



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Nombre:	Miguel Sánchez Chacón
Dependencia:	División Comercial Mediana Empresa
Periodo de Gestión:	Del 08-09-2025 al 03-04-2026
Destinatarios:	Dirección Capital Humano Dirección Comercial Empresarial y Corporativa
Firma:	
Fecha:	30/04/2026

---

## 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.....	3
Labor Sustantiva Institucional .....	3
Cambios en el entorno .....	11
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo .....	12
Acciones sobre el Control Interno.....	12
Principales Logros.....	14
Proyectos más relevantes .....	15
Administración de Recursos Financieros.....	16
Sugerencias.....	17
Observaciones .....	17
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República .....	18
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.....	18
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	18
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.....	18
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público .....	18

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Presentación**

El presente informe tiene como objetivo comunicar sobre el estado actual de la gestión y entrega de negocios de la División Comercial Mediana Empresa, en el marco del período de ascenso interino en sustitución de la jefatura, el cual concluyó el 04 de abril de 2026.

### **Antecedentes**

A partir del 08 de setiembre, se asume la gestión de la División Comercial Mediana Empresa, la cual se encuentra adscrita a la Dirección Comercial Empresarial y Corporativa y forma parte de la Subgerencia General de Negocios.

Dicha División tiene bajo su responsabilidad la atención y administración del segmento de Medianas Empresas a nivel nacional, contando con una estructura de equipos de ventas distribuida de forma regional, conforme se detalla en la siguiente gráfica.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### Resultados de la gestión

Con fecha de cierre al 04 de abril del 2026, la gestión de la División Comercial Mediana Empresa (DCME) durante el período de sustitución se caracterizó por una conducción ordenada y de mejora continua, enfocada en el fortalecimiento del talento técnico y comercial del equipo. Este proceso permitió consolidar relaciones efectivas con otras áreas del Banco, facilitando una gestión integral orientada al logro de resultados y al cumplimiento de los objetivos estratégicos.



Durante este proceso de gestión, se consolidaron avances relevantes en la calidad de la prospección de créditos, así como mejoras significativas en el control de cartera y de las cosechas, fortaleciendo la gestión integral del cliente, siempre alineada con la estrategia comercial definida para el año 2025-2026.

La gestión se caracterizó por un enfoque claro en resultados, ejecutado de manera estructurada, ordenada y evolutiva, lo que permitió mejorar sustancialmente la disciplina técnica y comercial del equipo de ventas, así como fortalecer aspectos técnicos y normativos clave. Estos avances, se complementaron con la estructuración y consolidación de relaciones con áreas clave del Banco, indispensables dentro del ciclo de producción del área, generando un impacto positivo en las tendencias de producción, tal como se evidencia en las gráficas que se presentan a continuación.

### Labor Sustantiva Institucional

La División de la Mediana Empresa, esta suscrita a la Dirección Comercial Empresarial y Corporativa la cual a su vez rinde cuentas o pertenece a la Subgerencia General de Negocios. Es una División “nueva”, replanteada en su estructura, funciones y enfoque, por lo que es importante para el alcance del presente informe que quede claro su ámbito de acción y la forma como está constituida

## INFORME FINAL DE GESTIÓN



### Mejoras en el proceso productivo de la División

Como resultado de una evaluación integral del proceso productivo de la División, se definieron e implementaron planes de acción prioritarios con los equipos regionales de ventas, orientado a resultados y a optimizar la eficiencia operativa y acelerar el ingreso de las operaciones al análisis técnico, una vez aceptada la oferta por parte del cliente, sin detrimento de los controles de riesgo establecidos.

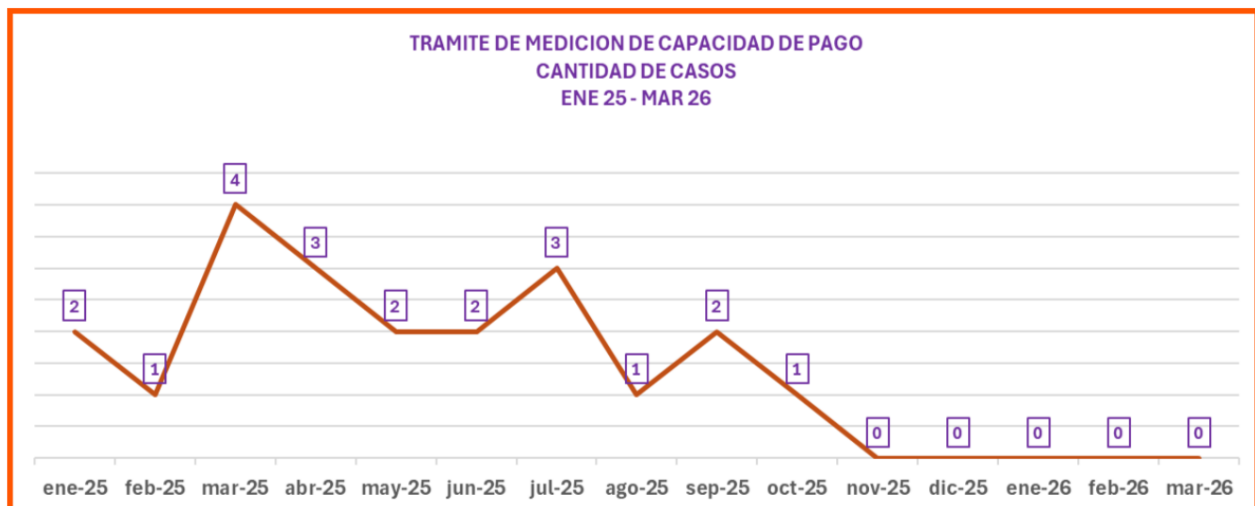
El plan de acción se enfocó en disminuir la dependencia de mediciones previas de capacidad de pago realizadas con información muy básica, sustituyéndolas por un proceso de precalificación más robusto desde el área comercial, respaldado en la normativa interna y externa vigente y con una documentación fortalecida y estandarizada. Este enfoque permitió que la precalificación se realizara bajo criterios técnicos definidos y validados en coordinación con el área de análisis, asegurando la adecuada identificación y evaluación preliminar del riesgos antes de su ingreso al análisis formal.

