



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	KARLA MUÑOZ SANCHEZ
Dependencia:	DIRECCION BANCA EMPRESARIAL Y CORPORATIVA REGION OESTE
Periodo de Gestión:	2017-2018
Fecha:	19/07/2018

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	3
Labor Sustantiva Institucional	3
Cambios en el entorno.....	3
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo.....	3
Acciones sobre el Control Interno	4
Principales Logros	4
Proyectos más relevantes.....	¡Error! Marcador no definido.
Administración de Recursos Financieros.....	12
Sugerencias.....	12
Observaciones	12
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	12
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo	12
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna	12



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

Resumen Ejecutivo

El informe que a continuación presento ha sido elaborado con el propósito de atender lo dispuesto en la directriz que emitió la Contraloría General de la República en lo referido a la presentación del informe final de gestión, publicada en La Gaceta No. 131 del 7 de julio del 2005. Así como lo establecido por la Dirección de Desarrollo Humano y Organizacional (DDHO) con la Circular DDHO-C-59-2010 donde define las directrices que deben observar los funcionarios del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, obligados a presentar el informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno; así como la atención del comunicado formal de traslado a partir del 09 de julio del 2018, donde se me indica el traslado a la Región Occidental como Coordinador de zona, según circular DIRCH-C-026-2018

El período de mi gestión como Coordinador Regional inicia El 20 de noviembre del 2017 y termina el 09 de julio del 2018. Así mismo, en el presente informe se pretende exponer los principales resultados obtenidos en la aplicación de la estrategia aplicada en los CE's de Heredia, Alajuela y Orotina a partir del mes de noviembre 2017, su funcionamiento y desarrollo.

En lo pertinente a la labor sustantiva el presente informe pretende comunicar las actividades y logros obtenidos por la figura de Coordinador durante el periodo comprendido entre noviembre del 2017 y julio del 2018.

Es necesario señalar que el puesto Coordinador tiene como objetivo general, implementar en los CE's, las estrategias corporativas emitidas por la Dirección de Banca Empresarial, mediante el trabajo conjunto con los BP Totales de Heredia, Alajuela y Puntarenas, así como las fuerzas de venta asignadas en el Centros Empresariales para incrementar la participación de mercado del Conglomerado Financiero Banco Popular en la región.

Partiendo de lo anterior se han desarrollado una serie de actividades que han permitido la incorporación de la figura dentro de la estructura organizativa del Banco. Para una mejor presentación de las actividades desarrolladas, mismas que se dividen en actividades estratégicas y actividades operativas que se detallan en el presente informe.

Por otra parte, se hace referencia a los resultados obtenidos en el cumplimiento de los objetivos de integración, retención y diferenciación, tal y como lo establecieron los Planes de Negocios a partir del 2017, referente a la Banca Empresarial.

Por último se presentan las herramientas elaboradas para el control de las gestiones realizadas que permiten medir el grado de avance en la aplicación de la estrategia por parte de la Región Oeste.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Resultados de la gestión

Labor Sustantiva Institucional

El nombramiento de mi persona en el puesto se debe ascenso interino en plaza disponible y a la rotación que se realiza por control interno y riesgo operativo de acuerdo a los lineamientos emitidos por la Contraloría General de la República.

Cambios en el entorno

Desde el nombramiento se ha variado la integración de los CE's, ya que antes del mes de noviembre las oficinas que hoy componen la Región Oeste, estuvieron repartidas de la siguiente manera: Heredia – Región Este, Alajuela - Región Occidente y Orotina - Región Norte, por lo que se varia la integración de las estrategias en conjunto y con los BP Totales relacionados. Así mismo, se varia la forma de atención a los clientes debido a los cambios normativos tales como la introducción de la utilización de la Declaración de Renta en la capacidad de pago, cambios en el entorno económico y político del país, que han obligado a las Instituciones financieras a realizar un trabajo más proactivo, utilizar estrategias de atención de segmentos diferenciados, contemplando mayores controles de los reguladores y procesos enfocados al riesgo. La quiebra de Coopemex y Bancrédito han obligado a las Instituciones a realizar cambios en la atracción de clientes con políticas más restrictivas, mayor control y regulación por parte de la Hacienda Pública, un déficit fiscal al alza y mayor control de actividades en decrecimiento.

Debido a la desaceleración en la economía, se incrementa una estrategia de reducción de los tiempos acumulados de morosidad de los clientes, con el fin de mitigar el impacto de las estimaciones en las utilidades de la institución.

