



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

**Nombre:** Licda. Olga D. Soto Barrantes

**Dependencia:** BPTotal Pavas

**Periodo de Gestión:** 15 de marzo 2023 al 15 de Febrero 2026

**Destinatarios:**

**Jefatura Sucesora:** Licda. Jenny Chaves Mora

**Jefatura Directa:** Lic. Roger Benavides Villalobos

**Jefatura C Humano:** MBA.Silvia Goyes Rojas

**Firma:**

**Fecha:** 16/02/2026

---

## 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 .....                                                                | 3  |
| Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo .....                                       | 3  |
| Acciones sobre el Control Interno.....                                                     | 4  |
| Principales Logros.....                                                                    | 5  |
| Proyectos más relevantes .....                                                             | 10 |
| 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 .....              | 13 |
| Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....                    | 13 |
| Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo..... | 13 |
| Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público .....                   | 13 |



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Presentación**

En cumplimiento a lo estipulado en la directriz dictada por la Contraloría General de la República No. D-1-2005-CO-DFOE (Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar Informe Final de su Gestión, según lo dispuesto el artículo 12 de Ley de General de Control Interno), me permito presentar el informe de mi gestión como Jefatura del BPT Pavas, del periodo comprendido del 15 de marzo 2023 al 15 de febrero 2026.

### **Resultados de la gestión**

El presente informe presenta un resumen ejecutivo de los aspectos más relevantes de la gestión que realice como jefatura del BPT Pavas, tiene como propósito realizar la rendición de cuentas de los resultados obtenidos en el cumplimiento de las funciones bajo mi responsabilidad durante el periodo citado.

Este documento se remite a mi jefatura superior, Lic Roger Benavides Villalobos, MBA. Silvia Goyes Rojas, Directora Dirección Capital Humano y a la Licda. Jenny Chaves Mora, quien asume el cargo de Jefatura del BPT Pavas en forma interina a partir de 16 de febrero 2026.

### **Labor Sustantiva Institucional**

El BPT Pavas, es dependencia adscrita a la Dirección Comercial de Personas, División Regional Central, localizada en el Cantón de Central de San José, distrito Pavas, provincia de San José, cuenta con 37 plazas de funcionarios fijos e interinos, con un horario de atención al público de lunes a viernes de 8:45 a.m. a 4:30 p.m.

A partir de noviembre 2025 se implementó en el BPT el Modelo de Gestión Comercial y se centralizó el proceso de análisis de crédito en el área de soporte, esto dio como resultado una disminución del personal a cargo, quedando 23 funcionarios dependiendo de la gerencia de la Oficina.

Además, el BPT supervisa las Agencia de la Uruca, Escazú y Multiplaza Escazú.

Pavas es un distrito económicamente diverso donde conviven actividades industriales, comerciales, de servicios, aeronáuticas, tecnológicas, empresas privadas, instituciones públicas, proyectos habitacionales, así como una cantidad importante de Instituciones financieras públicas y privadas.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Cambios en el entorno**

Uno de los principales cambios en el entorno económico y financiero que afectó a la Institución y en general a todo el país ha sido la implementación y continuidad de la Ley de Usura que llegó a regular las tasas de interés de usura en créditos y tarjetas de crédito, además de establecer un salario neto mínimo o piso a los asalariados sobre el cual se puede otorgar créditos, situación que ha venido afectando la cartera financiera en forma directa.

De manera similar, la implementación de mecanismos filtro para el historial crediticio y otras variables generales para el análisis de los clientes llamados: “score de acceso”, “score de salida”, “variables de zona gris”; han pesado de manera significativa la cantidad de colocación bruta de crédito, afectando de manera inmediata el crecimiento de la cartera de créditos sin garantía mitigadora.

Este aspecto, es relevante a mencionar, debido a la implementación de la normativa SUGEF 1-04, ha impactado el mercado financiero nacional, las entidades financieras y han tenido que incurrir en estimar las operaciones de crédito a partir del día uno de atraso, por lo que las utilidades y rentabilidad se ha visto deteriorada y el Banco Popular no es la excepción.

