



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Nombre:	Lorna Ibarra Garcia
Dependencia:	Agencia Santa Ana
Periodo de Gestión:	01 de enero 2017 al 01 de noviembre del 2020
Fecha:	02/11/2020

---

## 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 .....	2
Morosidad .....	3
Captación.....	4
Cambios en el entorno.....	4
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo.....	5
Acciones sobre el Control Interno .....	5
Principales Logros .....	6
Proyectos más relevantes .....	6
Administración de Recursos Financieros.....	7
Sugerencias.....	7
Observaciones .....	7
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República .....	8
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo .....	8
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna .....	8
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo. ....	8
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 en la Agencia Santa Ana 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**

Esta sección del informe deberá contener, al menos, información relativa a los siguientes aspectos:

#### **Labor Sustantiva Institucional**

En mi condición de Jefe de Agencia Santa Ana, desde el inicio de mi gestión, con el firme propósito de alcanzar los objetivos establecidos para los periodos 2017, 2018, 2019 y 2020, he mantenido una comunicación constante con los colaboradores y colaboradoras de la Agencia, con la mira en 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.

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

#### **Colocación**

Durante mi gestión, se nos presentaron retos principalmente en la cartera financiera durante los años 2017 y 2018, donde a pesar del logro de crecimiento en la cartera y la colocación bruta alcanzada no se obtuvo el 100% de la meta, caso contrario en los resultados obtenidos durante los mismos periodos en la cartera social.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

En el año 2019 el resultado en la cartera financiera supero la meta para ese año, sin embargo el crecimiento de la cartera social fue afectada principalmente por variaciones de tipo de cambio y poca colocación debido a la contracción del mercado, fuimos exitosos en la colocación de líneas de Fondos Especiales FEVI, los frutos obtenidos en cada una de las carteras se dio siguiendo las estrategias de negocio establecida por la Banca de Personas y las estrategias generadas por el equipo de trabajo.

Se capacitó a todo el personal de plataforma 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	Descripción de la Cartera	Cumplimiento de la Meta
2017	Financiera	80,99%
	Social	147,30%
2018	Financiera	53,33%
	Social	225,66%
2019	Financiera	108%
	Social	-281%
2020	Financiera	-117,5%
	Social	7.940%

### Morosidad

Durante el año 2017 no logramos alcanzar la meta debido a que a pesar de la gestión realizada durante el pase a Cobro Judicial de operaciones con garantía hipotecaria fue mayor al esperado, sin embargo durante ese año y los años siguientes, en el equipo se ha capacitado constantemente en temas como cambios de normativa, gestión de arreglos de pago y refinanciamiento adicionalmente se realizan visitas a clientes morosos en compañía de la Gestora de Cobro, seguimiento semanal a la cartera morosa, gestión de bases de datos de la cartera morosa y control de pagos por ventanilla, lo que nos ha permitido obtener los siguientes resultados:



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Año	Cumplimiento de la Meta
2017	64,90%
2018	166,66%
2019	110,80%
Corte al 31 de agosto 2020	88,50%

### Captación

Año	Cumplimiento de la Meta
2017	114,79%
2018	45,53%
2019	137%
Corte al 31 de agosto 2020	370%

### Cambios en el entorno

Durante mi gestión algunos de los retos fueron:

- La remodelación total de la infraestructura de la oficina.
- La implementación del Modelo de Atención de Clientes GEC
- 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 estupefacientes, 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.
- Nos enfrentamos al 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.
- Publicación de la Ley 7472 Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, la cual produjo cambios en las formas de colocar y realizar negociaciones de pago, incluyendo las negociaciones con los clientes afectado por reducción de jornadas o suspensión de contratos laborales autorizados por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, durante la afectación por pandemia



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Atención de clientes afectados por reducción de jornadas, suspensión de contratos, despidos por efectos de la pandemia COVID 19 en lo que se denominó FACE II y Plan Moratorio, estrategias para recuperación de nuestras carteras de crédito.

### 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 2017, 2018, 2019 y 2020:

Año	Calificación Riesgo Operativo	Calificación Control Interno
2017	5%	4%
2018	7%	6%
2019	3%	4%
2020	8%	0%

Al día de hoy tenemos asignadas formalmente todas las medias de la Guía 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

Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional fueron:

- 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 hacer consciencia para un cumplimiento adecuado de las normas.
- Atención a los planes de acción emitidos por la Unidad de Control Interno
- 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 la conciencia en los funcionarios sobre la importancia del control interno.
- 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