Lo anterior habilitó un tránsito más ágil y ordenado de las operaciones hacia la fase de análisis, reduciendo reprocesos en etapas tempranas del ciclo de crédito y mejorando la calidad de los expedientes desde su origen.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Esta mejora se soportó en un acompañamiento técnico estructurado a los ejecutivos, orientado a fortalecer su criterio comercial, su entendimiento integral de la estructura financiera, comercial y administrativa de los Proyectos atendidos y la correcta aplicación de los lineamientos normativos.

Como resultado, se incrementó la confianza técnica, la consistencia en la información presentada y la calidad de los expedientes, en estricto apego a la normativa interna y externa aplicable a cada caso.



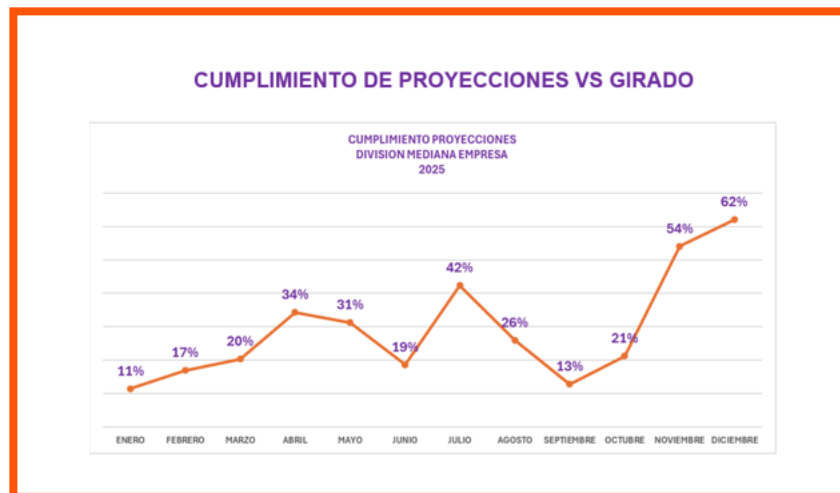
De forma paulatina, dicho plan de acción fue mejorando la tendencia colocación de crédito con miras al ultimo trimestre del año 2025 e inicios del 2026, mejorando los tiempos de pase a análisis y resoluciones finales.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN



Conforme avanzaron los planes de acción y el acompañamiento a los equipos de ventas, también se logró controlar los niveles de efectividad en las proyecciones mensuales para las formalizaciones.

Esto se da como resultado de casos más exitosos y con mejor nivel de precalificación, aspectos que ayudaron para que el proceso de análisis se desarrollara con mejor calidad y en menos tiempo.



A partir de setiembre y con los planes de acción activos, se logra un control de las cosechas por mes, resultando en una disminución sustancial en la morosidad temprana de casos formalizados y por consiguiente una mejora en el indicador de la pérdida esperada.