Actualmente se presentan problemas para hacer frente a los compromisos financieros de clientes, afectando un indicador muy importante en el sector financiero como es el de morosidad.

### **Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo**

La última evaluación recibida mediante el oficio ACOC-0613-2025 del 23 de setiembre 2025 por parte de la División de Control Interno Corporativo indica que la nota obtenida en Riesgo Operativo 4.91% y Control Interno 4.35% para una nota final del BPTotal Pavas de 4.63% evidenciando un resultado de excelente, con lo cual se evidencia que los esfuerzos realizados han rendido los resultados esperados.

Dentro de las acciones ejecutadas y que continúan ejecutándose para mantener el riesgo operativo en niveles satisfactorios, se encuentran las siguientes:



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- Promover que el personal conozca sobre la normativa de riesgo aplicable a su área, como parte de la Cultura de Riesgo.
- Implementar los planes de acción y medidas a tomar para minimizar el impacto de los riesgos inherentes en el campo de acción.
- Considerar y aplicar la metodología institucional de administración de riesgos establecida a nivel del Conglomerado Financiero, así como las herramientas y técnicas para identificar los distintos tipos de riesgos a que se encuentra expuesta la oficina.

Esta labor se logra, con el compromiso de todo el equipo del BPTotal Pavas, impulsando la cultura de la administración y mitigación del riesgo, suministrando al personal las herramientas y retroalimentación necesaria, para lograr la sinergia en miras al resultado deseado.

### **Acciones sobre el Control Interno**

Según se indicó en el apartado anterior la calificación de control interno obtenida en el último año por el BPTotal Pavas se encuentra en nivel excelente, con lo cual se evidencia que los esfuerzos realizados han rendido los resultados esperados.

En el tema de control interno, la gestión se enfocó en concientizar, instruir y motivar al 100% de los colaboradores sobre las funciones que se realizan diariamente versus las normas por cumplir de Riesgo Operativo; situación que se refleja en los resultados de todos estos años.

Se han implementado los informes de seguimiento y matrices de mejora, las cuales se encuentran atendidos en un 100%. BPTotal Pavas se encuentra realizado físicamente, coincidiendo al 100% con el registro de activos digital que tiene el Banco Popular registrados en el BPT Pavas.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Principales Logros

Dentro de los principales logros alcanzados durante mi gestión corresponde a la evaluación integral que se hace a las oficinas en el Modelo de Gestión 360 cada año.

El Modelo de Gestión 360 está dividido en 6 apartados, se presentará a continuación los resultados alcanzados en el año 2025 en el BPTotal Pavas, los cuales los detallo a continuación:

#### **1- Gestión Comercial 35%**

En este apartado se evalúan las metas cuantitativas de la oficina, el seguimiento a las variables de negocio es clave para el cumplimiento de las Metas Crucialmente Importantes. Un aspecto fundamental en el cumplimiento es la motivación a toda la fuerza de ventas (proactiva y receptiva) para alcanzar el éxito, Se evalúan las metas de crédito y captación.

Las metas de colocación de crédito incluyen las diferentes carteras: consumo, vehículos, vivienda, microempresas, así como colocación de recursos en la banca social, tarjetas de crédito y venta de bienes adjudicados.

Con respecto a las metas de captación se evalúan metas de ahorro a plazo y cartera de bajo costo. El peso total de esta gestión es de un 35% y la oficina alcanzó un excelente resultado de un 32.16%.

#### **2- Gestión Financiera 20%**

En este apartado se incluyen aspectos de calidad de la cartera como el indicador de mora mayor a 90 días y también el indicador de mora temprana que corresponde a los créditos recientes que se han otorgado en los últimos 4 meses sin que presenten atrasos de pago. Además, evalúa el margen de utilidad operativa que refleja una gestión eficiente de los costos y gastos operativos, lo que se traduce en una mayor rentabilidad para el banco, de forma que en el año 2025 se alcanzó un mejor resultado con respecto al año anterior.

