



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

**Nombre:** Adolfo Berrocal Mora

**Dependencia:** Agencia Aguas Zarcas

**Periodo de Gestión:** 2006-2021

**Destinatarios:** Oscar Mario Vargas Artavia  
Hairold Cordero Hidalgo  
Direccion de Capital Humano.

**Firma:**

**Fecha:** 30/11/2021

---

## 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 .....	4
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo .....	6
Acciones sobre el Control Interno.....	6
Principales Logros.....	7
Proyectos más relevantes .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Administración de Recursos Financieros.....	10
Sugerencias.....	10
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.....	11
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	11
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.....	11
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público .....	11



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Presentación**

En cumplimiento a lo estipulado en la directriz dictada por la Contraloría General de la República No. D-1-2005-CO-DFOE (*Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar Informe Final de su Gestión, según lo dispuesto el artículo 12 de Ley de General de Control Interno*), me permito presentar el informe de mi gestión como Jefatura de la Agencia Aguas Zarcas, del periodo comprendido del 06 de noviembre de 2006 al 30 de noviembre del 2021.

En el presente documento, se expondrá la situación financiera de la Agencia de Aguas Zarcas, los principales logros dentro de la gestión cualitativa y cuantitativa, así como logros importantes de la oficina.

### **Resultados de la gestión**

El presente informe presenta un resumen ejecutivo de los aspectos más relevantes de la gestión realizada, dicho informe tiene como propósito realizar la rendición de cuentas de los resultados obtenidos en el cumplimiento de las funciones bajo mi responsabilidad durante el periodo citado.

### **Labor Sustantiva Institucional**

La Agencia es dependencia adscrita al Bp Total San Carlos, localizado en el distrito primero del Cantón de San Carlos, con la asignación de una nueva plaza en las ultimas semans la oficina cuenta con 12 plazas, entre interinas y propiedad, un horario de atención al público de lunes a viernes de 8:45 am a 4:30pm en la actualidad. Se labora los sábados de 8:15am a 11:30am horario para atención de público.

La Agencia se ubica, 150 metros este del Colono Aguas Zarcas, San Carlos, edificio de una planta.

La oficina tiene influencia en cuatro distrios importantes: Pital, Venecia, La Palmera, Aguas Zarcas y además la oficina también cubre el Canton de Rio Cuarto, lo que hace que esta Agencia sea muy estratégica por sus áreas de influencia y pobloción económicamente activo.

Dentro de las principales actividades económicas se destacan actividad la agroindustrial, comercial, turística, ganadera, Piñera, destacándose el distrito de Pital con una zona de exportadores de tubérculos y piña principalmente.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Es importante destacar que la Agencia en lo que va del período 2021, ha logrado dar un importante apoyo al BP Total en la venta de Bienes Adjudicados, contribuyendo con la meta del BP lo cual repercute en la reversión de estimaciones.

Con respecto a la morosidad cabe resaltar la identificación de los funcionarios en el apoyo al equipo centralizado de cobro, logrando la oficina el 100% al cierre del mes de noviembre. Cabe indicar que sin lugar a duda el proyecto de cobro centralizado a generado resultados exitosos.

La jefatura logro conformar un equipo de trabajo capacitado, polifuncional; con estrategias en la atención de crédito, dentro de las cuales podemos mencionar, herramientas móviles y electrónicas para que los clientes puedan remitir la información y atenderles sus necesidades a través de estos medios.

Se conto siempre con el apoyo del mismo equipo de crédito y del GOA para la capacitación constante del personal, mejora de sus destrezas en la venta para el cumplimiento de metas, aspectos relevantes que considero repercutieron para que la Agencia por lo general se posicione en lugares de privilegio dentro de las oficinas adscritas al BP total.

Mi labor por durante 15 años la considero modestamente exitosa, ya que se logro posicionar a la oficina, como la mejor a nivel del BPTotal San Carlos. Logramos crear un equipo de crédito exitoso, una plataforma cada vez más especializada, producto de la política de rotación de personal que se aplico. Si bien nos vimos un poco limitados debido al ingreso de tres funcionarias con cero experiencia en plataforma, pero con capacitación y orientación permanente a cargo de la GOA, hemos ido recuperando terreno.

Se logro una pequeña ampliación de la oficina específicamente en la planta baja, para reubicar archivos de crédito, documentos contables y dos funcionarios de otras bancas que si bien no son propios de la oficina, pero su importancia era relevante para la atención del clientes de la Banca Social y de Desarrollo.

