



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

**Nombre:** Magda Fernández Redondo

---

**Dependencia:** Agencia Paraíso

---

**Periodo de  
Gestión:** Del 02 de enero 2014 al 03 de octubre del 2021

---

**Destinatarios:** Lic. Manuel Badilla Marín, Sucesor en el Puesto Licda. Yadira Saravia Meléndez, Gerente BPT Cartago, Lic. Jorge Arturo Quesada Solano, Jefe División Sur Caribe y Licda. Graciela Vargas Castillo, Directora de Capital Humano

---

**Firma:**

---

**Fecha:** 22/09/2021

---

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.

---

# INDICE

---

---

Presentación.....	3
Resultados de la gestión .....	3
Labor Sustantiva Institucional.....	3
Cambios en el entorno.....	5
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo.....	5
Acciones sobre el Control Interno.....	6
Principales Logros .....	6
1. Cartera Financiera.....	7
2. Cartera Social .....	7
3. Morosidad de Cartera.....	8
4. Ahorro a plazo .....	9
5. Ahorro voluntario .....	9
6. Planes Naranja.....	9
7. Cuentas Naranja .....	10
8. Kids y O2.....	10
9. Tarjetas de Crédito .....	10
10. Puntos BP .....	10
11. Conexión BP .....	11
12. Bienes Adjudicados .....	11
13. Pensiones .....	11
14. Seguros.....	10
15. Análisis Integral de la Agencia Oreamuno.....	11
Proyectos más relevantes .....	16
Administración de Recursos Financieros.....	17



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

<b>Sugerencias .....</b>	<b>17</b>
<b>Observaciones.....</b>	<b>19</b>
<b>Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República .....</b>	<b>19</b>
<b>Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.....</b>	<b>19</b>
<b>Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna .....</b>	<b>19</b>
<b>Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo. ....</b>	<b>19</b>
<b>Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público .....</b>	<b>19</b>

### Presentación

Este informe se realiza con el objetivo de cumplir con lo dispuesto en la directriz dictada por la Contraloría General de la República No. D-1-2005-CO-DFOE del 24 de junio del 2005 y publicada en la Gaceta No 131 del 7 de julio del 2005 donde se indica, que deben observar los funcionarios obligados al presentar informe final de su Gestión, según lo dispuesto en las Directrices Internas de la Unidad de Relaciones con el Personal y cumplir lo expuesto en la Ley de Información No Divulgada N.º 7975, referente a este tema.

Ante esto, la suscrita Magda Fernández Redondo, mayor, casada, cédula tres cero doscientos setenta cero setecientos treinta y siete, Licenciada en Administración de empresas con énfasis en Contaduría Pública con maestría en Administración de Negocios, En mi condición de Jefe de la Agencia de Paraíso y en cumplimiento del ordenamiento jurídico, presento para su consideración el Informe de los aspectos más relevantes durante mi gestión realizada en el periodo comprendido del 02 de enero 2014 al 03 de octubre de 2021 puesto que dejo por la rotación de jefaturas de Agencias adscritas al BP Cartago, siendo que se me asignó la Agencia de El Guarco.

En el presente informe se detallan los principales resultados obtenidos en cuanto a cumplimiento de los objetivos planteados para la Agencia, trabajados de manera integral y bajo las estrategias Institucionales.

### Resultados de la gestión

#### Labor Sustantiva Institucional

**Resumen de las labores del Puesto:** Llevar a la práctica las estrategias de venta para todos los productos que componen nuestras metas. Asimismo, guardando que se cumpla con la normativa interna y externa. Los controles implementados. Y siendo celosos del cumplimiento de todo lo normado en la Ley 7786.

#### Principales Funciones:

1. Seguimiento constante del avance y cumplimiento de metas.
2. Análisis constante de datos numéricos de la Agencia tanto en temas financieros como en crecimientos establecidos como objetivos.
3. Monitorear el logro de los indicadores de desempeño formulados para la Agencia de Oreamuno.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

