



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Marco Vinicio Sánchez Zúñiga
Dependencia:	Centro Empresarial Turrialba
Periodo de Gestión:	Agosto 2011 – Junio 2021
Destinatarios:	Jefatura inmediata: Ing. Heriberto Romero Zúñiga Jefatura sucesoria: MBA Roberto Chaves Castillo DIRCH: MBA Graciela Vargas Castillo
Firma:	
Fecha:	28/06/2021

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.....	2
Labor Sustantiva Institucional	2
Cambios en el entorno	4
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo	4
Acciones sobre el Control Interno.....	5
Principales Logros.....	5
Proyectos más relevantes	6
Administración de Recursos Financieros.....	6
Sugerencias.....	6
Observaciones	6
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	7
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.....	7
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	7
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.....	7
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público	7



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

El presente documento es un Informe Final de Gestión del Ejecutivo Marco Vinicio Sánchez Zuñiga, en sus labores realizadas como Supervisor del Centro Empresarial Turrialba (CET), durante el período comprendido entre el 07/08/2011 y el 14/06/2021.

Este informe está dirigido a:

- Jefatura superior inmediata: Ing. Heriberto Romero Zúñiga, Coordinador Regional de Desarrollo, Región Sur Caribe, Dirección de Banca Empresarial y Corporativa.
- Jefatura sucesora: MBA Roberto Caves Castillo, Gerente BPT Turrialba, Región Sur Caribe, Dirección de Banca de Personas.
- Dirección de Capital Humano, MBA. Graciela Vargas Castillo, Directora.

El mismo aborda los resultados de gestión y la labor realizada en el periodo, además de temas del entorno económico, principales logros, proyectos destacados, y varios temas de evaluaciones y administración.

Resultados de la gestión

El puesto desarrollado fue el de Supervisor Centro de Negocios de Desarrollo – CND y se tenía a cargo el Centro Empresarial Turrialba en donde se coordinaba la gestión del CND, en procura del cumplimiento de las metas asignadas por la Dirección de Banca de Desarrollo Empresarial y Corporativa, de acuerdo con el plan de negocios estipulado.

Labor Sustantiva Institucional

- Supervisar el manejo del CET: analistas, vendedores y personal de apoyo, 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 DIRBEC. Conocer la cartera asignada, su estado general, su calidad, movimientos y naturaleza de esta.
- Administrar la cartera de clientes de la oficina, promoviendo la integración de los clientes con productos y servicios complementarios de la Institución y sus subsidiarias.
- Supervisar la evolución de los indicadores de mora del CET y la adecuada recuperación de la cartera asignada a fin de mantener los indicadores de calidad dentro de los rangos establecidos por el Banco. En los casos que correspondía, coordinar la gestión de las negociaciones de pago y la realización de los informes correspondientes para los niveles resolutivos.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Mantener estadísticas de inventarios, colocación y mora de forma semanal, comunicando al Coordinador Regional de Desarrollo sobre el avance de los mismos.
- Supervisar la adecuada inclusión en el sistema de los inventarios de crédito.
- Asignar los expedientes de crédito al analista y controlar el tiempo y calidad del análisis.
- Asignar los casos a los Ejecutivos de Ventas de los clientes que se presentan a las plataformas de las oficinas o que vienen referidos de otras instancias.
- Establecimiento de roles de horarios para la atención de los clientes dentro y fuera de la oficina de modo que siempre hubiera un funcionario de cara al cliente.
- Mantener actualizados los requerimientos solicitados por la Ley 8204.
- Apoyar a los Ejecutivos de Ventas en la formulación de sus estrategias y tácticas de trabajo.
- Apoyo y asesoramiento a los Ejecutivos de Ventas en la estructuración de negocios.
- Mantener una estrecha relación en los temas de negocio, operativos y administrativos con el Gerente del BP T Turrialba.
- Aplicar la evaluación del BDP al personal asignado, así como monitorear su cumplimiento.
- Dar soporte al personal asignado respecto a los trámites de Recursos Humanos, en lo referente a vacaciones, permisos y constancias salariales, entre otros.
- Supervisar la debida gestión de los mecanismos de control interno y la correspondiente aplicación del cuestionario de evaluación de riesgo en los puntos que competen.
- Participar en los comités resolutivos de crédito.
- Coordinar la verificación del cumplimiento de planes de inversión y tomar las acciones que correspondan cuando haya variaciones, de acuerdo con la normativa vigente.
- Verificar mensualmente los niveles de integración de la cartera y comunicar al Coordinador Regional de Desarrollo las variaciones abruptas que presenten los clientes, gestionando la mayor integración de esa cartera.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Cambios en el entorno

