



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Nombre: William Chaves Gutiérrez

Dependencia: Agencia Aserrí

Periodo de Gestión: Setiembre de 2020 a Setiembre de 2021

Destinatarios: Mba. Karla Miranda Pérez  
Jefa de División Regional Metropolitana  
Mba. Fabián Chaves Mora  
Gerente Centro de Negocios Desamparados  
Jefatura, Agencia Aserrí  
Dirección de Capital Humano

Firma:

Fecha: 06/09/2021

---

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.....	3
Labor Sustantiva Institucional .....	3
Cambios en el entorno.....	9
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo.....	9
Acciones sobre el Control Interno .....	9
Principales Logros .....	10
Proyectos más relevantes.....	10
Administración de Recursos Financieros .....	11
Sugerencias.....	11
Observaciones.....	11
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República.....	11
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo .....	12
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	12
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo. ....	12
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público .....	12



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Presentación

En calidad de Jefe de la Agencia Aserrí, hoy, 06 de setiembre de 2021, me permito hacer entrega formal de los principales aspectos de mi gestión en esta oficina comercial, enviando el presente informe dirigido a la señora Karla Miranda Pérez, Jefatura de la División Regional Central Metropolitana, al señor Fabián Chaves Mora, Gerente del Centro de Negocios de Desamparados y a la Jefatura sucesora del puesto en la Agencia Aserrí, así como a la señora Graciela Vargas Castillo, Directora de la Dirección de Capital Humano. Todo lo anterior según lo indicado en el oficio DIRCH-1308-2021, del 25 de agosto de 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 Aserrí con el fin de mostrar los resultados obtenidos en el cumplimiento de las funciones asignadas durante el periodo indicado.

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.

He de mencionar que, como parte fundamental de la labor sustantiva como Jefe de la Agencia Aserrí, 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.

A continuación, se detallan los resultados obtenidos, correspondiente a lo transcurrido del año



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

2021. Un año complejo a nivel mundial aún, por la propagación sostenida de la pandemia del Covid-19, que vino a afectar 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. Sin embargo; la Agencia Aserrí se mantiene haciendo los esfuerzos acorde con las metas establecidas por la Dirección de la 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 31 de agosto de 2021.

El informe muestra de manera resumida los principales resultados relacionados con el negocio bancario, a saber:

- Captación
- Colocación
- Morosidad
- Integración de productos y bienes adjudicados
- Resultados de Riesgo Operativo – Control Interno
- Clima organizacional

### **Resultados de la gestión**

El suscrito inicio sus funciones a partir setiembre de 2020 hasta el 06 de setiembre de 2021. La Agencia Aserrí actualmente cuenta con ocho funcionarios, desempeñando labores como GEC, GOA, Ejecutivos de Negocios y Asesores de Servicios Financieros. Brindando todos los productos y servicios que tiene a disposición el Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

### **Labor Sustantiva Institucional**

Mi labor como Jefe de la Agencia, consistió en establecer la dirección estratégica del centro de



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

negocios alineados con las estrategias de la Dirección de la Banca de Personas, con el fin de facilitar el logro de los resultados.

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

- **Gestión Operativa**

Consistió en atender todos los requerimientos diarios propios de la operativa del negocio, brindando a cada colaborador(a), 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.

Adicionalmente, todo el personal participó activamente, durante todo el período de mi gestión, en los talleres anuales referentes a la Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, y se atendieron en tiempo y forma todos los informes enviados por la División Oficialía de Cumplimiento a esta dependencia.

Por último, se atendieron todos los informes enviados por la Unidad de Control Interno y se implementaron todas las recomendaciones derivadas de los mismos.

- **Gestión de Recursos Humanos**

Sobre este particular, se constituyó un equipo de mejora en la oficina con el cual se logró incentivar un adecuado ambiente laboral, el cual se ha mantenido de forma progresiva y consistente, con calificaciones por encima del promedio institucional. Todo esto fue reforzado con el desarrollo de actividades de convivencia grupal que permitieron fortalecer los vínculos entre los colaboradores(as), logrando fortalecer la identidad y lealtad institucional.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- **Gestión de clientes**

Se cuenta con el modelo “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 otra parte, se elaboraron estrategias de abordaje a nuestros clientes mediante la segmentación según su nivel de ingresos y actividad económica, a fin de ofertar de forma personalizada nuestros productos y servicios según el perfil de nuestra clientela, y así, incidir en la fidelización, la rentabilización, retención de los clientes, así como la recuperación de clientes donde no fue posible su retención.

