

CONSTRUIMOS  
BIENESTAR**SUBGERENCIA GENERAL DE NEGOCIOS**

03 de diciembre del 2018

**SGN-1818-2018**

Licenciada

Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General a.i.

**GERENCIA GENERAL CORPORATIVA**

MBA.

Graciela Vargas Castillo, Directora

**DIRECCIÓN CAPITAL HUMANO**

MBA

Selenia Barrios Leitón, Directora a.i.

**DIRECCION BANCA DE PERSONAS**

Estimadas señoras:

De conformidad con el oficio DIRCH-1593-2018 del 22 de noviembre del año en curso, remitido por la Dirección de Capital Humano, adjunto el informe de Gestión correspondiente al periodo comprendido entre el 15 de julio del 2013 al 19 de noviembre del 2018.

El informe corresponde al formato establecido por la Contraloría General de la República No. D-1-2005-CO-DFOE Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar informes finales de su gestión, según los dispuesto en el artículo 12 de la Ley General de Control Interno.

Atentamente,



Víctor Rodríguez Bogantes  
Subgerente General a.i.





---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Nombre:	Ing. Víctor Rodríguez Bogantes
Dependencia:	Director Banca de Personas
Periodo de Gestión:	Del 15 de julio del 2013 al 19 de noviembre del 2018
Fecha:	27/11/2018

---

## 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.....	4
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo.....	19
Acciones sobre el Control Interno .....	19
Principales Logros .....	20
Proyectos más relevantes.....	23
Administración de Recursos Financieros.....	24
Sugerencias.....	24
Observaciones .....	24
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República .....	24
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo .....	25
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna .....	25



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Presentación

Este informe se realiza con el objetivo de cumplir con lo dispuesto en la directriz dictada por la Contraloría General de la República No. D-1-2005-CO-DFOW Directrices que deben observar los funcionarios obligados al presentar informe final de su Gestión, según lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley General de Control Interno.

El periodo que abarca la gestión como Director de Banca de Personas comprende desde el 15 de Julio del 2013 conforme oficio GGC-726-2013 de la Gerencia General Corporativa, hasta el 19 de noviembre del 2018, fecha en la cual la Junta Directiva comunica que en la sesión ordinaria 5596 del 19 de noviembre de 2018, acordó el nombramiento como Subgerente General de Negocios interino.

En el informe se mencionan de manera resumida los principales aspectos relacionados con los resultados producto de las estrategias aplicadas a los principales productos del Banco:

1. Colocación de crédito
2. Morosidad
3. Captación
4. Venta de Bienes Adjudicados
5. Estrategias de Negocios
6. Convenios

Asimismo, se mencionan aspectos relacionados con los aportes realizados en estrategias para la promoción de productos y servicios considerando la demanda del mercado y los aspectos de la competencia de las entidades financieras.

En cuanto a temas de Control Interno, se mencionan los aspectos de mayor relevancia, los cuales se desarrollaron con el objetivo de mejorar los procedimientos, las políticas y los aspectos de control interno del área.

Finalmente, se mencionan aspectos relacionados con la Ley 8204 con el objetivo de que todas las Divisiones Regionales, BP Totales, Agencias y Ventanillas cumplan con las disposiciones, normas, políticas y demás normativa relacionada para la regulación del tema de control de legitimación de capitales.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Resultados de la gestión

#### Labor Sustantiva Institucional

A continuación, se enumeran las principales funciones sustantivas que se desprenden del puesto como Director de Banca de Personas y que tienen impacto en las estrategias de negocio que se aplican continuamente con el objetivo de cumplir con las metas y prioridades establecidas por la alta administración del Banco.

Como parte de los aspectos medulares de negocio y la toma de decisiones estratégicas, existe una participación continua en los diversos comités, comisiones y reuniones de carácter gerencial para analizar los objetivos, metas y la planificación institucional. A continuación, se resumen las principales actividades en las cuales se participa a nivel Gerencial:

1. Reuniones MCI con los Jefes Regionales y Jefes de Banca
2. Participación en Comité de Negocios
3. Participación en Comité Ejecutivo
4. Participación en Comité ALCO
5. Diversas comisiones encargadas por la Gerencia General o Subgerencia General de Negocios

Las estrategias se comparten y analizan con los 6 Jefes Regionales a través de las reuniones periódicas de Metas Crucialmente Importantes (MCI). Los Jefes Regionales se encargan de bajar la información a todos los Centros de Negocio: BP Totales, Agencias y Ventanillas, y los respectivos jefes al personal de esos centros de negocio.

Adicionalmente, se mantienen reuniones periódicas con los Jefes de las Areas de la Banca:

1. División Centro Nacional de Tarjetas
2. División de Gestión Comercial
3. Unidad BP Global
4. Ejecutivo encargado de atender Desarrolladoras

A continuación, se detallan los principales resultados logrados en lo que va este año, como parte de las funciones de seguimiento de las metas de negocio.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

