



Única

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Rosa Cristina Mora Aguilar
Dependencia:	BPT Cartago Unidad de Ventas
Periodo de Gestión:	10 Mayo 2021-30-11-2021
Destinatarios:	Jefatura inmediata: Lic. Yadira Saravia Meléndez, Sub Gerente, BPT Cartago Dirección de Capital Humano, Lic. Graciela Vargas Castillo
Firma:	
Fecha:	30/11/2021

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	¡Error! Marcador no definido.
Cambios en el entorno	5
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo	5
Acciones sobre el Control Interno.....	6
Principales Logros.....	6
Proyectos más relevantes	8
Administración de Recursos Financieros.....	8
Sugerencias.....	9
Observaciones	9
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	9
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.....	9
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	9
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.....	9
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público	9



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

El presente documento pretende brindar Informe Final de Gestión de Rosa Cristina Mora Aguilar, en sus labores realizadas como Supervisora de la Unidad de Ventas del Centro de Negocios Cartago, durante el período comprendido entre 10 Mayo 2021 al 30 de Noviembre de 2021:

- 1) Jefatura superior inmediata: Lic. Yadira Saravia Meléndez, Subgerente BPT Cartago.
- 2) Jefatura sucesora: No aplica, retiro por pensión.
- 3) Dirección de Capital Humano, MBA. Graciela Vargas Castillo, Directora

Resultados de la gestión

El Resumen del Puesto de Supervisora de la Unidad de Ventas del Centro de Negocios Cartago es:

Supervisor de Ventas Centro Negocios- Modelo Operativo de Negocio

Gerente Centro de Negocios Cartago.

OBJETIVO DEL CARGO:

Ejecutar labores profesionales correspondientes a la planificación, control, coordinación y supervisión de la Gestión Comercial del Centro de Negocios, así como de las actividades que conforman el proceso de crédito en procura de cumplimiento de las metas asignadas de acuerdo al plan de negocios, con el fin de asegurar y mantener la cartera de clientes a través de los lineamientos y estrategias establecidas. Asimismo, revisar y atender requerimientos varios que sean asignados por la jefatura correspondiente y brindar apoyo en lo que solicite, en concordancia con la normativa y valores institucionales.

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Verificar en forma mensual los niveles de integración de la cartera y comunicar al Coordinador Regional las variaciones abruptas que presenten los clientes, gestionando la mayor integración de esa cartera.

Planificar, controlar y coordinar la actividad de la fuerza de venta y personal de apoyo, velar por la correcta implementación y ejecución de la Estrategia Comercial aprobada, con el objetivo que se cumplan con las metas y saldos de cartera para los segmentos definidos de su zona de influencia comercial y de actividad económica relacionada.

2. Distribuir en el sistema definido la cartera de clientes entre la fuerza de ventas y actualizar según corresponda los datos, de forma tal que se cuente con la información disponible y vigente, así mismo, supervisar la adecuada gestión de los productos asignados en los sistemas



INFORME FINAL DE GESTIÓN

respectivos.

3. Promover y dar seguimiento a la venta cruzada de conformidad con la finalidad de que se logre la integración con todos los productos y servicios complementarios del Conglomerado.

4. Coordinar conjuntamente con el Subgerente y Gerente de Experiencia al Cliente la adecuada calidad de la experiencia del cliente.

5. Velar por que se utilicen los canales existentes con el fin de optimizar el servicio al cliente.

6. Velar por la calidad de la información para el análisis de crédito.

7. Verificar en forma mensual los niveles de integración de la cartera y comunicar a las instancias correspondientes las variaciones abruptas que presenten los clientes, gestionando la mayor integración de esa cartera.

8. Diseñar e implementar estrategias que contribuyan a mantener los niveles de morosidad permitidos.

9. Coordinar en conjunto con la Gerencia del Centro de Negocios la evolución de los indicadores de mora, negociación y recuperación de la cartera de clientes asignada a fin de mantener los indicadores de calidad de cartera, dentro de los rangos establecidos por el Banco.

10. Controlar las estadísticas y desarrollo de los inventarios en proceso, colocación y mora de la cartera asignada de forma semanal, en coordinación con el Coordinador Regional y Gerente del Centro de Negocios.

11. Distribuir al equipo de trabajo las gestiones solicitadas por los clientes por medio de cualquiera de los canales que ofrece el Banco.