Estos constituyen principalmente los cambios del entorno en este período.

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

Inicialmente no se contaba con un cuestionario directo de evaluaciones de riesgo, no obstante, se impulsó una guía que permite evaluar los CE de forma precisa en cuanto al riesgo y control, anteriormente se adaptaron algunas medidas de la guía para realizar una medición sin ser una guía estrechamente ligada a las actividades de los CE.

Con la guía actual se pueden realizar gestiones de autoevaluación y controlar el riesgo operativo y control interno, en los CE's, en cuestión se realizaron actividades que permitieron contar con una calificación media al cierre del 2017 en la región según la siguiente tabla.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

En conclusión se han adaptado medidas específicas para controlar y medir el riesgo, se realizan autoevaluaciones periódicas y se toman acciones para subsanar las medidas que se incumplan.

Oficina	Periodo	Calificación de	
		Riesgo Operativo	Control interno
Centro Empresarial Alajuela	2017	2%	1%
	jun-18	4%	3%
Centro Empresarial Heredia	2017	5%	9%
	jun-18	12%	10%
Centro Empresarial Orotina	2017	2%	1%
	jun-18	0%	1%

Acciones sobre el Control Interno

Como se indicó anteriormente, se aplica la autoevaluación del control junto al riesgo de forma periódica, se emprenden acciones para solventar las medidas incumplidas y se busca mitigar cualquier gestión que generen riesgo.

Principales Logros

1. Centro Empresarial Alajuela
 - Se ha mantenido un seguimiento permanente a las gestiones desarrolladas por el Centro, respecto de los inventarios, tiempos de respuesta a las solicitudes de crédito e integración de los clientes. Así mismo se han desarrollado actividades periódicas con el equipo de trabajo con el objetivo de realimentarlo de las directrices institucionales, planes de trabajo y medición de resultados. Cabe resaltar que los resultados del CE Alajuela en el período indicado han estado enfocados de conformidad con las metas establecidas. Como parte del seguimiento brindado a los ejecutivos, se verifica la calidad de los casos negociados y se determinan debilidades importantes en algunos casos, por lo que se da mayor seguimiento en el análisis y resolución de los casos, teniendo que retirar casos del inventario que afectan al cierre del semestre los resultados de la oficina, así como separar un ejecutivo de sus funciones hasta tanto no se esclarezcan los presuntos incumplimientos por parte del funcionario. Así mismo, con el fin de mitigar el impacto de separar a dicho funcionario se decide trasladar a una de las analistas del CE al área de ventas, con el fin de reforzar la generación de nuevo inventario para el segundo semestre.
 - Se desarrollan herramientas de control sobre la gestión diaria de los ejecutivos, con el fin de brindar un mayor seguimiento de las tareas realizadas por los mismos.
 - Se prepara a los ejecutivos con una iniciativa de búsqueda de clientes clasificados como medianas y grandes empresas, obteniendo resultados positivos, sin embargo dichos casos no se logran concretar por situaciones ajenas al personal de la oficina.
 - Para los diferentes equipos, se han desarrollado actividades que les da los lineamientos a seguir, según el modelo establecido, enfatizando en la gestión proactiva de clientes, por medio de gestión de negocios de clientes relacionales en los encadenamientos



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- productivos de la zona de influencia.
- Se elaboraron estrategias directas para la recuperación de clientes morosos y disminución del gasto por estimaciones.

Resultados

CENTRO EMPRESARIAL ALAJUELA				
CARTERA	PRODUCTO	DRE. ACUM.	META ACUM.	CUMPLIMIENTO
CRÉDITO	*CARTERA			
CALIDAD DE ACTIVO	*MORA +90 DÍAS	219		1%
	*BIENES ADJUDICADOS	13	216	4%
SOCIAL	*FOFIDE	24	105	23%
	*AVALES	7	47	15%
	FIDEIMAS		1	0%
	OESS	1	4	25%
	SECTORES PRODUCTIVOS	37	20	185%
	EMPLEOS	187	635	29%
AMBIENTAL	*CRÉDITOS AMBIENTALES	33	10	324%
CAPTACIÓN	*POSICIÓN A LA VISTA	-209	89	-235%
INTEGRACIÓN	PAS	4	7	57%
	VISA	21	23	91%
				23%

*Cifras en millones de colones. A la mora +90 días se le incluye meta de FOFIDE. Posición a la Visto sin Mega Cuentas

Se genera un inventario suficiente para cubrir las demandas de crecimiento, sin embargo diferentes cambios de normativa en el primer semestre y la separación de casos de un ejecutivo específico con alto grado de avance, lo que impacta de manera negativa los resultados de dicho periodo, como se muestra a continuación.

