



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Sandra Salazar Chavarria
Dependencia:	Dirección Banca Empresarial y Corporativa Centro Empresarial Alajuela
Periodo de Gestión:	2019-2020
Destinatarios:	Licda. Graciela Vargas Castillo, Directora Dirección de Capital Humano Lic. Wilberth Montoya Fernandez, Gerente BP Total Alajuela Lic. Ronny Moya, Coordinador Región Occidente Lic. Manrique Bertharioni Murillo; Supervisor Fuerza Ventas BP Total Alajuela
firma	
Fecha:	03/06/2021

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 interno.....	3
Estado de autoevaluación y Riesgo Operativo.....	4
Acciones sobre el Control Interno.....	4
Principales Logros.....	4
Proyectos más relevantes	8
Administración de Recursos Financieros.....	8
Sugerencias.....	8
Observaciones.....	8
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República.....	9
Cumplimiento de las disposiciones giradas por el órgano de control externo.....	9
Cumplimiento de las disposiciones giradas por a Auditoría interna.....	9
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que puede tener a cargo.....	9
Cumplimiento de las disposiciones de la información de Uso Público.....	9



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 entrega formal a partir del 03 de junio del 2021; del puesto de Supervisor del Centro de Negocios de Desarrollo Alajuela y trasladado al BPT Goicoechea según de oficio DGT-1113-2021. El período de mi gestión como Supervisor del Centro de Negocios de Desarrollo Alajuela conocido también como Centro Empresarial Alajuela, inicia el 11 de mayo del 2020 y termina el 03 de junio del 2021. Con el presente informe se pretende exponer los principales resultados obtenidos en la implementación de la estrategia aplicada en el CE Alajuela a partir de mayo del 2020 al junio 2021, 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 Supervisor durante el periodo comprendido entre mayo 2020 a junio 2021.

Es necesario señalar que el puesto Supervisor tiene como objetivo general, implementar en el CE las estrategias corporativas emitidas por la Dirección de Banca Empresarial, mediante el trabajo conjunto con el BP Totales de Alajuela, así como las fuerzas de venta asignadas al Centro Empresarial para incrementar la participación de mercado del Conglomerado Financiero Banco Popular en la Zona de influencia (Alajuela Centro, Carrizal, Garita, Desamparados, Guacima, Rio Segundo, Sabanilla, San Antonio, San Isidro, San José, San Rafael, Tambor y Turrucare.). 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 2020, 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 operativa de la estrategia por parte del Centro Empresarial Alajuela.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Resultados de la Gestión.

Labor Sustantiva Institucional.

El nombramiento de mi persona en el puesto es para Supervisar el manejo del Centro Empresarial Alajuela, a mi cargo con los siguientes miembros: tres ejecutivos, un analista, dos asistentes y una formalizadora, coordinando todo lo pertinente para la ejecución de la estrategia de manera que se cumpla con los saldos de cartera y se logre el debido cumplimiento de las demás metas establecidas por la División de Banca para el Desarrollo (DBD). Deberá conocer y manejar al detalle la cartera asignada, su estado general, su calidad, movimientos y naturaleza de esta.

Cambios en el entorno.

Desde el nombramiento se ha variado la nomenclatura del CE, la forma de atención a los clientes basados en los cambios del entorno que han obligado a las Instituciones financieras a realizar un trabajo más proactivo, utilizar estrategias de atención de segmentos diferenciados, la implementación y operativa del Sistema de Banca para el Desarrollo. El impulso de la tecnología, 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. Dada la llegada de la pandemia del coronavirus, nos hemos tenido que someter a cambios estructurales que afectan nuestra percepción de los hechos y del futuro por venir. Al igual que casi todo el mundo, la institución económica ha centrado su visión a la mejoría del mercado orientado a la digitalización. El impacto de la pandemia ha sido de tal gravedad y magnitud, que para nadie es un secreto que la pobreza ha ido en incremento con el paso del tiempo. La tasa de desempleo de Costa Rica en el primer trimestre es de un 17,3% entre el Banco Central de Costa (BCCR) y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos laborar por Covid 19, interanualmente se incremento. Además mas de 468 mil personas estan desempleadas. Según expertos el golpe de la crisis será mucho más evidente en ciudadanos vulnerables, debido al efecto de desigualdad. El efecto de la pandemia, una desaceleración en la economía, el incremento en el desempleo, el aumento de la morosidad provocan inestabilidad de los mercados y una perdida importante del poder adquisitivo, hace que la atacción o recuperación de las empresas y los clientes sean más lenta. Se hace referencia que este fenómeno se presenta principalmente los cambios del entorno en este periodo.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo.