12. Establecer roles y horarios del personal a cargo para atender la demanda de clientes desde cualquiera de las estrategias planteadas en el Plan de Acción Anual.

13. Asegurar que el personal a su cargo conozca y cumpla con las normativas, reglamentos y leyes que regulan las actividades asociadas al área de ventas.

14. Diseñar en coordinación con la Gerencia del Centro de Negocios el plan Anual de gestión y coordinar con la fuerza de ventas la planificación, ejecución y medición de los resultados.

15. Evaluar constantemente en coordinación con la Gerencia del Centro de Negocios y los equipos de trabajo las estrategias de negocio, métodos y procedimientos de trabajo, con el fin de promover los ajustes o cambios para lograr mayores niveles de eficiencia.

16. Coordinar la verificación del cumplimiento de planes de inversión y tomar las acciones que correspondan cuando haya variaciones, de acuerdo a la normativa vigente con la finalidad de verificar de la actividad.

17. Coordinar con la fuerza de ventas o realizar cuando corresponda las visitas de campo para créditos donde los ingresos provienen de actividades independientes.

18. Visitar clientes, empresas, instituciones públicas y privadas con el fin de ofrecer los productos y servicios Conglomerados con los que cuenta la Institución, con el propósito de obtener nuevas opciones de negocios integrales conforme con la estrategia definida.

19. Realizar cuando corresponda y en apego a la Estrategia Comercial definida la gestión de comercialización de los productos del Conglomerado disponibles, ya sea en las Oficinas Comerciales como fuera de ellas, con el objetivo de coadyuvar al cumplimiento de las metas establecidas.

20. Brindar una atención personalizada a los desarrolladores de proyectos habitacionales, así como a clientes referidos por la Gerencia del Centro de Servicios u otras áreas del negocio bancario.

21. Supervisar y controlar la gestión de ventas del Centro de Negocios.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

22. Preparar y presentar los informes sobre avances y comportamiento del desarrollo general de los proyectos o procesos asignados.
23. Atender los requerimientos especiales encomendados por instancias superiores, consultas de las diferentes dependencias y asistir a las sesiones de trabajo que correspondan.
24. Supervisar y atender el suministro oportuno de la información que requieran los entes supervisores internos y externos de manera que se realicen los procesos de evaluación y seguimiento requeridos e implementar las recomendaciones establecidas.
25. Dar soporte al personal asignado respecto a los trámites administrativos referente a vacaciones, permisos, constancias salariales, entre otros.
26. Supervisar la debida gestión de los mecanismos de control interno que se deba de atender en la gestión de ventas.
27. Participar de las Reuniones MCI del Centro de Negocios.
28. Aprobar los créditos o participar en los comités resolutivos, según los rangos definidos en el Reglamento General de Crédito.
29. Cumplir con la calidad y con los tiempos de respuesta establecidos para las funciones correspondientes al cargo.
30. Supervisar periódicamente el cumplimiento de los tiempos de respuesta establecidos para las funciones de su personal a cargo.
31. Colaborar en la ejecución de actividades o proyectos establecidos de alcance Institucional para el Área, División o Dirección.
32. Tener disponibilidad de traslado a nivel nacional, según las necesidades propias del Área, División o Dirección.
33. Ejecutar otras funciones propias del Puesto, Área, División o Dirección.
34. Realizar una adecuada gestión de los riesgos, identificando, valorando y controlando aquellos que puedan impactarlos Planes Estratégicos del Conglomerado a los cuales se encuentran asociados.
35. Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, relacionados directamente a la administración de los riesgos operativos, normativos, financieros, de proyectos, tecnológicos y reputacionales, según corresponda.
36. Ejecutar los lineamientos establecidos en la metodología institucional de administración de riesgos del Conglomerado Financiero, así como las herramientas y técnicas para identificar los distintos tipos de riesgos a que se encuentra expuesta la entidad.
37. Desarrollar las actividades relacionadas con la atención de los Planes de Mitigación de los riesgos identificados dentro de los procesos de la dependencia asignada.
38. Dar seguimiento al control y fiscalización a las medidas adoptadas para el funcionamiento del sistema de valoración del riesgo, garantizando una adecuada cultura de riesgo.
39. Asegurar que el personal a su cargo conozca sobre la normativa de riesgo aplicable a su área, como parte de la Cultura de Riesgo.
40. Le puede corresponder participar activamente en los diferentes Comités o comisiones definidos para el Conglomerado para conocer los planes de acción y medidas a tomar para minimizar el impacto de los riesgos inherentes en su campo de acción.
41. En caso de materializarse un evento de riesgo es responsable de reportarlo directamente a la Dirección Corporativa de Riesgo, para su análisis y seguimiento.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Cambios en el entorno