Región	Oeste						
Suma de Monto Total del Crédito	Etiquetas de columna						
Etiquetas de fila	Análisis	Anulado	Aprobado	Documentación	Glirado	Notariado	Total general
CE Alajuela	\$378.000.000,00	\$2.903.650.000,00	\$52.000.000,00	\$29.750.000,00	\$999.130.000,00	\$498.750.000,00	\$4.861.280.000,00
GONZALEZ VASQUEZ JOHNNY	\$12.000.000,00	\$484.600.000,00	\$0,00	\$12.000.000,00	\$352.800.000,00		\$861.400.000,00
MOLINA RODRIGUEZ ROY	\$63.500.000,00	\$1.033.000.000,00	\$0,00		\$352.030.000,00	\$498.750.000,00	\$2.007.280.000,00
SANDOVAL SOTO ARMANDO	\$302.500.000,00	\$1.326.050.000,00	\$52.000.000,00	\$17.750.000,00	\$294.300.000,00		\$1.992.600.000,00
Total general	\$378.000.000,00	\$2.903.650.000,00	\$52.000.000,00	\$29.750.000,00	\$999.130.000,00	\$498.750.000,00	\$4.861.280.000,00

Con la caída de dichas solicitudes se ven afectadas otras metas, tales como avales, cuentas corrientes, empleos, créditos verdes, entre otros.

2. Centro Empresarial Heredia

- Se ha mantenido un seguimiento permanente a las gestiones desarrolladas por el Centro, de los inventarios, tiempos de respuesta a las solicitudes de crédito, integración de los clientes. Así mismo se han desarrollado actividades periódicas con el equipo de trabajo con el objetivo de realimentarlo de las directrices institucionales, planes de trabajo y medición de resultados. Cabe resaltar que los resultados del CE Heredia en el período indicado han estado enfocado de conformidad con las metas establecidas.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Para los diferentes equipos, se han desarrollado actividades que les da los lineamientos a seguir, según el modelo establecido, enfatizando en la gestión proactiva de clientes, por medio de gestión de negocios de clientes relacionales en los encadenamientos productivos de la zona de influencia, tales como reuniones en los primeros tres meses de las nueve Municipalidades de la Provincia, de las cuales se obtuvo resultados positivos al menos con tres de dichos entes, así mismo se trabajó bases de datos de asociaciones solidaristas y organizaciones sociales de la zona.
- Se elaboraron estrategias directas para la recuperación de clientes morosos y disminución del gasto por estimaciones, para lo cual se visitó junto con el Ejecutivo de Cobro a los clientes más importantes de la cartera mayor a 60 días, obteniendo una reducción significativa en el primer semestre de la morosidad de la oficina.
- Se desarrollan herramientas de control sobre la gestión diaria de los ejecutivos, con el fin de brindar un mayor seguimiento de las tareas realizadas por los mismos.
- Se prepara a los ejecutivos con una iniciativa de búsqueda de clientes clasificados como medianas y grandes empresas, obteniendo resultados positivos, sin embargo dichos casos no se logran concretar por situaciones ajenas al personal de la oficina.
- Es importante destacar que al menos un 25% del personal de la oficina ha contado con incapacidades significativas en los últimos seis meses lo que afecta el resultado de la oficina, por lo tanto la mayor parte del tiempo se ha trabajado con tres ejecutivos y dos analistas.

Resultados

CENTRO EMPRESARIAL HEREDIA				
CARTERA	PRODUCTO	CREC. ACUM.	META ACUM.	CUMPLIMIENTO
CRÉDITO	*CARTERA	17	17	100%
CALIDAD DE ACTIVO	*MORA +90 DÍAS	17	95	100%
	*BIENES ADJUDICADOS	0	273	0%
SOCIAL	*FOFIDE	88	78	112%
	*AVALES	39	45	74%
	FIDEIMAS	4	4	0%
	OESS	4	4	100%
	SECTORES PRODUCTIVOS	20	19	105%
	EMPLEOS	828	663	125%
AMBIENTAL	*CRÉDITOS AMBIENTALES	0	10	0%
CAPTACIÓN	*POSICIÓN A LA VISTA	-176	92	-191%
INTEGRACIÓN	PAS	15	8	188%
	VISA	17	22	77%
			313	46%

*Cifras en millones de colones. A la mora +90 días se le incluye la meta de FOFIDE.