4. Coordinar con diversas áreas de soporte, administrativa y del negocio según corresponda para satisfacer necesidades de oficina como un todo (capacitación, guía, apoyo, orientación, infraestructura, etc.) y asegurar un adecuado desempeño de funciones.
5. Velar por que se trabaje bajo las normas, procedimientos y directrices establecidas por el Conglomerado BPDC.
6. Dirigir al equipo de trabajo para que se cumpla lo dispuesto en nuestra Institución en cuanto al Riesgo Operativo y Control Interno.
7. Seguimiento a que se cumpla todo lo dispuesto en la Ley 7786.
8. Promover un ambiente laboral sano y de alta motivación para el personal (dentro del alcance de jefe de Agencia).
9. Darle prioridad a la atención al cliente por todos los canales ofrecidos por nuestra Institución. En nuestro caso sería el canal presencial en la plataforma de captación, servicios y crédito, clientes que atendemos proactivamente gestionando nosotros la visita o contacto telefónico. Lograr que los clientes se enamoren de esta Agencia y se fidelicen por medio de muy buena atención, satisfacción de sus necesidades, integración con otros productos, y seguimiento postventa.
10. Participación en reuniones de rendición de cuentas a cargo del Gerente del BPT Cartago, Jefe de la División Regional y Director de Banca de Personas.
11. Participación en múltiples sesiones de trabajo con diferentes dependencias del Conglomerado.
12. Encargarse de todos los temas relacionados con el personal de la Agencia. En esto se ha trabajado fuerte en capacitarlos, motivarlos, empoderarlos en sus puestos y en la venta. Se ha tratado de asignarles sus funciones de acuerdo con el perfil de cada uno.
13. Ser el representante de la Agencia en la Comunidad. Participar en reuniones que organiza el Gobierno Local, grupos organizados etc. para lograr un encadenamiento de tal forma que seamos tomados en cuenta y nos referencien clientes empresarios o miembros de organizaciones sociales del Cantón. De tal forma que vamos encadenando negocios.

Las principales estrategias y resultados de la Agencia se comparten y analizan en micro reuniones que se llevan a cabo con todo el equipo al inicio de la jornada, en grupos de acuerdo con las funciones o individualmente. Las cuales permiten realimentar sobre la línea de trabajo dada desde la Dirección de Banca Personas. Y llevar el pulso en el día a día de todo lo sucede en la Agencia lo cual no solo favorece al buen trabajo en equipo sino en que todos se sientan responsables de que la Agencia vaya bien y no que es responsabilidad únicamente de la jefatura.

### **Cambios en el entorno de Paraíso**

Desde marzo del 2020 el país vive una emergencia nacional presentada por los efectos del COVID-19, lo cual afectó el logro de las metas, ya que llevó al Banco a tomar algunas medidas restrictivas en materia crediticia y principalmente en los sectores que están siendo más afectados como son: Turismo, Comercio y Servicios. Además, esta emergencia generó la toma de otras decisiones, como por ejemplo protocolos diferenciados de atención en las oficinas, ajuste en los horarios de atención al público, inclusive el cierre de oficinas que laboran los sábados, así como la contracción de la economía del país.

Vimos en el 2020 un mercado laboral con decrecimiento, no solo en cantidad de personas desempleadas sino subempleadas. Y una fuerte contracción de los sectores productivos. Todo lo cual incide directamente sobre la actividad de un Banco.

En la zona de Paraíso las actividades productivas predominantes son la agricultura, turismo e incluso industria con encadenamiento, es decir empresas que se dedican a la agricultura y luego procesan y venden a nivel nacional e internacional su producto terminado. En todas ellas se miró una afectación muy fuerte.

Producto de esta situación la institución debió replantear sus metas dando giros relevantes a partir del 2020 concentrando sus acciones en la vía del cobro y recuperación de créditos, indicador que se estableció como prioritario direccionando a las fuerzas del negocio a concentrarse exclusivamente en temas de cobro.

Para inicios del año 2021 el entorno económico del país es similar al año 2020, comenzando a ver alguna reactivación económica por ahí de mayo e incluso en las noticias empezamos a ver que el desempleo venía bajando. Eso se ha notado porque estamos colocando mayores montos en crédito en todas las carteras. En el segundo semestre se replantean las metas de la institución en su totalidad retomando temas de crecimiento en carteras de crédito y captación, se han realizado grandes esfuerzos para mantener un buen ritmo de crecimiento en carteras implementando estrategias de retención, recuperación y atracción, sin embargo, estamos frente a situaciones fuera de la normalidad.

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

Al cierre de primer semestre del 2021, la calificación obtenida en las revisiones de Riesgo Operativo refleja un resultado bueno, según oficio UCI-0423-2021 emitido por la Unidad de Control Interno. Con una calificación de 6%. Los planes de acción establecidos fueron cumplidos en su totalidad.

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

La calificación obtenida en la evaluación de Control Interno aplicada en el I semestre del 2021 es excelente obteniendo un 0%, entregada con el mismo oficio del punto anterior, con lo cual se evidencia los esfuerzos realizados en esta área.

Dentro de las acciones ejecutadas y que continúan ejecutándose para mantener el riesgo operativo en niveles satisfactorios, se encuentran las siguientes:

- Constante concientización sobre la importancia de la Cultura de Riesgo. Para esto se han aprovechado las campañas que durante todo este año 2021 se nos ha entregado por medio de correo electrónico.
- Promover que el personal conozca sobre la normativa de riesgo aplicable a su área, como parte de la Cultura de Riesgo.
- Comunicación oportuna de los cambios realizados a la Guía de Riesgo y Control Interno
- Implementación de controles cruzados para verificar cumplimiento de las medidas en los diferentes reportes y documentos.
- Comunicación constante con el Ejecutivo de Control Interno asignado para retroalimentar sobre implementaciones, cambios o mejoras en los controles que se llevan en la Agencia.
- Considerar y aplicar la metodología institucional de administración de riesgos establecida a nivel del Conglomerado Financiero.

