



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	MBA. Marcela Espinoza Rodriguez
Dependencia:	Agencia San Francisco de Heredia
Periodo de Gestión:	16 de junio 2016 al 10 setiembre 2021
Destinatarios:	MBA. Ana Lorena Marin Vargas, Gerente BPT Heredia MBA. Rosa Sandi Mora, Jefe Sucesora, MBA. Graciela Vargas Castillo, Directora, Dirección de Capital Humano.
Firma:	
Fecha:	10/09/2021

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	2
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo	4
Acciones sobre el Control Interno	4
Principales Logros	4
Proyectos más relevantes	5
Administración de Recursos Financieros	5
Sugerencias	5
Observaciones	5
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	5
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo	6
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna	6
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo	6
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público	6



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

En calidad de Jefe de la Agencia San Francisco de Heredia, y 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 República en la 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 Jefatura, por el período del 16 de junio del año 2016 hasta el día 10 de setiembre del presente, me permito hacer entrega de los principales aspectos de mi gestión, enviando el presente informe mediante oficio ASFH-0485-2021, dirigido a la señora Ana Lorena Marin Vargas, Gerente BPT Heredia, La señora Rosa Sandi Mora, Jefatura sucesora del puesto, y la señora Graciela Vargas Castillo, Directora de la Dirección de Capital Humano, todo lo anterior según lo indicado en el oficio **DIRCH-1316-2021**, del 30 de agosto del 2021 y en acato a lo establecido en la directriz de la Contraloría General de la República **D-1- 2005-CO-DFOE**.

El presente informe contiene un resumen de los aspectos más importantes de la gestión realizada como Jefe de la Agencia de San Francisco de Heredia con el fin de mostrar los resultados obtenidos en el cumplimiento de las funciones asignadas durante la gestión desempeñada por mi persona, consistió en labores administrativas y de ventas enfocadas en el adecuado desempeño de la estructura operativa del Centro de Negocios, en apoyo al logro de los objetivos por parte de la Gerencia y al cumplimiento de los rubros expuestos en el presente informe.

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 de la Agencia.

Resultados de la gestión

Labor Sustantiva Institucional

El presente resumen ejecutivo expone los aspectos más relevantes de la gestión realizada durante el período que me desempeñé como Jefe de la Agencia San Francisco de Heredia, y el propósito del mismo es rendir cuentas sobre los resultados obtenidos en el cumplimiento de las funciones bajo la responsabilidad; el informe se remite mediante oficio formal a MBA Benjamin Garcia Vargas, Director Región Central Oeste; MBA. Ana Lorena Marin Vargas, Gerente BP Total Heredia; Licda. Gabriela Vargas Castillo, Directora Dirección de Desarrollo Humano y a la MBA. Rosa Sandi Mora, quien asumirá el cargo de jefatura de esta Agencia a partir del 14 de setiembre del 2021.

Cabe indicar que parte fundamental de la labor sustantiva de la Agencia de San Francisco de Heredia se establecieron lineamientos que permitieran mantener el equilibrio adecuado entre el cumplimiento de las metas establecidas, así como las normas de Control Interno Institucionales, que resguarden el patrimonio del que se es responsable.

Para el cumplimiento de las metas propuestas (MCI) se definieron medidas predictivas y actividades alineadas a las metas crucialmente importantes, las cuales se evalúan mediante el cumplimiento y desarrollo individual de los (BDP).



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Para lo anterior, se procedió a dividir el enfoque de la gestión en los siguientes ejes:

- **Gestión Operativa:**

Esta Agencia empezó operaciones el día 16 de junio del 2016, con un total de 10 funcionarios para brindar todos los servicios a los clientes del cantón de San Francisco de Heredia y sus alrededores. Cabe mencionar que mi salida de la Agencia se debe a un traslado por rotación de jefaturas a la Agencia de Santo Domingo de Heredia.