Posición a la Vista sin Mora Cuentas

Se genera un inventario suficiente para cubrir las demandas de crecimiento, sin embargo atrasos en los procesos resolutivos y cambios de normativa en el primer semestre, genera una dilatación y rechazo en la resolución de solicitudes con alto grado de avance, lo que impacta de manera negativa los resultados de dicho periodo, como se muestra a continuación.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Región	Oeste				
Suma de Monto Total del Crédito	Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	Análisis	Anulado	Documentación	Girado	Total general
CE Heredia	¢2.352.463.766,00	¢343.500.000,00	¢4.119.000.000,00	¢1.424.961.002,00	¢8.239.924.768,00
CAMPOS LEON LILIANA	¢1.377.785.000,00	¢150.000.000,00	¢1.612.000.000,00	¢145.000.000,00	¢3.284.785.000,00
FLORES MONTERO ZOILY	¢2.000.000,00				¢2.000.000,00
GONZALEZ URIARTE NELSON	¢235.678.766,00	¢193.500.000,00	¢1.577.000.000,00	¢1.122.861.001,00	¢3.129.039.767,00
RODRIGUEZ CHACON CAROLAY	¢672.000.000,00		¢930.000.000,00	¢126.100.001,00	¢1.728.100.001,00
SERRANO SANCHEZ FREDDY	¢65.000.000,00			¢31.000.000,00	¢96.000.000,00
Total general	¢2.352.463.766,00	¢343.500.000,00	¢4.119.000.000,00	¢1.424.961.002,00	¢8.239.924.768,00

Sin embargo la oficina cuenta con inventario suficiente para cerrar brechas en las diferentes metas, para el segundo semestre.

3. Centro Empresarial Orotina

- Se ha mantenido un seguimiento permanente a las gestiones desarrolladas por el Centro, de los inventarios, tiempos de respuesta a las solicitudes de crédito, integración de los clientes. Así mismo se han desarrollado actividades periódicas con el equipo de trabajo con el objetivo de realimentarlo de las directrices institucionales, planes de trabajo y medición de resultados. Cabe resaltar que los resultados del CE Orotina en el periodo indicado han estado enfocados de conformidad con las metas establecidas.
- Para los diferentes equipos, se han desarrollado actividades que les dan lineamientos a seguir, según el modelo establecido, enfatizando en la gestión proactiva de clientes, por medio de gestión de negocios de clientes relacionales en los encadenamientos productivos de la zona de influencia, tales como las municipalidades de la zona, generando ofertas en cinco de los gobiernos locales, así como charlas a grupos de interés tales como Asadas y mujeres empresarias asociadas a dichas municipalidades.
- Se elaboraron estrategias directas para la recuperación de clientes morosos y disminución del gasto por estimaciones.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Resultados

CENTRO EMPRESARIAL OROFINA				
CARTERA	PRODUCTO	CREC. ACUM.	META ACUM.	CUMPLIMIENTO
CRÉDITO	*CARTERA	0	0	0%
CALIDAD DE ACTIVO	*MORA +90 DÍAS	70	10	57%
	*BIENES ADJUDICADOS	152	275	71%
SOCIAL	*FOFIDE	62	180	34%
	*AVALAS	77	43	179%
	FIDEIMAS		1	0%
	DESS	4	4	100%
	SECTORES PRODUCTIVOS	17	19	89%
	EMPLEOS	486	223	218%
AMBIENTAL	*CRÉDITOS AMBIENTALES	91	10	885%
CAPTACIÓN	*POSICIÓN A LA VISTA	7	56	13%
INTEGRACIÓN	PAS	4	5	80%
	VISA	11	24	46%
				31%

*Cifras en millones de colones. A la mora +90 días se le incluye la meta de FOFIDE. Posición a la Vista sin Mago Cuentas

Se genera un inventario suficiente para cubrir las demandas de crecimiento, sin embargo atrasos en los procesos resolutivos y cambios de normativa en el primer semestre, genera una dilatación y rechazo en la resolución de solicitudes con alto grado de avance, lo que impacta de manera negativa los resultados de dicho periodo, como se muestra a continuación.