Cabe mencionar que la oficina se identifico mucho con las organizaciones sociales y comercio, esto a través de los funcionarios de Banca de Desarrollo y Banca Social, quienes nos atendian los clientes referidos, además de los que ellos gestionaban, gerando esto apertura en cuentas de ahorros, corrientes, planes y convenios de pago de salarios y de deducción de planilla, además del potencial que esto genera en la colocación de crédito.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

En conjunto con el GOA y el equipo, se implento la teoría del funcionario polifuncional, se elimino la idea de algunos plataformistas los cuales solo enfocaban su atención en dar , recibir y hacer pagos, etc. Se potencio en forma paulatina la capacidad de los funcionarios (as) para que estos fueran capaces de atender diversas necesidades de los clientes, con capacitacion e involucrando a los funcionarios en experiencias reales, las cuales se generaban más frecuentemente en los diferentes puestos podían participar de acuerdo a las ternas autorizadas. Todo esto ha hecho del equipo de trabajo de esta Agencia se un grupo cada vez más competitivo y especializado en diferentes labores.

Se puso en marcha plan de visita de clientes con potencial para colocación de crédito, con actividades estables y generadores de captación de bajo costo, esto se venia realizando con el ejecutivo de Desarrollo principalmente, actividad que se vio muy reducida con las limitaciones del COVID 19. En los últimos meses se retomo y los resultados fueron positivos, lograndose un importante convenio de salario a empresa líder en la zona, crédito millonario en proceso, visitas a otras empresas las cuales están en proceso su documentación.

### **Cambios en el entorno**

Si bien todos sabemos que a raíz de la aparición del COVID 19, la economía empezó a contraerse y a limitarse el crecimiento de la oficina, esto afecto un periodo importante, incrementando la morosidad y disminuyendo nuestra cartera activa.

Experimentamos una importante agresividad en la conquista de clientes por parte del sector Cooperativo lo cual obligo a las autoridades superiores a tomar medidas para frenar la ola de cancelaciones que se estaban dando.

La pandemia obligo a ser más cautelosos con los clientes que venían a plataforma a pagar su cuotas o a pedir estados de cuenta, aplicando una estrategia para escuchar al cliente en sus necesidades y plantearle soluciones, en esta labor se capacito y se mantuvieron conversatorios con el personal para hacer conciencia y darles herramientas para hacer el máximo esfuerzo, en conjunto con el GOA y la Jefatura en caso de que se tratará de clientes difíciles o simplemente apoyar en la campaña de retención de clientes que a nivel de Banco, lo que genero resultados bastante positivos, los cuales en los últimos meses fuimos viendo.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Si bien todavía seguimos teniendo secuelas fuertes producto del COVID-19, lo cual ha sensibilizado a los funcionarios, los cuales son más concientes de la importancia de cuidar el cliente y de estar pendiente de sus necesidades, para así fidelizar cada más la cartera.

A nivel normativo considero que no dimensionamos la magnitud de lo que se venía y se nos fue una cantidad de clientes importante, ya que el sector Cooperativo estimo, se aprovecho de la incertidumbre que se daba en el mercado y esto permitió la fuga de una cantidad de clientes muy importante, lo cual se constituye en un reto volverlos a conquistar.

Hay otros aspectos que el banco debe valorar para brindar facilidades al los clientes para su tramite crediticio, considerando otros aspectos del sector privado y del cliente mismo, de tal manera que permita generar un crédito por ejemplo, solo con el F2 F8 de SIPO, sin dejar de lado lo estipulado con la nueva ley contra la USURA.

El Banco Popular limita la colocación con medidas que nos afectan, como es no aplicar otros medios para agilizar los tramites, la presentación de constancia salarial y la consulta a verificadoras de crédito, como Credid, limita aún más la colocación y no convertimos en gestores de otras carteras de casas comerciales privadas.

Otro aspecto del entorno que afecta a la Agencia es el despliegue que hacen las cooperativas de la zona con equipos de ventas en la calle, con políticas flexibles en las negociaciones; además de las comisiones que estas pagan a los funcionarios vendedores e incentivos a los plataformistas, que refieran créditos efectivos, este será sin duda un tema al que las autoridades deberán poner atención.