Durante la gestión desarrollada hubo importantes cambios en el entorno económico del país, que de una u otra forma afectaron tanto los mercados como el ordenamiento jurídico nacional, asimismo, también se suscitaron situaciones climáticas que modificaron el entorno.

El Sistema de Banca para el Desarrollo, creado en el año 2008, paulatinamente fue creciendo y para el inicio de la gestión fue cuando ya estaba generando muchos cambios normativos y regulatorios, con la creación de nuevos productos y la atención de nichos de mercado muy definidos.

La implementación de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, también vino a realizar un cambio en el orden fiscal del país, llevándonos a realizar cambios en procedimientos y normativas; la facturación electrónica y el cobro del Impuesto al Valor Agregado, fueron de los cambios que más calaron en el quehacer de las actividades económicas y de las empresas.

Por otro lado, en una situación muy particular de la zona en la cual se realizó la gestión, fue el hecho de las erupciones del Volcán Turrialba, mismo que durante un largo tiempo afectó fuertemente la actividad económica agropecuaria de la zona (por no citar que también de otras zonas del país). Esta situación nos obligó a realizar cambios en la forma de atención del sector afectado en el cantón de Turrialba, incluso al punto que se tuvo un programa de atención para las emergencias generadas por el Volcán Turrialba.

Finalmente, pero no menos importante, el hecho que sacudió el entorno drásticamente fue la declaratoria de una pandemia por la Organización Mundial de la Salud. Situación que no dejó exenta de sus repercusiones a nuestro país, obligando a las autoridades en todos sus sentidos a realizar cambios en la normal evolución de las actividades cotidianas de los costarricenses.

Esta pandemia, dio origen a cambios legales, cambios normativos a lo interno del Banco y también a cambios en la forma en las actividades económicas se venían desarrollando. Este tema fue el reto más importante enfrentado en las últimas décadas a nivel país.

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

En cuanto a las autoevaluaciones de Control Interno y Riesgo Operativo, se puede decir que se mantuvo un nivel de calificación que estuvo dentro de los parámetros establecidos. Al momento de la elaboración de este informe no se tienen los datos de las calificaciones al inicio de la gestión, sin embargo, si podemos decir que para última calificación, al primer semestre del año 2021, se obtuvo una nota en Riesgo Operativo del 4% y en Control Interno del 0%, enmarcándose las dos en un grado de excelente.

Hay que mencionar que siempre ante tipo de gestión se mantuvo una postura seria de cara a las observaciones emanadas de los informes y culminándose con la implementación de mejoras continuas que coadyuvaron en la mejoría presentada en la última calificación obtenida.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Acciones sobre el Control Interno

Cada ocasión que se tuvo la oportunidad de contar con los informes de autoevaluación de Control Interno y Riesgo Operativo, se tuvo la oportunidad de mejorar las acciones de cara a estas autoevaluaciones, de tal forma se realizaron gestiones como:

- Reuniones con el personal a cargo para girar instrucciones en los apartados de la autoevaluación en los cuales estábamos más débiles.
- Trasladar a todo el personal las acciones propias que cada uno debía llevar de cara al control interno, para que tuvieran una mejor dimensión de las gestiones que tenían que realizar.
- Compartir los resultados de las autoevaluaciones con fin de mejorar en los aspectos en los cuales se obtuvo una nota negativa.
- Mejoramiento de herramientas de control en acciones específicas como lo fueron: el control de planes de inversión, la conformación de los expedientes de crédito según normativa Sugef 1-05, el uso del vehículo institucional, la vinculación de clientes y sus actualizaciones a nivel de los sistemas del Banco, pagos de honorarios a profesionales externos, entre otros.