Desde mi llegada al CEA; se contaba con un cuestionario directo de evaluación de riesgo y control, con la guía se realizó una evaluación de gestión y se logro controlar el riesgo operativo y el control interno. En conclusión con fecha 23 de setiembre; con oficio UCI-0638-2020 del producto de la evaluación de soporte de Riesgo Operativo y Control Interno aplicada en el CE a mi cargo del II Semestre 2020 se nos informa el resultado de calificación de Riesgo Operativo de 0% y calificación de Control Interno de 0%.

Demostrando una buena adaptación de las medidas específicas para controlar y medir el riesgo, en igual forma constantemente se realizan autoevaluaciones periódicamente y se toman las acciones necesarias para subsanar algún incumplimiento en forma proactiva.

Acciones sobre el Control Interno.

Como se menciona anteriormente, en forma constante se aplican las autoevaluaciones periódicas y se toman las acciones correctivas necesarias para subsanar algún incumplimiento anticipadamente mitigando el riesgo.

Principales Logros.

Gestión CEA y logros de la gestión.

- Mantenimiento permanente de los inventarios y su avance diariamente o semanalmente en reuniones para el logro de objetivos como son la colocación y formalización de créditos; integración apegados al sendero de productos según el tipo de cliente.
- También se retroalimenta al personal con las normas institucionales, estrategias, y medición de resultados. Los resultados del CE Alajuela, manifiestan estar a un 100% apegados a las metas de colocación de acuerdo a los casos que a la fecha se encuentran en análisis en el Área de Análisis y posterior para la debida formalización y giro.
- Para cada uno de los miembros del equipo se desarrollan las estrategias a seguir, principalmente apegados a las gestiones de mayor prioridad en tiempo y forma, logrando un encadenamiento de las actividades de la zona y el desarrollo de cada una con nuestro aporte de crédito para no dejar que se desaparezcan como ya ha pasado con gran cantidad de empresas.
- De acuerdo a los lineamientos normativos se coordinaron con el equipo de trabajo en la forma más eficiente en elaboración de estrategias inmediatas para la recuperación de los clientes en mora y por ende disminución de las estimaciones.
- Para el mes de febrero, marzo 2020 con la entrada de la Pandemia Covid 19; nos enfocamos en la recuperación de cada uno de los clientes de nuestras carteras, se ejecuto una revisión de los clientes priorizados y se les visito, si era posible, también comunicación vía telefónica o wasap para lograr obtener los requisitos que necesarios



INFORME FINAL DE GESTIÓN

para proceder con las prorrogas Covid fase I, II, III y IV y así mermar la estabilidad emocional de nuestros clientes dando un respiro desde 3,6 y 9 meses de no pagar las cuotas de los créditos mediante prorrogas, arreglos de pago y refinanciamientos.

