



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Marta Eugenia Villalobos Murillo
Dependencia:	Plan Piloto – Gestión de Crédito
Periodo de Gestión:	Febrero-2019 – Enero-2022
Destinatarios:	Dirección de Capital Humano Lic. Luis Rojas Bolaños Licda. Karla Sánchez Muñoz
Firma:	
Fecha:	04/01/2022

INFORMACION DE USO PÚBLICO CBP- A1

La información contenida en este documento es de Uso Público y puede 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	3
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	5
Administración de Recursos Financieros.....	6
Sugerencias.....	6
Observaciones	6
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	6
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 informe que a continuación presento ha sido elaborado con el propósito de atender lo dispuesto en la directriz dictada por la Contraloría General de la República No. D-1-2005-CO-DFOE, según lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley General de Control Interno y oficio DIRCH-1806-2021.

En lo pertinente a la labor sustantiva el presente informe pretende comunicar las actividades y logros obtenidos por la figura de Supervisora de Análisis de Crédito Corporativo durante el periodo de febrero-19 a enero-22.

Es necesario señalar que el puesto Supervisora de Análisis de Crédito Corporativo tiene como objetivo general, Ejecutar labores profesionales de coordinación, seguimiento, control y revisión de la gestión de análisis de los trámites que deben ser atendidos en los Centros Crédito Corporativo y Empresarial según corresponda, con el objeto de validar la calidad y tiempos de atención de los informes, direccionando sus acciones hacia el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos. Asimismo, revisar y atender requerimientos varios que sean asignados por la jefatura correspondiente, brindar apoyo en lo que solicite en concordancia con la normativa y valores institucionales.

Resultados de la gestión

En mi condición de Supervisora de Análisis de Crédito Corporativo a inicios de mi gestión en el año 2019 asumí el cargo en al Area Corporativa, con el firme propósito de alcanzar los objetivos establecidos en el análisis y aprobación de créditos netamente Corporativos, manteniendo una comunicación constante con los colaboradores y colaboradoras de la Unidad de Ventas, Además a partir del año 2021 se unen todas las Oficinas Comerciales del Banco y las oficinas adscritas, con el propósito de desarrollar e implementar las estrategias, cumplir con las directrices, procedimientos, metas y demás instrucciones emanadas por la Gerencia General, así como; de las diferentes áreas del Banco Popular y de Desarrollo Comunal involucradas en las labores diarias a realizar mediante reuniones semanales, charlas, capacitaciones, correos informativos se han generado nuevas estrategias de negocio, que se han puesto en práctica con resultados positivos y que han aportado al personal el espíritu emprendedor del negocio bancario y trabajo en equipo además nos ha permitido desarrollar un ambiente de control sano y de integración máxima, ya que en esta Area vemos los casos mayores por acumulado del \$1 millón, todos los casos de Banca de Segundo Piso, Banca Social, Gobiernos Locales (Municipalidades) y lo que el Banco requiera que se vea en este Centro.

Se capacitó al personal de las Oficinas Comerciales para la atención de solicitudes, consultas y trámites de crédito mayores la \$1 millón, adicionalmente se implementó la atención de estrategias como:

- ✓ Manejo de COC.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- ✓ Gestión para la inclusión de casos en el sistema para análisis.
- ✓ Acompañamiento para lograr cerrar cada flujo de los casos.

Resultado: Un crecimiento de la cartera Corporativa con respecto a las metas anteriores con un nivel de riesgo totalmente minimizado y con informes de muy buena calidad.

➤ **Cartera Corporativa:**

En virtud del efecto ocasionado por la pandemia Covid 19, la mayoría de actividades en los años 2020 el 2021 donde los clientes tuvieron repercusiones en sus ingresos, generando no mantener el punto de equilibrio y teniendo que recurrir al apoyo financiero por parte de las entidades acreedoras, por lo anterior, muchos de los casos que se preanalizaron tuvieron que recurrir a moratorias y a finales del 2021 a refinanciamientos y arreglos de pago donde nuestra Area además de los casos nuevos tuvo que asumir este reto y lograr ayudarles, para que las Oficinas Comerciales no se vieran afectadas por la morosidad.