- **Gestión de negocios**

Se procedió a abordar empresas mediante la exposición de nuestras charlas de “Educación Financiera”, a fin de brindar soporte a la clase trabajadora y a la vez brindarles opciones de crédito que les permita mejorar su liquidez, así como opciones de ahorro que les permita realizar provisiones para el cumplimiento de sus proyectos familiares y personales.

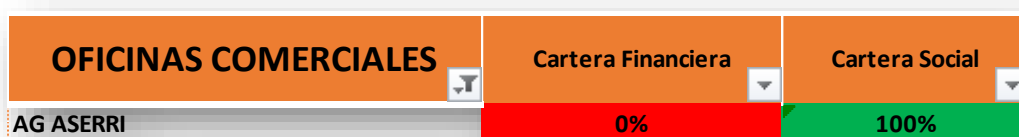
Por otro lado, se realizó el abordaje a clientes mediante canales electrónicos a través de ofertas personalizadas y prospectadas mediante un proceso de inteligencia de datos, que permitiera lograr una mayor efectividad en la colocación de crédito y la respectiva integración con la demás cartera de productos del banco, mediante el logro de un relacionamiento con nuestra clientela, donde, una vez aceptada nuestra oferta, los clientes y las clientas que por alguna razón se les imposibilitó visitar nuestra agencia, se procedió a visitarles y formalizar los productos en su lugar de trabajo o domicilio.

A continuación, se muestra los resultados que ha tenido la Agencia Aserrí durante este año 2021.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### 1. Resultado de Cartera Financiera y Social

El cumplimiento de la meta de Crédito Financiero a la fecha está en un decrecimiento con respecto al cumplimiento cíclico de la meta anual, sin embargo se están haciendo los esfuerzos para lograr recuperar el decrecimiento acumulado y cerrar el año lo más cercano a la meta asignada. En la Cartera Social el cumplimiento es del 100%.



### 2. Resultado de Ahorro a Plazo

El cumplimiento de la meta de Ahorro a Plazo a la fecha no se encuentra en la meta cíclica por una leve diferencia, sin embargo no se considera un monto no recuperable en el transcurso del cierre del año, para lo cual se están en negociaciones con clientes para lograr retenerlos y atraerlos hacia el Banco.



### 3. Resultado de Ahorro Voluntario

El cumplimiento de la meta de Ahorro a Voluntario a la fecha está en un 100%.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### 4. Resultado de Planes Naranja

El cumplimiento de la meta de Ahorro a Voluntario a la fecha está en un 427%.

OFICINAS COMERCIALES	Plan_Naranja	Cta_Naranja
AG ASERRI	100%	100%

### 5. Resultado de Cuentas Naranja

El cumplimiento de la meta de Ahorro a Voluntario a la fecha está en un 100%.

OFICINAS COMERCIALES	Plan_Naranja	Cta_Naranja
AG ASERRI	100%	100%

### 6. Resultado Cuenta Corriente

El cumplimiento de la meta de Cuentas Corrientes a la fecha está por debajo de la meta cíclica de cumplimiento anual. Se está gestionando la formalización de cuentas con entidades jurídicas del cantón para llegar al cumplimiento anual asignado.

OFICINAS COMERCIALES	Cuentas Corrientes
AG ASERRI	0%



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

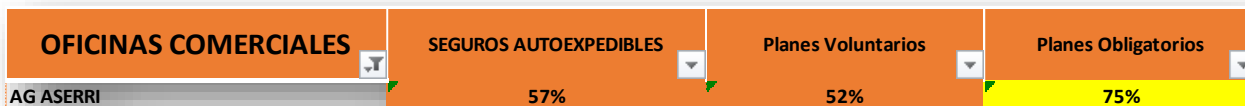
### 7. Resultado de Morosidad

El cumplimiento de la morosidad al mes de agosto es de un 100%.



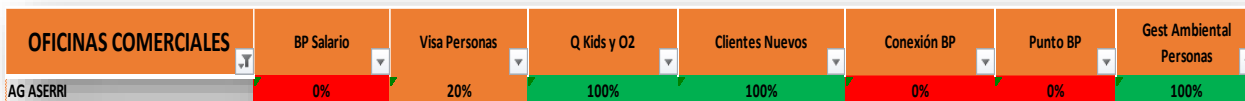
### 8. Resultado de Sociedades

Al corte disponible, la venta de seguros autoexpedibles alcanza un 57% de la meta anual, los planes voluntarios de pensiones un 52% de la meta anual y los planes obligatorios un 75% de la meta anual.



### 9. Resultado de Productos

El cumplimiento de las metas relacionadas con la integración y relacionamiento de los clientes muestran resultados mixtos. Se cuenta con un cumplimiento del 100% en las metas de colocación de tarjetas de los segmentos Kids y O2, en la colocación de líneas de crédito de Gestión Ambiental y en la vinculación de clientes nuevos. Se tiene como áreas de mejora las metas de BP Salario, tarjetas Visa, Conexión BP y Punto BP, metas que se están trabajando con conjunto con los ejecutivos de ventas de esos productos.





## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Cambios en el entorno**

Con la intención de aumentar la proyección de la institución en la comunidad de Aserrí, se han realizado reuniones de acercamiento con el gobierno local del cantón para promover la participación del Banco en los programas que vinculan con las organizaciones sociales y de desarrollo comunitario en el cantón. Se está a la espera de congeniar una agenda entre ambas instituciones para iniciar con la implementación de los planes de acción para penetrar los mercados locales.

### **Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo**

Para el primer semestre del año 2021, el resultado de la Evaluación de Riesgo Operativo y Control Interno corresponde a un **15.00%**. De manera inmediata se tomaron las medidas correctivas para subsanar las inconsistencias y se realizaron reuniones con la evidencia de soporte con el personal con la intención de concientizarlos sobre la prioridad de mejorar este indicador en el semestre inmediato.

### **Acciones sobre el Control Interno**

Tomando como referencia las evaluaciones y autoevaluaciones de control interno que se han realizado en esta Agencia se pueden citar las siguientes medidas tomadas para establecer, mejorar y evaluar el sistema de control interno:

- Envío de correos electrónicos instruyendo a los funcionarios a cumplir con las medidas de evaluación de la guía de riesgo operativo, principalmente aquellas que han sido detectadas como incumplidas.
- Envíos de correos electrónicos con el objetivo de informar a los funcionarios las medidas de la guía de riesgo operativo en las que ellos tienen participación y responsabilidad directa para su cumplimiento.
- Tanto la Jefatura de la Agencia como la Gerente de Experiencia al Cliente y la Gestora Operativa de la Oficina Comercial, velamos diariamente porque los aspectos contenidos



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

en la guía de riesgo operativo referentes al control interno sean cumplidos.

### **Principales Logros**

Durante la gestión se logró concretar relaciones muy cercanas con empresas de la zona de influencia, formalizando convenios de pago de salario, deducción de planilla, y venta de productos.

Se incursionó en zonas como San Juan de Dios de Desamparados, Tarbaca, San Gabriel, San Juan Sur y San Juan Norte, entre otras, generando buenos resultados para la atracción de nuevos clientes hacia las carteras del banco.

Se logro realizar sinergia de trabajo con las Ejecutivas de Popular Pensiones, Popular Seguros y de la Banca Empresarial, logrando concretar negocios importantes.

La calificación que ha obtenido la Agencia en clima organizacional, en promedio es un 90%.

Capacitación constante del personal en los productos y servicios que brinda el Banco.

### **Proyectos más relevantes**

Desde un inicio de trabajó para mejorar la calidad del clima organizacional de la oficina, luego de procuró dar un mejor espacio y mejorar el ambiente físico, donde se ofrecen varios canales de atención para los clientes, como es la misma plataforma presencial, cajeros automáticos, cajeros remotos, cajero multiservicios y promoviendo nuestras plataformas tecnológicas como es la web transaccional y la aplicación para terminales móviles.

Así las cosas, se tuvo que desarrollar todo un plan de promoción para lograr posicionar a la oficina comercial, para que el mercado meta de la zona se diera por enterado de su cercanía y facilidades que ofrece.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Administración de Recursos Financieros**

Como parte de las políticas de austeridad institucional referentes a la gestión de costos, se implementaron como medidas de contención del gasto los siguientes aspectos:

- Requisición de suministros sin sobrepasar el presupuesto autorizado.
- Eliminación del pago de horas extra.
- Maximización de los saldos de efectivo.
- Cobro de comisiones según las tarifas vigentes de forma consistente.

Además, se informa que la totalidad de activos asignados a la oficina se encuentran debidamente inventariados y asignados.

### **Sugerencias**

Se sugiere a la nueva Jefatura continuar con los planes de acción para mejorar la atracción de nuevos clientes y empresas hacia el Banco. Además de promover entre todos los funcionarios las labores por medio de teletrabajo para un mejor aprovechamiento del recurso humano. Es importante gestionar la asignación de un recurso como guía de servicios.

### **Observaciones**

Se estima necesario establecer un buen ambiente o clima laboral, al día de hoy la oficina responde de manera adecuada sin embargo es muy sensible a cambios que puedan producirse por decisiones o acciones que vayan en contra del bienestar colectivo.

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

A la fecha de hoy no existen recomendaciones y/o disposiciones pendientes de atender



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

y cumplir.

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

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

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

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

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

A la fecha de hoy no existen expedientes de fiscalización contractual 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.