaborar con las áreas que desarrollan políticas, con el fin de hacer recomendaciones y ajustarlas a las carteras. Adicionalmente el enfoque ha sido la comunicación permanente con todas las oficinas de la Banca y de la Banca de Personas.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

La autoevaluación de Riesgo Operativo realizada al inicio de la gestión aportó como resultado un estatus de “Bueno”, estando pendiente una nueva autoevaluación.

Acciones sobre el Control Interno

Las siguientes fueron las principales acciones para generar un adecuado ambiente de control:

1. Se estableció un área administrativa que se encarga del control y seguimiento de acuerdos, informes de auditoría, control de bases de datos y relacionamiento con las entidades externas
2. Se procedió a encargar a esta área el seguimiento al Riesgo Operativo asignando las responsabilidades del caso a un funcionario específico.
3. Se ejecutaron acciones para el control de los inventarios de activos de todos los CE
4. Se realizaron reuniones periódicas en las que se incentivaba el control y el respeto a las medidas de riesgo.

Principales Logros

1. Replanteamiento de los modelos de gestión y recursos del Sistema de Banca para el Desarrollo. Durante el periodo y principalmente para el 2020 se desarrolló una nueva estrategia de atención a los segmentos beneficiarios de los programas FOFIDE. Se estableció una fuerza de ventas especializada y se iniciaron los procesos de capacitación y concientización. El efecto real pretendido es que, sin importar el monto, todo cliente sea atendido con la misma prioridad, dando acceso y democratizando el crédito.
2. Al cierre 2019 se alcanza la meta de colocación FOFIDE, misma que estaba rezagada al inicio de la gestión.
3. Replanteamiento del plan de trabajo 2020. Se realiza en conjunto con la Dirección un plan de trabajo innovador que implica la gestión a través de segmentos, con la participación de las distintas fuerzas de ventas del conglomerado.
4. Se redefine la estructura interna de la división, asignando funciones de tipo administrativo a la supervisora y un equipo de trabajo a cargo de dichas funciones. Se establecen prerrogativas de trabajo a dos miembros del equipo a fin de enfocarlos en el soporte a la fuerza de ventas.
5. Se logra llenar el puesto vacante de un jefe de Centro Empresarial, lo cual facilita los procesos y resultados.
6. Se consolidan los proyectos mediante la línea con recursos del SBD para la atención de la Emergencia Sanitaria por Covid-19 y otros efectos sobre las actividades productivas.
7. Se deja muy avanzado el proyecto REM.
8. Se apoya el proceso de consolidación y ejecución de la fase 1 para la atención de la emergencia sanitaria y se apoya el proceso para la consolidación de la fase 2.
9. Se elabora un diagnóstico de afectación de las MIPYMES por la emergencia sanitaria,



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- mismo que se utiliza para la toma de decisiones a nivel institucional.
10. Se modifican las estrategias de atención a los informes de auditoría interna, de manera que se dé un mayor impacto en la atención de las recomendaciones.
 11. Se apoya la ejecución del plan piloto de unión de bancas.
 12. Se visitan 14 centros empresariales, realizando reuniones con el personal a fin de aclarar dudas y mantener la cohesión de equipos.
 13. Se supervisa la consolidación de la fuerza de ventas especializada en FOFIDE, se realizan reuniones y se supervisa la visita a cada uno de los ejecutivos.
 14. Se coordinan y recomiendan cambios en normativa aplicable, principalmente en el campo de crédito MIPYMES y FOFIDE.
 15. Se planifica la capacitación y atención al mapa de riesgos sobre carteras SBD.
 16. Se atienden y dirimen diversas gestiones por parte de las auditorías y áreas supervisoras.

Proyectos más relevantes

- Durante el proceso se logró un gran avance en el proyecto denominado REM, quedó pendiente la concreción final, a pesar de lograr la aprobación interna y externa.
- Se logró la consolidación de una nueva línea de recursos de segundo piso por parte del Sistema de Banca para el Desarrollo, misma que está en proceso de colocación.
- Se logró poner en marcha el sistema de análisis denominado API
- Se dio por finiquitado el proyecto de "Vale y Sobregiro", y se replanteó bajo otra alternativa
- Se logro concretar el proyecto ejecutivos especializados en recursos FOFIDE.
- Se inició el proceso de enlace con el SICOP.

Administración de Recursos Financieros

Los recursos financieros asignados al área se manejaron de acuerdo con las normas y procedimientos correspondientes.

Sugerencias

Se recomienda continuar con el proceso de capacitación a las fuerzas de ventas sobre los programas FOFIDE. Así mismo mantener una adecuada comunicación con los ejecutivos especializados a fin de que no se desvíen de su objetivo final.

Se recomienda dar especial importancia a la concreción del proyecto REM, máxime la situación coyuntural con respecto a la crisis económica por la pandemia.

Se recomienda avanzar y consolidar el enlace con el SICOP.

Se recomienda acelerar el proceso de colocación de los recursos del SBD, considerando la urgencia de los beneficiarios en estos momentos.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Observaciones

Se debe mantener un diagnóstico actualizado del nivel de afectación de los clientes de la cartera, a fin de observar el avance con respecto al anterior.

El país vive los momentos más difíciles de la historia moderna, los cambios son tan vertiginosos que el área debe readaptarse en pocos días. Se requiere especial comunicación hacia todos los componentes de las distintas áreas que conforman el sistema, equipos uniformes y alta capacidad de maniobra.

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

Dar especial seguimiento al oficio DFOE-EC-0436 (07082) del 11 de mayo de 2020, emitido por la Contraloría General de la República.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo

Considerar el oficio CR/SBD-DF-0177-2019 del SBD y dar seguimiento constante a las recomendaciones.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

Se han atendido en tiempo y forma todos los informes de Auditoría Interna. Están en proceso de atención y con tiempo definido para las recomendaciones los siguientes informes:

ANS-718-2020, instrucción mediante DIRBEC-295-2020 y DIRBEC-268-2020

ANS-668-2020, pendiente de revisión por parte de Auditoría

AIRI-34-2019 y AG-301-2020

ANS-256-2020

SUBA-119-2020

Informe de Auditoría Externa

DRO-218-2020 de la División de Riesgo Operativo.

Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.

Los únicos contratos vigentes son con los operadores FODEMIPYME y Sistema de Banca para el Desarrollo, mismos que tienen control permanente.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público

El suscrito conoce que la información contenida en este documento es de Uso Público y puede darse a conocer al público en general a través de los canales aprobados por el Conglomerado Financiero Banco Popular.