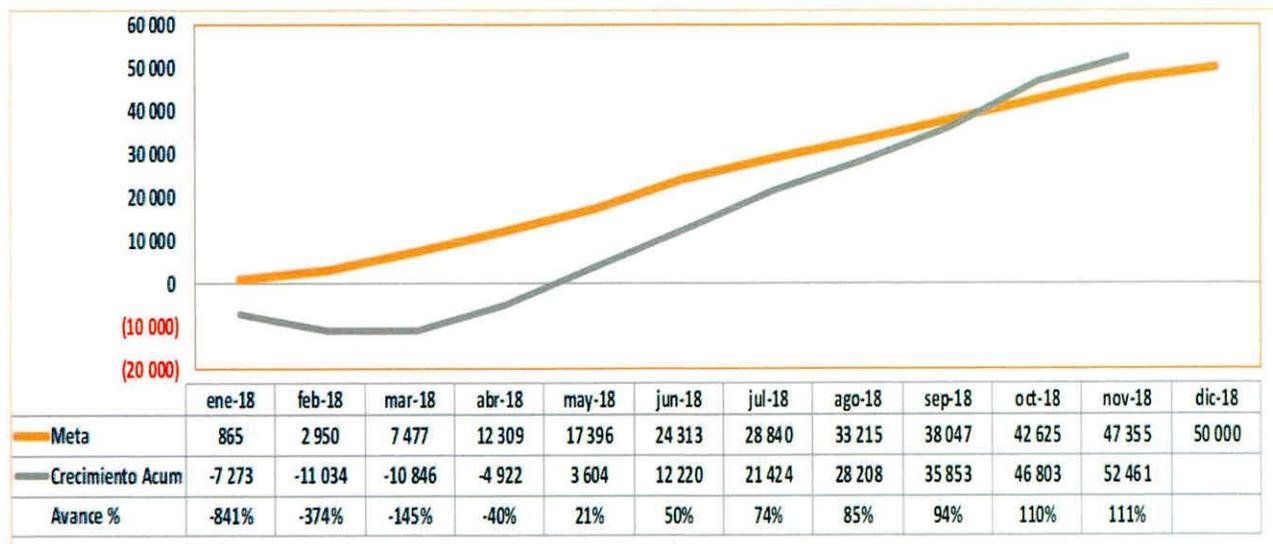
### 1. Cartera Financiera

La meta de Cartera Financiera para el 2018 es crecer en saldo 50.000 millones, para lo cual en el siguiente gráfico se muestra el crecimiento logrado al 18 de noviembre de 52.461 millones con un 111% de cumplimiento

### CARTERA FINANCIERA

(CRECIMIENTO CARTERA)

Corte al 18-11-2018



La meta para este año considera aspectos de mercado y de la economía nacional que incidieron directamente en la colocación de crédito en todo el sistema financiero. Un año caracterizado por el efecto del cambio de gobierno, la incertidumbre en la aprobación del Plan Fiscal, la contracción de la economía (lo que conlleva la disminución del IMAE) y la poca demanda de crédito por parte de los consumidores.

Pese a lo anterior, el nivel de cumplimiento muestra niveles satisfactorios producto de las campañas de crédito y con la colaboración de mercadeo, lo cual influyó en la demanda de productos crediticios. Asimismo, se ha realizado una labor fuerte en el tema de Retención de Clientes e integración a través de la incorporación de clientes del sector privado utilizando varias estrategias:

1. Análisis de Bases de datos para prospeccionar potenciales clientes
2. Impartiendo Charlas de Finanzas Sanas y mejorando la situación financiera de los clientes
3. Fomentando un programa más agresivo de Pago Automático de Salarios (PAS) para



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

el servicio de instituciones públicas y empresas privadas.

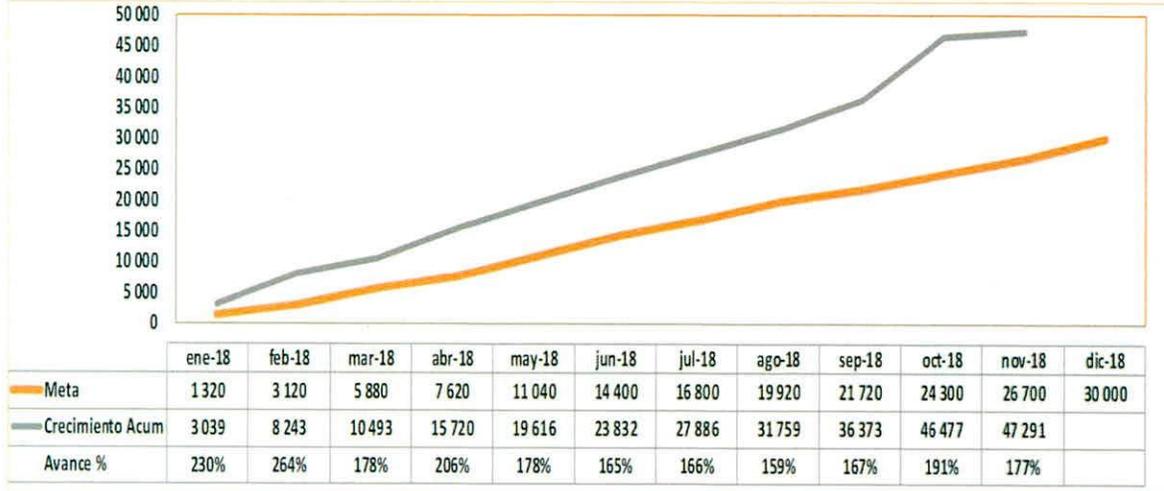
### 2. Cartera Social

La Cartera Social muestra un comportamiento de crecimiento superior a la meta establecida de los 30.000 millones, lográndose un grado de avance del 177%.

### CARTERA SOCIAL

(CRECIMIENTO CARTERA)

Corte al 18-11-2018



Para el logro de esta meta se tienen estrategias enfocadas en clientes que participan en las principales ferias de construcción: Expocasa y Expoconstrucción, así como ferias locales en las oficinas que nos permiten ofrecer condiciones competitivas en las diferentes zonas del país.

Estos productos también se ofrecen a través de fondos especiales para aquellos clientes que califiquen con los requisitos establecidos.

Adicionalmente, se mantiene un programa constante de atención a Desarrolladoras de Proyectos constructivos con el objetivo de promover esfuerzos y condiciones adecuadas para el financiamiento de viviendas en coordinación con los Centros de Negocio.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

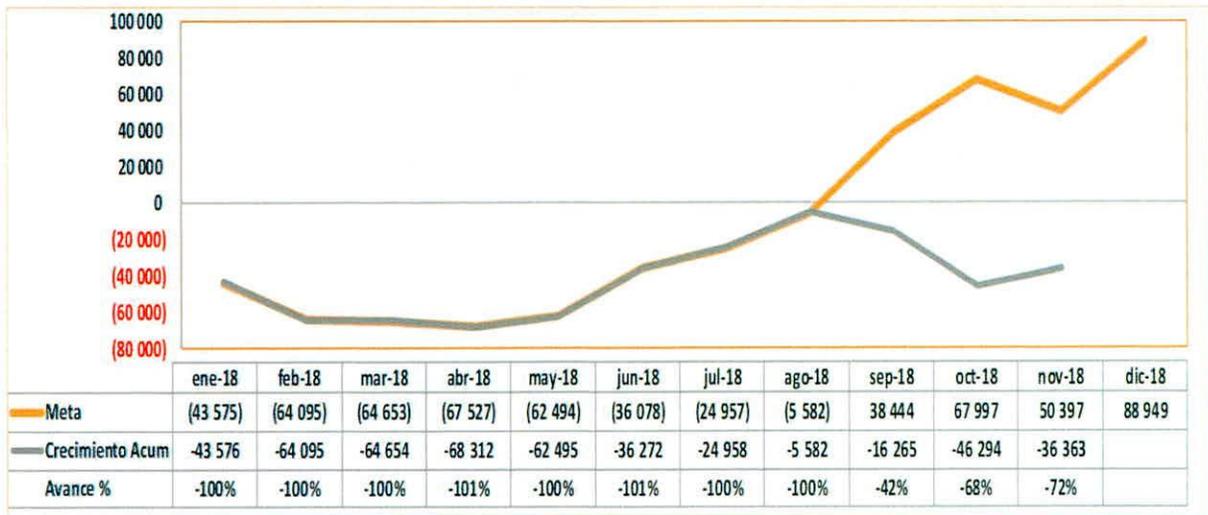
### 3. Ahorro a Plazo

Los resultados de Ahorro a Plazo muestran fluctuaciones a lo largo del año producto de variables económicas y de directrices gubernamentales que inciden directamente en las captaciones de instituciones públicas; además el por la poca demanda de crédito principalmente durante el primer semestre, la Dirección Financiera toma la decisión de no renovar los vencimientos de algunos clientes institucionales para no tener recursos ociosos.