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

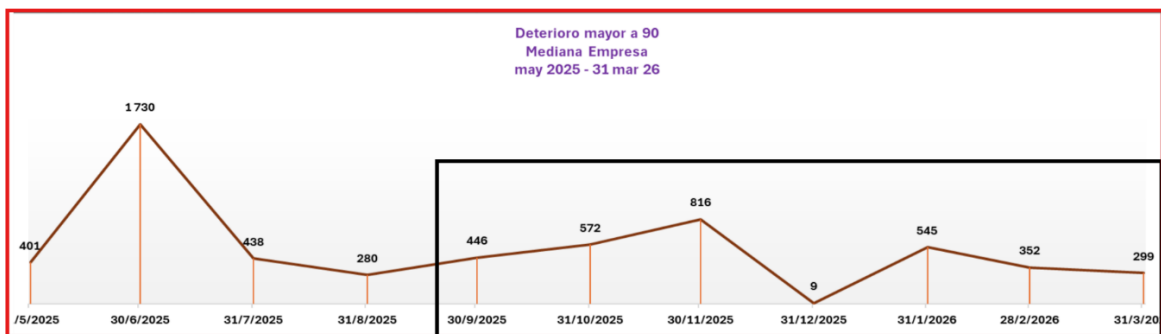
Cosecha	Canal Ventas	Operaciones	Valores					Principal	Plazo	Mora>1"2"	Mora>1"1"	Mora>10"1"	Mora>1"4"	Mora>1"5"	Mora>60"5"	Mora>1"6"	Mora>10"6"	Mora 1-90"6"	Mora>90"6"
			Tasa Coloc	Tasa Esperada	Tasa Neta Anual	Pérd Esp	Pérd Anual												
oct-24	Mediana	16	8,21%	8,07%	8,21%	0,15%	0,00%	1 639 050 000	212	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
nov-24	Mediana	10	7,71%	7,66%	7,71%	0,04%	0,00%	3 293 244 450	216	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
dic-24	Mediana	13	8,03%	7,96%	8,03%	0,07%	0,00%	2 464 689 500	242	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
ene-25	Mediana	6	5,91%	5,72%	5,91%	0,19%	0,00%	538 937 980	230	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,80%	0,00%	8,54%	0,00%	8,54%	0,00%
feb-25	Mediana	9	8,41%	8,15%	8,41%	0,26%	0,00%	1 921 250 000	221	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,64%	0,00%	3,99%	0,00%	3,99%	0,00%
mar-25	Mediana	15	8,45%	8,40%	8,45%	0,05%	0,00%	2 045 535 358	214	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,99%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
abr-25	Mediana	11	8,33%	5,48%	8,33%	2,86%	0,00%	1 589 000 000	202	0,00%	1,57%	0,00%	16,00%	15,99%	0,00%	15,99%	17,81%	15,99%	0,00%
may-25	Mediana	10	7,75%	7,70%	7,75%	0,05%	0,00%	1 565 995 932	197	3,01%	4,94%	0,00%	31,38%	31,78%	0,00%	31,15%	38,00%	31,15%	0,00%
jun-25	Mediana	13	7,80%	7,74%	7,80%	0,06%	0,00%	734 904 439	192	0,00%	6,54%	0,00%	6,52%	6,23%	0,00%	6,11%	6,12%	6,11%	0,00%
jul-25	Mediana	20	7,60%	7,55%	7,60%	0,05%	0,00%	2 806 061 643	206	2,14%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
ago-25	Mediana	18	7,58%	7,20%	7,58%	0,38%	0,00%	3 510 855 325	226	8,04%	2,70%	0,00%	0,44%	0,00%	0,00%	4,61%	0,00%	4,61%	0,00%
sep-25	Mediana	7	8,06%	8,06%	8,06%	0,00%	0,00%	1 432 000 000	254	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
oct-25	Mediana	17	7,71%	7,71%	7,71%	0,00%	0,00%	1 932 085 650	246	11,12%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
nov-25	Mediana	16	8,07%	8,07%	8,07%	0,00%	0,00%	4 105 047 062	226	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
dic-25	Mediana	16	7,86%	7,86%	7,86%	0,00%	0,00%	3 266 044 579	182	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
ene-26	Mediana	5	8,01%	8,01%	8,01%	0,00%	0,00%	1 057 694 025	198	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
feb-26	Mediana	11	7,90%	7,90%	7,90%	0,00%	0,00%	2 340 202 750	217	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

## Control y Seguimiento de la mora

Como parte de las acciones implementadas durante el período de gestión, en este apartado se evidencia una evolución favorable y sostenida de los indicadores de morosidad de la cartera de mediana empresa. La gestión se desarrolló de manera progresiva, priorizando en una primera etapa el abordaje de los casos de mayor impacto, lo que permitió generar mejoras graduales en los indicadores mostrados.

Esta estrategia fue ejecutada en coordinación con los equipos regionales, asegurando un enfoque homogéneo y alineado a nivel nacional, orientado al control y mejora de la tendencia de morosidad. Asimismo, se promovió en los equipos un abordaje más temprano y cercano a cada cliente, facilitando la formalización oportuna de compromisos y arreglos de pago, con el fin de consolidar una mejora sostenible en el tiempo.

Es importante considerar que, dada la dinámica propia del segmento, persisten comportamientos cíclicos inherentes al negocio. No obstante, la gestión implementada ha permitido mitigar estos efectos, promoviendo una evolución positiva de los indicadores y contribuyendo a mantener una cartera en mora mayor a 90 días mas controlada al cierre del período de gestión.



Para el año 2026, y en línea con el ajuste de las metas de morosidad de la cartera de la División de Mediana Empresa, se adopta como principal métrica de control el concepto de mora legal, la



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

cual se registra a partir de un día de atraso. Este nuevo parámetro nos lleva a fortalecer los mecanismos de monitoreo y gestión preventiva de la cartera.