Entre otros aspectos, aparte de lo acontecido con la ley contra la USURA, considero que otro aspecto que genero un retroceso en crédito, fue la centralización de los análisis de los créditos, esto afecto a la oficina por unos meses, ya que la respuesta no fue la deseada, se burocratizo el sistema, no había capacidad de respuesta acorde a las necesidades de los clientes, etc. El cambio lo viamos cuando se libero a las oficinas, pudiendo nosotros realizar el análisis hipotecarios. Generándose un cambio total en la colocación de la oficina, permitiéndonos esto lograr la meta en financiera.

Es un tema a valorar , Banca de Desarrollo esta en una situación similar, por lo que considero que el proyecto de centralización de créditos debe repensarse para que sea ágil y acorde a las necesidad de respuesta que requieren los clientes.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Por último, la contracción que se dio en la colocación de créditos, generó un exceso de liquidez, lo que provocó bajas tasas en las inversiones a plazo, desencadenando mucha fuga de inversionistas en busca de mejores tasas para sus inversiones a plazo.

### Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

En cuanto a la Evaluación de Riesgo Operativo, durante mi gestión la oficina tuvo altibajos, lo que nos obligó a generar directrices para mejorar dicha calificación, generándose una constante conscientización a los funcionarios de la importancia de ser cuidadosos en este tema, aplicamos capacitaciones, conversatorios, revisiones aleatorias regularmente, lo cual considero vino mejorando las calificaciones, obteniéndose en esta última un resultado de un 8% en Riesgo Operativo.

Período	Logro	Resultado
2021	8%	Satisfactorio

Esta labor se logra, con el compromiso de todo el equipo de la Agencia y una retroalimentación de los mismos errores, acompañado de directrices y capacitaciones para lograr la conscientización para el logro del resultado deseado.

### Acciones sobre el Control Interno

En el tema de control interno, la gestión se enfocó en concientizar, instruir y motivar al 100% de los colaboradores sobre las funciones que se realizan diariamente, considerando resultados de revisiones anteriores y las normas por cumplir de Riesgo Operativo; situación que se refleja en los buenos resultados, especialmente el obtenido en el 2021 el cual es excelente.

Se han implementado los informes de seguimiento y matrices de mejora, las cuales se encuentran atendidas en un 100%.

Período	Logro	Resultado
2021	0%	Excelente



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Principales Logros

Principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la unidad, según corresponda.

Dentro de los principales logros en el periodo señalado se indica:

De conformidad con los Análisis de Costos, la Agencia ha mantenido un Margen de Contribución positivo a la Utilidad Neta, la oficina prácticamente empezó a generar utilidades operativas y netas a partir del segundo año de operaciones, osea desde el año 2008. Con la llegada de la pandemia, la oficina a presentado altibajos negativos en su utilidad neta, no así en su utilidad operativa, lo cual considero a sido muy positivo para esta agencia

La perdida neta que presenta al cierre del mes de noviembre, es razonable considerando la limitante en la colocación, dificultad para mantener una captación equilibrada y aunque si bien a habido una buena gestión en la morosidad, lo cierto es que esto a afectado las utilidades de la oficina. Considero que al cierre del mes de diciembre la oficina podría mejorar en forma importante el resultado neto. Estimo que el balance neto histórico de esta oficina es positivo, ya que se han generado contribuciones positivas en años anteriores.

Se logra resultados positivos en Riesgo Operativo y Control Interno.

La Agencia a través de los períodos 2006 al 2021, a logrado una cartera crediticia dos o tres tantos más grande que las demás agencias asdcras al BPTotal San Carlos.

En cuanto a captación de Bajo Costo, la Agencia casi siempre a logrado en la mayoría de los períodos las metas de Ahorro Voluntario, Plan Naranja y Cuentas Naranja, ahorro escolar, kids,O2. Así como pensiones, seguros y credito financiero; contribuyendo así al incremento de la cartera activa y a disminuir los costos de captación y fortaleciendo a sociedades del conglomerado de la institución.

La Agencia con éxito logro hacer una excelente labor en la atención de clientes que requirieron aplicar los beneficios del Plan Solidario COVID.





## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Con la ayuda de la Gerencia del BP Total y de la Gerencia de operaciones, se logro que la oficina de los primeros pasos para una remodelación de la Agencia, proyecto que deberá darle seguimiento la nueva jefatura de la Agencia.

Lograr una atención diferenciada del clientes de banca de personas y clientes de sector empresarial, para lo cual se creo herramientas que faciliten la atención de sus requerimientos, consultas, sin necesidad de venir al Banco, a través de medios móviles y electrónicos, los cuales son atendidos específicamente por funcionarios designados.