La estrategia general de análisis se enfocó fuertemente en proteger la cartera activa, así mismo, en lograr brindar apoyo a los clientes con situaciones económicas complicadas.

Se espera para el 2022 una recuperación gradual de la economía y que los niveles de crédito esté en crecimiento a medida que se levanten las restricciones a las actividades y un avance con la campaña de vacunación.

Según autoridades del Banco Central, se estima un crecimiento de la economía nacional debido principalmente al buen comportamiento de la producción, seña de eso es el leve crecimiento del empleo en el trimestre de junio a setiembre 2021, mostrando un panorama para el siguiente año.

Labor Sustantiva Institucional

En mi condición de Supervisora de Análisis de Crédito Corporativo, desde el inicio de mi gestión, asumí el reto con el firme propósito de alcanzar los objetivos establecidos y para el periodo 2021, año en que se establece y se implementa el Modelo de Negocios “**Plan Piloto Gestión de Crédito**”, logrando mantener comunicación constante con los colaboradores de ventas, con las jefaturas de las Oficinas Comerciales fortaleciendo la relación y comunicación con los gerentes y jefes de agencia de las oficinas adscritas, desarrollando e implementando las estrategias, cumplir con las directrices, procedimientos, metas, creando los nuevos procedimientos, revisando nuestras guías de lineamientos y demás instrucciones emanadas por las jefaturas superiores.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Mediante reuniones semanales, charlas, capacitaciones, correos informativos se han generado nuevas estrategias de para la presentación de los casos en el COC, que se han puesto en práctica con resultados positivos y que han aportado al personal el espíritu emprendedor del negocio bancario y trabajo en equipo, además de haber permitido desarrollar un ambiente laboral sano y la integración del 100% del personal en el logro de las metas propuestas.

Cambios en el entorno

El conglomerado Banco Popular establece apartir del mes del 2021 la implementación del **“Plan Piloto de Gestión de Crédito”** donde dentro del plan piloto se inicia además e Area Corporativa con los Centros Empresariales para casos mayores a \$1 millón, el cual tiene como objetivo mejoras en todos los procesos con el fin de darle a los clientes un valor agregado al trámite solicitado el cual va en eficiencia en el trámite. Entre algunas de las opciones de mejora se contemplan:

1. Tiempos de respuesta mayores a la expectativa, elevando propuesta a la Dirección de Riesgo con el fin de modificar la metodología actual, lo que nos llevaría a reducir en forma acelerada el tiempo de atención que hoy tenemos para estos casos.
2. Serios problemas de documentación en los expedientes subidos al COC para análisis. Causando devoluciones con problemas de imagen para el Banco.
3. Devolución de casos por temas menores, cada vez que se devuelve un caso el supervisor de Gestión de Crédito y el Supervisor de Ventas harán una reunión para analizar opciones de mejora
4. Problemas en el uso de la herramienta COC, y altas devoluciones para los cual se contó con capacitaciones del uso de la herramienta.
- 5.- Excelente comunicación con las Oficinas Comerciales y con las Unidades de Sopрте con Dirección de Riesgo, Dirección Jurídica, Area de Notariado.

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

En en tiempo de laborar en el Area de Centro de crédito Coroporativo no se había realizado una autoevaluación y Riesgo Operativo, no obstante al venir de un Centro Empresarial fui conocedora de dicha laborar la cual traté de implementar contando con los accesos a los sistemas del personal a cargo, así como del control de los expedientes analizados. Tuvimos varias reuniones con Control Interno ya que a partir del año pasado las medidas se iban a implementar pero a la fecha no nos habían visitado lo cual para este año si se ve dicha evaluación.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Acciones sobre el Control Interno

Como se indicó anteriormente, la autoevaluación del control junto al riesgo en el Area de Centro de Crédito Corporativo se iniciará este año. No obstante la mayoría de las medidas ya han sido contempladas por esta Area y se llevan controles sobre el particular. Cabe indicar que en el tanto no se haya realizado la primera evaluación no se han nombrado responsables de cada medida a pesar de que como equipo todos somos responsables.