Región	Oeste				
Suma de Monto Total del Crédito	Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	Análisis	Aprobado	Documentación	Girado	Total general
CE Orofiná	602.850.000,00	23.725.495,00	1.273.611.400,00	1.015.690.687,00	2.915.877.582,00
ARIAS ALFARO JOHANY	229.850.000,00		51.600.000,00	467.650.000,00	749.100.000,00
THOMAS GARCIA GERARDO	373.000.000,00		980.000.000,00	188.875.000,00	1.541.875.000,00
ZUÑIGA VILLEGAS JOSE ENRIQUE		23.725.495,00	242.011.400,00	359.165.687,00	624.902.582,00
Total general	602.850.000,00	23.725.495,00	1.273.611.400,00	1.015.690.687,00	2.915.877.582,00

Para el corte de junio 2018, muestra los siguientes resultados parciales.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

REGION CENTRAL OESTE				
REGIÓN CENTRAL OESTE				
CÁRTERA	PRODUCTO	CREC. ACUM.	META ACUM.	CUMPLIMIENTO
CRÉDITO	*CÁRTERA	1	1	100%
CALIDAD DE ACTIVO	*MORA +90 DÍAS	15	100	16%
	*BIENES ADJUDICADOS	226	810	28%
SOCIAL	*FOFIDE	174	362	48%
	*AVALÉS	117	135	87%
	FIDEIMAS	9	9	100%
	OESS	9	12	75%
	SECTORES PRODUCTIVOS	74	58	128%
	EMPLEOS	1 501	1 521	99%
AMBIENTAL	*CRÉDITOS AMBIENTALES	124	31	403%
CAPTACIÓN	*POSICIÓN A LA VISTA	-378	237	-159%
INTEGRACIÓN	PAS	29	20	115%
	VISA	49	69	71%
				31%

Semana 26 al 30-06-2018 A la mora +90 días se le incluye la mesa de FOFIDE. Posición a la Vista sin Miga Cuentas

La región cuenta en la actualidad con 10 ejecutivos que atienden los 3 BPT asignados junto a sus Agencias, se mantienen 9 analistas, 6 asistentes y 3 formalizadores.

Herramientas de control.

Para llevar los controles y cumplimiento de los planes de trabajo y metas, se cuentan con los siguientes mecanismos de control.

Control gestión de ejecutivos:

Para dar un seguimiento a la estrategia por realizar en los ejecutivos se desarrolló una herramienta que permite ver el avance de las gestiones realizadas por mes, visitas realizadas a diferentes clientes y cuanto es el impacto en la meta asignada por mes, la planificación semanal es vital para el cumplimiento de los objetivos del Conglomerado y se desarrolla en la siguiente matriz:



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Banco Popular		Planificador Semanal				
CENTRO EMPRESARIAL		CENTRAL				
EJECUTIVO DE NEGOCIO		ERICA MARCOS HERRERA				
NUMERO DE SEMANA		20/07/2018				
Horario	DOMINGO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
08:00						
09:00						
10:00						
11:00						
12:00						
13:00						
14:00						
15:00						
16:00						
17:00						
18:00						
19:00						

Una vez completada la matriz se pide rendición de cuentas por semana al ejecutivo, se observa el tiempo destinado al negocio y administrativo, se establecen planes de acción sobre las metas con rezago y su planificación debe aportar los clientes necesarios para el cumplimiento de los indicadores.

Los clientes que deciden realizar algún trámite deben de incorporarse en la base de inventarios donde se ve la gestión por meta y estado del proceso, con esta base se puede establecer ejes de trabajo y analiza el avance de los resultados. El control y validación de la base se realiza por parte del supervisor y junto al coordinador establecen si algún ejecutivo debe realizar algún trabajo en especial.

A manera de ejemplo se incorpora la base de cumplimiento de tarjeta de crédito VISA, por ejecutivo ya giradas.