### AHORRO PLAZO

(CRECIMIENTO EN CARTERA)

Corte al 15-11-2018



Se ha establecido campañas permanentes con clientes del segmento BP Global que tienen una alta participación en las captaciones de ahorro a plazo, no obstante, por las condiciones de mercado se ha tenido algún nivel de afectación.

### 4. Ahorro a la Vista

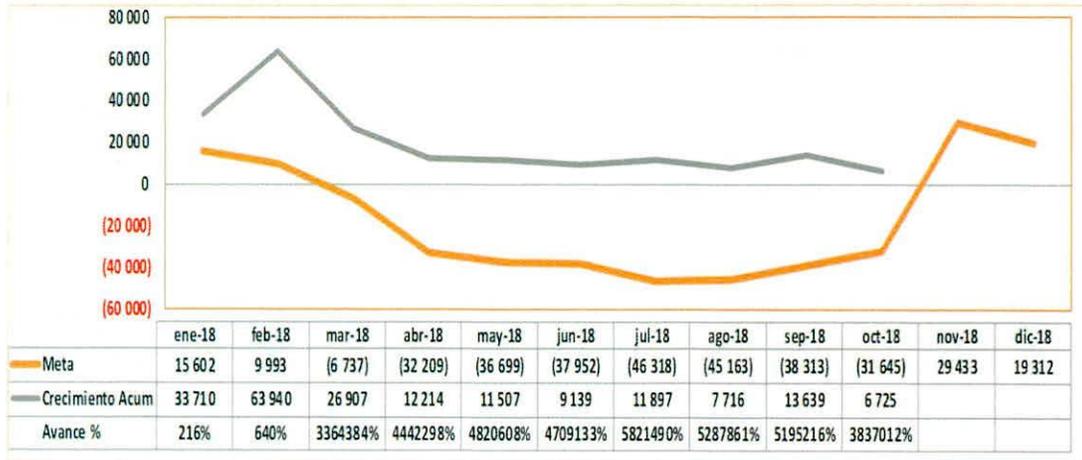
El comportamiento histórico de Ahorro a la vista siempre ha mostrado una tendencia a estabilizarse en los meses finales de cada año, siendo uno de los productos quizás más volátiles que tenemos actualmente, sin embargo, en el corte a octubre observamos resultados sumamente satisfactorios de conformidad con los saldos proyectados en la meta.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### AHORRO A LA VISTA

(SALDO INTERANUAL)

Corte al 31-10-2018



La meta que proyecta la Dirección Financiera parte de que a partir del 31 de diciembre del año anterior los saldos empiezan a crecer situación que en la realidad no es correcta ya que el producto de Ahorro a la Vista es cíclico, sin embargo; cuando se compara el crecimiento con el mismo mes del año anterior se logra visualizar que todos los meses del año existe crecimiento.

Para los meses de noviembre y diciembre, siempre se dan incrementos de importancia producto de mayor circulación de efectivo y pagos en la economía.

#### 5-Morosidad de Cartera

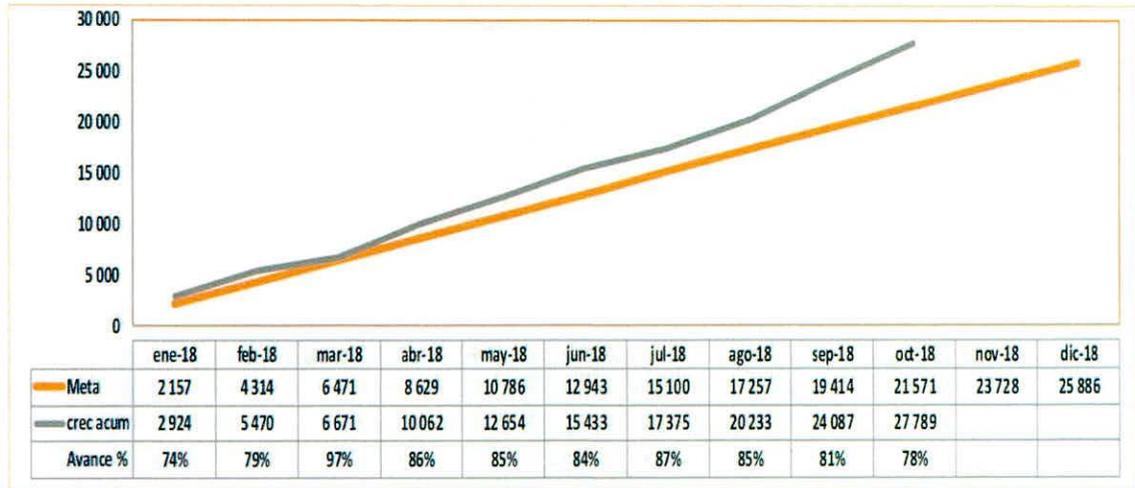
La mora mayor a 90 días tiene una meta establecida para este año de no crecer más de 25.886 millones de conformidad con los datos del siguiente gráfico.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### MOROSIDAD DE CARTERA

(TOPE SALDO DE MORA)

Corte al 31-10-2018



Lamentablemente la morosidad se ha visto afectado directamente producto de la situación económica del país, el incremento en el nivel de desempleo y por un panorama de incertidumbre en temas de desarrollo de nuevas fuentes de trabajo, originado por el tema fiscal y los efectos del nuevo Plan de impuestos que se está tramitando.