### **Principales Logros**

Para efectos de valoración de los resultados obtenidos durante la gestión, se presentan los datos del periodo comprendido entre el 1 de enero al 16 de setiembre en crédito (día que se inició este informe) al 14 de setiembre en captación y productos (último dato disponible en datos en el sitio respectivo) y al 30 de agosto en morosidad. A continuación, se detallan las principales metas y los resultados logrados por la Agencia de Paraíso.

Es necesario mencionar que la Agencia estuvo totalmente cerrada del 29 de setiembre 2014 (es decir solo 9 meses después de que yo la recibí) hasta el 15 de diciembre 2015, ya que el edificio colapsó tras fuertes aguaceros. Durante ese año y 3 meses la cancelación en crédito fue muy elevada, incluso por agencias del mismo BP Cartago pues era la reacción lógica a las necesidades de nuestros clientes. Asimismo, tras una cartera de ahorro a plazo robusta todo fue renovado en el BP Cartago y de eso no todo regresó.

No obstante, se ha logrado componer una cartera de captación tanto de plazo fijo como en ahorro a la vista en sus distintas modalidades muy bueno.

La morosidad y otros asuntos siguieron siendo atendidos por mi persona ubicada en BP Cartago.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **1. Cartera Financiera**

En el periodo de gestión comprendido entre inicio del año 2014 al 16 de setiembre 2021, se logró un crecimiento del 216 % en el saldo de la cartera financiera activa de la Agencia de Paraíso.

En cuanto a la meta de cartera financiera asignada para diciembre se lleva un crecimiento con respecto el saldo al 31 de diciembre 2020 que representa un 500% de cumplimiento. Aunque se mire un aumento bajo esto ha sido resultado de mucho esfuerzo del equipo de trabajo pues las colocaciones han bajado por la crisis económica mencionada anteriormente y las cancelaciones anticipadas las evidenciamos cada cierre del mes.

### **2. Cartera Social**

Durante los años de gestión en la Agencia de Paraíso se consiguió un crecimiento en el saldo de la cartera activa de crédito social de un 216%.

La meta de cartera Social asignada para el periodo 2021, se encuentra con un cumplimiento del crecimiento anual del 419% al 16 de setiembre del 2021.

### **3. Morosidad de Cartera**

El cumplimiento en la meta de morosidad alcanza en términos acumulados para el periodo 2021 en 186,86% al 30 de agosto del presente, cumpliéndose con lo planteado para la Agencia.

Esto es reflejo del trabajo conjunto del personal de la oficina comercial y los colaboradores destacados en el proyecto de cobro, así como la estrategia de cobranza implementada a nivel Institucional.

Al 31 de mayo se logró hacer arreglo de pago a una operación de saldo elevado que ya acumulaba 6 cuotas de atraso. Por lo cual nos venía afectando los resultados de varios meses.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

PERIODO 2021								
Morosidad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Crecimiento acumulado anual	No tengo dato	37,49%	79,29%	80,05%	18,5%	148,43%	178,40%	186,86%

#### 4. Ahorro a plazo

El Ahorro a Plazo ha mantenido un comportamiento hacia el alza durante este año 2021, se ha trabajado en recuperar clientes que se perdieron en el año 2020. El cumplimiento de la meta a diciembre 2021 según datos al 14 de setiembre es excelente. Co datos positivos superiores al 200%.

#### 5. Ahorro voluntario

Al ser un producto que siempre está disponible, el control y seguimiento de las cuentas de ahorro a la vista se torna más complejo, la estrategia empleada para crecer en este indicador se ha basado durante este 2021 en incentivar a los clientes a dejar saldos en sus cuentas. Haciendo conciencia de épocas como la actual donde un ahorro familiar ayuda demasiado.

En ahorro voluntario al 14 setiembre se llevan excelentes resultados con respecto a la meta setiembre 2021. Ya que la meta al 30 de setiembre 2021 es negativa y se lleva un crecimiento positivo importante.

#### 6. Planes Naranja

Los planes naranjas son un producto muy atractivo para los clientes lo que nos ha permitido mantener el cumplimiento de la meta anual desde el mes de febrero y mantener un crecimiento constante en el saldo, para el mes de agosto se registra un cumplimiento del 1.100% con respecto a la meta del 30 de setiembre 2021.

### **7. Cuentas Naranja**

Al igual que el Ahorro Voluntario las cuentas Naranja son recursos que están a la vista lo que genera volatilidad en los saldos que se manejan. La estrategia ha sido ponerles a los clientes transferencia fija electrónica mensual para que las cuentas se mantengan con saldo.

