



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Joaquín Ernesto Rivera Iraheta
Dependencia:	BP Total San Carlos
Periodo de Gestión:	13 enero 2020 al 29 de junio 2020
Fecha:	21/07/2020

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
Cambios en el entorno	7
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo	8
Acciones sobre el Control Interno	8
Principales Logros.....	9
Proyectos más relevantes	9
Administración de Recursos Financieros.....	10
Sugerencias.....	10
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	11
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.....	11
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	11
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público	11



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

En cumplimiento al ordenamiento jurídico, específicamente al inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno, así como en atención a lo dispuesto por la Contraloría General de la Republica en su directriz D-1-2005-CO-DFOE, del 24 de junio del 2005, publicada en el periódico oficial La Gaceta N° 131 del 07 de julio de 2005, me permito presentar el informe final de mi gestión como Gerente a.i del BPT San Carlos y sus oficinas adscritas, en el período comprendido entre el 13 de enero 2020 al 29 de junio del 2020, período en el cual realice suplencia del Gerente en propiedad.

Este informe Ejecutivo muestra los principales resultados relacionados al cumplimiento de las metas asignadas más relevantes conocidas como MCI, proyectos con éxito y planes de acción pendientes.

Finalmente, se detallan las actividades a las cuales se recomienda dar seguimiento, como aporte de las mejores prácticas para el logro de los objetivos financieros y de control interno del BP Total San Carlos.

Resultados de la gestión

Labor Sustantiva Institucional

El presente resumen ejecutivo expone los aspectos más relevantes de la gestión realizada durante el periodo que me desempeñé como Gerente a.i. del BP Total San Carlos y sus oficinas adscritas: Agencia Florencia, Agencia La Fortuna, Agencia Pocosol, Agencia Aguas Zarcas y Ventanilla de Guatuso. El propósito de este es rendir cuentas sobre los resultados obtenidos en el cumplimiento de las funciones bajo mi responsabilidad; el informe se remite mediante oficio formal a mi jefatura inmediata durante el lapso en que estuve nombrado, en este caso MSc. Carlos Mario Alpizar Hidalgo, Jefe División Región Occidente; con copia a Lic. Oscar Mario Vargas Artavia Gerente BP Total San Carlos (a quien estaba supliendo); MBA. Graciela Vargas Castillo, Directora Dirección de Capital Humano.

He de mencionar que, como parte fundamental de la labor sustantiva como Gerente a.i. del BP Total San Carlos, fue establecer y mantener lineamientos que permitieran conservar un equilibrio adecuado entre el cumplimiento de las metas establecidas, propiciar un clima laboral razonable y velar por el cumplimiento de las normas de control interno institucionales, que resguardan el patrimonio, del cual se es responsable.

Para el cumplimiento de las metas propuestas (MCI) se establecieron y se dieron a conocer las estrategias a los diferentes equipos de trabajo, se negociaron las metas con nuestro personal alineadas a las metas crucialmente importantes, las cuales se evalúan mediante el cumplimiento y desarrollo individual utilizando la herramienta conocida como BDP.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Para efectos de rendición de cuentas se brindarán los resultados del primer semestre del año 2020, aunque estuvo nombrado del 13 de enero al 29 de junio del presente año, pero para efectos de resultados los cortes que brinda nuestro banco son de forma mensual, en resumen, el informe abarcara medio año o período.

A continuación, se detallan los resultados obtenidos en el BP Total San Carlos, correspondiente al primer semestre del año 2020. Un año complejo a nivel mundial por la pandemia del covid19 que vino a conmover no sólo la salud de la población universal, sino por los efectos secundarios en la economía mundial, de lo que no puede escaparse nuestro país. La afectación que estamos viviendo y que en apariencia se mantendrá por lo menos durante lo que resta de este año, hizo que la economía se estancara y que la colocación de créditos bajara significativamente, sobre todo en la actividad económica de turismo donde prácticamente se suspendió en su totalidad por el cierre de las fronteras y las medidas de seguridad emitidas por el Ministerio de Salud para lograr contrarrestar el avance de la pandemia. Sin embargo; el BP Total se mantuvo acorde con las metas establecidas por Banca de Personas en el crecimiento de crédito y en otras metas importantes que se ven reflejadas en la herramienta de control y cumplimiento de metas diseñada por la Banca de Personas. Los datos son tomados con corte al 30 de junio 2020.