Bajo este enfoque, se activan los protocolos correspondientes en coordinación con el equipo de ventas, promoviendo abordajes tempranos a los clientes durante los primeros 15 días de cada mes.

El objetivo de esta estrategia es anticipar posibles desviaciones y evitar afectaciones relevantes en los indicadores de morosidad al cierre de cada período.

En el caso específico de la División de Mediana Empresa, la meta establecida para 2026 contempla un máximo de morosidad legal del 10% sobre el saldo total de la cartera. Durante el primer trimestre del año, el indicador de mora legal se ha ubicado en un rango entre 15,46% y 13,96%, reflejando el comportamiento inicial del nuevo esquema de medición.

No obstante, los planes de acción se mantienen activos y enfocados en lograr una reducción progresiva de estos niveles conforme avancen los próximos meses. La gestión implementada prioriza abordajes cada vez más tempranos y oportunos, lo que permitirá un manejo más eficiente de la cartera y una mejora sostenida de los indicadores, alineada a los objetivos estratégicos para el ejercicio 2026.

### Colocación general 2025

Tal como se observa en la gráfica siguiente, la División de Mediana Empresa logra cerrar el año con una cartera de crédito en condiciones positivas. Este resultado es consecuencia directa de la ejecución disciplinada y oportuna de los planes de acción implementados, los cuales fueron desarrollados por los equipos de ventas en cada uno de los frentes detallados previamente.

La intensificación de estas acciones con miras al último trimestre de 2025 permitió consolidar la mejora de la tendencia de los indicadores pasando de un 27% en promedio a un 62% de efectividad al cierre del 2025, evidenciando una gestión alineada, **enfocada en resultados** y orientada al fortalecimiento de la cartera al cierre del ejercicio 2025.

Según el corte a marzo de 2026, se evidencia un decrecimiento en la colocación del segmento Mediana Empresa. Este comportamiento responde principalmente a la convergencia de dos factores: por un lado, la estacionalidad propia del segmento que se atiende y por otro, las limitaciones temporales en la capacidad instalada de las áreas técnicas, lo que ha provocado que algunos casos se formalicen exitosamente en períodos posteriores.

No obstante, es importante destacar que, a pesar de este resultado al corte, la División mantiene un volumen significativo de operaciones e inventario en proceso. Dicho pipeline constituye un elemento clave que permitirá compensar el comportamiento observado, contribuyendo de manera relevante a la estabilización y recuperación de los resultados en los próximos meses.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Se proyecta un inventario maduro para los meses de marzo y abril de al menos ¢5.018.000.000,00, mismo que dependera del trabajo conjunto entre ejecutivos y analistas.

### Inventario para 2026

En el marco del seguimiento a la gestión comercial, se informa que a partir de la dinámica de trabajo implementada con los equipos de ventas bajo un esquema regionalizado y con acompañamiento continuo, se ha logrado consolidar un inventario relevante de créditos en proceso, el cual representa un componente clave para el cumplimiento de las metas establecidas en la Mediana Empresa..

Sin embargo, se destaca que la materialización efectiva de dicho inventario en el corto plazo requiere una participación activa y un abordaje técnico más riguroso por parte de los equipos comerciales, especialmente en las etapas de estructuración y formalización de las operaciones. Este nivel de involucramiento resulta determinante para acelerar los tiempos de cierre y maximizar el impacto en los resultados.

La ejecución disciplinada de este enfoque permitirá mejorar los indicadores correspondientes al primer trimestre, así como mitigar los efectos asociados al comportamiento cíclico propio del segmento de Mediana Empresa. En este sentido, se considera que el seguimiento cercano a los casos en proceso y la priorización de aquellos de mayor impacto serán factores clave para estabilizar los indicadores de colocación en los meses siguientes.

Suma de Monto	REGION	Análisis	Documentación	Formalización	Precalificación	Total general
	METRO		2 535 000 000		382 000 000	2 917 000 000
	METRO		1 300 000 000			1 300 000 000
	METRO		1 955 000 000		200 000 000	2 155 000 000
	METRO	507 000 000	130 000 000		505 000 000	635 000 000
	METRO	552 570 000	3 432 500 000			3 432 500 000
	METRO	1 035 000 000	130 000 000			130 000 000
	METRO	200 000 000	1 066 773 749	408 200 104	2 000 000 000	3 474 973 853
	METRO	3 000 000 000	18 400 000	18 500 000	500 000 000	536 900 000
	METRO	700 000 000			520 000 000	520 000 000
	NORTE	1 500 000 000		495 000 000		495 000 000
	NORTE		1 133 000 000		355 000 000	1 488 000 000
	NORTE	400 000 000	450 000 000			450 000 000
	NORTE	250 000 000			700 000 000	700 000 000
	NORTE	365 500 000			735 000 000	735 000 000
	NORTE		1 318 400 000		780 000 000	2 098 400 000
	NORTE		550 000 000			550 000 000
	NORTE		2 291 000 000			2 291 000 000
	NORTE		1 070 000 000			1 070 000 000
	NORTE		2 400 000 000	77 000 000		2 477 000 000
	NORTE					0
	NORTE		179 000 000			179 000 000
	NORTE		250 000 000			250 000 000
	SUR CARIBE	0			1 000 000 000	1 000 000 000
	SUR CARIBE		2 674 000 000	0		2 674 000 000
	SUR CARIBE	97 000 000	0		100 000 000	100 000 000
	SUR CARIBE			1 000 000 000		1 000 000 000
	SUR CARIBE	119 000 000	1 219 952 781	125 000 000	720 000 000	2 064 952 781
	SUR CARIBE	264 575 000	245 000 000	0		245 000 000
	SUR CARIBE		1 315 000 000		1 300 000 000	2 615 000 000
	<b>Total general</b>	<b>8 990 645 000</b>	<b>25 663 026 530</b>	<b>2 123 700 104</b>	<b>10 897 000 000</b>	<b>38 683 726 634</b>

