



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

**Nombre:** CHRISTIAM MOLINA GONZALEZ

**Dependencia:** BPT SAN RAMON

**Periodo de Gestión:** 09/05/2011 al 31/12/2021

**Destinatarios:** Jefatura superior inmediata.  
Jefatura sucesora en el puesto o dejar una copia en la oficina.  
Dirección de Capital Humano, para su publicación tanto en la Web como en la Intranet.

**Firma:**

**Fecha:** 24 de diciembre del 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 .....	5
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo .....	5
Acciones sobre el Control Interno.....	6
Principales Logros.....	7
Proyectos más relevantes .....	7
Administración de Recursos Financieros.....	8
Sugerencias.....	8
Observaciones .....	8
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.....	9
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.....	9
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público .....	9



## 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 N° 131 del 07 de julio de 2005, me permito presentar el informe final de mi gestión como Jefatura en **BPT SAN RAMON**, para el periodo comprendido entre el **2011 al 31 de diciembre del 2021**.

Este informe Ejecutivo muestra los principales resultados de la gestión en función a las metas del negocio, así como equilibrio en materia de control y riesgo operativo

Finalmente, se detallan los resultados obtenidos, así como de las actividades a las cuales se recomienda dar seguimiento, esto como aporte a las mejores prácticas para el logro de los objetivos Institucionales.

### 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 desempeñe como Gerente en el **BPT SAN RAMON**, el propósito de este es rendir cuentas sobre los resultados obtenidos en el cumplimiento de las funciones bajo mi cargo.

Cabe indicar que parte fundamental de la labor sustantiva en el BPT SAN RAMON fue establecer lineamientos que permitieran mantener un equilibrio adecuado entre el cumplimiento de las metas establecidas, así como de las normas de Control Interno Institucional, mismas que resguardan el patrimonio del cual se es responsable.

Para el cumplimiento de las metas propuestas por la Administración, se definieron medidas predictivas y actividades alineadas a las metas crucialmente importantes, las cuales se miden mediante el cumplimiento y desarrollo de la Evaluación individual del Desempeño.

A continuación se detallan resultados obtenidos con cierre acumulado al mes de diciembre del 2021, un periodo con resultado satisfactorio para el BPT SAN RAMON, a pesar de los fuertes cambios sufridos en el Sistema Financiero Nacional producto de la pandemia del **COVID-19**, mismo que ha generado un impacto en el desempleo del sector privado, ya que las personas mantienen sus reservas en el apetito al crédito, así como en el ahorro, afectación que se da no solo a nivel del cantón de San Ramón y sino a nivel país.

A pesar de la situación país, El BPT SAN RAMON ha mantenido sus resultados bastante acordes con las metas del negocio establecidas por la Administración, datos que se ven reflejados en las herramientas de control y cumplimiento de metas con corte al **20 de diciembre 2021**.

Cartera de Crédito Financiero



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

La cartera de Crédito Fiduciario para el periodo de gestión cerró con un crecimiento mayor a la meta, esto a pesar de los problemas conocidos para colocar crédito en el 2021, producto de la pandemia y por lo tanto que la prioridad Institucional se concentró en la recuperación de morosidad y estimaciones en la cartera de crédito Financiera, así como en arreglos de pagos en personas afectadas por el COVID-19.

### Cartera de Crédito Social:

La cartera de Crédito Social para el periodo de gestión cerró con un decrecimiento leve, la meta era mantener el saldo de la cartera, sin embargo a pesar de una excelente colocación, las cancelaciones anticipadas fueron mayores.

Adicionalmente es de reiterar que la prioridad Institucional se concentró en la recuperación de morosidad y estimaciones en todas las carteras de crédito incluyendo la Social, así como en arreglos de pagos en personas afectadas por el COVID-19, a nivel general.

### Cartera de Crédito Desarrollo (empresarial):

La cartera de Crédito Desarrollo (empresarial) para el periodo de gestión cerró con un decrecimiento importante, la meta era mantener el saldo de la cartera, sin embargo a pesar de una excelente colocación, las cancelaciones anticipadas y adicionalmente el traslado de casos a Cobro Judicial o ejecución de garantías fueron mayores.

Adicionalmente es de reiterar que la prioridad Institucional se concentró en la recuperación de morosidad y estimaciones en todas las carteras de crédito incluyendo la cartera empresarial, así como en arreglos de pagos en personas afectadas por el COVID-19, a nivel general.

Por otro lado esta gestión se asumió a finales de esta gestión, por lo cual el modelo que se asumió se encuentra en una fase de acoplamiento y con oportunidades de mejora importantes.

### Morosidad Mayor a 90 días:

Esta meta tiene un cumplimiento satisfactorio, incluso reversando mora, con un grado de avance superior al 100%, comportamiento que se ha mantenido durante toda la gestión, sin embargo hay que prestarle atención a la morosidad que tiene la cartera de la Banca Desarrollo, casos empresariales con problemas para atender su pago oportuno.

### Resultados de Captación

En general el resultado de las metas de captación es satisfactorio, a pesar de la afectación por la pandemia del **COVID-19** sin embargo es importante destacar que tanto los grandes



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

como los pequeños ahorrantes han retirado parte de sus ahorros para hacer frente a las necesidades más primordiales, así como el desempleo en la zona.