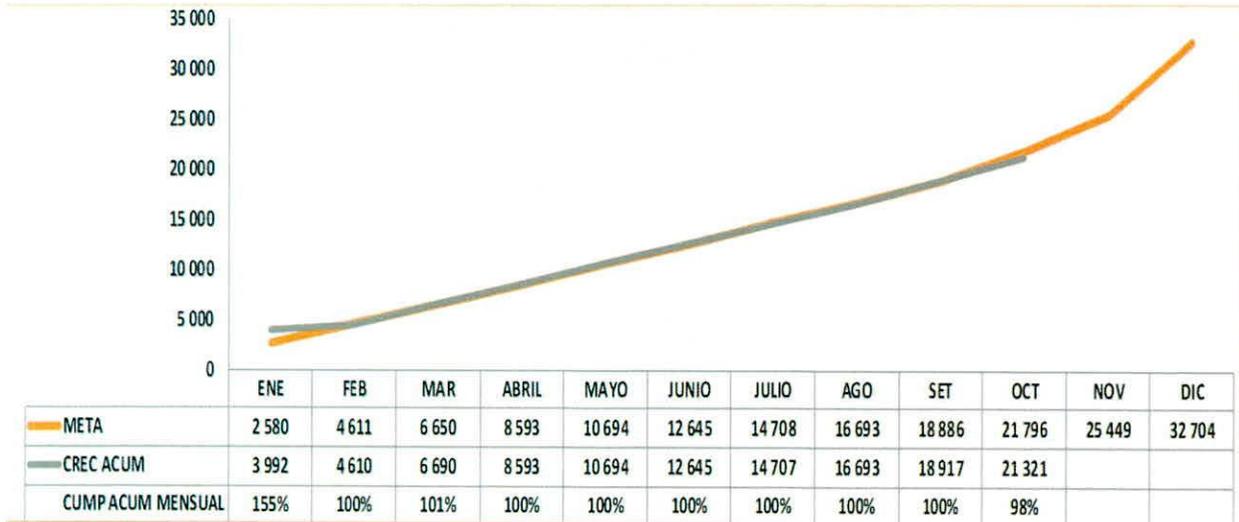
### 6- Ingresos por Servicios

La meta de Ingresos por Servicios se proyectó en obtener ¢32.704 millones para el presente año, por lo que al cierre de octubre se tiene un grado de avance del 98% de la meta establecida.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### DETALLE DE INGRESOS

Corte al 31-10-2018



Para el cumplimiento de esta meta durante el año 2018 se han realizado diversas campañas enfocadas a mejorar los ingresos por servicios, como por ejemplo Millonario por un año, Tasa Cero, Minicuotas, promociones con establecimientos y socios comerciales, etc.

Todas estas acciones se han enfocado en generar mayores comisiones por uso de las tarjetas de Débito y Crédito, fomentando el uso de tarjetas por parte de nuestros clientes para que no retiren dinero de cajas o cajeros automáticos.

### 7- Pago Automático de Salarios

Para este año se retomó fuertemente el Pago Automático de Salarios con el objetivo de mejorar considerablemente el producto y la estrategia de colocación en las instituciones públicas y empresas privadas.

Este producto nos permite generar una captación a bajo costo y un nivel de integración mayor con nuestros clientes a través de una plataforma que se está mejorando para satisfacer oportunamente la demanda y poder ser competitivo en el mercado.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Para el 2018 se fijó una meta de crecimiento de 25.000 clientes, de los cuales se registran al 15 de noviembre 17.692 con un grado de avance del 77%

### PAS (CANTIDAD NUEVOS CLIENTES)

Corte al 15-11-2018



### 6. Planes Naranja

Para el 2018 se estableció una meta de Planes Naranja la cual asciende a 49.200 planes, de los cuales se llevan colocados 41.450 al 15 de noviembre del año en curso con un 92% de cumplimiento acumulado a esa fecha

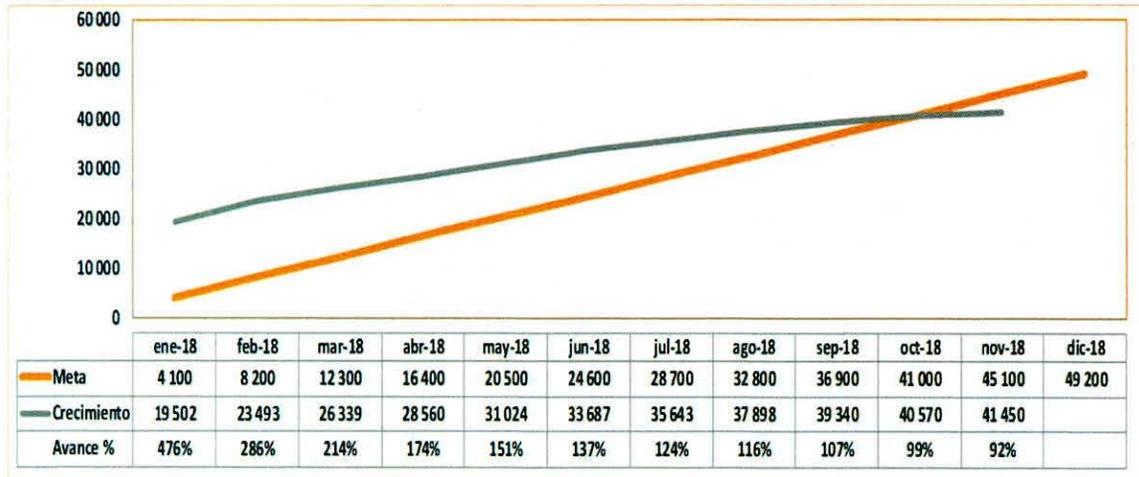


## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### PLANES NARANJA

(CANTIDAD NUEVOS PLANES)

Corte al 15-11-2018



Este sistema de Ahorro permitirá mejorar la captación de bajo costo y promueve el ahorro entre los clientes logrando un balance positivo para los intereses del Banco, además posibilita la integración de nuestros clientes.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