Durante el tiempo transcurrido en la Agencia, mi gestión consistió en atender todos los requerimientos diarios propios de la operativa del negocio, brindando a los colaboradores, los insumos necesarios para el desempeño de sus funciones, así como el envío y explicación de información referente a las directrices, normativa y circulares que regulan sus funciones, lo cual se evidencia en minutas de reunión, actas de cambios en procedimientos y correos electrónicos enviados, con el fin de asegurar la calidad de los procesos implementados.

Cabe mencionar, que todos los informes enviados por la Unidad de Control Interno fueron atendidos y todas las recomendaciones procedentes de los mismos a la fecha de mi gestión.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- **Gestión de Recursos Humanos.**

Se constituyó un equipo de mejora en la oficina con el cual se logró incentivar un adecuado ambiente laboral. Cabe mencionar que dichas actividades en los dos últimos años se han desarrollado virtuales por el factor de la pandemia y la implementación de los protocolos obligatorios para la prevención del contagio

- **Gestión de clientes:**

Se aplica del modelo de “Experiencia al Cliente”, en el cual se controla el cumplimiento de los tiempos de alimentación, los tiempos de espera de nuestros clientes, la aplicación de las normas de servicio y atención al cliente, el uso permanente del proceso “Ruta al Éxito” que busca garantizar un servicio de excelencia, así como la debida integración a los diversos servicios y productos del Banco. Por último, se implementó el modelo de encuestas de percepción del servicio mediante el portal de autoservicio dispuesto para nuestros clientes.

Con relación a las inconformidades tramitadas por nuestros clientes y clientas, ante nuestro Contraloría de Servicios, se procedió con el análisis de cada caso y el envío de las respuestas correspondientes.

- **Gestión de negocios:**

Se procedió mediante la gestión del triple canal de ventas, a saber, ventas mediante visitas a empresas y clientes físicos, canal que se moderó en su intensidad, debido a los protocolos COVID19; gestión mediante bases de datos, los cuales han tenido el mayor resultado en la colocación de crédito, y por último, en el salón, canal que se enfocó en en la captación de recursos en productos de bajo costo.

Cabe destacar que un gran porcentaje de clientes concretados mediante el canal de base de datos, fueron visitados a sus casas o lugares de trabajo para formalizar los productos, dándoles un mejor servicio y, por lo tanto, brindado una mejor experiencia de relacionamiento.

En todos los campos se aplicaron las estrategias de relacionamiento, referenciación, retención, reactivación, rentabilización y recuperación.

Por otra parte, se logró a nivel empresarial, concretar convenios de pago de salarios, así como



INFORME FINAL DE GESTIÓN

de deducción por planilla de las cuotas de los créditos, lo cual permitió acceder al personal de dichas empresas, como estrategia de atracción de nuevos clientes.

Es importante hacer mención a todo el esfuerzo enfocado en dar soluciones a la población trabajadora que posee crédito con nuestra agencia y sufrió reducciones de sus jornadas laborales, o bien suspensión del contrato de salario, a quienes se les ofreció y formalizó distintas negociaciones de pago, como refinanciamiento, períodos de gracia, arreglos de pago y moratorias, lo cual permitió darles alivio económico ante un escenario atípico y complejo.

Cambios en el entorno

Durante mi periodo de permanencia a cargo de esta Agencia se dieron cambios representativos en el entorno y para todo el Sistema Financiero Nacional por varios incidentes durante el año los cuales cabe mencionar: las elecciones, el cambio de Gobierno, la coyuntura Fiscal y a nivel país, la pandemia COVID -19 lo que provocó grandes cambios a nivel mundial, como nacional, lo cual hizo que la economía se estancara y la colocación de créditos bajara considerablemente provocando una incertidumbre a las personas no querían o quieren endeudarse hasta no tener un panorama más claro de la economía del país. Por lo que la Agencia se mantuvo acorde con las metas establecidas por Banca de Personas esto se ve reflejado en la herramienta de control y cumplimiento de metas diseñada por la Banca de Personas.