### Fortalecimiento técnico del Equipo de ejecutivos

#### Inversión en el Capital Humano

Como parte del plan de fortalecimiento técnico de los equipos comerciales, se planificó y ejecutó una serie de charlas y capacitaciones en coordinación con la Dirección Comercial Empresarial y

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Corporativa. Estas actividades se desarrollaron con el objetivo de actualizar y reforzar los conocimientos técnicos de los ejecutivos de ventas, asegurando una gestión más sólida y alineada a las necesidades del negocio y en función al segmento Empresarial que se atiende en esta División.

Los temas abordados fueron definidos a partir de requerimientos y oportunidades de mejora identificadas directamente por los propios equipos, lo que permitió orientar las capacitaciones de manera práctica y focalizada. Este enfoque contribuyó a fortalecer las capacidades técnicas del equipo comercial y cerrar brechas en algunos temas normativos, impactando positivamente la calidad de los abordajes y la efectividad en la gestión de los casos.

ID	Tema
1	Segunda Fase capacitación presencial para ejecutivos mediana
2	Segunda Fase capacitación presencial para ejecutivos mediana
3	Segunda Fase capacitación presencial para ejecutivos mediana
4	Segunda Fase capacitación presencial para ejecutivos mediana
5	Segunda Fase capacitación presencial para ejecutivos mediana
6	Actualización Popular Seguros y estrategia de trabajo conjunta y presentación de ejecutivos
7	Sesión Debida Diligencia Reforzada
8	Capacitación Mediana Empresa Área Soporte Comercial-Links de trabajo y asesoría en la forma de subir los documentos a soporte
9	Capacitación revisión de históricos
10	Capacitación Canales Digitales-Nueva App-Usuario Web Jurídico
11	Transferencias Masivas
12	Presentación Plan Comercial-Cámara de Comercio-Sectores Económicos Estratégicos-CADEXCO
13	Capacitación Productos Totales Popular Seguros
14	Capacitación para Gestores Revisión de Contratos
15	Capacitación llamadas y gestiones a través SAC-Cobro
16	Capacitación CRM
17	Lineamientos de imagen corporativa, apariencia personal y códigos de vestimenta - Manual de Excelencia hacia Nuestros Clientes 2026
18	Capacitación ABANKS
19	Capacitación ABANKS
20	Capacitación ABANKS
21	Capacitación ABANKS
22	Reporteria CRM
23	Capacitación Cobro SAC
24	Capacitación Código de Conducta y Etica
25	Refrescamiento CRM

### Estructura de la División de Mediana Empresa

La División Comercial Mediana Empresa, cuenta con una estructura muy sencilla, pues no existen subdivisiones a lo interno, más bien, es un equipo de trabajo que se encarga de brindar soluciones a las necesidades del negocio en un campo muy amplio, pues aborda todo tipo de gestiones que surjan del negocio bancario en su interacción con tres segmentos; principalmente, instituciones, empresas y organizaciones sociales.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Adicionalmente somos responsables de muchos detalles de información y control del negocio en general.

Por su lado, las siguientes son las principales funciones que se realizan a lo interno de la División, en concordancia y alineados a lo que la Dirección Comercial Empresarial y Corproativa debe cumplir dentro de su rol de negocios en la Institución.

- ✓ Establecimiento de los planes de negocio de la División de Mediana Empresa
- ✓ Planteamiento de modificación en políticas, productos, lineamientos, entre otros
- ✓ Seguimiento a las metas de negocio asignadas a esta División
- ✓ Mantenimiento de la calidad de cartera de crédito asignada, según estándares definidos por la Subgerencia de Negocios.
- ✓ Facilitar la información de negocio para el seguimiento y gestión de metas de la División.
- ✓ Facilitar la información de negocio, según demandas de la Dirección y otras áreas de la institución
- ✓ Relacionamiento de la institución con grupos de interés, según lo designen las instancias superiores
- ✓ Seguimiento de las auditorías internas y externas referentes al negocio empresarial
- ✓ Mantener un control operativo óptimo, según lo establecido por la Dirección de Riesgo para el segmento de atención.
- ✓ Planteamiento de negocios y sus relaciones con grupos económicos interesados de todos los sectores económicos que correspondan con el segmento de atención.
- ✓ Seguimiento a los equipos de trabajo destacado en las diferentes regiones del país.
- ✓ Proponer a Recursos Humanos, capacitar y realimentar a la fuerza de ventas en lo concerniente a los negocios empresariales
- ✓ Gestionar ante la Dirección de Mercadeo Estratégico, los requerimientos de promoción definidos para el segmento de atención
- ✓ Entre otras funciones menores.