Durante los años de mi labor como Supervisora del Centro Empresarial Cartago, se suscitaron cambios importantes en el entorno económico del país, como lo fue la instalación de la facturación electrónica para todos los contribuyentes, lo cual tuvo una implicación de desaceleración de la economía, ya que hubo mucho incertidumbre, y los empresarios debieron acomodar su gestión. Seguido de eso se promulgó la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas. Lo cual también tuvo implicación en la desaceleración de la actividad económica ya que el sector empresarial se vio obligado a modificar sus prácticas de declaración fiscal e implicó que muchos proyectos se vieran sumidos en la espera, para replantear sus nuevas inversiones, con la consecuente reducción de la demanda de créditos y servicios Bancarios..

Sin embargo el cambio más impactante durante los años de mi gestión en el Centro Empresarial Cartago, y en estos últimos 6 meses en la Unidad de Ventas del BPT Cartago, ha sido la implicación económica que ha propiciado la pandemia por Covid 19, desde principios del año 2020 y hasta la fecha de hoy 22/11/2021, lo anterior inició con problemas de recuperación de cartera, contracción de la demanda de crédito, y en este año 2021 se ha manifestando una cancelación anticipada mucho más marcada, porque los deudores persiguen mejores tasas en sus créditos y los buscan en la competencia, cancelando en el Banco Popular sus obligaciones.

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo del sistema de control interno institucional o de la unidad al inicio y al final de su gestión, según corresponda al jerarca o titular subordinado.

En el cuadro adjunto se muestran los resultados de las evaluaciones de Riesgo Operativo del sistema de control interno institucional, realizadas en el Centro de Negocios Cartago para el segundo semestre 2021, período en el que me desempeñé como Supervisora de la Unidad de Ventas de esa oficina:



INFORME FINAL DE GESTIÓN

	Calificación
Año	2021
Riesgo Operativo	6%
Control Interno	9%

Esta nota que se reporta para el segundo semestre del 2021 es una nota para de todo el BPT Cartago, que involucra Captación, Cobro y la Unidad de Ventas, por lo que las medidas no solamente corresponden al área a mí cargo.

Acciones sobre el Control Interno

Para mejorar debilidades en el proceso de riesgo operativo y el Control Interno, se realizaron diferentes acciones como las que se mencionan a continuación:

- Revisión periódica de una muestra de expedientes formalizados, para determinar debilidades en el proceso y corregirlos.
- Por medio de reuniones con el personal se analizaron las recomendaciones de los informes de la autoevaluación, para implementar las medidas correctivas necesarias en los expedientes señalados o en las medidas incumplidas.
- Mediante reuniones con el personal analizaron las recomendaciones de la Auditoría Interna, con la intención de subsanar los errores, omisiones y fallas.
- En relación con el informe de la revisión de Control Interno del Segundo Semestre del año 2021, UCI0654-2021, medida 02-01-08, se procedió a realizar instrucción formal a los funcionarios para que, en adelante se cumpla a cabalidad con la normado en materia de confección de los documentos garantes de todo tipo de crédito que se formalice, de manera que se cumpla a cabalidad con lo normado para la elaboración de dichos documentos.
- Es decir que: los documentos garantes se deben elaborar según los machotes definidos y actualizados, que se encuentran en la Intranet, no debe escribirse nada a mano. Así como también se debe cumplir con el deber de tomar las firmas correspondientes de los deudores, y de los comparecientes por parte del Banco.
- Adicionalmente para cumplir con el Plan de acción de la medida 02-01-09, se solicita realizar la medición de capacidad de pago en concordancia con el ingresos y compromisos del deudor y codeudor según la normativa vigente. Se gestionará repasar el tema con Gestión Normativa.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Principales Logros

Entre los principales logros alcanzados durante mi gestión en el período 2013-2021 se puede mencionar el hecho desde julio de 2013, la cartera de crédito empresarial recibida se incrementó alrededor de un 95% noviembre de 2021, según van los resultados a noviembre 2021, que constan en el informe de INSUMO BEC al 18-11-2021 de la División de Banca Empresarial y Corporativa, aún cuando entre el años 2020 y lo que va del 2021, se observa un decrecimiento de saldo con respecto al 2019 producto de la contracción económica que se vive como consecuencia de la pandemia de COVID 19.