- El crecimiento de la cartera de crédito de Desarrollo del año 2020 a la 2021; con fecha al 20 de mayo 2021 fue inferior al año pasado en un % menor en miles de colones, el poco incremento procede de las cancelaciones anticipadas como todos conocemos; sin embargo se mantiene un inventario de crédito que asciende al 100 % cumplimiento de colocación que permitirían lograr la meta establecida para el año 2021; No dejamos de lado y que es de conocimiento de todo el sector económico, la caída de las carteras con la llegada de la Pandemia Covid 19 a nivel nacional como a nivel mundial con una lógica eminente de caída con la gran cantidad de empresas cerradas por los lineamientos del Ministerio de Salud como la quiebra de las mismas por no estar en producción.
- Con una mora mayor a noventa días controlada y cumpliendo su estabilidad según los lineamientos emitidos por el banco y normados por la Sugef.
- Un crecimiento en los meses de abril, mayo de las Actividades Empresariales en la zona como son visitas con los ejecutivos y con el gerente del BPT Alajuela a las Municipalidades, Asociaciones, Asadas, comercios, clientes nuevos, clientes de las carteras priorizadas; ofreciendo los nuevos productos que no se han integrado apegados al sendero de productos mediante la estrategia de integración inclusive en la incorporación de los programas especiales como son FODEMIPYMES, FOFIDE, FIDEIMAS, Fondos Especiales del Sistema Banca para el Desarrollo. El seguimiento de la estrategia en cada una de las gestiones en el CEA; esta dentro de los parámetros establecidos y en cumplimiento de los lineamientos establecidos.

Herramientas y Unidades de Control.

Control de la gestión del Centro Empresarial y de los Ejecutivos.

Se establece un link donde los ejecutivos ingresan la información de cada uno de los prospectos de crédito llamado "Inventarios" se monitorea el avance de las gestiones periódicamente por semana, visitas realizadas a clientes e incremento o desminución para determinar el impacto en la meta asignada por mes de parte de la División de la Banca Empresarial. Se solicita la rendición de cuentas por semana al ejecutivo, tiempos destinados y se establecen nuevos planes de acción para lograr el cumplimiento de los objetivos mensualmente. Se mantiene un estricto control de la colocación o formalización de los casos comparados con los inventarios y la conclusión o reclazo del crédito. Se mantiene en igual forma un control de los diferentes productos integrados al cliente, siendo estos parte integral del CEA y el Banco Popular. También se desarrollan actividades que generan alianzas y se cumple con las estrategias y los resultados establecidos para el período.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Actividades Operativas.

- Supervisión del equipo de trabajo antes mencionado; coordinando todo lo necesarios para el logro de los objetivos y se logre con el aumento de las carteras, colocación de productos, retención del cliente, y no suma importancia con las metas establecidas por la Division en el cumplimiento de colocación de los fondos del Sistema Banca para el Desarrollo; Fofide, Asadas, BP Empresarias y Fideimas.
- Integracion de los productos como son Fondos de Pensiones, Puesto de Bolsa, Seguro e inversiones de las subsidiarias.
- Supervisión de los indicadores de mora y la debida recuperación de la cartera, manteniendo los indicadores de mora en rangos sostenibles y dentro de los parámetros establecidos por el Banco y el ente regulador como la Sugef.
- Se coordina la gestión de las negociaciones de pago y realización de los informes que correspondan en los niveles resolutivos. Cobro de avales, Operaciones fuera de balance en los pases de Cobro Judicial.
- Nos apegamos a las listas de las operaciones autorizadas por el Área de Riesgo para la aplicación de las Moratorias DGN-098-2021.
- Se mantiene comunicación constante con el Coordinador Regional asignado y darle a conocer los avances en las estrategias o requerimientos tanto físico como al equipo de trabajo en necesidades propias del equipo.
- Se supervisa la adecuada inclusión en el sistema de los inventarios de crédito y del Area de Análisis.
- Se establecen roles de atención con los asistentes para los clientes dentro de las oficina de modo que siempre exista un funcionario de cara al cliente.
- Se mantienen actualizados los requerimientos solicitados por la Ley 8204.
- Se mantiene y control los requerimientos de las diferentes áreas como de seguimiento al crédito como son: Informacion financiera de los clientes, envio de copia de expedientes de crédito grupo 1, correcciones SICVECA; visitas de seguimiento, revisión de los niveles asignados a los clientes en capacidad de pago.
- Se apoya a los Ejecutivos Vendedores en la formulación de sus estrategias.
- Se apoya y se asesora a los Vendedores en las estructuras de negocios en acompañamiento del Coordinador Regional.
- Se mantiene una excelente comunicación en los diferentes negocios, operativos o administrativos con el Gerente del BPT Alajuela.
- Se confeccionan las evaluaciones de los BDPs a solicitud de Capital Humano.
- Se da soporte al personal en relación a solicitudes de trámites de Recursos Humanos, vacaciones, permisos, constancias salariales entre otros.
- Se atienden, revisan, y se da seguimiento a los informes de Auditoria tanto interna como externa. DBDE-164-2021; Solicitud Atención Recomendación numero 1 Infome AIRI-30-



