



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

**Nombre:** Iván Emiliano Rodríguez Rodríguez

**Dependencia:** Agencia Hatillo

**Periodo de Gestión:** Agosto 2016 – Diciembre 2021

**Destinatarios:** Mba. Karla Miranda Pérez  
Mba. Graciela Vargas Castillo  
Lic. Marco Blanco González  
Lic. Juan Carlos Rodríguez Víquez

**Firma:**

**Fecha:** 31/12/2021

---

## 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 |
| <b>Objetivo General:</b>   | 2 |
| <b>Objetivos Específicos:</b>  | 2 |
| Cambios en el entorno  | 3 |
| Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo .....                                   | 4 |
| Acciones sobre el Control Interno  | 4 |
| Principales Logros Financieros   | 4 |
| Principales Logros Administrativos   | 6 |
| <b>Identidad como Equipo de trabajo.....</b>   | 6 |
| <b>Aprobación de Remodelación.....</b>   | 6 |
| <b>Nombramientos en Propiedad .....</b>  | 6 |
| <b>Labor de Equipo de mejoras .....</b>  | 6 |
| <b>Asignación y logro de Metas.....</b>  | 7 |
| Proyectos más relevantes   | 7 |
| Administración de Recursos Financieros   | 7 |
| Sugerencias  | 7 |
| Observaciones  | 7 |
| Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República   | 8 |
| Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo                | 8 |
| Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna                     | 8 |
| Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo. | 8 |



## 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 República en su directriz D-1-2005-CO-DFOE, del 24 de junio del 2005, publicada en el periódico Oficial La Gaceta No. 131 del 07 de julio de 2005, me permito presentar el Informe Final de mi gestión como Jefatura de la Agencia Hatillo de la División Metropolitana, esto durante el periodo comprendido entre Agosto del 2016 a diciembre del 2021, según se me indica en el oficio DIRCH-1824-2021, de fecha 10 de diciembre, 2021.

### Resultados de la gestión

Se realiza este informe ejecutivo, con los aspectos más relevantes de la gestión realizada durante el periodo indicado, donde me desempeñé como Jefe de la Agencia Hatillo, el objetivo es rendir cuentas sobre los resultados obtenidos en el cumplimiento de las funciones bajo mi responsabilidad.

Este informe se remite mediante oficio formal a la Licda. Karla Miranda Pérez, Directora Región Metropolitana; Lic. Juan Carlos Rodríguez Víquez, Gerente BPT Colón; Licda. Graciela Vargas Castillo, Directora Dirección Capital Humano.

Agencia Hatillo como equipo de trabajo la constituyen diez funcionarios, incluyéndome y hemos estado enfocados en mantener un balance entre la atención oportuna de clientes en las plataformas de servicios en fiel cumplimiento con los tiempos de respuesta establecidos y por otro lado lograr la integración de productos y servicios a los nuestros clientes y con esto cumplir con las metas establecidas, aplicando toda la normativa interna relacionada a ética y valores, así como al cumplimiento de las medidas de control interno.

No omito manifestar que mi salida de la Agencia, obedece a una rotación de jefaturas gestionada por Banca de Personas de Banco Popular, asignándome la Agencia de Belén a partir del 03 de enero del año 2022, según lo informan en oficio DIRBP-1334-2021.

### Labor Sustantiva Institucional

Según el perfil del cargo, corresponde al Jefe de Agencia ser parte integral en la conformación de las estrategias de negocios que se gestan en la Dirección Banca de Personas, complementa ese rol con los objetivos y principales funciones definidas para el puesto en el Manual de la Organización, tal como se describen seguidamente:

#### Objetivo General:

- Contribuir a la ejecución del Plan Estratégico de Negocios en la Agencia de Hatillo coadyuvando a cumplir con los objetivos y metas de las Divisiones Regionales.

#### Objetivos Específicos:

- Dar soporte e impulso al personal de la Agencia, para coadyuvar al cumplimiento de las metas del negocio.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- Facilitar el apoyo administrativo y operativo, que brindan las Áreas de Soporte a las Oficinas Comerciales.
- Medir regularmente el avance de las metas (colocación, captación, servicios financieros, morosidad) y determinar las posibles causas que contribuyen tanto al cumplimiento como al no cumplimiento, para desarrollar acciones conjuntas con el BPT Colón y la directora regional que permitan el mejoramiento integral de la Dirección a la que pertenece.
- Coordinación administrativa y operativa de la Agencia.
- Monitorear en la agencia a cargo el cumplimiento de las estrategias en Banca de Personas.
- Velar por el cumplimiento de las metas en la oficina asignada.
- Brindar apoyo en las funciones estratégicas y operativas, con el fin de cumplir el Plan Estratégico Institucional, mediante el control, organización y planificación al personal a cargo.
- Dar respuesta en tiempo y forma a las dependencias del Banco Popular que nos solicitan información importante para el cumplimiento de la Ley por parte del Banco Popular con el fin de que este no se vea sancionado o afectado públicamente.
- Hacer cumplir las leyes que van dirigidas a los Bancos Públicos y Privados y su cumplimiento.