Cartera de Crédito

Colocación:

Los excelentes resultados obtenidos se garantizan con una buena colocación. Se toma como parámetro de comparación los BPT Rurales del Banco Popular a nivel nacional.

En las bases de nuestra institución se puede observar que el BP Total San Carlos es líder a nivel nacional en la colocación de crédito de la Banca de personas. El éxito se basó en la colocación de crédito en los clientes selectos que permitieron una colocación en promedio superior al del resto de los BP Totales.

En cuanto a la colocación, en la cartera financiera de los BP Totales Rurales del Banco Popular a nivel nacional, San Carlos lidera a pesar de haber colocado una menor cantidad de operaciones de crédito en relación con algunos BP totales. En resumen, Se puede indicar que con una menor cantidad de operaciones colocadas que las oficinas ubicadas en segundo y tercer lugar se logró una mayor colocación.

En cuanto a la colocación en la cartera social, el BP Total San Carlos y sus oficinas adscritas se ubican en segundo lugar, en esta cartera se realizó un mayor esfuerzo con la colocación de una mayor cantidad de operaciones que el resto de las oficinas de la Región.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

En lo que respecta a colocación en la Banca de Personas del BP Total San Carlos y sus agencias adscritas, se determina que BP Total San Carlos colocó el equivalente a un 52% del total de la colocación, seguido por la Agencia de Aguas Zarcas con un 14%, posteriormente está la Agencia de La Fortuna con un 12% y el cuarto y quinto lugar es compartido por la Agencia de Pocosol y Florencia con un 10%. No es sujeta de comparación la Ventanilla de Guatuso debido a su estructura administrativa.

Crecimiento en la cartera de crédito:

En cuanto al crecimiento en la cartera de crédito se toma como parámetro de comparación los BP Totales Rurales del Banco Popular a nivel nacional, con corte en el crecimiento de la cartera al 30 de junio del 2020.

Se concluye de los informes obtenidos, el excelente resultado del BP Total San Carlos y sus agencias adscritas en el crecimiento de la cartera de crédito financiero y social, representando a nivel de los BP Totales Rurales un 24% del total del crecimiento. El BP total que se ubicada en segundo lugar aportó un 15%. Se puede concluir que San Carlos es líder en el crecimiento de cartera al 30 de junio del 2020.

El aporte del crecimiento en crédito financiero fue de un 24%, sólo ligeramente superado por otra oficina con un 25%; lo que refleja un excelente resultado de San Carlos.

El crecimiento de la cartera social al 30 de junio 2020 del BP Total San Carlos presenta un 25% del crecimiento de los BPT Rurales. La segunda oficina en el ranking aportó un crecimiento del 19%.

Me resta comentar el crecimiento de crédito en el BP Total San Carlos y sus 5 oficinas adscritas, se puede concluir que el BP Total San Carlos realizó un mayor aporte que sus oficinas hijas con un 69%, seguido por la Agencia La Fortuna con 18%, Florencia con un 15%. Es lógico que San Carlos presente un crecimiento superior a las agencias debido a que la estructura administrativa y de recurso humano es más robusta.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Cumplimiento Meta de Crédito, al 30 de junio 2020:

PRODUCTO	Porcentaje cumplimiento
Cartera Financiera	164%
Cartera Social	175%

En el cuadro anterior se resume el cumplimiento o avance de la meta al 30 de junio del 2020. El BP Total San Carlos, impulsado por una excelente colocación de crédito lleva un avance de un 164% en crédito financiero y de un 175% en la cartera social.