- Hacer crecer los saldos de la cartera financiera, social, captación a la vista, planes de ahorro, captación de ahorro a plazo, cantidad de clientes, aumentar la cantidad de convenios activos tanto PAS como Convenios de Deducción de Cuotas de Prestamos del Banco Popular, hacer crecer saldos de los productos de la Agencia de Seguros, Popular Pensiones.
- Mantener un equipo eficiente y comprometido con la labor de la oficina, laborando en armonía y respeto.
- Remitir en el 2016 al Area de Archivo Central alrededor de 65 cajas de documentación y expedientes, labor que estaba pendiente desde hacía varios años
- Continuar con la atención de público y el funcionamiento normal de la oficina, durante la remodelación del edificio, labor que nos mantuvo acinados durante más de 1 mes.
- Atender los requerimientos de la Banca de Personas, de la División Regional y del BPT Puriscal, en tiempo y forma.
- Controlar el deterioro de las carteras social y financiera, en temas de morosidad acumulada.
- Con el corte al mes de agosto 2020, logramos aumentar el aporte el margen de contribución ajustada a la utilidad neta del Banco.

### Proyectos más relevantes

Estado de los proyectos más relevantes:

- Dar seguimiento al convenio PAS de una de la Asociaciones de la zona, falta por vincular a sus colaboradores, este proyecto se lleva de la mano con la Ejecutiva BP Global.
- Dar seguimiento a los casos de prioridad 1 de la Base Carterizada de Seguimiento, asignados a la gestora de cobro, con el fin de que de logren las negociaciones pactadas
- Con respecto a Monitoreo de las Alertas se debe de continuar con la atención oportuna de alertas, a la fecha hay pendientes de resolver 6 alertas de riesgo bajo, las cuales se encuentran en tiempo.
- Con respecto al inventario de crédito hipotecario, a la fecha tenemos 7 casos en trámite en diferentes etapas de la gestión.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Administración de Recursos Financieros**

Se han administrado eficientemente los Recursos Financieros, prueba de ellos es el aumento en el margen de contribución ajustada a la utilidad neta en un 241,79%; con respecto monto acumulado a agosto 2020 contra el corte de agosto 2019.

Como parte de las gestiones implementadas, se promueve activamente la venta de bienes adjudicados de la oficina, se instruye al personal sobre la importancia de la contención del gasto, durante periodos anteriores, se utilizó únicamente el personal necesario para atender los sábados y así disminuir el consumo de recursos para el pago de jornada ampliada.

### **Sugerencias**

Se sugiere mantener las reuniones semanales con el personal para integrarlo y comprometerlo en la implementación de estrategias, metas, temas de control interno y normativa vigente, así como los resultados del Banco y de la Agencia.

Continuar capacitando al personal en temas como otorgamiento de crédito, tarjeta visa, cuentas corrientes, atención de alertas, temas de cobro, esto con el apoyo del personal de la oficina.

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

Continuar con el desarrollo de actividades de integración como lo son desayunos compartidos, celebraciones de cumpleaños, día de la madre, día del padre, día del niño, etc. ya que hemos comprobado que fortalece el trabajo en equipo y mejora la comunicación.

### **Observaciones**

Es relevante para el futuro crecimiento de la cartera, que se continúe con la gestión de recuperación de clientes mediante los procesos de negociaciones de pago, ya que es una estrategia que nos ha permitido continuar creciendo y mantener saldos de cartera; siendo Santa Ana una agencia de gran tamaño en comparación con la media del resto de las agencias, por su saldo de cartera, requiere no solo atraer nuevos clientes sino también conservar los existentes con niveles de morosidad bajos.

En la actualidad nos enfocamos en la recuperación de clientes afectados por despidos, reducción y suspensión de jornada por la pandemia provocada por el COVID 19, por tanto continuar con la función de atender la base de clientes carterizados y un equipo dedicado exclusivamente a estas labores es





## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

fundamental para disminuir gastos por estimaciones y por ende mantener los aportes a las utilidades del Banco en números en positivos, máxime que en la actualidad la colocación de crédito se mantiene con niveles muy bajos, por lo que dependemos del éxito de esta estrategia.

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

Hoy en día, no existen disposiciones pendientes por atender por parte de la Agencia Santa Ana con respecto a este punto.

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

Hoy en día, no existen disposiciones o recomendaciones pendientes por atender por parte de la Agencia Santa Ana con respecto a este punto.

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

Hoy en día, no existen disposiciones pendientes por atender por parte de la Agencia Santa Ana con respecto a este punto.

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

En la actualidad contamos con 51 convenios activos, los cuales se describen a continuación:

- 13 convenios PAS y PAS por WEB
- 1 convenio de Créditos a Terceros
- 37 convenio Deducción por Planillas de Cuotas de Créditos con el BPDC

Todos cumplen con lo normado en el oficio DIRBP-114-2019.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **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