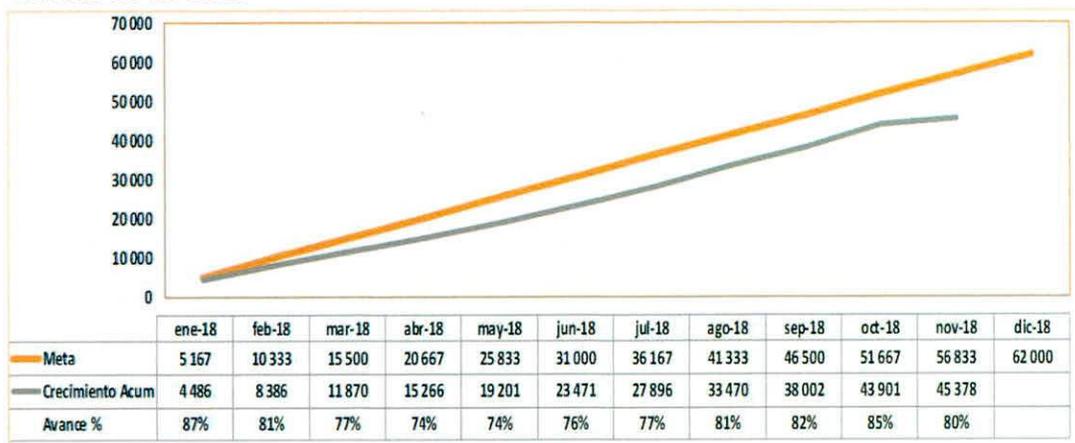
### 7. Cuentas Naranja

Las Cuentas Naranja son un mecanismo adicional que facilita el ahorro de nuestros clientes y contribuye directamente a la captación de bajo costo, estrategia que evidentemente nos facilita la obtención de recursos para mejorar el margen financiero y las tasas de nuestros créditos. A la fecha esta meta se encuentra a un 80%, se han aperturado más de 45 mil cuentas y aunque existen oportunidad en la cartera actual, es necesario el crecimiento de la base de clientes para poder integrarlos en productos como este.

### CUENTA NARANJA

(CANTIDAD NUEVAS CUENTAS)

Corte al 15-11-2018



### 8. Tarjetas de Crédito

La meta de tarjetas de crédito para el 2018 asciende a colocar 6.000 plásticos nuevos entre tarjetas nuevas y adicionales para clientes existentes. Al 15 de noviembre esta meta alcanza un 123% de cumplimiento acumulado producto de las estrategias, de bases de datos e integración con otros productos

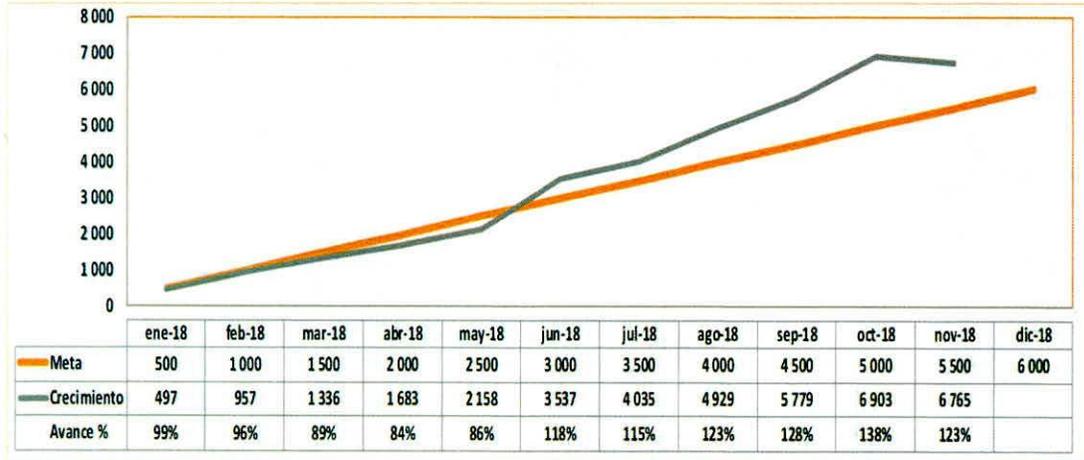


## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### TARJETA DE CREDITO

(CANTIDAD DE NUEVAS Y ADICIONALES TARJETAS)

Corte al 15-11-2018



#### 9. Tarjetas Kid O2

Para el segmento de niños y jóvenes se está desarrollando una campaña para el uso de Tarjetas Kid O2 con el objetivo de incentivar el ahorro desde edades tempranas en nuestros niños y jóvenes y fortalecer el uso de los productos de ahorro.



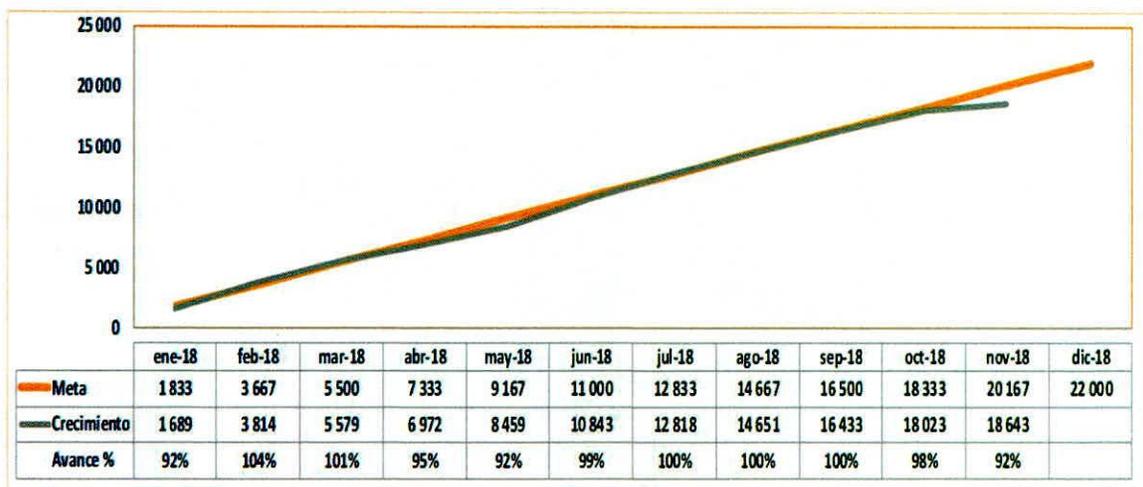
## INFORME FINAL DE GESTIÓN

La meta establecida para este año es de colocar 22.000 tarjetas y se han logrado colocar a la fecha 18.643 tarjetas con un avance del 92%

### KIDS O2

(CANTIDAD NUEVAS CUENTAS)