Por la situación especial de la pandemia COVID19, se dio una contracción en la colocación de crédito a nivel nacional y en el Banco Popular no fue la excepción. Nuestro banco tomó la decisión de ajustar las metas asignadas con corte al mes de mayo, determinando que la nueva meta será no decrecer el saldo de la cartera con corte al mes de mayo. Los resultados obtenidos al cierre de junio con este nuevo parámetro también se alcanzaron, logrando un buen colchón para lo que resta del año.

El BP Total San Carlos fue de las oficinas de la División Región Occidente que más creció en ambas carteras (social y financiero).

Seguidamente se brinda un detalle del resultado de las otras metas crucialmente importantes asignadas tanto del BP Total San Carlos, como de sus oficinas adscritas.

Otras Metas CMI

**BPT San Carlos y oficinas adscritas
Cumplimiento de Metas al 30 de junio 2020**

BPT SAN CARLOS	Ahorro Voluntario	CUENTAS CORRIENTES	Mora	VISA	Bienes_Adjudicados	CLIENTES NUEVOS
AG STA ROSA POCOSOL	24%	6%	100%	15%	548%	66%
AG LA FORTUNA	187%	-4%	100%	20%	0%	58%
AG FLORENCIA	362%	-7%	100%	17%	412%	55%
AG AGUAS ZARCAS	481%	-2%	100%	36%	0%	107%
BPT SAN CARLOS	378%	-9%	100%	51%	13%	97%



INFORME FINAL DE GESTIÓN

En este cuadro podemos observar que las metas resaltadas en color verde corresponden a las metas que las oficinas están cumpliendo (rango entre un 90% al 100%), las de color amarillo corresponde a las metas que oscilan entre un 70% y un 89% (no registran nuestras oficinas), color naranja que oscila el cumplimiento entre un 50% y 69% y rojo las que van de un 0% a un 49%.

Morosidad

En el cuadro anterior, conocido como mapa de calor, se puede observar que el BP Total San Carlos y todas sus oficinas adscritas cumplen el 100% de la meta en morosidad al cierre del mes de junio. Sin embargo; producto de las medidas implementadas por el Ministerio de Salud para contener el avance de la pandemia, nuestro banco impulsó el programa conocido como FASE 1 Plan COVID19, el cual consiste en otorgar el beneficio de capitalizar 3 cuotas de los créditos a todos los clientes que solicitaron el beneficio, sin importar el grado de afectación. Estas cuotas se capitalizaron al saldo que tenía cada operación vigente.

Los meses que se capitalizaron corresponden a abril, mayo y junio; a partir de julio se esperaba que los clientes debieran pagar normalmente, sin embargo; la situación de la pandemia continuó y lógicamente las medidas de prevención se mantuvieron, afectando la actividad económica de las empresas, siendo necesario la implementación de una segunda fase conocida como FASE 2 COVID19. En esta segunda fase se establece como estrategia contactar a cada cliente que se registró en la fase 1, para analizar si efectivamente requiere o no una negociación de pago, consistente en: Ampliación de Plazo, disminución de tasa de interés o período de gracia.

Consideraciones por tomar en cuenta:

1. El seguimiento se le asignó al Gerente del BP Total San Carlos.
2. El BP Total es la oficina que tiene un mayor número de operaciones para atender, seguido por la Agencia de Aguas Zarcas.
3. Se estableció que los clientes que poseen créditos en el Centro Empresarial y que también poseen operaciones en otra oficina, se le asignará para el seguimiento al Centro Empresarial.
4. Igualmente, si un cliente posee operaciones en diferentes oficinas, se le asignará el seguimiento a la oficina donde el cliente posee el saldo más relevante.
5. El seguimiento por parte de los ejecutivos debe quedar registrado en el link establecido para ese efecto.
6. Cada operación debe tener un ejecutivo responsable del seguimiento. Sólo el jefe de la oficina puede reasignar o trasladar clientes a otro ejecutivo.