Al 22 de noviembre mes de noviembre de 2021, se cuenta con un inventario de créditos empresariales de montos altos, si se compara con los inventarios a la fecha, con los demás Centros de Negocios del país, pero el mismo está afectado por toda la situación de pandemia y desaceleración económica, que se ha mencionado, y que también consta en el control de inventario que se lleva en la División de Banca Empresarial y Corporativa.

También es importante indicar que debido a situaciones de mercado el Banco en general la colocación ha presentado un comportamiento mayor en materia de cancelaciones anticipadas de crédito, por lo que se ha visto afectado el indicador de crecimiento de cartera. Sin embargo, en relación con la Colocación Bruta propuesta por la oficina al 22 de noviembre del 2021, se ha logrado un buen avance según el siguiente detalle:

Porcentaje de Collocación respecto de la meta propuesta por la oficina	de Cartera Bruta por la
72 %	empresarial
98 %	financiera
45 %	social

Un aspecto positivo en relación con la gestión de apoyo de la Unidad de Ventas, al BPT Cartago en materia de captación, es que se se contribuye con los resultados en las captaciones, en el sentido que se complementan los negocios de colocación de crédito financiero, social y empresarial con la venta de productos de captación como cuentas corrientes, cuentas de ahorros y cuentas naranja; así como también con negociaciones de Pago de Salarios, y con la vinculación de los empleados de las micro, pequeñas y medianas empresas a las que se les ha otorgado un crédito.

En materia de Deterioro de Cartera del CN Cartago, se ha reversado el 61.5% de la meta de reversión de mora, sin embargo se aclara que a la fecha esta labor se encuentra en manos de la nueva Unidad de Cobro, de esta forma queda la compulsión de la cartera.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Proyectos más relevantes

El proyecto más relevante fue concretar la transición de los Centros Empresariales a la Fuerza de Ventas Unificadas, propuestas por la Administración del Banco, lo que es manejar las ventas de créditos y servicios del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, desde una única unidad de Ventas, que implica la unión de las fuerzas de ventas de Bancas Empresarial, Social y de Personas. Fue un reto importante para este años 2021 que llegó a buen logro, se deja una Unidad de Ventas que ya comenzó a brindar buenos frutos.

Correspondió a mi persona fungir como Supervisora de esa nueva fuerza de ventas desde la unidad designada en el Centro de Negocios Cartago. Dicha unidad quedó conformada por 19 miembros:

FUNCIONARIO	FUNCIONES DEL PERSONAL
1	Coordinador de Crédito
1	Funcionarios de Soporte a los Ejecutivos de Ventas
1	Formalizador
5	Ejecutivos ventas hipotecarios, y Vivienda
5	Ejecutivos de Ventas Junior
6	Ejecutivos de Ventas Senior

Administración de Recursos Financieros

La Administración de los recursos financieros asignados durante mi gestión en la Unidad de Ventas Cartago, fue principalmente el manejo de la cartera de crédito financiero, empresarial y social, la colocación de recursos en las líneas de crédito financiero, desarrollo y social. Lo anterior se administró según los parámetros y normativa vigente.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Sugerencias

Las sugerencia que puedo brindar para continuar con la buena marcha de la Unidad de Ventas en el Centro de Negocios Cartago, serían continuar como hasta ahora: cumpliendo con la normativa y procedimientos tratando de cumplir con las metas de colocación y de crecimiento de cartera, bajo el esquema del nuevo Modelo de Negocios, centrados en la satisfacción del cliente.

Observaciones

No se hacen 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 al Centro de Negocios Cartago, del Banco Popular que administré, que provengan directamente de la Contraloría General de la República.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo

No se conocen disposiciones giradas en forma directa que afecten a mi cargo ni al Centro de Negocios Cartago dictados por órganos externos.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

Con respecto a las recomendaciones que durante mi gestión fueron formuladas por la Auditoría Interna, se encuentran cumplidas en su totalidad.

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

No formaba parte de mis funciones fiscalizar contratos.

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.