El peso total de esta gestión es de un 20% y la oficina alcanzó un resultado de un 18.25%.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **3- Gestión Ley 7786 10%**

Este elemento está compuesto por la variable de Gestión Prevención del Riesgo y su cumplimiento es de carácter obligatorio para el Banco, ya que de lo contrario podría generar sanciones sobre el patrimonio. Por lo tanto, todos los colaboradores debemos estar atentos a cumplir en todos sus extremos con la normativa vigente en esta materia (Ley 7786).

El equipo de trabajo debe conocer las regulaciones establecidas y las implicaciones que representa ejecutarlas de forma incorrecta, se debe promover la mejora continua para garantizar que las gestiones se realicen de conformidad a los lineamientos y políticas institucionales, y entes supervisores. Su incumplimiento podría generar no solo sanciones económicas de fuerte impacto, sino también riesgos de imagen que afectaría directamente al negocio. El peso de esta variable es de un 10% y el BPTotal Pavas alcanzó una nota de un 8.67%.

### **4- Gestión Experiencia del Cliente (peso 15%).**

Este elemento se compone de dos variables: Experiencia al Cliente e Integración de clientes.

Con respecto a la experiencia al cliente debemos tener muy presente que el cliente es nuestra razón de ser, por lo que brindar un servicio de alta excelencia es fundamental para garantizar un crecimiento sostenido en nuestras carteras y productos. Esto nos permite fortalecer la atracción de nuevos clientes y la retención de nuestra base actual, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

La otra variable corresponde a la Integración de Clientes; para lo cual debemos gestionarlo en la plataforma de servicios, por lo que es muy importante conocer como esta segmentada la cartera y los principales clientes de la oficina. Así como tener conocimiento por parte de los líderes de la zona de influencia que se debe trabajar con el fin de atraer clientes potenciales al Banco. El peso total de esta variable es de 15% y el BP Total Pavas obtuvo un 13.84%.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **5- Gestión Operativa (peso 10%)**

Este elemento está compuesto por dos variables: Control Interno y Riesgo Operativo

El equipo de trabajo debe conocer el marco normativo (políticas y procedimientos) y asegurarse del cumplimiento por medio de la aplicación correcta. Según fue indicado en el apartado de Control interno y Riesgo operativo, la gestión se enfocó en concientizar, instruir y motivar al 100% de los colaboradores sobre las funciones que realizan diariamente y el cumplimiento de la normativa que lo regula.

El peso de esta variable es de un 10% y el BP Total Pavas obtuvo el 10% con un resultado excelente.

### **6- Gestión de Liderazgo (peso 10%)**

En el año 2025 la valoración de clima laboral se transformó en una valoración orientada específicamente a la gestión del liderazgo. Este índice tiene como objetivo evaluar el impacto del liderazgo en el desempeño y bienestar de los equipos de trabajo, considerando los siguientes cuatro factores: Crecimiento profesional, Alineamiento con los valores, Comunicación y Gestión de equipo. El peso de esta variable es de un 10% y el BPTotal Pavas obtuvo un resultado de un 6.32%.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Es importante indicar que el resultado acumulado obtenido de cada una de las seis variables nos genera un resultado para el BPTotal Pavas en el 2025 de un 89.23%. Según se puede observar en el cuadro adjunto:

| ELEMENTO                          | INDICADOR                                         | CATEGORIA | PUNTAJES PARA 360 | CUMPLIMIENTO |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------|-----------|-------------------|--------------|
| MI GESTION COMERCIAL              | CARTERA CONSUMO                                   | ORO       | 7,00%             | 7,00%        |
|                                   | CARTERA VEHICULOS                                 | ORO       | 2,00%             | 0,00%        |
|                                   | CARTERA VIVIENDA                                  | ORO       | 5,00%             | 5,00%        |
|                                   | CARTERA MYPE                                      | ORO       | 3,00%             | 3,00%        |
|                                   | CARTERA AHORRO A PLAZO                            | ORO       | 4,00%             | 4,00%        |
|                                   | CARTERA BAJO COSTO ( AHORRO VOLUNTARIO Y CTA CTE) | ORO       | 5,00%             | 5,00%        |
|                                   | COLOCACIÓN TARJETAS DE CRÉDITO                    | ORO       | 3,00%             | 3,00%        |
|                                   | VENTA DE BIENES ADJUDICADOS                       | ORO       | 2,00%             | 2,00%        |
|                                   | SOCIEDADES ANÓNIMAS                               | ORO       | 2,00%             | 1,16%        |
|                                   | BANCA SOCIAL (FEDE-FEVI-BP BIENESTAR)             | ORO       | 2,00%             | 2,00%        |
| MI GESTION FINANCIERA             | MORA > 90                                         | ORO       | 4,00%             | 2,25%        |
|                                   | MARGEN UTILIDAD OPERATIVA                         | ORO       | 12,00%            | 12,00%       |
|                                   | COSECHAS                                          | ORO       | 4,00%             | 4,00%        |
| MI GESTION LEY 7786               | GESTIÓN PREVECIÓN RIESGO 7786                     | ORO       | 10,00%            | 8,67%        |
| MI GESTION EXPERIENCIA AL CLIENTE | EXPERIENCIA AL CLIENTE                            | ORO       | 10,00%            | 9,41%        |
|                                   | INTEGRACIÓN PRODUCTOS                             | ORO       | 5,00%             | 4,43%        |
| MI GESTION OPERATIVA              | RIESGO OPERATIVO                                  | ORO       | 5,00%             | 5,00%        |
|                                   | CONTROL INTERNO                                   | ORO       | 5,00%             | 5,00%        |
| MI GESTION AMBIENTE LABORAL       | ÍNDICE DE LIDERAZGO                               | ORO       | 10,00%            | 6,32%        |
| Total general                     |                                                   |           | 100.00%           | 89.23%       |

El BPTotal Pavas logró un resultado de un 89.23% en la Gestión 360, que corresponde a una gestión integral de la Oficina de acuerdo a las 6 variables explicadas anteriormente.

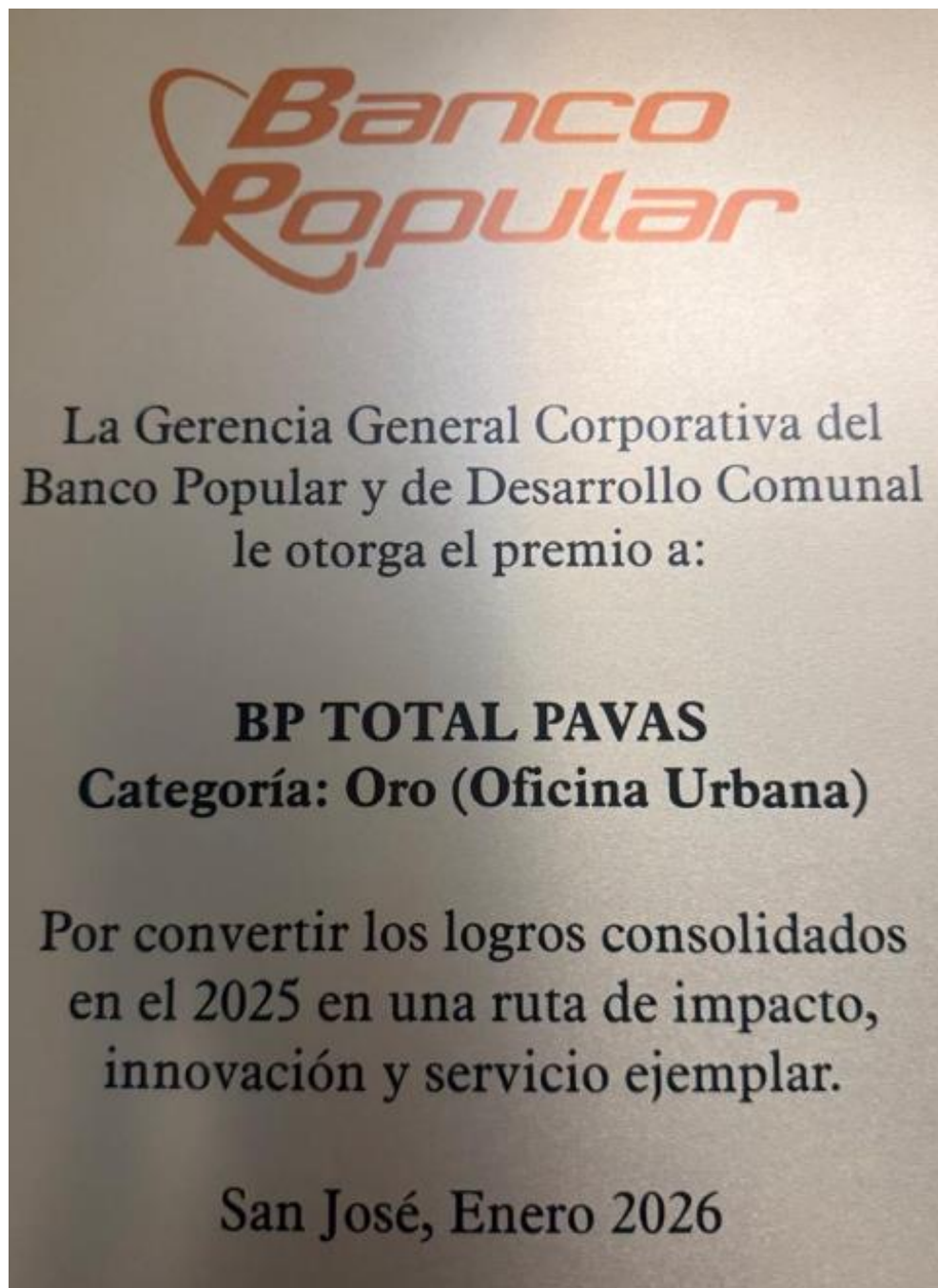
Con este resultado la oficina logró ser la primera BPT de la División Regional Central con una calificación **Categoría ORO**, producto del trabajo en equipo desarrollado por cada colaborador que forma parte del BPTotal Pavas.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