Tarjeta de Crédito

Para el 2020 el Banco Popular proyectaba a inicios de año una estrategia fuerte en cuanto a la colocación de las tarjetas de crédito, pero por la afectación de la pandemia covid19 no fue posible implementar las estrategias de mercadeo y de venta de este producto. Es así como los resultados a nivel general no son los proyectados a nivel Institucional, por ejemplo, en nuestro BP Total San Carlos y sus oficinas adscritas, San Carlos lidera el crecimiento con un 51% y la Agencia que lleva el menor cumplimiento es la Agencia de Pocosol con un 15%.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Captación de bajo costo: Ahorro Voluntario y Cuenta corriente:

Para este año se definió como una de las estrategias relevantes el fondeo de recursos de bajo costos por medio de la captación de ahorro voluntario y cuenta corriente. Se conoce que nuestro banco la principal fuente de fondeo se realiza por medio de ahorro a plazo, considerándose necesario trasladar el fondeo a productos de menor costo.

En cuanto al ahorro voluntario se puede observar en el mapa de calor que todas las oficinas que conforman el BP Total San Carlos están cumpliendo de muy buena forma la meta al 30 de junio, con excepción de la Agencia de Pocosol que lleva un 24% de cumplimiento. El BP Total San Carlos lleva un crecimiento importante que significa un desempeño del 378%.

En relación con la meta de cuentas corrientes lamentablemente los resultados no son los esperados, nuestras oficinas llevan un decrecimiento, con excepción de la Agencia de Pocosol que está creciendo un 6%. Lógicamente, este resultado obedece a que no fue posible implementar las estrategias por la afectación de la pandemia.

Es importante señalar que el cumplimiento de la meta se estableció por la sumatoria de ambos productos, siendo que San Carlos por esta metodología lleva un 58% de cumplimiento.

Clientes nuevos

Una de las formas de incentivar o lograr la captación de bajo costos es la atracción de nuevos clientes. En esta meta el BP Total San Carlos y la Agencia de Aguas Zarcas van cumpliendo al corte de junio, con un 97% y un 107% respectivamente. El resto de las oficinas a pesar de la limitante por las razones ya mencionadas tienen un crecimiento superior al 50%.

Bienes Adjudicados:

Dos de nuestras oficinas van cumpliendo la meta, se trata de la Agencia de Pocosol y la Agencia de Florencia. El BP Total San Carlos, registra un bien vendido. Los esfuerzos realizados no están dando los frutos esperados, aunando a una tendencia de los clientes a no endeudarse como una medida de precaución, lo que limitan los resultados.

Cambios en el entorno

Durante mi periodo de permanencia en el cargo de Gerente en el BP Total y sus agencias, se dieron cambios representativos en el entorno, como lo son:

1. La afectación de la pandemia Covid19 limitó la implementación de algunas estrategias inicialmente proyectadas.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

2. Igualmente, a partir de la afectación del Covid19, la morosidad se convierte en una de las prioridades a nivel institucional y del sistema bancario nacional.
3. Debido a mi continuidad en el puesto como Gerente, fue necesario el nombramiento como Subgerente a.i. a la Licda. Tatiana Chaves Vargas, prácticamente durante 2 meses no se contó con la figura del Subgerente.
4. Producto de la movilidad laboral voluntaria un funcionario del BP Total San Carlos y otro del Centro Empresarial se marcharon del banco ; adicionalmente una funcionaria se pensionó; estos 3 recursos no se repusieron, debiendo ajustarse a lo interno para no afectar notablemente la atención de nuestros clientes, sobre todo considerando que dos de ellos laboraban en la plataforma de servicios.

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

A fin de mantener un adecuado seguimiento para el desempeño de las normas de control interno establecidas, se ha generado una serie de actividades de cumplimiento obligatorio.

- a. Se ha determinado un seguimiento y evaluación continua al cumplimiento de las medidas de riesgo operativo aplicables según la guía existente.
- b. Así mismo, cada funcionario tiene formalmente asignadas las medidas de riesgo operativo relacionadas con el puesto que desempeña.