Región	Oeste	Y				
Tarjeta Empresarial	Si	Y				
Cuenta de Tarjeta Empresarial	Etiquetas de columna	Y				
Etiquetas de fila	Análisis	Aprobado	Documentación	Girado	Notariado	Total general
CE Alajuela		3	2	19	1	25
GONZALEZ VASQUEZ JOHNNY		1		5		6
MOLINA RODRIGUEZ ROY				8	1	9
SANDOVAL SOTO ARMANDO		2	2	6		10
CE Heredia		11		11	13	35
CAMPOS LEON LILLIANA		3		3	1	7
GONZALEZ URIARTE NELSON		4		5	10	19
RODRIGUEZ CHACON CAROLAY		3		3	1	7
SERRANO SANCHEZ FREDDY		1			1	2
CE Orotina		8		8	11	27
ARIAS ALFARO JOHANY		6		2	4	12
THOMAS GARCIA GERARDO		2		3	3	8
ZUÑIGA VILLEGAS JOSE ENRIQUE				3	4	7
Total general		22	2	19	13	56

Estas herramientas buscan eficiencia en la toma de decisiones en cuanto al cumplimiento de las metas asignadas y que son parte integral de la gestión del Conglomerado Financiero Banco Popular. Además se desarrollan el siguiente conjunto de actividades que generan el cumplimiento de los resultados.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Actividades Operativas

- Se coordina y mantiene comunicación permanente con las supervisiones de los CE's para el control de los inventarios de forma semanal, información que se eleva en la Intranet para el análisis correspondiente de la Banca y toma de decisiones.
- Seguimiento y análisis semanal de los resultados obtenidos por los CE en cumplimiento de metas numéricas establecidas por la DIRBEC.
- Se coordina de forma mensual con la Supervisión de los CE la corrección en Sicveca de inconsistencias que generan incremento en las estimaciones, buscando la corrección oportuna de las inconsistencias detectadas.
- Se generan charlas de temas de interés con los grupos, tales como cambios en políticas actuales, Reglamento Interno de trabajo y Código de Ética.

En coordinación con la supervisión de cada CE se estableció un plan de trabajo para desarrollar por año, bajo la misma línea descrita anteriormente, enfocando los esfuerzos en los tres temas prioritarios, determinando para ello las cargas de trabajo, los funcionarios que integraran los equipos y estableciendo un control de gestiones realizadas que se evalúan periódicamente, para ampliar este tema se adjuntan las minutas:

Integración a captación y política conozca su cliente

En este tema se cuenta con la matriz de integración de los clientes, generando las bases oportunas para la consecución de nuevos negocios, se revisan constantemente los saldos de las cuentas en los clientes priorizados y se visitan para ver el bajo movimiento o colocación de nuevos productos. En cuanto a PCSC solo el CE Orotina, no las tramita directamente, ya que cuenta con el apoyo del BP Total de Puntarenas. Tanto en Alajuela como en Heredia los ejecutivos proceden con la política.

Morosidad, Sicveca, Tasas de Interés

La División de Gestión Cobratoria logro desarrollar una matriz que contempla las operaciones con morosidad. Se establecieron metas de recuperación y se realizan gestiones para la mayor recuperación de los casos.

De lo anterior se procedió a dar seguimiento a la matriz de control de gestión para los casos de zona, se le da seguimiento de forma semanal. Priorizando en los casos de mayor cuantía o que generan contagio. Dicha cartera está distribuida entre los ejecutivos o asignado al ejecutivo con mayor conocimiento y capacidad negociadora para temas de cobro.

Respecto a los temas de Sicveca y tasas de interés, se coordina con los supervisores de CE de forma mensual la corrección de las inconsistencias generadas, el cual se ha venido depurando, siendo que a la fecha es mínima la incidencia, resultado que se refleja además en el impacto a las estimaciones.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Administración de Recursos Financieros

Durante la gestión se otorgaron créditos de acuerdo con la normativa institucional, siempre en forma conservadora y bajo criterios de eficiencia y lógica financiera.

Sugerencias

Darle un mayor impulso al modelo de gestión, enfocado en la proactividad y dar mayor capacitación a los funcionarios asignados.

Observaciones

No hay observaciones al respecto.

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

No se giraron disposiciones al puesto, por parte de la Contraloría General de la República durante mi gestión.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo

No se giraron disposiciones o recomendaciones al puesto, por parte de ningún órgano de control externo durante mi gestión.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

No se emitieron recomendaciones por parte de la Auditoría Interna del Banco que se aplicaran de forma directa con el puesto, pero se cumplieron todas las recomendaciones emitidas por la Auditoría referente a las revisiones realizadas en los CE's.

Atentamente,

Licda. Karla Muñoz Sánchez

Coordinador Regional



INFORME FINAL DE GESTIÓN