En el mes de enero 2026 fue entregado por parte de la Gerencia General Corporativa un reconocimiento para el equipo de colaboradores de la oficina por alcanzar ese resultado.





## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Proyectos más relevantes**

#### **Sinergia Banca Corporativa - Banca Empresarial – Banca de Personas**

Se ha venido trabajando durante varios años con la Banca Corporativa y la Banca de mediana empresa para atender clientes que se ubiquen en la zona y lograr la sistemática Comercial con el apoyo del BPT. Se concretaron importantes negocios para el Banco, logrando una integración máxima de los clientes de acuerdo con el perfil de cada uno. Se abren cuentas de ahorro, aplicación de la planilla de salarios, así como un trabajo individual con los colaboradores para concretar los diferentes productos de banca de personas. Esta estrategia debe mantenerse con el fin de lograr captación de bajo costo para el Banco.

#### **Desarrolladores Habitacionales en la zona de influencia**

La zona de Pavas específicamente en los alrededores Rohrmoser presenta un desarrollo acelerado en condominios modernos tipo torres que ha llevado a crear una buena relación con los desarrolladores a nivel del BPT Pavas y de oficinas adscritas, con el fin de trabajar en conjunto el volumen de créditos en vivienda. Es importante continuar manteniendo esas relaciones con el fin de atraer clientes nuevos al negocio.

#### **Organización de Economía Social**

Se seleccionó para trabajar en el año 2026 la Organización de Economía Social; Asociación de Agricultores y Productores de la Zona, con el fin de trabajarla a través de la Banca Social y potenciar la sistemática comercial, es importante el seguimiento que se realice para potenciar el negocio con el Banco.

#### **Modelo de Gestión Comercial**

A partir del mes de noviembre 2025 se implementó en el BPT Total Pavas el Modelo de Gestión Comercial en el cual 9 funcionarios que estaban adscritos al BPT fueron trasladados a integrar el área de soporte para dar servicio de procesamiento de crédito y vinculaciones de clientes nuevos a las cuatro oficinas; BPT Pavas, Agencia de la Uruca, Agencia de Escazú y Agencia de Multiplaza Escazú.