Resultado de las evaluaciones aplicadas a las oficinas

Para el año 2020, institucionalmente se estableció una meta de cumplimiento del riesgo operativo, la exposición al riesgo no debe sobrepasar un 5%, esta meta se disminuyó en relación con la meta que se tenía asignada en el año 2019, el cual estaba en un 8%.

De nuestras oficinas sólo 2 cumplen con la meta establecida; el resto de las oficinas se ubican entre el 8% y el 10%. Cada agencia estableció el plan necesario para subsanar y mejorar el resultado.

Acciones sobre el Control Interno

- a. Se atendieron las recomendaciones generadas de la visita de Soporte de Control Interno que brinda el Técnico de Control Interno y se comunicó al personal todas las acciones de mejora de las medidas que resultaron insatisfactorias en los diferentes informes.
- b. Se atendieron las recomendaciones de las medidas que resultaron negativas en la evaluación de Control Interno realizada a cada oficina.
- c. Se comparte con el personal el resultado de las evaluaciones, ampliando en detalle las medidas que resulten insatisfactorias.

Referente a la Ley 8204, la estrategia implementada consiste en realizar las correcciones en el menor tiempo posible, de las inconsistencias reportadas por la Técnica de Cumplimiento y además comunicar constantemente los cambios, ajustes y nuevos procedimientos al personal relacionados con todo lo que tiene que ver con la Ley 8204 y sus reformas.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Principales Logros

- a. Conseguir ubicar al BP Total San Carlos como el BP Total rural a nivel nacional con mayor crecimiento en la cartera de crédito, representando este aporte un 24% del total del crecimiento de todos los BP Totales rurales. Este logro se obtuvo a pesar de la afectación en la disminución de la demanda de crédito a nivel nacional y las exigencias adicionales implementadas para fortalecer la normativa para asegurarse una sana colocación.
- b. Del crecimiento consolidado (BP Total San Carlos y sus agencias) indicado en el punto anterior, el BP Total San Carlos realiza el mayor aporte con un 69%.
- c. La oficina de San Carlos es líder a nivel nacional en los BP Totales Rurales en la colocación de crédito de la Banca de Personas. La distribución por oficinas nos refleja que San Carlos colocó 52% del monto indicado anteriormente y sus 5 oficinas adscritas un total de un 48%.
- d. Cumplir la meta de morosidad en un 100% en todas las oficinas que conforman el BP Total San Carlos.
- e. La mayor parte de nuestras oficinas logró cumplir ampliamente la meta de captación de ahorro voluntario, lo que significa un impacto positivo en la captación de bajo costo.
- f. Conformación de un equipo de ejecutivos que atenderán la segunda Fase Covid19.
- g. Conformación de un equipo de crédito, comprometido para el logro de las metas.
- h. El personal está comprometido e involucrado en la búsqueda proactiva de nuevos negocios y además del Alto Valor Percibido y en la Experiencia al Cliente.
- i. Se logró excelentes resultados mediante la sinergia con la Banca Corporativa, logrando negocios de integración con importantes empresas de la zona norte. Para lograr un servicio especial para estas y otras empresas se estableció la figura de Ejecutiva exclusiva para atender a clientes corporativos.

Proyectos más relevantes

Como parte de la gestión realizada, algunos proyectos requieren la continuidad del caso, entre los cuales cito:

- a- **Instalación cajero automático en Plaza San Carlos:** Está debidamente instalado, sólo hace falta el anclaje del cajero. El cajero está almacenado en el edificio anexo de crédito del BP Total San Carlos, es el mismo que se desinstaló cuando se fusionó la Agencia de Plaza San Carlos con el BP Total San Carlos en mayo del año pasado. Según el último reporte se está a la espera que una empresa externa realice la labor de anclaje.
- b- **Remodelación del edificio anexo de crédito:** La finalidad de esta remodelación es trasladar el Centro Empresarial de San Carlos, ubicar a los funcionarios de Áreas de Soporte como: Gestión Cobratoria, Contabilidad y otros. Se logra con esta remodelación un ahorro mensual en pago de alquiler y un beneficio para nuestros clientes, al ubicarse en la acera del frente al Centro Empresarial. Los planos del diseño del proyecto cuentan con el visto, pero por razones de contención del gasto el proyecto tenía que ser autorizado por nuestro Gerente General, cosa que se logró recientemente.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- c- Instalación cajero automático Hospital San Carlos:** Para el BP Total San Carlos, es relevante contar con un cajero automático en este centro hospitalario. Las gestiones dieron resultado con las autoridades del hospital, logrando obtener un compromiso para instalar un cajero. El convenio se encuentra en proceso de firmas.
- d- Parqueo para clientes:** Dentro de las propuestas que se vienen impulsando por nuestra Junta de Crédito Local, es que la oficina cuente con un parqueo acorde a la demanda de nuestros clientes, la competencia y el crecimiento futuro. En un principio se propuso la compra de un terreno para ubicar el parqueo, sin embargo; considerando la alta inversión que se debe realizar, se está realizando un estudio para valorar formalizar convenios con los dueños de los parqueos vecinos para brindar el servicio de parqueo para los clientes, mediante la modalidad del pago del servicio al dueño del parqueo durante el lapso que el cliente permanezca en la oficina.
- e- Cajero automático en Pital:** Este cajero fue aprobado por las partes y está en el proceso de contratación del proveedor que lo construirá, se cuenta con el convenio firmado para la instalación.
- f- Bandera Azul:** A partir de este año 2020, el BP Total San Carlos está incluido en este importante proyecto de protección al medio ambiente y compromiso con la sociedad. El grupo que se conformó requiere de mucho apoyo y acompañamiento para lograr los objetivos.

Administración de Recursos Financieros

Los recursos utilizados son autorizados y monitoreados a través de la herramienta denominada SIPRE y cumplen con los lineamientos institucionales establecidos para tal efecto; los recursos fueron administrados bajo un estricto control y sin despilfarros; esto en apego a la política de contención del gasto.

Sugerencias

- Respetando las recomendaciones brindadas por el Ministerio de Salud, se recomienda mantener reuniones semanales con los colaboradores, exponer los resultados del Banco y de la oficina, aspectos de mercado y situaciones que afectan el cumplimiento de las metas establecidas.
- Velar por el mejoramiento continuo de la comunicación entre todo el equipo para que la información llegue oportunamente a todos los funcionarios y se encause sobre la línea que lleva el Banco.
- Revisar y brindar seguimiento a la gestión individual de ventas de los funcionarios.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Interactuar continuamente con el Subgerente, los Gerentes de Experiencia al Cliente y personal clave de la oficina, a fin de rendir cuentas por las acciones desarrolladas e informar de las labores que se realizarán para alcanzar las metas, todo esto con el afán de llevar en conjunto el lineamiento del BP Total.
- Atender de manera inmediata los reportes de los Técnicos de Cumplimiento, Encargado de Control Interno, Auditoría Interna, Seguimiento al Crédito y demás autoridades competentes; y ante cualquier revisión interna, implementar planes de mejora continua.
- Velar siempre por mantener un buen clima organizacional, apoyar el grupo de mejora, Incentivando en la medida de lo posible las actividades de integración.

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

No existen para el BPT San Carlos, recomendaciones o solicitudes emanadas por la Contraloría General de la República.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo

No existen para el BP Total San Carlos y para sus oficinas adscritas disposiciones giradas por órganos externos pendientes de cumplimiento.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

No existen al 30 de junio del 2020, recomendaciones pendientes por atender por parte del BP Total San Carlos de la Auditoría Interna.

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.

Lic. Joaquín Ernesto Rivera Iraheta, Gerente a.i.
BP Total San Carlos

C. Mcs Carlos Mario Alpizar Hidalgo, Jefe División Regional Occidente
Licda. Graciela Vargas Castillo, Dirección Capital Humano
Lic. Oscar Mario Vargas Artavia, Gerente, BP Total San Carlos