Al 14 de setiembre el cumplimiento acumulado con respecto a la meta del 30 de setiembre 2021 es de 450%.

### **8. Kids y O2**

En cuanto al crecimiento en cuentas kids y O2 al 14 de setiembre 2021 el cumplimiento es de un 111%. Con respecto a la meta del 30 de setiembre 2021.

### **9. Tarjetas de Crédito**

La meta en colocación de tarjetas de crédito ha sido uno de los objetivos con mayor dificultad de avance en su cumplimiento, afectándose por la contracción de la economía. Actualmente se trabaja en la estrategia de “Red de Confianza” con el objetivo de impactar el cumplimiento y mejorar el resultado en colocación de tarjetas de crédito. También en este mes de setiembre se envió correo a todos los tarjetahabientes ofreciéndoles tarjetas adicionales, tarjeta virtual o tarjeta deportiva. Y a la totalidad de clientes de la cartera de crédito total que tienen buen record crediticio y no poseen tarjeta. De estas estrategias las dos últimas son las que vemos nos está generando interesados, pero son casos que se encuentran en análisis.

Actualmente se registra un avance el cumplimiento anual del 38% con respecto a la meta del 30 de setiembre 2021.

### **10. Puntos BP**

El objetivo anual planteado para la apertura de nuevos Puntos BP registra un cumplimiento acumulado con respecto a la meta al 30 de setiembre 2021 del 20%. Este mal resultado se debe a que en la Agencia no se ha logrado una buena relación con la ejecutiva asignada a la zona. Y esto ha desmotivado a los compañeros a referir casos.

### **11. Conexión BP**

En la meta de colocación de nuevos comercios afiliados a Conexión BP nos ha afectado lo relatado en punto anterior. El cumplimiento de la meta al 30 de setiembre es de 27,77%.

### **12. Bienes Adjudicados**

La meta de colocación de Bienes Adjudicados se ha unificado a nivel de BPT Cartago, la Agencia de Paraíso ha logrado generar ofertas para un bien el cual se completó sus etapas y está acorde con la meta individual de la Agencia.

### **13. Pensiones**

En cuanto a traslados de ROPC a Popular Pensiones, se ha logrado alcanzar al 14 de setiembre un 148% con respecto a la meta del 30 de setiembre 2021. Trabajo que se realiza con la integración de clientes en las plataformas de servicios y de crédito. Y de una forma muy fuerte desde la plataforma de captación y servicios.

En cuanto a la afiliación a planes voluntarios de pensiones el avance a la fecha es de un 78% se ha logrado alcanzar al 14 de setiembre un 148% con respecto a la meta del 30 de setiembre 2021.

### **14. Seguros**

En lo que respecta a colocación de seguros autoexpedibles el alcance es de un 33% al 14 de setiembre un 148% con respecto a la meta del 30 de setiembre 2021. Acá del segundo semestre en adelante se ha estado capacitando y motivando la venta. Pues es difícil vender lo que no se conoce. Este año las visitas a la Agencia de la Ejecutiva por parte de Popular Seguros han sido muy escasas y eso afecta en la venta.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### Análisis Financiero Integral de la Agencia Paraíso

En los siguientes cuadros se ilustra el análisis de la rentabilidad del Agencia Paraíso al mes de julio de cada año.

RUBRO	Variación porcentual 2020-2021
<i>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN AJUSTADA A LA UTILIDAD NETA (EN MILES DE COLONES)</i>	76,88%

La utilidad de Paraíso ha va en aumento con un crecimiento del 76.88% con respecto al mismo período del 2020.

Desde ese punto de vista, vamos a desglosar lo ocurrido en los componentes, partiendo del análisis del margen operativo y todos los componentes que inciden de manera positiva y negativa en el resultado final.

RUBRO	Variación porcentual 2020-2021
<i>INGRESOS TOTALES</i>	3,31%

Los ingresos totales crecieron del año 2020 al 2021 en términos porcentuales en un 3.31%.

RUBRO	Variación porcentual 2020-2021
<i>GASTOS TOTALES</i>	-2,86%

Por su parte, los gastos decrecieron del año 2020 al 2021 mostrando una disminución de un 2.86%.

El anterior aumento en el ingreso, así como disminución en el gasto, se ven reflejado en el resultado final del Agencia Paraíso, que genera un incremento considerable de su utilidad de un 76.88% en el 2021 con respecto al año 2020.