### **Cambios en el entorno**

Debido a que el periodo de evaluación en que se circunscribe este informe es relativamente corto, no existen cambios en el entorno externo que hayan incidido en la gestión realizada propiamente. Tanto a nivel de mercado como de condiciones de competencia financiera el periodo se caracteriza por mantenerse en condiciones normales.

Donde sí se llevaron a cabo cambios necesarios que nos obligaron a replantear la forma de hacer



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

el negocio fue a lo interno, en ese ámbito si se llevó a cabo toda una serie ajustes en la dinámica operativa y la forma de abordaje de los clientes con un enfoque en resultados.

Por lo demás y debido al periodo tan corto, no se hicieron cambios estructurales sustantivos que cambiaran la estructura original.

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

Con respecto a lo que establece el artículo 17 de la Ley General de Control Interno # 8292, relacionado con la obligatoriedad de la Administración Activa de realizar las autoevaluaciones del Sistema de Control Interno, es importante informar que, durante el periodo de la gestión la División ha mantenido indicadores aceptables de acuerdo a los instrumentos de calificación definidos por la Dirección Corporativa de Riesgo para el 2025 (ultima calificación generada), se obtuvo una calificación general de “excelente”.

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

#### **Gestiones Auditoria interna.**

En relación con este apartado y con corte al 31 de marzo de 2026, se informa que las acciones correspondientes se mantienen al día, sin recomendaciones pendientes de atención.

Es importante señalar que, al momento de la elaboración del presente informe, no se cuenta con nuevos reportes o pronunciamientos por parte de la dependencia correspondiente que incorporen recomendaciones adicionales

#### **Atención de solicitudes por parte de la Auditoria Externa**

Con base en el trabajo efectuado, se informa que el 22 de diciembre de 2025 se dio cumplimiento a un requerimiento de revisión periódica de expedientes de crédito. Dicho requerimiento consistió en el envío de 79 expedientes aproximadamente, correspondientes al segmento de Mediana Empresa, así como en la respectiva confirmación de saldos e históricos de pago asociados.

Al momento del cierre del presente informe, no se ha recibido el reporte formal de la Auditoria Externa con las conclusiones o recomendaciones derivadas de dicha revisión. En consecuencia, esta División se mantiene a la espera del pronunciamiento correspondiente para determinar, en caso de ser necesario, las acciones de seguimiento que deban implementarse.

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



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Conforme a la Ley General de Control Interno, la División mantuvo indicadores aceptables y obtuvo una calificación general de “Excelente” según la última evaluación realizada por la Dirección Corporativa de Riesgo con corte al 2024.

A la Fecha del presente informe no se ha recibido el resultado de valoración para el 2025.

### **Atención ley 7786 y control operativo**

Al momento de la emisión del presente informe, y con base en el último corte de control operativo realizado por el área de soporte, la División no registra casos pendientes de atención en materia de riesgo operativo ni en relación con el cumplimiento de la Ley N.º 7786.

Asimismo, los casos evaluados no evidenciaron omisiones, incumplimientos ni debilidades en las justificaciones presentadas, lo que permitió mantener una calificación satisfactoria en este ámbito de control. Este resultado refleja una gestión alineada a los lineamientos normativos vigentes y a los estándares internos de prevención, control y mitigación del riesgo operativo al cierre del período evaluado

A la fecha de elaboración del presente informe, la calificación de la División Mediana Empresa fue de 100% Satisfactorio.

Es importante destacar que actualmente se mantiene un proceso de control cruzado de periodicidad semanal con los equipos de ventas (primera línea de defensa), cuyo objetivo es dar seguimiento a los avances de cada ejecutivo en relación con la atención de las actualizaciones de la PCSC, la gestión sobre atención de alertas transaccionales, según corresponda a cada caso.

La implementación de este plan de acción permite a la División contar con una identificación oportuna y actualizada de los casos, facilitando su abordaje en tiempo y forma mediante una gestión conjunta y coordinada entre el Área de Soporte Ley N.º 7786, los Ejecutivos de Ventas y la propia División. Este esquema de trabajo fortalece los mecanismos de control y mitigación del riesgo operativo.

Para efectos de este proceso, se establece que el Ejecutivo de Ventas mantiene el rol de contacto principal con el cliente, asegurando la trazabilidad de la gestión, la calidad de la información y el cumplimiento de los requerimientos normativos, en línea con la normativa vigente.

### **Atención de solicitudes por parte del Area de Seguimiento al Crédito.**



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

En este apartado, las gestiones se mantienen dentro de los parámetros establecidos, no registrándose casos con plazos vencidos en el aporte de información financiera por parte de los clientes.