INFORME FINAL DE GESTIÓN

2020 FOFIDE- FONADE 2020; Se realiza la revisión de los casos que se formalizarán en los meses de enero, febrero y marzo. 2021 y se envía el nombre y número de operación del cliente. Y se cumple en fecha y tiempo lo solicitado por la Auditoría.

- Se participa en los comités resolutivos de crédito.
- Se verifica en forma los niveles de integración de las carteras y comunicar al Coordinador Regional las variaciones abruptas que presenten los clientes, gestionando la mayor integración.
- Se verifican en forma mensual el cumplimiento de los planes de inversión y tomar las acciones que correspondan cuando haya variaciones de acuerdo con la normativa vigente.
- Se administra y mantiene el control de los accesos a los diferentes Sistemas (SIPO, RED T24) Herramientas y los niveles de Seguridad, según sean las funciones asignadas a cada uno de los compañeros.
- Se lleva un control de los inventarios de Crédito de la Banca de Desarrollo Empresarial y Corporativa.
- Administración del inventario de activos (Equipo Computo de escritorio y portátiles, teléfonos IP y de los Ejecutivos, escáner, escritorios, vehículos institucional; Control de combustible, entre otros) de la institución asignados al CE.
- Se hace entrega al BPT Alajuela Mediante el anexo de Traslado de Activos. 3-6-2021.
- Con respecto del Coordinador Regional se establecen un plan de trabajo para desarrollar cada una las estrategias bajo una misma línea, dirigida a los resultados y cumplimientos de metas establecidas, como son Control de Gestiones, Cargas de trabajo, evaluaciones periódicas.
- Integrar al cliente con todos los productos y Captar recursos a bajo costo: Dando seguimiento a los saldos de la cuentas de los clientes priorizados y la colocación de nuevos productos.

Morosidad.

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 colaboradores del 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

Proyectos más Relevantes.

En cuanto a proyectos, se ha venido trabajando con empresas tractoras como lo son la Cámara de Comercio de Alajuela, Asociaciones de Desarrollo Comunal, Fondos especiales con Aval del IMAS, Asadas, Municipalidades de la zona de influencia, Asociaciones, Inversiones de empresas reconocidas en el ámbito empresarial; en los diferentes sectores como son comercio, industrial alimentaria, cafetalera, ganadera entre otros; créditos y convenios que están debidamente suscritos y la idea es promover el desarrollo de los sectores productivos mediante la alianza estratégica que busca capacitar sus afiliados, promover al Conglomerado Financiero Banco Popular como eje motor de las empresas, crecer en la colocación de productos, manejo del flujo de caja y generar desarrollo económico local.

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 nuevo modelo de gestión 2021, enfocado en la proactividad y dar mayor capacitación a los funcionarios asignados.

Observaciones.

No existen observaciones al respecto.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

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 atienden parcialmente las recomendaciones emitidas por la Auditoría interna referente a las revisiones realizadas a los expedientes de crédito en el CE como sigue:

- Se atienden, revisan, y se da seguimiento a los informes de Auditoría tanto interna como externa. DBDE-164-2021; Solicitud Atención Recomendación número 1 Informe AIRI-30-2020 FOFIDE- FONADE 2020; Se realiza la revisión de los casos que se formalizarán en los meses de enero, febrero y marzo. 2021 y se envía el nombre y número de operación del cliente. Y se cumple en fecha y tiempo lo solicitado por la Auditoría.

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

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

Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público.

La suscrita 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.