En el siguiente cuadro se presenta el Estado de Resultados del Agencia Paraíso, a julio del 2020 y 2021, analizado de manera horizontal.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

<b>ÁREA ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE COSTOS</b> <b>ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS</b> <b>AGENCIA PARAÍSO</b> <b>COMPARATIVO JULIO 2021 VRS JULIO 2020 (MILES DE COLONES)</b>	
<b>DATO</b>	<b>DIFERENCIA RELATIVA</b>
510 INGRESOS FINANCIEROS NETOS	-3,19%
518 INGRESOS POR DIFERENCIAL CAMBIARIO	-45,42%
410 GASTOS FINANCIEROS NETOS	-27,25%
418 GASTOS POR DIFERENCIAL CAMBIARIO	-45,42%
(c) Ajuste precio transferencia colones	-39,17%
(d) Ajuste precio transferencia dólares	-52,17%
<b>RESULTADO FINANCIERO BRUTO</b>	<b>14,91%</b>
520 INGRESOS POR RECUP ACT FINANCIEROS	-28,31%
420 GASTOS POR INCOBRABLES Y DESV ACT FINANC	32,28%
<b>RESULTADO FINANCIERO NETO</b>	<b>7,10%</b>
530 INGRESOS OPERATIVOS DIVERSOS	40,77%
(e) ingresos por comisiones 531	8,11%
(f) ingresos bienes realizables 532	91,82%
(g) ingresos cambio y arbitraje de divisas 534	-40,23%
(h) otros ingresos operativos 533+538+539	34,17%
(i) Ingresos por facturación interna	155,46%
430 GASTOS OPERATIVOS DIVERSOS	1,71%
(j) Gastos por comisiones 431	-6,54%
(k) Gastos bienes realizables 432	-3,85%
(l) Gastos por provisiones 435	11,73%
(m) Otros gastos operativos 434+437+438+439	37,39%
(n) gastos por facturación interna	0,00%
<b>RESULTADO OPERATIVO BRUTO</b>	<b>21,24%</b>
440 GASTOS DE ADMINISTRACION	-4,30%
(o) Gastos de Personal	2,90%
(p) Otros gastos de administración(442-443-444-445)	-16,55%
<b>RESULTADO DEL PERIODO (UTILIDAD OPERATIVA)</b>	<b>36,47%</b>
470 OTROS INGRESOS Y GASTOS	22,90%
(a) Ajustes por Ingresos Financieros por Inversiones colones	-65,56%
(b) Otros gastos e ingresos financieros-Tarjetas	-23,97%
(q) Costos indirectos	7,42%
(r) Impuesto de Renta Y Contribuc. de Ley	246,73%
<b>MARGEN DE CONTRIBUCION AJUSTADA A LA UTILIDAD NETA</b>	<b>76,88%</b>

El resultado financiero bruto creció en un 14.91% del periodo 2020 al 2021, lo anterior relacionado con los ingresos financieros netos de cada periodo, ingresos que para efectos del análisis es importante indicar que disminuyeron en un 3,19% en el año 2021 comparado con el 2020.

Dicha disminución de los ingresos se da por el efecto de una baja que ha venido generando desde enero 2021 de la cartera (a excepción de julio que su cartera creció en un 0.63%), mostrando un leve decrecimiento de su tasa producto de la tendencia del mercado, que ha provocado que se generen ingreso por el volumen de la cartera y no por tasa como se muestra seguidamente:

<b>SALDO CARTERA AGENCIA PARAÍSO</b> <b>ENERO A JULIO 2020 VRS ENERO A JULIO 2021</b>		
<b>MES</b>	<b>VARIACIÓN CARTERA</b>	<b>VARIACIÓN TASA</b>
<b>ENERO</b>	<b>-1,30%</b>	<b>-0,57%</b>
<b>FEBRERO</b>	<b>-0,29%</b>	<b>-0,59%</b>
<b>MARZO</b>	<b>-2,33%</b>	<b>-0,43%</b>
<b>ABRIL</b>	<b>-2,39%</b>	<b>-0,34%</b>
<b>MAYO</b>	<b>-1,88%</b>	<b>-0,29%</b>
<b>JUNIO</b>	<b>-1,26%</b>	<b>-0,17%</b>
<b>JULIO</b>	<b>0,63%</b>	<b>-0,33%</b>

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Mientras la cartera creció en apenas 0.63% de julio del año 2020 al año 2021, su tasa activa promedio disminuyó 0.33%, manteniendo esa tendencia, los ingresos son suficientes para diluir sus gastos operativos y con ello generar utilidad operativa neta.

El resultado financiero neto creció en un 7.1%, influenciado por el crecimiento del resultado financiero bruto y por el efecto de los ingresos y gastos por recuperación de activos y gastos por incobrables, reflejando el mejor efecto del neto en el periodo 2020, dado que el ingreso por operaciones desmejoró en el 2021, el gasto de operaciones morosas aumentó en un mayor porcentaje, provocando que el neto sea un mayor gasto en el año 2021. Todo lo anterior se debe a la crisis económica provocada por la pandemia que estamos afrontando. Aunque no se tienen operaciones con saldos elevados con morosidad mayor a 90 días si hay clientes que vienen halando 1, 2 o 3 cuotas. Se debe seguir trabajando fuerte esa morosidad menor a 90 días que ya se conoce no lo hace el centro de apoyo en cobro. Ver el siguiente cuadro:

ÁREA ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE COSTOS		
CUENTAS GASTO ESTIMACIÓN AGENCIA PARAÍSO		
CUENTA	DESCRIPCION	Variación % 2021-2020
4210110001	ESTIMACION ESPECIFICA	29,35%
4210110003	EST.CTAS P/COBRAR ASOC.CARTERA	124,49%
4210120001	GASTO ESTIMACION CARTERA CRED-	46,68%
4210120003	EST.CTAS P/COB.ASOC.CARTERA.CR	12697953,72%
4210210003	GASTO ESTIMACI. OTRAS CTAS.P/C	-47,53%
4210210004	GASTO ESTIMACION PRODUCTOS P/C	138,28%
4210210005	GASTO P/EST.INCOB.OP.PARTES RE	-35,62%
4210220003	GTO.ESTIMACION OTRAS CTAS.P/CO	84,28%
4210220004	GASTO ESTIMACION PROD.P/COBRAR	-89,17%
4210220005	GASTO P/EST.INCOB.OP. PARTES R	-99,90%
4210310001	GASTOS P/INCOB.CREDITOS CONTIN	0,00%
4210410101	GTO COMPONENT.GENERIC.EST.CART	-51,41%
4210410201	GTO COMPONENT.CONTRACI.EST.CAR	-100,00%
4210420101	GTO COMPONENT.GENERIC.EST.CART	-73,85%
4210510101	GTO.COMP.GENER.EST. CRD.CONT.	0,00%
4210520101	GTO.COMP.GENER.EST. CRD.CONT.	307,30%
4210110004	GASTO ESTIM.INTER. POLIZ.COVID	0,00%
4210120004	GASTO ESTIM.INTER. POLIZ.COVID	0,00%

Siendo la cuenta 4210110001 Gasto estimación cartera de crédito, la cuenta que más afectó la gestión, ya que han incrementado considerablemente el gasto y por ende va contra las utilidades acumuladas.

El resultado operativo bruto creció en un 21.24%, influenciado principalmente porque disminuyó su gasto por la venta de los bienes adjudicados, así como un crecimiento de la contrapartida del ingreso por la venta de bienes adjudicados y un crecimiento del ingreso de la facturación interna.

El resultado del periodo mejoró en un 36.47%, influenciado por el crecimiento del rubro operativo bruto y por los efectos de un crecimiento en el gasto administrativo, mismo que decreció en un 4.3% como se muestra en el siguiente cuadro.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

ÁREA ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE COSTOS CUENTAS GASTO ADMINISTRACIÓN AGENCIA PARAÍSO		
CUENTA	DESCRIPCION	Varición % 2021-2020
4410110001	SUELDOS PERSONAL PERMANENTE	-2,87%
4410110003	SUPLENCIAS	0,00%
4410110006	INCAPACIDADES PERSONAL	-23,10%
4410110008	SUELDO BASE COMISION(SEGUR.& P	-54,40%
4410410001	TIEMPO EXTRAORDINARIO M.N.	0,00%
4410610001	GASTO DECIMO TERCER SUELDO PER	3,61%
4410710001	GASTO POR VACACIONES	-6,16%
4410710002	GASTO PROV.CARG.SOC.VAC.	32,82%
4410810001	RECONOCIMIENTO POR MERITOS	-1,02%
4410810002	RECONOCIMIENTO POR ANTIGUEDAD	1,76%
4411010003	ASIGNACION PARA DIFERENCIAS DE	0,96%
4411210001	CUOTA PATRONAL I.N.A.	4,60%
4411210003	CUOTA PATRONAL IMAS	4,60%
4411210004	CUOTA PATRONAL ASIGN.FAMILIARE	4,60%
4411210005	CUOTA PATRONAL C.C.S.S.	4,60%
4411210007	PENSION COMPLEMENTARIA OBLIGAT	229,18%
4411210008	B.P.D.C.-PENSION OBLIGATORIA(O	4,60%
4411210009	CUOTA PAT.EMP. BCO. POPULAR O.	4,60%
4411210010	CUOTA PAT. I.N.S. P/LEY PROT.	4,60%
4411810001	SALARIO ESCOLAR	3,35%
4411810002	GTO PROV.CARG.SOCIA.SALARIO ES	-24,89%
4411910006	FONDO DE CAPITALIZACION LABORA	-32,83%
4419910003	GAST.PROV.INDEMNIZACIONES EMPL	-91,94%
4419910004	GASTOS PROV.BALANCE SCORE CARD	-11599,47%
4420210001	SEGURIDAD POR TRANSPORTE DE VA	-82,44%
4420210002	SERVICIOS GENERALES DE VIGILAN	-0,17%
4420410001	SERVICIOS GENERALES DE LIMPIEZ	23,39%
4420810001	SERVICIOS MEDICOS Y DE LABORAT	0,00%
4421010001	SERVICIOS GENERALES DE MENSAJE	-4,52%
4430110002	FLETES	-53,96%
4439910002	KILOMETRAJE	-100,00%
4440310001	REP.Y MANT.MAQUI.Y EQUIPO OFIC	195,48%
4440310004	REPARACION Y MANT.DE OTROS	0,00%
4440310007	REP.MANT.DE OFICINAS	15,85%
4440410001	SERVICIOS DE AGUA	86,48%
4440410002	SERVICIOS ELECTRICOS	-9,75%
4440510001	ALQUILER DE EDIFICIO Y OFICINA	-25,27%
4440610002	OTROS ALQUILERES	0,00%
4440610004	ALQUILER EQUIPO DE COMUNICACIO	-100,00%
4440710002	DEPREC.MOBILIARIO Y EQUIPO DE	-9,61%
4440710004	DEPRECIACION EQUIPO DE SEGURID	-10,34%
4440710007	DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	-12,11%
4440710012	ACTIVOS PENDIENTES DE PLAQUEAR	-2,80%
4449910006	MATERIALES ELECT. TELEFON Y CO	855,99%
4449910007	ALQUILER MAQUINARIA Y EQUI.OFI	786,75%
4449910008	OTROS ALQUILERES	-79,71%
4449910010	ALQUILER EQUIPO DE COMUNICACIO	120,68%
4450510003	DEPREC.MEJORAS A EDIF.ALQUILAD	-28,57%
4450610002	PRODUCTOS PAPEL, CARTON E IMPR	-43,55%
4450610005	UTILES Y ARTICULOS DE OFICINA	-42,19%
4450610006	UTILES Y MATERIALES DE LIMPIEZ	-56,48%
4450610007	OTROS UTILES, MATER. Y SUMINIS	-79,87%
4450610010	UTILES Y MAT. DE COCINA Y COME	-100,00%
4450610013	TINTA, PINTURA Y DILUYENTES	32,50%
4459910001	BOTIQUINES	-27,37%
4459910013	IMPRESION,REPROD. Y ENCUADERNA	-83,73%