Principales Logros

Dentro de los principales logros alcanzados durante la gestión, se detallan los siguientes:

- Para el personal del Area de análisis Corporativo se han realizado diferentes capacitaciones, entre las que se encuentra la Certificación de Analistas Corporativos.
- Se ha trabajado en la mejora de los machotes de los informes entre los que se mencionan los siguientes: Renovaciones de Líneas de Uso Múltiple, Informes de Refinanciamiento y Arreglos de Pago para Grupo 1 y 2, Informes del Sector Público, Informes de Sector Privado, Informes de Gobiernos Locales (Municipalidades).
- Se participó en la elaboración del Protocolo para los clientes en conjunto con el Area de Gestión de Valor al Cliente.
- Se participó en la cédulas de calidad con la confección del procedimiento para los expedientes físicos y digitales.
- Se trabajó en la confección del cuestionario de la política Conozca a su Cliente en su momento para clientes mayores a \$1 millón, ahora para todos los créditos.
- Se participó en la confección de la Matriz de requisitos Empresarial, Corporativa, y de FEDE.
- Se llevó control sobre las devoluciones de los casos del COC.
- Se ha conformado un equipo de trabajo de alta calidad para el análisis de los casos Corporativos.
- Se ha logrado eliminar colas de análisis.
- Se asumió el reto de análisis de todos los casos de Banca de Segundo Piso, Municipalidades y Casos de Fondos de Desarrollo.
- Acompañamiento a los analistas en todos los casos analizados.

Proyectos más relevantes

Se encuentran en proceso la aprobación de este Plan Piloto de Gestión de Crédito, es cual se augura muchos éxitos para los compañeros que lo conforman así como nuestra institución.

Dentro de este Plan Piloto todavía hay varias cosas por concluir como lo es el expediente digital



INFORME FINAL DE GESTIÓN

el cual es de alto impacto para las labores a realizar por parte de los analistas.

Seguir dando seguimiento a los casos que ingresan para análisis.

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.

Adicionalmente se establecieron algunas alternativas para la contingencia al gasto donde en esta Area el 93% del personal se encuentra en teletrabajo, o sea sólo una persona se mantiene en la Oficina por su propia decisión.

Sugerencias

Se sugiere mantener las reuniones semanales con el equipo corporativo para evacuación de consultas de casos, cambios en los lineamientos o productos, o sobre algún tema en especial que los analistas tengan a bien llevar a la mesa, así como la jefatura.

Continuar estableciendo procedimiento de atención y recepción de los expedientes de créditos ue suben al COC para su revisión y análisis.

Mantener y fortalecer la sinergia que existe con los compañeros que actualmente conforman el equipo de Corporativos así como la buen aintegarción a los compañeros que se lleguen a integrar este gran equipo.

Observaciones

Darle un mayor impulso al modelo de Plan Piloto Gestión de Crédito para que en el menor tiempo posible llegue a dejar de ser Plan Piloto y ser una realidad en la Institución lo que viene a fortalecer al Banco Popular y de Desarrollo Comunal. Lograr que el equipo de analistas sea reclasificado debido a su profesionalismo, responsabilidad y cuantía que manejan en los créditos que anlaizan.

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.



INFORME FINAL DE 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

El año pasado se recibió informe de auditoría para ser conocido por el Area de análisis, el cual a pesar de ser sobre casos de crédito de FOFIDE y no ser de nuestra cartera se realizó reunión por teams para retroalimentación a los analistas corporativos.

Se concientiza a los funcionarios la importancia de leer la documentación que reciben por parte del cliente y del cuidado pertinente de que se revise las condiciones previas que el analista establece en los informes de crédito que se van a formalizar.

Se les brindó la oportunidad de que el equipo expresara criterios sobre las observaciones.

Lo anterior, de acuerdo a informe definitivo "AIRI-30-2020.

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

Este punto no aplica para nuestro caso, debido a que el Area encargada de formalizar por el momento los casos es el Area de Ventas Corporativo.

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.