### **Cambios en el entorno**

Uno de los principales cambios en el entorno económico y financiero que afectó la Región Metropolitana y en general a todo el país ha sido la implementación de la Ley de Usura, que llegó a regular las tasas de interés de usura en créditos y tarjetas de crédito, además de establecer un salario neto mínimo o piso a los asalariados sobre el cual se puede otorgar créditos, situación que ha venido afectando la cartera financiera en forma directa.

Otro aspecto relevante a mencionar que afectó el entorno macroeconómico y social a nivel nacional y mundial, ha sido la pandemia del COVID-19, impactando el mercado financiero nacional e internacional, durante los años 2020 y 2021 esta pandemia ha generado mucha incertidumbre y expectativas negativas en los inversionistas, quienes han preferido mantener sus inversiones a corto plazo, esperando alguna variación en los mercados y sobre todo una estabilización o recuperación económica; pero lamentablemente los índices de desempleo ha generado problemas para hacer frente a los compromisos financiero, afectando un indicador muy importante en el sector financiero como es el indicador de morosidad. Han florecido algunos micronegocios de subsistencia, como los servicios exprés de comidas, compras, medicamentos y de otros artículos, han crecido negocios informales especialmente el de comidas rápidas, se percibe un cambio en el comportamiento de consumo de los clientes, que afectan directamente los indicadores de captación y colocación de los diferentes productos del Banco.

Considerando todos estos cambios en el entorno económico de nuestro país, el Banco ha venido realizando un esfuerzo conjunto entre la bancas a fin de brindar opciones de pago a los clientes afectados, se han establecido periodos de gracia, disminución de tasas, alargue de plazos, refinanciamientos, entre otras opciones a fin de poder estar presente con opciones viables para nuestros clientes.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Y sin duda alguna otro de los cambios en el entorno importante a tomar en cuenta en este periodo de pandemia ha sido el teletrabajo y uso de diferentes tecnologías para mantenerse conectado a los trabajos, servicios, familiares y amigos; de tal forma que los canales virtuales o digitales han sido lo de mayor preferencia por los clientes, Banco Popular ha realizado un gran esfuerzo por ofrecer variedad de canales diferentes a los clientes, de tal forma que los clientes que visitan las oficinas ha disminuido en forma considerable, a excepción de los adultos mayores o personas que han sido víctima de estafas electrónicas, quienes prefieren seguir visitando las agencias y con ello disminuir el riesgo de ser una víctima más de los ciberestafadores.

### Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

Con el objetivo de mantener un adecuado cumplimiento de las normas de control interno establecidas, se han implementado actividades de actualización, revisión y refrescamiento de las normas:

- 1- Se han asignado funciones a la Gestora Operativa de Agencia (GOA) de revisión, actualización e implementación de las medidas de cuestionario de Riesgo Operativo, así como la divulgación y presentación al resto del equipo.
- 2- Se han asignado funciones a la GOA con apoyo de la Gerente de Experiencia al Cliente (GEC), la revisión y medición de los diferentes módulos que componen las medidas de control, realizando autoevaluaciones de los distintos componentes como: aspectos generales, captación, colocación, Gestión cobratoria, incumplidas.
- 3- Se establecen los planes de acción y se realimenta a todo el personal sobre acciones concretas a cumplir y que están vigilantes para lograr la meta.

### Acciones sobre el Control Interno

Para la atención y responsabilidad de los funcionarios en el control interno, se destina un espacio en las reuniones semanales, para analizar y refrescar procedimientos y acciones en pro del mejoramiento del sistema de control interno institucional.

Mediante el oficio **UCI-0768-2021**, con fecha 12 de noviembre del 2021, se nos indica que la evaluación final quedó de la siguiente manera.

| Calificación Riesgo Operativo |         | Calificación Control Interno |           |
|-------------------------------|---------|------------------------------|-----------|
| 11%                           | Regular | 0%                           | Excelente |

### Principales Logros Financieros

Los resultados de gestión de la agencia muestran excelente resultados este año, con corte al 31 de octubre, a excepción de crédito que está al 30 de noviembre, la oficina se posiciona como la segunda



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

mejor en la región, superada por agencia Curridabat, lo que habla muy bien del desempeño y compromiso que el personal de esta agencia tiene.