Corte al 15-11-2018



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

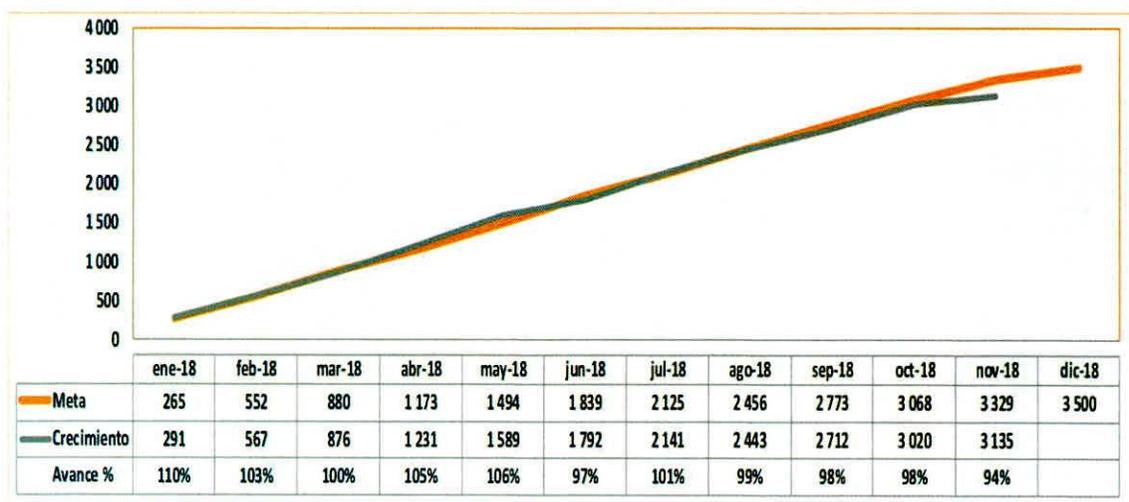
### 10. Crédito de Pignoración

Actualmente en el producto de Pignoración se han logrado colocar 3.135 operaciones nuevas con grado de avance 94%.

### PIGNORACIÓN

(CANTIDAD DE OPERACIONES)

Corte al 15-11-2018



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

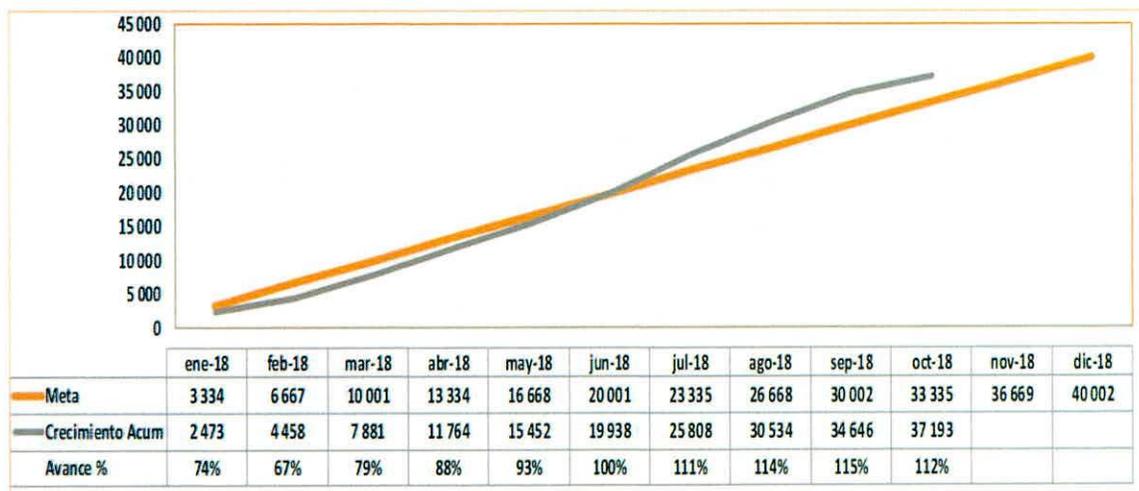
### 11. Productos de Sociedades Anónimas

#### A. Popular Pensiones

La meta para el 2018 está definida en función al crecimiento en saldo de pensiones de 40.002 millones, para lo cual se han logrado 37.193 millones con un grado de avance del 112%

#### PENSIONES (CRECIMIENTO EN SALDOS)

Corte al 31-10-2018



#### B. Popular Seguros

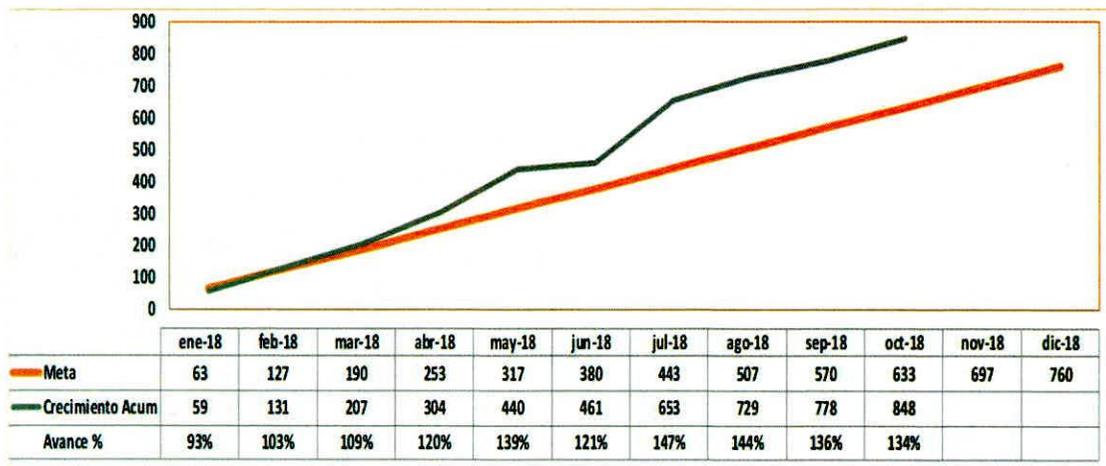
Este producto es colocado en toda la red de oficinas del Banco y se ha logrado cumplir una meta acumulada del 134% al cierre de octubre del año en curso. Es importante señalar el involucramiento que ha tenido la Sociedad de Seguros en la red de Oficinas Comerciales.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### SEGUROS

(CRECIMIENTO EN SALDOS)

Corte al 31-10-2018



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### c. SAFI

La meta para el 2018 en productos de la SAFI estaba proyectada para un crecimiento en saldo de 23.609 millones, no obstante, apenas se ha logrado la colocación de 2.178 millones, muy por debajo de la meta; importante aclarar el impacto que han tenido las condiciones económicas mencionadas anteriormente en el crecimiento de este producto.

