



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Damaris Amador Alfaro
Dependencia:	Agencia Ciudad Colón
Periodo de Gestión:	20 de junio del 2016 al 31 octubre 2020
Fecha:	31 de octubre del 2020

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
Colocación	3
Morosidad	4
Captación.....	4
Cambios en el entorno	5
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo	6
Acciones sobre el Control Interno.....	6
Principales Logros.....	7
Proyectos más relevantes	7
Administración de Recursos Financieros.....	8
Sugerencias.....	8
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	9
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.....	9
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	9
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público	9



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

Este documento resume los principales resultados obtenidos durante mi gestión como Jefe de la Agencia Ciudad Colón en temas como:

1. Colocación
2. Morosidad
3. Captación
4. Estrategias de negocios
5. Control Interno
6. Organización de la Oficina

Resultados de la gestión

En este apartado vamos a revisar los resultados de gestión de las metas más importantes de la Agencia desde que se inaugura la misma al día de hoy, dichos resultados también se ven reflejados en los resultados de gestión en la intranet institucional.

Labor Sustantiva Institucional

Desde el inicio de mi gestión y en mi condición de Jefe de Agencia Ciudad Colón, he tenido siempre el firme propósito de alcanzar los objetivos establecidos para los periodos 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020. Desde que se apertura la Agencia asumí la Jefatura de dicha oficina y siempre he creído que es importante mantener comunicación constante con el equipo de trabajo, con el propósito de desarrollar e implementar las estrategias, cumplir con las directrices, procedimientos, metas y demás instrucciones emanadas tanto del BPT Puriscal como por la División Regional Central Oeste y demás áreas del Banco Popular y de Desarrollo Comunal involucradas en el quehacer diario de las oficinas.

Siempre se ha mantenido una información y retroalimentación constante con el equipo de trabajo, mediante reuniones, charlas, capacitaciones, correos informativos generando ese compromiso con la institución para el logro de las metas asignadas fomentando el trabajo en equipo, esto además nos ha permitido desarrollar un ambiente de control sano y la integración del 100% del personal en el logro de las metas propuestas, con orgullo puedo decir que en la Agencia de Ciudad Colón, el equipo de trabajo completo lleva en su “adn” la sangre naranja.

Importante mencionar que parte fundamental de la labor sustantiva de la Agencia de Ciudad Colón fue establecer lineamientos que permitieran mantener un equilibrio adecuado entre el cumplimiento de las metas establecidas, así como de las normas de Control Interno Institucionales, que resguardan el



INFORME FINAL DE GESTIÓN

patrimonio del cual se es responsable.

Colocación

Al llegar a una Oficina nueva de paquete con los números en cero hay un gran reto por delante para que la oficina pueda empezar a generar resultados positivos para el Banco tanto en la cartera financiera como en la cartera social, con ese reto claro nos abocamos desde nuestra apertura a buscar negocios y

En el año 2019 el resultado en la cartera financiera supero la meta para ese año, cerrando el año con un cumplimiento del 100% de la meta de igual manera al igual que en los años anteriores en la cartera social se logró cumplir con creces la meta alcanzando el 100%, los frutos obtenidos en cada una de las carteras se dio siguiendo las estrategias de negocio establecidas por la Banca de Personas y las estrategias generadas por el equipo de trabajo.

El personal de plataforma está debidamente capacitado para la atención de solicitudes, consultas y trámites de crédito financiero y social, adicionalmente se implementó la atención de estrategias como:

- Manejo de Base de Datos
- Gestión de Venta de Crédito en Plataforma
- Visita a clientes (Calle) y firma de Convenios con empresas de la zona

Como resultado de la gestión, a continuación, se detallan los logros en crecimiento de saldo para cada periodo y para cada una de las carteras:

Año 2016

Cartera	Cumplimiento
Financiera	129%
Social	87%

Año 2017

Cartera	Cumplimiento
Financiera	210%
Social	139%

Año 2018

Cartera	Cumplimiento
Financiera	211%
Social	166%

Año 2019

Cartera	Cumplimiento
Financiera	330%
Social	277%



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Año 2020, con corte al 31 de agosto 2020

Cartera	Cumplimiento
Financiera	100%
Social	100%

Morosidad

No detallo el año 2016 ya que al iniciar a mitad de año la operativa de la oficina no se generó meta desde el inicio del año. Para el año 2017 no logramos alcanzar la meta quedando muy cerca del 100% sin embargo la gestión de recuperación realizada no fue suficiente para alcanzar la meta de ese año, para los años siguientes hemos cerrado siempre con el 100% de la meta alcanzada. Es importante mencionar que el equipo se ha capacitado constantemente en temas como cambios de normativa, gestión de arreglos de pago y refinanciamiento adicionalmente se lleva un seguimiento a clientes morosos en compañía de la Gestora de Cobro, se gestiona la base de datos de la cartera morosa y control de pagos por ventanilla, lo que nos ha permitido obtener los siguientes resultados:

Año	Cumplimiento
2017	90%
2018	112%
2019	100%
Corte al 31 de agosto 2020	100%

Captación

La Agencia de Ciudad Colón se ha caracterizado por ser una oficina captadora, de manera natural llegan muchos clientes a la Agencia a realizar inversiones, por lo que prácticamente todas las inversiones son de saldos bajos por lo tanto no hay concentración de inversiones. El detalle de cumplimiento de metas es el siguiente:

Año	Cumplimiento
2016	569%
2017	235%
2018	271%
2019	219%
Corte agosto 2020	158%



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Cambios en el entorno

Durante mi gestión algunos de los retos fueron:

- Posicionar en la mente de los habitantes del Cantón de Mora el Banco Popular como una opción para sus transacciones bancarias.
- La implementación del Modelo de Atención de Clientes GEC y el desarrollo del nuevo puesto del GOA que asumió la parte operativa de la Agencia.
- La aplicación del Reglamento para la inscripción y desinscripción ante la SUGEF de los sujetos obligados que realizan alguna o algunas de las actividades descritas en los artículos 15 y 15 bis de la Ley sobre estupefacentes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, Ley 7786.
- Cambios importantes en el otorgamiento de crédito y tarjetas de crédito según el Manual de Directrices de Crédito y Tarjetas de Crédito.
- Cambios en el Manual de Productos de Negociaciones de Pago.
- Este año 2020 como país nos correspondió asumir una nueva realidad y una nueva forma de trabajar a raíz del COVID-19, por el cual dimos un giro importante en las prioridades institucionales, acatando los lineamientos del Ministerio de Salud y Gobierno de la República; lo que originó cambios en las estrategias de colocación de crédito, atención de clientes, aplicación de arreglos de pago, refinanciamientos y una curva de aprendizaje para el personal que logramos atender con éxito. Implementamos con éxito el teletrabajo en la oficina para los puestos que por su naturaleza se les pueden asignar funciones, lamentablemente no todo el personal de la oficina es candidato al teletrabajo por los distintos roles que cumplimos.
- Se dieron algunos cambios en el diseño de productos y servicios ofrecidos por el Banco Popular, su mercadeo y promoción, lo que da como resultado la generación de nuevas estrategias de venta proactiva para atender las necesidades de los clientes, entre ellos Punto BP, Conexión BP y ahora más recientemente la incorporación de BIKO a nuestro portafolio de productos y servicios.
- A raíz del Covid a partir del mes de marzo de este año el Banco ha tenido de manera constante que estar a la búsqueda de mejorar de los índices de morosidad debido a la difícil situación económica que afecta a muchas personas en el país, y para combatir dicha mora se establecieron muchas opciones para que el cliente pueda aplicar en alguna de ellas y buscar hacerle frente a sus compromisos financieros por medio de periodo de gracia, disminución de tasa de interés, ampliación de plazo, moratoria, arreglos de pago, refinanciamientos, novación de deudor, dación de pago las cuales han tenido un impacto importante en los resultados obtenidos, esto ha conllevado para la Oficina un cambio de estrategia en el trabajo que se realizaba cotidianamente ya que nos hemos visto en la necesidad de cambiar las prioridades y de asignar personal a atender de manera constante a todos los clientes que presentan atrasos en sus pagos.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

Durante mi gestión, estos son los resultados obtenidos en la evaluación del Riesgo Operativo del sistema de Control Interno institucional, durante los años 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020

Año	Calificación Riesgo Operativo	Calificación Control Interno
2016	9%	5%
2017	3%	2%
2018	4%	3%
2019	5%	0%
2020	4%	0%

Todas las medidas de la Guía de Riesgo Operativo han sido debidamente asignadas a cada uno de los funcionarios de la oficina y se atendieron los planes de acción de la evaluación efectuada.

Acciones sobre el Control Interno

El Control Interno se alimenta día con día por ello es muy importante las acciones que hemos tomado para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional, medidas que detallo a continuación:

- Asignación de las medidas de control interno a los colaboradores de la oficina con el fin de hacer más eficiente la revisión y autoevaluación, además del crear “conocimiento” para un cumplimiento adecuado de las normas.
- Atención a los planes de acción emitidos por la Unidad de Control Interno, a la fecha no tenemos pendiente la atención de ningún plan de acción.
- Se cumple con la capacitación al personal cada vez que existe un cambio en la Guía de Control Interno, además de la revisión de planes de acción e informes con todos los miembros del equipo
- Se realiza una revisión periódicamente de la Guía de Riesgo Operativo para fortalecer en los funcionarios la importancia del control interno, para esto se divide la guía y se asigna a cada funcionario un grupo de medidas que debe revisar.
- Atención del envío oportuno de documentación y expedientes a la Unidad de Archivo.
- Atención oportuna de los inventarios anuales y asignación de activos.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Principales Logros