| ORDENAMIENTO DE LLAMADAS |       |            |           |        |              |
|--------------------------|-------|------------|-----------|--------|--------------|
| OFICINA NOMBRE           | Rojos | Anaranjado | Amarillos | Verdes | Comprobación |
| AG CURRIDABAT            | 6     | 3          | 0         | 20     | 29           |
| AG HATILLO               | 6     | 7          | 2         | 14     | 29           |
| AG ZONA CENTRO           | 5     | 6          | 1         | 17     | 29           |

### BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL AREA ANALISIS Y ADMINISTRACION DE COSTOS ESTADOS DE RESULTADOS DE COSTOS POR ENTIDAD ENERO A NOVIEMBRE 2020 VS ENERO A NOVIEMBRE 2021

| ID | DATO  | DIFERENCIA P |
|----|---|--------------|
| 1  | 510 INGRESOS FINANCIEROS NETOS                      | 2,08%        |
| 2  | 518 INGRESOS POR DIFERENCIAL CAMBIARIO              | -47,02%      |
| 3  | 410 GASTOS FINANCIEROS NETOS                        | -42,85%      |
| 4  | 418 GASTOS POR DIFERENCIAL CAMBIARIO                | -47,02%      |
| 5  | (c) Ajuste precio transferencia colones             | -9,83%       |
| 6  | (d) Ajuste precio transferencia dólares             | 23,35%       |
| 7  | RESULTADO FINANCIERO BRUTO                          | 18,02%       |
| 8  | 520 INGRESOS POR RECUP ACT FINANCIEROS              | 50,79%       |
| 9  | 420 GASTOS POR INCOBRABLES Y DESV ACT FINANC        | 14,99%       |
| 10 | RESULTADO FINANCIERO NETO                           | 25,44%       |
| 11 | 530 INGRESOS OPERATIVOS DIVERSOS                    | 71,83%       |
| 12 | (e) ingresos por comisiones 531                     | -5,65%       |
| 13 | (f) ingresos bienes realizables 532                 |              |
| 14 | (g) ingresos cambio y arbitraje de divisas 534      | -9,84%       |
| 15 | (h) otros ingresos operativos 533+538+539+551       | 42,02%       |
| 16 | (i) Ingresos por facturación interna                | 191,65%      |
| 17 | 430 GASTOS OPERATIVOS DIVERSOS                      | 329,71%      |
| 18 | (j) Gastos por comisiones 431                       | -8,44%       |
| 19 | (k) Gastos bienes realizables 432                   | 1526,64%     |
| 20 | (l) Gastos por provisiones 435                      | 85,92%       |
| 21 | (m) Otros gastos operativos 434+437+438+439+451     | -30,84%      |
| 22 | (n) gastos por facturación interna                  | 10,33%       |
| 23 | RESULTADO OPERATIVO BRUTO                           | 16,83%       |
| 24 | 440 GASTOS DE ADMINISTRACION                        | -6,11%       |
| 25 | (o) Gastos de Personal                              | -6,52%       |
| 26 | (p) Otros gastos de administración(442-443-444-445) | -4,89%       |
| 27 | RESULTADO DEL PERIODO (UTILIDAD OPERATIVA)          | 29,95%       |
| 28 | 470 OTROS INGRESOS Y GASTOS                         | 4,94%        |
| 29 | (a) Ajustes por gastos e ingresos financieros       | -133,15%     |
| 30 | (b) Otros gastos e ingresos financieros-Tarjetas    | -20,66%      |
| 31 | (q) Costos indirectos                               | -3,02%       |
| 32 | (r) Impuesto de Renta Y Contribuc de Ley            | 321,40%      |
| 33 | MARGEN DE CONTRIBUCION AJUSTADA A LA UTILIDAD NETA  | 446,61%      |

El resultado financiero bruto creció de Noviembre 2020 a Noviembre 2021 en un 18.02% y el resultado financiero neto de igual forma creció en un 25,4 gracias a la buena gestión cobratoria y reversión de estimaciones. De igual forma la utilidad de operación creció en un 29,95% y el margen de contribución ajustada se incrementó en 447%.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Principales Logros Administrativos**

Dentro de los principales logros que puedo citar en mi gestión están:

#### **Identidad como Equipo de trabajo**

A mi llegada a esta agencia pude determinar que los funcionarios que la conformaban mantenían una muy baja valoración como equipo de trabajo, decían que laboraban en la agencia más fea del Banco, que nadie importante los visitaba, que eran el equipo olvidado; ante ese panorama, hemos venido trabajando en forma conjunta con la GEC y GOA el lema que aunque la casa sea humilde hay que mantenerla limpia, se ha propiciado la integración del equipo de trabajo, haciéndole frente a los retos y metas que tenemos, fomentando el pensamiento que aunque la casa sea humilde tenemos que brindar el mejor servicio a nuestros clientes, que salgan de la agencia con el deseo de regresar.