Sin embargo, esta área de soporte ha venido evolucionando y actualmente se asignan créditos de otros Centros de Negocios que se encuentren con un alto volumen de solicitudes.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

El área de ventas se encuentra integrada por 2 funcionarios de crédito de Consumo, 2 funcionarios Crédito hipotecario y 2 funcionarios de crédito Mypes, estos 6 funcionarios dependen directamente de la gerencia de la Oficina. Es importante potenciar estos funcionarios en coordinación con el gerente de la oficina para trabajar las empresas privadas y públicas de acuerdo a la zona de influencia.

Con respecto a la plataforma de servicios el Modelo definió 7 colaboradores y la Gerente de Experiencia al Cliente; los cuales deben continuar trabajando la sistemática comercial de cada cliente que ingrese a solicitar un servicio. Debe realizarse a través de la herramienta CRM para revisar a los clientes que se atiendan en una vista 360 y de esta forma identificar la próxima venta.

La función del promotor digital es fundamental en el Modelo, con el fin de trasladar a los clientes a canales alternos de autoservicio.

Es importante indicar que la labor del Gerente de Experiencia resulta clave para el éxito de la sistemática en la plataforma de servicio, aplicando seguimientos diarios a cada colaborador y acompañándolos para que logren cumplir las metas individuales de acuerdo al nivel de productividad definido por el Banco.

### **Administración de Recursos Financieros**

En cuanto a la administración de los recursos financieros asignados durante mi gestión en el BPTotal Pavas, los mismos fueron administrados de manera transparente, en apego a las normas institucionales, de acuerdo con los planes establecidos y en consecuencias con las directrices de reducción del gasto.

- Con el modelo 360 se establecieron mejoras relacionadas con los gastos, en cuanto a su control y aplicación de medidas para su disminución, tales como: electricidad, papelería y gastos de jornada ampliada que fueron eliminados.
- En el programa PBAE de Bandera Azul Ecológica de Costa Rica se obtuvo calificación de excelente en materia ambiental, para el periodo 2023 y 2024 se gana la bandera azul y una estrella blanca, se adoptaron todas las prácticas ecológicas de ahorro, reciclaje, disminución de costos y maximización de recursos. Actualmente se encuentra en evaluación el año 2025.
- La oficina mantiene indicadores de margen de intermediación y utilidades dentro de los rangos generales de la institución, siendo que mayoritariamente se ha



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

generado aporte a las Utilidades Netas de la Institución, considerándose este Centro de Negocios como rentable.

### Sugerencias

- Mantener una comunicación permanente entre todo el equipo para que la información llegue de primera fuente a todos los funcionarios y así lograr en ellos el conocimiento que requieren para ejecutar sus funciones de la mejor forma, para ofrecer a los clientes un servicio de calidad.
- Mantener reuniones diarias y semanales con las fuerzas de ventas, con el fin de llevar un control permanente de la gestión y mantener o mejorar los resultados actuales.
- Brindar un seguimiento y apoyo permanente a las oficinas adscritas, de forma que se lleve un cumplimiento adecuado de las metas en todas las oficinas.
- Mantener las acciones de apoyo, capacitación y empoderamiento en el personal, para fortalecer el desempeño del equipo de trabajo.
- Realizar en forma permanente por parte de la Jefatura de la Oficina con los ejecutivos empresariales visitas a empresas e instituciones de la zona, con el fin de atraer negocio al Banco.

### Observaciones

No hay observaciones.

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

En cuanto al cumplimiento de estas disposiciones no se ha recibido gestión alguna sobre disposiciones durante mi gestión que hubiera girado la Contraloría General de la República, por lo que, en este apartado no se encuentran pendientes.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo**

En cuanto al cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones giradas por algún órgano de control externo, no se han recibido gestión alguna, por lo que en este apartado no se encuentran pendientes.

### **Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna**

Las recomendaciones de la Auditoría Interna se atendieron conforme los plazos y las asignaciones específicas establecidas.

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

Actualmente este BPTotal no es fiscalizador directo de contratos específicos, por lo que sobre esta materia no hay situaciones por indicar.

### **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.