Principales Logros

Uno de los logros más importantes en la gestión fue el crecimiento de la cartera de crédito, la cual durante el periodo se incrementó en más de un cien por ciento, llevándose durante el último año a sus niveles más altos de colocación y saldos.

De cara a nuestros clientes un logro de resaltar fue la creación del Programa de Reactivación del Cultivo de la Caña de Azúcar en los Cantones de Turrialba, Jimenez y Siquirres, programa en el cual se participó con otros entes de la zona y en conjunto con la Cámara de Cañeros del Atlántico, y mediante un Fideicomiso, se pudo atender esta importante actividad generadora de ingresos para las familias de los cantones citados, lográndose incentivar el cultivo de la caña de azúcar en la región, por medio de asistencias a cultivos, resiembras y siembras en nuevas áreas, e inclusive con financiamientos para la compra de activos relacionados, como chapulines.

Logros individuales y en menor escala que el anterior, pero que ayudaron a la economía de la zona, lo fueron financiamientos con mujeres empresarias, cultivadores de plátano y productores de leche. Además, que nunca dejamos de lado el apoyo a la producción de Queso Turrialba, una las principales actividades del cantón.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Proyectos más relevantes

Al momento de la elaboración del presente informe no existen proyectos en desarrollo o por implementarse a nivel del Centro Empresarial.

Lo anterior en función de que, ante el proyecto Institucional de la Unificación de las Fuerzas de Ventas, los Centros Empresariales establecidos desaparecen y se consolida un solo equipo de ventas a nivel de las oficinas comerciales o BP Totales, para que todas estas unidades pasen a ser Centros de Negocio.

En esta nueva etapa, este sería el proyecto más relevante de momento en el cual mi cargo de Supervisor de Centro Empresarial desaparece y se transforma en la figura de Supervisor de Ventas. Este cambio involucra, la atención de toda la cartera crediticia del nuevo Centro de Negocios, tanto social como financiera y empresarial. Se pasará a tener un mayor número de subalternos a cargo y las estrategias de ventas dependerían en su implementación en un 100% del nuevo Supervisor de Ventas.

Administración de Recursos Financieros

Propiamente en recursos financieros, se administraban los que corresponden a colocación de créditos empresariales y tarjetas de crédito Visa Negocios, solamente.

Aquí es importante mencionar que, con respecto a la cartera de crédito, en los últimos la misma se había deteriorado rápidamente, por efectos económicos mencionados en apartados anteriores, y para inicios del año 2021, se manejaba un índice de morosidad en la cartera empresarial superior al 15% en morosidad mayor a los noventa días.

Sin embargo, con la implementación de las nuevas Unidades de Cobro, con las cuales se ha tenido un acercamiento importante y un trabajo en conjunto a la fecha de este informe este indicador había logrado disminuirse hasta en cinco puntos porcentuales, estando por dejao del 11% a la fecha.

Sugerencias

Como la unidad administrativa que estaba bajo mi cargo desaparece, no hay sugerencia para la misma.

Observaciones

Ninguna relevante.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

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

Durante mi gestión no se tuvo ninguna disposición girada por la Contraloría General de la República.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo

A la fecha no se tiene pendiente ninguna disposición de ningún órgano de control externo por cumplir. Eventualmente, se han recibido recomendación de parte del Sistema de Banca para el Desarrollo, por el otorgamiento de crédito con recursos FOFIDE, pero todas fueron cumplidas en su momento.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

Todas las recomendaciones emanadas por parte de la Auditoría Interna del Banco han sido cumplidas. La última evaluación fue en el mes de noviembre del año 2020, con recomendaciones a cumplir en el mes de abril del año 2021, y estas ya fueron atendidas.

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

Durante mi gestión nunca tuve a cargo ninguna fiscalización contractual.

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.