#### **Aprobación de Remodelación**

Este tema ha costado mucho, lograr que la remodelación de la agencia sea aprobada, pero finalmente se logró y según se indica el primer semestre del año 2022 se realizará la remodelación de la agencia, se analizaron varias localías pero al final se tomó la decisión de quedarnos acá y tomar toda el ala este, con un lobby tecnológico y mayor espacio para nuestros clientes, dentro de las condiciones que incidieron quedarse acá está al posicionamiento que durante 25 años tenemos, la disponibilidad de parqueo, centralizado y cerca de paradas de buses, iglesia, clínica, policía, escuelas colegios, así como el costo de alquiler por metro cuadrado versus ubicarnos en Plaza América, Bamboo, Comercial Hatillo, de tal forma que se consideró más conveniente continuar acá pero con una nueva imagen.

#### **Nombramientos en Propiedad**

Se ha trabajado junto con la Gestora de Desarrollo Humano en lograr que todos los miembros de equipo gocen de estabilidad en sus nombramientos, de nueve funcionarios, ocho están en propiedad, el único interino fue nombrado a partir de diciembre 2021 por traslado de una funcionaria al BPT Colón.

#### **Labor de Equipo de mejoras**

El equipo de mejoras de ésta agencia ha venido realizando un excelente trabajo, se ha propiciado la celebración de los cumpleaños de todos los integrantes, celebración del día del padre, día de la madre, día del niño, actividades navideñas, canasta de víveres para clientes que los requieren, paseo o actividad de fin de año, entre otros eventos, con la pandemia se ha tenido que innovar en otras formas de hacer las cosas, pero se sigue trabajando en fomentar la unión del equipo de trabajo.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Asignación y logro de Metas

El equipo de trabajo se ha familiarizado con la asignación individual de metas al principio de años, así como el seguimiento mensual que se le da, dentro de este trabajo se incluye elaborar campañas por temporadas para gestionar ciertos productos o servicios, como ahorros programados a finales y principios de año, así como seguros autoexpedibles con la entrada de clases, cuentas naranjas para el giro de créditos, traslado de ROP a Popular Pensiones, tarjetas de crédito adicionales, etc, de tal manera que los últimos años aunque no se ha pagado el bono de BDP, el equipo ha tenido un excelente desempeño logrando casi en su totalidad las metas asignadas a excepción de ahorro a plazo que se tenían cdp's de empresas y se han venido liquidando y ha sido muy difícil su recuperación.

### Proyectos más relevantes

Sin duda alguna el proyecto más relevante que queda inconcluso se refiere a la remodelación de la agencia, por cuanto, no depende de la gestión propia del jefe de la agencia, sino que son muchas las áreas involucradas, a fin de poder dejar informado al sucesor se le deja un expediente en la papelera con la información más relevante sobre dicho proyecto.

### Administración de Recursos Financieros

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

### Sugerencias

- Dar seguimiento a los resultados de la encuesta de ambiente laboral
- Mantener a una persona de plataforma compulsando bases de datos
- Asignar metas individuales y dar seguimiento constante a las mismas en forma individual y grupales.
- Mantener un constante monitoreo sobre los tiempos de atención y presencia del GOA en el salón.

### Observaciones

Algunas de las observaciones que me gustaría dar a conocer a mi sucesor, son las siguiente

- **Remodelación de la Agencia**, ya está aprobado a nivel de Sub Gerencia de Negocios y también a nivel de Gerencia General Corporativa la remodelación de la agencia, se espera la coordinación con infraestructura para realizarla durante el primer trimestre del año 2022.





## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

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

Durante la gestión no se recibieron disposiciones directas giradas por la CGR, sin embargo, es importante indicar que durante todos los años se cumplió con la declaración jurada de Bienes que se presenta durante el mes de mayo a 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 el órgano de control externo, no obstante, se gestionó el permiso de funcionamiento ante el Ministerio de Salud, se han reportaron los casos de compañeros que fueron afectados por el Covid-19 y se realizaron las medidas de sanitización respectivas en coordinación con el Consultorio Médico, también se incorporó en el link respectivo el detalle de vacunación de los compañeros que conforman la agencia, cumpliendo la totalidad con las dos dosis.

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

El día 16 de noviembre 2021, compañeros de Auditoría Interna realizaron un arqueo sorpresa a la bóveda y dos compañeros de cajas, mediante el oficio ANS-353-2021, se nos indica que tanto el arqueo a la bóveda como a los dos compañeros fueron satisfactorios; todas la inconsistencias o recomendaciones emanadas por informes de Auditoría Interna, fueron implementados o gestionados, de tal forma que no queda nada pendiente.

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

No existen expedientes de fiscalización contractual en la Agencia de Hatillo, se realizan informes mensuales de control de asistencia sobre el personal externo subcontratado, tanto en el los servicios de vigilancia como los de limpieza.

### **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.