A raíz de la situación que provoco la pandemia se dieron algunos cambios en el diseño de productos y servicios ofrecidos por el Banco Popular, su mercado y promoción, lo que da como resultado la generación de nuevas estrategias de venta proactiva para atender las nuevas necesidades de los clientes. Cabe mencionar que una de las estrategias de mayor impacto que se han dado es con relación a la mejora de los índices de morosidad y atención oportuna por parte del Banco para la atención de los clientes afectados por la pandemia. Estableciéndose muchas opciones para que el cliente pueda aplicar en alguna de las opciones y le pueda hacer frente a todos sus compromisos financieros por medio de: refinanciamientos, novación de deudor periodos de gracia entre otros; las cuales han tenido un impacto positivo en la mejora de este indicador.

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

Durante el período de mi gestión como jefe, se cumplió cabalmente con la implementación de las recomendaciones y planes de acción propuestos en cada uno de los informes de la Unidad de Control Interno, así como por la Auditoría Interna, dependencias a las cuales se procedió a informar sobre lo actuado. Según lo anterior, a la fecha no se encuentra pendiente de respuesta, ningún informe originado por las unidades fiscalizadoras.

Acciones sobre el Control Interno

Mediante minutas de reunión con el personal, se refrescaron y actualizaron cada una de las medidas que conforman el Cuestionario de Riesgo Operativo y Control Interno, así como el frecuente comunicado en tiempo y forma de las actualizaciones de los procedimientos. Todos los



INFORME FINAL DE GESTIÓN

planes de acción propuestos por hallazgo fueron implementados brindando las evidencias respectivas a las áreas evaluadoras.

Principales Logros

Dentro de los principales logros que se establecieron dentro de mi gestión se puede indicar que fue la consolidación de un equipo de trabajo muy unido y con una orientación al logro de los resultados y cumplimiento de las metas. Estos logros siempre fueron acompañados del logro de las metas en todos los años de una forma consistente. Desde el junio del 2016 al corte del 31 de agosto del presente año, ha contribuido positivamente a las utilidades de la institución, logrando un margen de contribución a la utilidad neta positivo en todos períodos, lo cual refleja que, a pesar de los escenarios económicos deprimidos, la oficina ha sido rentable.

Proyectos más relevantes

Toda la plataforma de servicios fue capacitada en análisis de crédito financiero, lo cual ha generado un equipo sólido y seguro en la oferta de productos y servicios, así como en una mejora sensible en los tiempos de respuesta a nuestro clientes. Todo este proyecto de capacitación interna, junto a la mejora en los productos que la institución ha efectuado, son insumos que nos permiten proyectar una recuperación en la colocación de crédito a niveles similares a los pre-pandémicos.

Administración de Recursos Financieros

El presupuesto es monitoreado a través de la herramienta denominada SIPRE y 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

Con la experiencia desarrollada en el puesto se recomienda mantener reuniones semanales con los colaboradores, exponer los resultados del Banco y de la Agencia, 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 toda la información llegue y permee a todos los funcionarios y se encause sobre línea que lleva el Banco. Revisar semanalmente la Gestión individual y Medidas predictivas.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Mantener al Vendedor crédito a tiempo completo brindándole todas las facilidades necesarias para su gestión.

A fin de cumplir con nuestra misión de ofrecer una experiencia memorable en el servicio que brindamos a nuestros clientes, se solicita mejorar por parte de la División de Capital Humano, el proceso de sustitución de funcionarios en períodos de vacaciones e incapacidades que superen al menos los cinco días hábiles.

Observaciones

No se realizan observaciones adicionales a lo indicado en el presente informe.

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

A la fecha no existen recomendaciones y disposiciones pendientes de atender y cumplir.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo

A la fecha no existen recomendaciones y disposiciones pendientes de atender y cumplir.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

A la fecha no existen recomendaciones pendientes de atender y cumplir.

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

No se poseen a cargo.

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.