Es importante señalar que este proceso se gestiona mediante un control cruzado permanente entre el ASCR, el Ejecutivo de Ventas y la División de Mediana Empresa, lo que permite asegurar el seguimiento oportuno al cumplimiento de los plazos definidos para la entrega de información.

Asimismo, este esquema favorece una comunicación constante y coordinada con el cliente, garantizando que los requerimientos sean atendidos en tiempo y forma.

Para efectos de esta gestión, el Ejecutivo de Ventas mantiene el rol de contacto principal con el cliente, asegurando la trazabilidad del proceso y el cumplimiento de los lineamientos internos establecidos.

### Principales Logros

Como se menciona al inicio de este documento, entre los principales logros en conjunto con la Dirección Comercial Empresarial y Corporativa, destacan los siguientes:

- Fortalecimiento de las relaciones entre áreas internas y externas del Banco y que son pilar fundamental para la productividad general de los equipos de ventas. (Imagen al inicio del documento)
- Consolidación del equipo de ventas y administrativo.
- Fortalecimiento del conocimiento técnico en los equipos de trabajo, en conjunto con la Dirección Comercial Empresarial y Corporativa, mediante el plan de capacitación constante.
- Mejora en los procesos de estructuración de Proyectos con perfil de Mediana Empresa.
- Mejora en los controles administrativos para la generación y administración de documentación interna.
- Creación de control de avances de expedientes por cada cliente, cuando estos ya pasan a la fase de análisis. (Control vía teams)
- Impulsar un proceso de comunicación interna mas efectiva y constante por medio de comunicados al equipo de ventas y gestores.
- Colaboración en la elaboracion del plan comercial 2026 del segmento de Mediana Empresa.
- Asignación de cartera de captación a cada ejecutivo en conjunto con la Dirección Comercial Empresarial y Corporativa.
- Se incluyo al equipo comercial en el Sistema CRM, para administrar por esta herramienta la trazabilidad de sus gestiones con cada cliente.
- Se aplicó la carterización de clientes de captación, para que sean administrados por medio de cada ejecutivo según segmento y región específica.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Proyectos más relevantes

Sobre los proyectos relevantes y pendientes que se han realizado durante este periodo o que están en proceso de realización o continuación, se pueden nombrar los siguientes:

Llevar a cabo el segundo módulo de capacitación del personal de la División Comercial Mediana Empresa en conjunto con la Dirección Comercial Empresarial y Corproativa. Esta capacitación tenía como objetivo fortalecer los conocimientos técnicos del equipo de ventas en virtud del tipo de segmento que se atiende.

Como se menciona en apartados anteriores, se llevo a cabo un plan adicional de capacitaciones en temas muy específicos y que fueron identificados por esta División y solicitados por el equipo de ventas, como necesidad ante el incremento de empresas de mayor nivel en el ciclo de atención.

Se logra incorporar a equipo de ventas en la utilización del sistema CRM, para mejorar la administración de sus gestiones y llevar la trazabilidad de la mayor parte de los servicios.

Carterización de clientes de captación para el año 2026 en el equipo de ventas de la División Comercial Mediana Empresa, la cual se suma a la cartera estática de Colocación que venían administrando desde inicios del 2025.

### Principales Logros

Como se menciona al inicio de este documento, entre los principales logros en conjunto con la Dirección Comercial Empresarial y Corporativa, destacan los siguientes:

- Fortalecimiento de las relaciones entre áreas internas y externas del Banco y que son pilar fundamental para la productividad general de los equipos de ventas. (Imagen al inicio del documento)
- Consolidación del equipo de ventas y administrativo.
- Fortalecimiento del conocimiento técnico en los equipos de trabajo, en conjunto con la Dirección Comercial Empresarial y Corporativa, mediante el plan de capacitación constante.
- Mejora en los procesos de estructuración de Proyectos con perfil de Mediana Empresa.
- Mejora en los controles administrativos para la generación y administración de documentación interna.
- Creación de control de avances de expedientes por cada cliente, cuando estos ya pasan a la fase de análisis. (Control vía teams)
- Impulsar un proceso de comunicación interna mas efectiva y constante por medio de comunicados al equipo de ventas y gestores.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- Colaboración en la elaboración del plan comercial 2026 del segmento de Mediana Empresa.
- Asignación de cartera de captación a cada ejecutivo en conjunto con la Dirección Comercial Empresarial y Corporativa.
- Se incluyó al equipo comercial en el Sistema CRM, para administrar por esta herramienta la trazabilidad de sus gestiones con cada cliente.
- Se aplicó la carterización de clientes de captación, para que sean administrados por medio de cada ejecutivo según segmento y región específica.