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Se marca con anaranjado las cuentas que han afectado para que la utilidad neta generada sea mayor.

Por su parte, el margen de contribución ajustada a la utilidad neta tuvo una mejora de un 76.88%, producto del incremento del resultado del periodo e influenciado por un aumento del costo indirecto del 7.42% y un crecimiento del impuesto de la renta en un 246.73%, así como una baja considerable del ingreso por tarjetas en un 23.97%, menos con respecto al año 2020.

Sobre lo anterior desde el año 2020 por la disminución de ingresos en algunos hogares o por temor al gasto se vienen cancelando saldos en tarjetas de crédito.

### **Se concluye:**

- La Agencia Paraíso ha venido experimentando un incremento en la rotación de recursos, tanto en el proceso de colocación como en el de captación y en el de la generación de ingresos por servicios lo que permite que la oficina logre rentabilidad neta.
- La administración de los ingresos y gastos por provisiones para el periodo 2021 se vio desfavorecida y eso ha ocasionado una desmejora en el margen de utilidad financiera neta en el periodo 2021, esta provisión es elevada (el neto del gasto menos el ingreso, representa un 14.53% de los ingresos financieros) y resta posibilidades de mejorar su utilidad neta.
- También es importante mencionar que el gasto financiero neto y el neto de las estimaciones de morosidad, en conjunto absorben más del 34.35% de los ingresos totales de la oficina, lo que está generando que la oficina vea disminuido el margen para cubrir sus demás gastos operativos.
- Es importante mencionar que la situación económica del país está afectando severamente la capacidad de los clientes y con ello ha generado altos índices de morosidad; como se muestra en el cuadro de la estimación de la cartera el crecimiento que esta variable ha sufrido, a su vez empujado por la pandemia que nos afecta a nivel mundial.
- La utilidad obtenida por la Agencia de Paraíso durante los primeros seis meses del 2021 ha mostrado un crecimiento constante, manteniéndose como una oficina Utilitaria. En un universo donde predominan resultados deficitarios.

### **Para lograr un mejor rendimiento de esta oficina se hace necesario:**

- De manera conjunta con la revisión de políticas en los procesos de captación y de atención de clientes, se debe motivar a los clientes para que migren su atención a plataformas digitales, liberando de esta forma al personal de su atención y permitiendo que parte de ellos se enfoquen en la venta y seguimiento postventa. Así como atención a clientes que manejan saldos elevados en cartera activa y pasiva. Incrementando de esta forma la rotación de la oficina y la generación de ingresos con los mismos costos administrativos para lograr una mejor rentabilidad neta, por otra parte, si el esfuerzo de la atención de clientes no es eficiente y se continua con sumas bajas en las cuentas de ahorros y corrientes, se deben fijar políticas

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

de cobro de comisiones por servicio que sustenten el esfuerzo administrativo de la oficina. Esto obviamente por parte de la (s) área (s) responsable (s) del tema.