A través un plan de meses, se logro concretar un proyecto el cual consistió en la creación de un equipo capacitado en crédito, tanto a nivel fiduciario como hipotecario y en créditos de línea social.

Con la ayuda de la gerencia del BPTotal de San Carlos, Junta de Crédito Local, jefatura de la división Occidente, se logro la instalación de un Cajero Automático en el distrito de Pital, lo cual permitirá la generación de negocios, en especial convenios, pas, cuentas de ahorros, es un servicio muy importante para el distrito de Pital.

Se gestiono la instalación de un teléfono naranja en la oficina, el cul esta en funcionamiento , facilitando asi un servicio ágil a clientes, quienes directamente gestionan sus servios via teléfono.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Proyectos más relevantes

Podemos mencionar los siguientes:

- Se inicio el tramite para ver la posibilidad de la Instalación de un Cajero Automático frente al Parque del cantón de Rio Cuarto de Alajuela, se visito el lugar con el gerente del BPTotal de San Carlos y se realizaron los contactos necesarios para iniciar el proyecto. La nueva jefatura será la que de seguimiento a este importante proyecto.
- Considero que el proyecto de remodelación de la Agencia, es un proyecto muy importante, para darle otra apariencia más relevante y acorde a la imagen del Banco. Con la ayuda de la Gerencia del BP Total, jefatura de la División y la Gerencia de operaciones, se logro que la oficina de los primeros pasos para una remodelación, proyecto que deberá darle seguimiento la nueva jefatura de la Agencia.
- Considero que un proyecto que ha generado muchos reditos a la oficina, es el haber creado canales que le permitan a los clientes gestionar sus inquietudes a través de herramientas móviles y electrónicas, como es el correo de crédito, los whatsapp para atender crédito y clientes del sector empresarial, se trata de herramientas que ya esta consolidadas en la oficina.
- Pignoración fue un acierto, proyecto que empezó a operar hace varios años, se trata de un servicio que atiende las zonas de influencia, las cuales presentan un mercado importante para la colocación de créditos de alhajas; atiende un sector de la población con necesidades y que en su mayoría solo a través del empeño de su alhajas puede acceder a crédito
- Otro proyecto que llevo un tiempo importante para poder consolidar un equipo polifuncional, el cual esta en capacidad de atender en plataforma cualquier necesidad de un cliente.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Administración de Recursos Financieros**

En cuanto a la administración de los recursos financieros asignados, los mismos fueron administrados de manera responsable, siempre velando por los intereses patrimoniales de la institución.

- La jefatura ha ido propiciando en la oficina una cultura del ahorro, en aspectos medulares como es el gastos de papel, electricidad, agua.
- La agencia siempre se ha caracterizado como una oficina, generadora de utilidades; únicamente viéndose afectada en este año, a raíz de la pandemia principalmente.

### **Sugerencias**

El banco debe desarrollar una herramienta ágil y práctica de usar, que permita un control de las ventas de los funcionarios; hasta el momento se han creado algunas, pero siguen adoleciendo de la sistematización para que el registro de las ventas sea ágil, sin demora para el plataformista.

Que el equipo de mejora de la oficina, reciba capacitación virtual para apoyar positivamente en el abordaje de situaciones de ambiente laboral.

Que se valore la posibilidad para que en la Agencia se cuente con un funcionario debidamente capacitado en créditos de Banca de Desarrollo del grupo II únicamente, para que atienda créditos de este sector, los mismos sean analizados y girados.

La centralización de los análisis de los créditos es un proyecto que puede generar resultados positivos, hasta la fecha no ha funcionado, los tiempos de respuesta son desastrosos. Creo que lo que se debe hacer es crear una herramienta menos burocrática que facilite el análisis y la formalización de los créditos, para que la respuesta se oportuna a las exigencias de los clientes y el tramite sea gestionado y culminado en la misma Agencia.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Observaciones**

No hay observaciones.

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

Como Jefe de Agencia, he cumplido con lo normado referente a la presentación de mi declaración jurada de forma puntual.

No ha existido ninguna otra disposición de la Contraloría General de la República específica para mi persona.

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

En cuanto al cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante mi gestión hubiera girado algún órgano de control externo, se indica que no se han recibido gestión alguna, por lo que en esta aportado no se encuentran pendientes.

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

Se atendieron en tiempo todas las recomendaciones de la Auditoría Interna, al día de hoy no hay atenciones pendientes.

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

Actualmente la Agencia no es fiscalizadora directa de contratos específicos, por lo que sobre esta materia no hay situaciones por enunciar.

### **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.