### **Principales retos para la DCME en el 2026**

- Mantener y fortalecer el crecimiento técnico del personal de ventas, asegurando una capacitación continua y alineada a las necesidades del negocio y del segmento atendido.
- Dar continuidad y robustecer la gestión temprana de cobranza, como eje clave para el control de la morosidad y la sostenibilidad de la cartera.
- Incrementar la presencia activa de los ejecutivos en las empresas del segmento, fortaleciendo la cercanía con los clientes y la comprensión de sus necesidades de forma oportuna.
- Impulsar la integración de los clientes con el Conglomerado Financiero Banco Popular, promoviendo una oferta integral de productos y servicios.
- Profundizar la calidad y alcance de la atención al cliente, enfocándose en una gestión más consultiva, proactiva y de mayor valor agregado.
- Potenciar la percepción y posicionamiento de la marca Banco Popular en la cartera de clientes asignados ( Colocación y Captación), reforzando la relación comercial y la fidelización.
- Dar mantenimiento y Optimizar los procesos de mejora en los tiempos de gestión de créditos y demás vinculaciones, tanto para clientes actuales como nuevos, elevando la eficiencia operativa y la experiencia del cliente.

### **Información de Uso Público**

Se deja constancia de que la información contenida en este documento es de Uso Público, conforme a la normativa del Conglomerado Financiero Banco Popular.

### **Administración de Recursos Financieros**

Las metas definidas para la División de Mediana Empresa se cumplieron de manera parcial, registrándose avances relevantes en los ejes de gestión de cartera, captación y control del



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

inventario de créditos. Estos resultados reflejan una mejora en los procesos de seguimiento y control, así como una mayor disciplina en la ejecución de las acciones comerciales y de cartera.

De cara al siguiente período, se plantean recomendaciones orientadas a fortalecer la experiencia y el servicio al cliente, mediante un acercamiento más constante y estructurado. Este enfoque permitirá potenciar la integración de productos y servicios dentro del Conglomerado Financiero Banco Popular, generando mayores niveles de vinculación, fidelización y valor agregado para los clientes del segmento de Mediana Empresa.

SALDO CIERRE DICIEMBRE - 2025			SALDO al 31 MARZO - 2026		
DIVISION	CLIENTES	SALDOS	DIVISION	CLIENTES	SALDOS
<b>CORPORATIVA</b>	<b>251</b>	<b>96 482 813 095</b>	<b>CORPORATIVA</b>	<b>251</b>	<b>168 087 825 033</b>
AHORRO A PLAZO	20	11 357 842 558	AHORRO A PLAZO	18	16 898 965 866
AHORRO VOLUNTARIO	93	4 152 797 307	AHORRO VOLUNTARIO	90	5 187 017 708
CUENTAS CORRIENTES	114	80 972 173 231	CUENTAS CORRIENTES	114	146 001 841 459
<b>MEDIANA</b>	<b>690</b>	<b>15 343 047 496</b>	<b>MEDIANA</b>	<b>572</b>	<b>17 132 529 298</b>
AHORRO A PLAZO	42	3 347 628 263	AHORRO A PLAZO	48	6 172 989 706
AHORRO VOLUNTARIO	430	8 653 745 697	AHORRO VOLUNTARIO	442	8 594 602 488
CUENTAS CORRIENTES	299	3 341 673 536	CUENTAS CORRIENTES	299	2 364 937 103
<b>Total general</b>	<b>941</b>	<b>111 825 860 592</b>	<b>Total general</b>	<b>823</b>	<b>185 220 354 331</b>

### Sugerencias

Sugerencias para la buena marcha de la institución o de la unidad, según corresponda, si el funcionario que rinde el informe lo estima necesario.

Considerando la actualidad financiera que vive hoy día la institución y considerando las exigencias del mercado, es relevante trabajar en la mejora del servicio al cliente y fundamentalmente en los tiempos de respuesta de cada servicio, principalmente en crédito. En ese sentido, es muy importante que se mantenga un acompañamiento técnico a los ejecutivos por parte de los gestores regionales al momento de la estructuración de cada crédito, ya que este proceso mejorará sustancialmente los resultados finales.

### Observaciones

No se incorporan observaciones particulares, ya que el presente informe aborda varios temas en otros apartados así como las sugerencias antes indicadas.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

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

Referente a la Contraloría General de la República, manifiesto no tener bajo mi responsabilidad ningún seguimiento particular sobre alguna recomendación girada por su parte.

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

Durante el periodo de gestión, no se mantuvieron disposiciones pendientes por parte de la Contraloría General de la República, órganos de control externo ni Auditoría Interna, más allá de las atendidas oportunamente

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

En relación con este apartado y con corte al 31 de marzo de 2026, se informa que las acciones correspondientes se mantienen al día, sin recomendaciones pendientes de atención.

Es importante señalar que, al momento de la elaboración del presente informe, no se cuenta con nuevos reportes o pronunciamientos por parte de la dependencia correspondiente que incorporen recomendaciones adicionales.

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

Referente a expedientes de fiscalización contractual asignados al área que queden pendientes de cumplimiento o ejecución de nuestra parte, manifiesto no tener ningún tipo de asignaciones en ese sentido.

### **Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público**

Se deja constancia de que la información contenida en este documento es de Uso Público, conforme a la normativa del Conglomerado Financiero Banco Popular.