Además de los logros en las metas que hemos visto anteriormente me complace dejar un equipo de trabajo consolidado, que es competitivo, que se caracteriza por entregar el 100% en pro del Banco, han existido oportunidades de crecimiento para todos los compañeros que se han preocupado por aprender más allá del puesto que desempeñan, prueba de ello es que los ascensos temporales han sido rotativos entre las personas que han quedado en las ternas esto con el fin de motivar, incentivar y demostrarles que si ponen su esfuerzo aprendiendo diferentes procesos van a tener una oportunidad de crecer laboralmente, también quiero rescatar que tenemos debidamente capacitados para el giro de crédito a varios compañeros los cuáles se van rotando diariamente para no correr el riesgo de que por algún motivo no esté la persona capacitada y eso nos ocasione algún problema de atraso en los giros, también hemos implementado la rotación de los cierres de la Agencia, todos los meses vamos asignando cada uno de los cierres a los diferentes funcionarios y todos los meses se comunica un respaldo por si el titular del cierre no está el suplente lo asume sin ningún problema, esto nos ayuda ya que todos conocen de todo, todos están capacitados y todos se involucran en la parte operativa de los cierres. Con el implementación del Gerente de Experiencia al Cliente hemos dado un giro a la atención de clientes, siendo de mucha importancia el tiempo de espera, la calidad y la empatía e interés que mostramos con cada uno de los clientes que se atienden en la Agencia, sin temor a equivocarme puedo asegurar que desde que ingresa el cliente a la Oficina hasta que se retira lo atendemos con un alto compromiso en la excelencia en el servicio.

Proyectos más relevantes

Considero que como parte de la gestión realizada, algunos proyectos requieren la continuidad del caso y es parte de la operativa normal de las áreas de negocio, cito entre ellos:

Dar seguimiento constante a la base de datos de la Cartera Activa de la Agencia, esto con el fin de blindar la cartera y buscar colocar créditos nuevos ante cualquier necesidad de nuestros clientes.

El contar con un funcionario dedicado a la gestión de las bases de datos para dar mantenimiento a la cartera Activa y de generar créditos nuevos para la Agencia.

Se hace necesaria la compulsión y concientización de todo el equipo para realizar la gestión de morosidad ya que este año se requiere un esfuerzo adicional para lograr tener buenos resultados con la morosidad.

Es importante dar el seguimiento a las inversiones de BP Global y referidos de este mismo grupo así como al total de la cartera.

Con respecto a Monitoreo de las Alertas se debe de continuar con la atención oportuna de alertas,



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Administración de Recursos Financieros

El presupuesto está centralizado en la División Regional, los recursos asignados son administrados bajo un estricto control y sin despilfarros, no contamos con caja chica activa por lo que no se hace ningún tipo de compras desde la Agencia.

Sugerencias

Me parece que es sano siempre que el personal de la Agencia esté enterado de lo que acontece en el Banco y de lo que se espera de ellos en particular y de la Agencia en general por lo que considero que mantener reuniones con los colaboradores es muy importante.

Fomentar la mejora continua de la comunicación entre todo el equipo para que toda la información . y se encause sobre línea que lleva el Banco.

Sugiero mantener especial comunicación con el GEC, GOA y Analistas Crédito, a fin de llevar en conjunto el lineamiento que debe seguir la Agencia para el cumplimiento de las metas y la mejora continua y constante en el ambiente laboral.

Dar prioridad de atención a los casos e instrucciones asignados por el BPT Puriscal, la División Regional, Auditoría Interna, Control Interno y la Oficialía de Cumplimiento.

Refrescar la capacitación al personal en temas como otorgamiento de crédito, tarjeta visa, cuentas corrientes, temas de cobro, etc, debe ser constante para que se mantengan siempre actualizados y con el conocimiento necesario para su desempeño laboral.

Mantener y fortalecer la Sinergia que existe con los compañeros de Banca de Desarrollo, BP Global y Gestión Cobratoria, con el fin de brindar un excelente servicio a nuestros clientes y una comunicación fluida en el equipo de trabajo que se ha conformado.

Por motivo de la pandemia y de las directrices tanto del Ministerio de Trabajo como de la Gerencia General se dejó de realizar actividades de integración como desayunos compartidos, celebraciones especiales, etc.; sin embargo en la medida de lo posible y apenas sea permitido se sugiere continuar con este tipo de actividades de integración ya que hemos comprobado que fortalece el trabajo en equipo y mejora la comunicación.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

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

Al día de hoy, no existen disposiciones pendientes por atender por parte de la Agencia de Ciudad Colón con respecto a este punto.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo

Al día de hoy, no existen disposiciones pendientes por atender por parte de la Agencia de Ciudad Colón con respecto a este punto.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

Al día de hoy, no existen disposiciones pendientes por atender por parte de la Agencia de Ciudad Colón con respecto a este punto.

Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público

El suscrito conoce que la información contenida en este documento es de Uso Público y puede darse a conocer al público en general a través de los canales aprobados por el Conglomerado Financiero Banco Popular