#### SAFI

(CRECIMIENTO EN SALDOS)

Corte al 31-10-2018



### Cambios en el entorno

A nivel nacional, este año en particular se ha presentado una situación económica caracterizada por la influencia del proyecto del Plan Fiscal lo que ha generado un impacto directo en la economía y en el desarrollo del país dado el impacto internacional, la presión sobre el déficit fiscal, el tema de huelgas y los aspectos sociales que influyen en la colocación de productos y servicios financieros. Esto sin lugar a producido efectos negativos en el mercado interno que origina postergación de proyectos o disminución del gasto por parte de clientes o potenciales clientes del Banco.

A nivel interno, y producto del análisis y recomendaciones de la misma Auditoría Interna se realizaron cambios en las estructuras de las oficinas tendientes a mejorar el Servicio al Cliente.

Conjuntamente con la Gerencia General, Subgerencia General de Negocios, Capital Humano y la División de Gestión Experiencia al Cliente se realizaron modificaciones en los Centros de Negocios para dotarlos de la figura del Gerente de Experiencia al Cliente.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Este funcionario es un Ejecutivo con alto nivel de experiencia en la gestión de clientes que se encargará en el Salón de la oficina para el direccionamiento de los clientes dependiendo el tipo de transacción que se realizará. Esta modificación ha permitido mejoras sustanciales en la atención de clientes, mejorando el servicio y atendiendo de forma más expedita en las oficinas.

A nivel de estrategias y como parte del Plan de Acción de Negocios, se han implementado estrategias tendientes a aprovechar la visita de clientes al salón y lograr mejorar la integración de productos.

En el tema de Análisis de Bases de Datos y prospección de clientes se ha conformado un equipo interno que analiza las bases de datos y provee insumos para las oficinas, con el objetivo de facilitar la colocación de productos de crédito.

### Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

De conformidad con el oficio UTEG-003-2018 de la Unidad Técnica de Evaluación de Gestión, las calificaciones de Control Interno y Riesgo Operativo para las áreas de la Banca son las siguientes:

Dependencia	Control Interno	Riesgo Operativo	Calificación
División Centro Nacional de Tarjetas	0,00%	0,00%	Excelente
Unidad Gestión de Ventas	0,00%	0,00%	Excelente
Unidad Gestión de Tarjetas	0,00%	0,00%	Excelente
Direcciones Regionales	5,00%	4,00%	Excelente
<b>Dirección Banca de Personas</b>	<b>1,00%</b>	<b>1,00%</b>	<b>Excelente</b>

La calificación muestra un nivel adecuado conforme las autoevaluaciones realizadas y los resultados reflejados por la Unidad Técnica de Evaluación de Gestión.

### Acciones sobre el Control Interno

Como parte del proceso de mantener y perfeccionar el sistema de Control Interno del área, se establecieron las siguientes acciones:

#### 1. Reuniones periódicas de MCI

Cada 15 días con los Jefes Regionales y cada 15 días con los Jefes de las Áreas de Banca. En dichas reuniones se solicitan el avance de las metas establecidas, los planes de Acción y las principales acciones emprendidas para el logro de los resultados.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### 2. Implementación del Programa 360

A partir del 2018 se desarrolló el programa Gestión 360 el cual permite un abordaje integral de la gestión de las Oficinas Comerciales, si bien es cierto el programa se implementó con mucho éxito al principio del año, se hace necesario que para el año 2019 se le dé un seguimiento más intensivo y hasta un refrescamiento, el Programa Gestión 360, considera los siguientes elementos:



Estos elementos se subdividen en varios aspectos y el objetivo es lograr procesos de estandarización para que todos los Centros de Negocios controlen los principales aspectos en los 6 grandes rubros:

#### 1. Gestión de Recursos Humanos

Actividades con equipo de mejora.  
Bajar la información con evidencia.  
Reunión semanal de realimentación.  
Reunión mensual de Construyendo Bienestar

#### 2. Gestión cartera de clientes

Incrementar clientes vinculados (integrado Web).  
Integración de selectos según base.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### 3. Gestión Operativa

8204.

Alertas.

ROU.

Clientes ocasionales.

Inconsistencias en expedientes.

Seguimiento: autoevaluación riesgo operativo.

### 4. Gestión de Negocios

Crédito.

Captación

Integración.

Estrategia de MORA.

Sinergia Desarrollo / Adjudicados.

Clientes PAS.

SCRUM.

### 5. Gestión Financiera

Gestión de reducción de costos e incrementos de los ingresos.

Requisición

Plan de Acción

Tiempo extra / suplencias.

Costos de remesas y pólizas.

Cobro comisiones plataforma

### 6. Experiencia al cliente

Tiempos de espera.

Tiquetes abandonados

Ruta al Éxito.

Estrategia banderas.

Soporte salón GEC

Check list de la mañana.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### 3- Seguimiento de las recomendaciones de la Auditoría Interna

Se tienen definidos mecanismos de control de las recomendaciones que nos emite la Auditoría Interna con el objetivo de controlar los planes de acción y las actividades requeridas para el cumplimiento de las mismas. En el siguiente cuadro se presenta el estado de las recomendaciones:

CONTROL DE RECOMENDACIONES							
OFICIO	RECOMENDACIÓN	ASUNTO	FECHA DE CUMPLIMIENTO	RIESGO	OFICIOS RELACIONADOS	ATENDIDO	ESTADO
SUBA-014-2016 AIRI-02-2016	10	Link de Hipotecario	31/10/18	Alto	DIRBP-474-2018 y SUBA-136-2018	Se atiende con oficio DIRBP-912-2018 del día 06-Nov-18	ATENDIDA
SUBA-0211-2016	6	Tarjetas Cta Naranja- Chip	31/08/18	Medio	DCNT-1255-2018	17/8/2018 con Oficio DIRBP-704-2018	ATENDIDA
SUBA-0211-2016	22	Comprob Caja y T24	02/06/18	Medio	Trasladada a División Canales Externos	Se traslada a División Canales Externos	ATENDIDA
AIRI-033-2016	10	Serv.al Cliente medidas BDP	31/08/18	Medio	AG-0264-2016	17/8/2018 con oficio DIRBP-705-2018	ATENDIDA
ANS-345-2017	1	Convenios	30/11/18	Medio	Se solicita ampliación al 30-Nov-18 mediante oficio DIRBP-775-2018 del 4-9-18	Se manda a validar a Gestión calidad con DIRBP-939-2018 del 13-Nov-2018	PENDIENTE se envía a solicitar prórroga. Pendiente VB Subgerencia
SUBA-160-2017	2	CDP - tasas	30/11/18	Medio		Se envía oficio DIRBP-963-2018 de fecha 22-11-18 a dar por atendida	EN PROCESO ATENCION - Ya se envió a Auditoría
ANS-578-2017	1	Gracia-Revolutivo-Garantía	30/11/18	Bajo		Se envía oficio DIRBP-976-2018 para la atención de la recomendación con fecha 26-11-2018	EN PROCESO ATENCION - Ya se envió a Auditoría
ANS-578-2017	4	Credito Back to Back- Pagaré	30/06/18	Bajo	Se envía oficio DIRBP-889-2018 de fecha 25-10-2018 a Milagro hermandez para que se pronuncie.	El día 22-11-2018 Auditoría solicita información gestionada a DGN para llegar a una determinación con esta recomendación.	PENDIENTE Auditoría esta validando dar incumplida pero no depende de nosotros el incorporar Pagaré.
ANS-678-2017	3	FEVI- Comisiones	30/11/18	Medio	Se solicita ampliación de plazo al 30-Nov-18 con oficio DIRBP-706-2018 de fecha 20-8-18	Se eleva oficio para la atención de la recomendación DIRBP-863-2018 del 10-Oct-2018	EN PROCESO ATENCION - Ya se envió a Auditoría
SUBA-0167-2018	11	Bodega y Custodia	30/11/18	Bajo	Se solicita ampliación plazo con oficio DIRBP-938-2018 del 13-11-18 al 31-03-2019		PENDIENTE se envía a solicitar prórroga en conjunto con Area Bodega y Custodia al 31-3-19
ANS-540-2018	6	BP Global	31/12/18	Medio	AIRI-20-2018		PENDIENTE
ANS-540-2018	8	Productos de Captación	31/12/18	Medio	AIRI-20-2018		PENDIENTE
AE-617-2018	3	Perdida Operativa x Oficina	30/11/18	Alto	AUD. EXTERNA		PENDIENTE Auditoría Externa
AG-206-2018	27	Cuentas por Cobrar Fdo Cajas	31/05/19	Bajo	AIRI-23-2018		PENDIENTE
AG-223-2018	10	Clientes Ocasionales y Alertas	31/03/19	Medio	AIRI-24-2018		PENDIENTE



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Principales Logros

La Dirección de Banca de Personas ha logrado eficientizar la gestión a través de las Divisiones Regionales producto de un control y seguimiento de las funciones de los Jefes Regionales, los cuales han asumido el tema de estandarización de estrategias y actividades operativas como parte de un reto para transformar el banco en un proceso a mediano plazo. Es relevante mencionar que este proceso parte de una comunicación fluida y constante a través de las reuniones periódicas de MCI.

Entre varios aspectos de importancia que se han generado se enumeran los siguientes puntos:

1. Implementación de proceso de rotación de Gerentes y Jefes de Agencia
2. Coordinación para la apertura y remodelación de Centros de Negocio de alto impacto para el Banco
3. Implementación de Programa 360 con el objetivo de estandarizar proceso de control de gestión en las oficinas, tanto en la parte operativa como en la parte de Negocio
4. Promoción de estrategias de Negocio en coordinación con la División de Gestión comercial para fortalecer los productos de la Banca de Personas y mejorar la aceptación del público
5. Participación activa en la definición e implementación del Modelo de Experiencia al Cliente, mejorando los tiempos de respuesta en las oficinas y la calidad de la atención e integración de clientes.
6. Participación importante en la implementación de la plataforma tecnológica T24
7. Creación de nuevos productos como: Cuenta Naranja, Planes Naranja
8. Sistematización del Programa de Educación Financiera
9. Lanzamiento del Programa BP Autos

### Proyectos relevantes

Actualmente se tienen proyectos en proceso que se les debe dar continuidad para efectos de mejorar las condiciones del Banco en diversos campos, para lo cual se tiene que velar por el seguimiento de los siguientes aspectos:

1. Velar constantemente por la aplicación de las políticas de contención del gasto en las oficinas.
2. Coordinar con la Dirección Financiera Corporativa los aspectos tendientes a controlar la utilidad de los Centros de Negocio para efectos de revisar el modelo de distribución de metas
3. Revisar las políticas de crédito de nuestros productos actuales y valorar realizar ajustes que nos permitan competir con las condiciones de mercado, sobre todo en los casos de cancelaciones anticipadas que afectan el saldo de la cartera de crédito.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

4. Mantener un estricto seguimiento de la Morosidad en apego a las políticas institucionales y en coordinación directa con la División de Gestión Cobratoria
5. Vigilar los procesos de venta de Bienes Adjudicados que nos garanticen que los Centros de Negocio promuevan y agilicen los procesos de venta dado el impacto en las utilidades del Banco.

### **Administración de Recursos Financieros**

Los presupuestos asignados se administran de forma centralizada por la dependencia creada para tales fines; no obstante, las decisiones tomadas en materia presupuestaria se hicieron sobre la base de la medida y contención, pretendiendo dar el mejor uso a los recursos públicos dispuestos para la gestión ordinaria de la Región.

### **Sugerencias**

Mantener estricta vigilancia sobre el tema de control de Gasto para efectos de coordinar reuniones con los funcionarios de la Dirección Financiera Corporativa para conocer situaciones que podamos corregir en las Divisiones Regionales y Centros de Negocio, adicionalmente con las áreas soporte que generan gastos indirectos que afectan los costos de las oficinas.

### **Observaciones**

Es conveniente que se revise la estructura de costos de los Centros de Negocio para efectos de determinar si existen elementos que están afectando las bases de distribución de costos que podrían encarecer el tema de las oficinas captadoras o las oficinas colocadoras.

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

Durante la gestión no se recibieron disposiciones directas giradas por la Contraloría General de la República.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

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

Durante el periodo de gestión no se recibieron disposiciones directas giradas por otros órganos de control externo.

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

Las recomendaciones de la Auditoría Interna se atienden conforme los plazos y las asignaciones específicas, sean éstas directas para la Banca de Personas como a cada una de las dependencias adscritas.

De manera complementaria se coordina con las Divisiones Regionales y Areas de la Banca para la atención integral de recomendaciones de Auditoría Interna que tengan alguna implicación con las Oficinas Comerciales adscritas a la Región.