Las metas de captación van ligadas a estrategias bien definidas, como la atención de clientes potenciales de la cartera de ahorro a plazo, planes naranja, cuenta raranja, ahorro a la vista; acompañado de un seguimiento diario de los vencimientos de los casos de ahorro a plazo, sea por llamadas telefónicas o visitas al domicilio o al trabajo. Mucho de lo anterior obedece a la sinergia con la estrategia BPGLOBAL. Esto con el fin de lograr nuevos clientes de la zona, así como el aporte de clientes referidos por parte de nuestros inversionistas.

Por otro lado en coordinación con los ejecutivos de la Banca Empresarial se logra la formalización de convenios PAS y de Deducción de Planillas, tanto del sector privado como del sector público para lograr un equilibrio en el saldo de nuestros productos de ahorro, siempre buscando mantener la integración máxima del cliente.

### Resultados de Productos

El logro de los resultados es producto de las estrategias de trabajo establecidas en las distintas áreas de trabajo; Soporte (Administrativos), área de plataforma captación y crédito, la prioridad está concentrada en el cumplimiento del plan de trabajo semanal (Plan Táctico), así como fundamental la labor de calle realizada, esto por el comportamiento del mercado en la zona, ya que su concentración radica en el sector comercio, así como clientes del sector público.

Sin embargo es importante destacar que en los últimos meses la situación de la pandemia **COVID-19**, nos limito en la profundidad de estas metas como VISA, WEB, APP, etc lo cual adicionalmente a los problemas en el sistema general del Banco, provoco una salida importante de clientes y limito en gran medida el crecimiento de estos productos

Se descata eso si, la excelente gestión en la venta de bienes adjudicados, lográndose la meta del tercer trimestre del año.

### Resultados sobre sociedades del conglomerado

Tal y como se ha indicado en este informe en los diferentes apartados anteriores, la situación pandémica, provoco que la prioridad para la institución se enfocara en la atención de los clientes afectados económicamente por los efectos del COVID-19, con lo cual el crecimiento de los productos como seguros autoexpedibles no lograron su cumplimiento, sin embargo si nos permitio crecer en Planes Voluntarios de Pensiones y Planes Obligatorios de pensiones, lográndose alcanzar la meta.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Servicio al cliente

Considerando la estrategia de la institución con la creación de la plaza de GEC (Gerente de Experiencia al Cliente), se nos facilito el cumplimiento de los estándares de calidad para los clientes, el cual año con año ha venido en crecimiento según las calificaciones que nos facilita la División de Experiencia al Cliente, sin embargo debe prestársele atención a la cantidad de evaluaciones que nos hacen los clientes, para con ello tener mayor certeza de la calificación de los clientes en este sentido.

### Cambios en el entorno

En el ultimo año de la gestión, particularmente se dieron algunos cambios que afectaron el entorno financiero, detalle de algunas afectaciones; índice de desempleo elevado en la zona, situación que se viene generando de años anteriores, sectores afectados como turismo y comercio. Para el año 2020 se agrava un poco más con el ingreso de la Pandemia **COVID-19**, contrayendo sectores económicos y financieros a nivel de la zona y el país en general.

Lo anterior genera en el entorno un cambio en la forma de hacer negocios ya que las personas y empresarios se mantienen con cautela a la hora de realizar nuevas inversiones y ejecución de nuevos proyectos. Lo cual hace que la dinámica del mercado se contraiga y las personas busquen un menor endeudamiento, así como una menor participación en las captaciones de inversiones a plazo y a la vista.

Se dieron algunos cambios en el diseño de productos, así como la forma de vender los mismos, esto motivado por estrategias del Área de Mercadeo y promoción, lo que da como resultado la generación de estrategias de venta proactiva, esto para atender las necesidades de los clientes.

Una de las estrategias de mayor impacto que se ha dado, es la búsqueda de mejorar los índices de morosidad y cuidado de la cartera de crédito, ya que se establecieron opciones de arreglos capitalizables y arreglos de negociación de pago, como periodo de gracia, ampliaciones de plazo con disminución de tasa, esto por medio de la estrategia **COVID FASE II y III**, esto tanto para personas físicas como jurídicas, que se hayan visto afectados por la pandemia COVID-19, el dar solución nos permite que los clientes puedan hacerle frente a sus compromisos financieros y al bienestar familiar, ya que muchas personas quedaron desempleadas o bien presentaron importantes reducciones de su salario, por una reducción de jornada laboral desde un 25% y hasta un 50% en algunos casos.

### Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

- a) En este aspecto se estableció una evaluación y seguimiento continuo al cumplimiento de las medidas de riesgo operativo aplicables según la guía existente. Para lo anterior



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- se realizan evaluaciones permanentes a las diferentes áreas de la oficina, y se conto con la colaboración de los ejecutivos de control interno por parte de soporte al negocio
- b) Complementerariamente y con la colaboración del comité de negocios de la oficina se llevaron a cabo sesiones que permitieron reflexionar y mejorar la debilidades encontradas respecto alas medidas de riesgo operativo.
  - c) Los resultados de riesgo operativo siempre se fueron positivos y se cumplieron las metas en este sentido.
  - d) Como parte de un cronograma en el primer semestre del año el funcionario de la UTEG visita nuestra oficina para realizar por módulos la evaluación integral del control interno y así se tiene la oportunidad de corregir en el momento cada detalle y puntos de mejora para lograr un adecuado seguimiento de la Guía de Riesgo operativo y Control Interno.
  - e) Para el segundo semestre del año 2021 se realizó la evaluación y se alcanzó una nota de un 7% en Riego Operativo y un 0% en Control Interno, este excelente resultado se debe al trabajo en equipo de la oficina en general y a una mejora continua de las medidas evaluadas.

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

Se realizaron arquezos de bóveda en colones y dólares, así como arqueo a caja chica, sin ninguna diferencia a reportar

Se atendieron las recomendaciones generadas de la última visita de Soporte de Control Interno que brindo la Técnico de Control Interno y se les comunico al personal todas las acciones de mejora al respecto con las medidas incumplidas.

En cuanto al cumplimiento en la atención de alertas, durante la gestión por parte de la oficina se atendieron en su totalidad y de manera oportuna, se entrega la gestión de las mismas al área de soporte sin ningún pendiente

Los activos de la oficina fueron conciliados en su totalidad, tanto por personal de la oficina a cargo como por parte del área de soporte.

Referente a la Ley 8204, se esta llevando a cabo el ejercicio de subsanar las inconsistencias reportadas por el área de soporte, conforme esta área nos la reporta no se ha encontrado ningún caso de atención extraordinaria, dado que los errores que se nos informan son más de forma, provocados particularmente por las limitaciones del propio sistema. Además se mantienen constantes reuniones con el personal para motivarlos a realizar las funciones cuidando la calidad del dato.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

En términos generales, el control interno siempre ha representado el aspecto de mayor importancia en la gestión en el BPT San Ramón.

### **Principales Logros**

El seguimiento permanente y diario a las metas se considera uno de los principales logros de esta gestión, pues con ese seguimiento se han cumplido las metas de la oficina.

Lo anterior a pesar de no contar con una herramienta que permita llevar el avance individual y por meta, con la ayuda de una hoja electrónica, se suplió esa carencia.

Otro logro importante es el clima laboral, el cual siempre ha estado dentro de los parámetros y promedios de la institución, esto sin lugar a dudas por la colaboración obtenida y el compromiso del grupo de mejora,

La sinergia con Banca Empresarial, permitió en el último año, trabajar muy ordenadamente el nuevo modelo de ventas, en donde se integraron tanto el personal de banca de personas como el de Banca de Desarrollo, lográndose conformar un equipo de alto nivel que facilitó el logro de mejores resultados para la oficina.

Desde la inscripción al programa Bandera Azul, esta oficina ha obtenido este importante galardón y se espera que cada año se logren más estrellas.

### **Proyectos más relevantes**

El proyecto más relevante que empezamos a generar desde la llegada y que desafortunadamente aún no está concluido es la remodelación y reforzamiento de la oficina (BPT) con el objetivo final de fusionar al BPT San Ramón con la Agencia de Plaza Occidente.

Este proyecto se deja bastante encaminado, y se espera que en el 2022 quede finalizado, por lo anterior se presentó una propuesta para que el personal se rehubique temporalmente en Agencia Plaza Occidente, Agencia Palmares, Teletrabajo y una estación temporal en el BPT. Esta propuesta fue aprobada por la Subgerencia General de Negocios y la División de Occidente tiene pleno conocimiento.





## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Administración de Recursos Financieros**

La administración de recursos financieros se realizó con el presupuesto que 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 apegados a la política de contención del gasto.

### **Sugerencias**

Velar por el mejoramiento continuo de la comunicación entre todo el equipo para que toda la información llegue de primera fuente a todos los funcionarios y así lograr en ellos la línea que lleva el control, pensando siempre en el cliente.

Mantener la reunión diaria con el personal de ventas, con el objetivo de llevar un control permanente de la gestión y mantener o mejorar los resultados actuales, todo lo cual permitirá una mejor atención de los clientes.

Fortalecer la unión con los gerentes para hacer un frente común de cara a las inestabilidades del sistema informático.

### **Observaciones**

Prestar atención a la necesidad de formalizar el convenio para la administración del cajero automático en el Hospital Carlos Luis Valverde Vega (San Ramón), dado que a la fecha esto no ha sido posible.

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

La Contraloría General de la República, durante mi gestión no giró disposiciones para el BPT San Ramón ni para ninguna de las agencias adscritas a San Ramón.

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

No existen disposiciones giradas por un órgano de control externo para el BPT San Ramón o alguna de sus oficinas adscritas.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

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

Todas las recomendaciones que durante mi gestión formulo la Auditoría Interna, para el BPT San Ramón, fueron atendidas satisfactoriamente, así se puede comprobar en el SIAR.

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

No existen expedientes de fiscalización contractual a cargo del suscrito.

### **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.