- Es mi opinión que la Institución debe migrar a un sistema donde se obligue eficiencia a todos, incluyendo las áreas administrativas y con ello eficientizar los costos institucionales para que las oficinas no asuman tanta carga de costos indirectos y logren una mejor utilidad neta.
- Como se indicó anteriormente se debe poner especial atención a la morosidad ya que las provisiones son altas y absorben altos porcentajes de los ingresos financieros, al igual que, se debe poner atención en el cobro administrativo de los clientes de la oficina y bajar la morosidad sin tener que pasar altos montos por incobrabilidad administrativa.

### **Proyectos más relevantes**

#### **Lograr trabajo en Equipo**

A mi llegada a esta Agencia me encontré con personal con gran capacidad laboral pero cada uno trabajando por su parte. Por lo cual uno de mis principales metas era lograr un equipo unido que juntos lucháramos por las metas de la Agencia.

A la hora de la medición de metas cada año se hace en una forma grupal pues así es el trabajo diario. Hay varias personas que contribuyen por división de labores en que un crédito se coloque y solo una de ellas puede registrarlo. Me refiero por ejemplo a una cadena de labores como referir el caso, precalificarlo, hacer la política conozca a su cliente, alistar el expediente y girarlo.

En captación es igual, el funcionario más habilidoso en determinado producto es que se le asigna un buen cliente que algún compañero de la plataforma detectó. Y solo uno puede registrar la venta.

A eso me refiero con que el seguimiento de metas es grupal.

Se ha logrado que el equipo completo desee conocer el avance de la Agencia con un gran deseo de conseguir las metas totales.

### **Equipo de crédito**

A pesar de que esta Agencia no se le ha completado la estructura de personal recomendada para una Agencia Urbana que son 10 colaboradores. Se hace un esfuerzo por parte de todo el equipo para tener 5 personas dedicadas a la colocación de crédito. Metas que como se sabe son las más elevadas del año: Financiera, social, tarjetas de crédito, bienes adjudicados.

Esos funcionarios son la Analista de crédito hipotecario, la GOA que labora un 75% de su tiempo en crédito, una plataformista categoría 14 que trabaja el 100% de su tiempo en crédito, una plataformista categoría 14 que apoya cajas pocas horas al día y la jefatura de la Agencia que de acuerdo con la división de labores con la GEC se dedica exclusivamente a las ventas totales de la Agencia, pero una gran parte de su labor es en crédito.

Los demás funcionarios igual se han capacitado para detectar en cajas casos posibles de financiamiento.

### **Presencia en el Gobierno Local**

Esto se ha ido logrando poco a poco, viéndose favorecida la relación con el actual Gobierno. Hemos trabajado juntamente con la ejecutiva empresarial en acercarnos a los proyectos de economía social que ellos dirigen y esto nos ha abierto la relación con grupos de personas de tal forma que de ahí nos llega constantemente referencias para la venta de todos los productos. No solo los posibles en el ámbito empresarial, sino que también para personas físicas.

Cumpliendo de esta forma con parte de la misión de nuestra Institución de servir empresas y entidades de la economía social y solidaria.

### **Administración de Recursos Financieros**

Los recursos financieros que han sido asignados a la Agencia de Paraíso, durante mi gestión han sido administrados conforme la normativa, considerando los principios contención de gasto y mesura, pretendiendo dar el mejor uso a los recursos públicos dispuestos para la gestión y giro normal del negocio.

### **Sugerencias**

- Valorar y motivar al personal quienes conforman el activo más valioso de la Agencia.
- Darle continuidad al equipo de trabajo y mantener la estructura organizacional de la Agencia en cuanto a distribución y puestos que ejecuta casa funcionario.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- Realizar un seguimiento constante del comportamiento de las metas individuales y grupales.
- Llevar un control de la cartera activa en forma diaria informando al personal de los resultados.
- Llevar un control de la morosidad menor a 90 días exhaustivo. Esto hasta la fecha solo la ha realizado mi persona. Tanto el control como llamadas y seguimiento a los casos de los clientes.

**Observaciones:** No hay

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

Durante la gestión no se recibieron disposiciones directas giradas por la Contraloría General de la República.

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

Durante la gestión no se recibieron disposiciones directas giradas por la Contraloría General de la República.

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

Para el periodo 2021 se tiene una recomendación recibida con el oficio ANS-229-2021 la cual se ha llevado a cabo conforme lo solicitaron, pero no se ha podido subir en el sistema respectivo porque vence el 31 de octubre 2021, y según me informan en esa fecha debe realizarse la actualización con la evidencia recabada.

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

No se tiene expedientes de fiscalización 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.