



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

**Nombre:** Kabeth Jesús Herrera Padilla

**Dependencia:** Agencia Belén

**Periodo de Gestión:** 2020-2021

**Destinatarios:** M.B.A. Benjamin Garcia Vargas, Jefe de División Regional Central Oeste  
M.B.A. Graciela Vargas Castillo, Directora Dirección de Capital Humano  
M.B.A. Ana Lorena Marín Vargas, Gerente BP Total Heredia  
M.B.A. Ivan Rodríguez Rodríguez, Jefe Agencia Belén

**Firma:**

**Fecha:** 21/12/2021

---

## 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
Cambios en el entorno .....	5
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo .....	6
Acciones sobre el Control Interno.....	6
Principales Logros.....	7
Proyectos más relevantes .....	8
Administración de Recursos Financieros.....	8
Sugerencias.....	9
Observaciones .....	10
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República .....	10
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.....	10
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	10
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.....	10
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 Belén, del periodo comprendido del 02 de setiembre del 2020 al 02 de enero del 2022.

### **Resultados de la gestión**

El siguiente informe presenta un resumen ejecutivo de los aspectos más relevantes de la gestión que realicé como jefatura de la Agencia Belén, tiene como propósito revisar la rendición de cuentas de los resultados obtenidos en el cumplimiento de las funciones bajo mi responsabilidad durante el periodo citado. Mismo que se remite a mi jefatura superior, Señor M.B.A. Benjamin Garcia Vargas, Jefe de División Regional Central Oeste; M.B.A. Graciela Vargas Castillo, Directora Dirección de Capital Humano; M.B.A. Ana Lorena Marín Vargas, Gerente BP Total Heredia y M.B.A. Ivan Rodríguez Rodríguez; quien asume el cargo de jefatura de la Agencia Belén a partir del 03 de enero del 2022.

### **Labor Sustantiva Institucional**

La Agencia Belén se encuentra adscrita al BP Total Heredia, localizada en el distrito de San Antonio del cantón de Belén, para el 2020, la agencia contaba con 11 plazas, con un horario de atención de lunes a viernes de 8:45am a 4:30pm al público, y los sábados de 8:15am a 11:30am.

La Agencia se ubica, 50 metros este y 25 metros norte de la Estación del Ferrocarril, un edificio de dos plantas, con únicamente dos espacios de parqueo (uno de ellos exclusivo para cumplimiento de la Ley 7600).

La Agencia Belén presentó los siguientes resultados para los periodos bajo mi responsabilidad:



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### • PERIODO 2020.

Los resultados para el periodo finalizado al 31 de diciembre fueron los siguientes:

OFICINAS COMERCIALES	Cartera Financiera	Cartera Social	Ahorro Plazo	Ahorro Voluntario	CUENTAS CORRIENTES	Plan_Naranja	Cta_Naranja	Mora
AG BELÉN	0%	100%	709%	205%	-1%	57%	239%	100%

OFICINAS COMERCIALES	BP SALARIO	VISA	Bienes_Adjudicados	CLIENTES NUEVOS	SEGUROS AUTOEXPEDIBLES	PLANES VOLUNTARIOS	PLANES OBLIGATORIOS
AG BELÉN	5400000000000%	169%	130%	0%	98%	21%	131%

El 2020 fue un año distinto a nivel mundial, el virus COVID-19 desencadenó una pandemia global que provocó el confinamiento de la población, en el campo económico y financiero se denotó una importante afectación en las estrategias y prestación de servicios; las diferentes medidas establecidas por el Ministerio de Salud, relacionadas con las acciones de cierres comerciales y restricciones vehiculares, tendientes a mitigar el contagio, por lo que las instituciones financieras en nuestro país tuvieron que adaptar estrategias enfocadas de retención y recuperación de operaciones de crédito con el fin de evitar que pasaran a estados de morosidad y alteraran los parámetros de este importante indicador.

La Agencia Belén, enfocada en la estrategia de morosidad, como prioridad institucional, logró el 100% de dicha meta.

En cuanto a la colocación, la agencia mantuvo un crecimiento sostenido, debido al inventario que se poseía acumulado por casos vendidos a inicio y fin de año, con lo cual fue posible lograr el 100% de la meta en crédito social. No así en la colocación bruta de la cartera financiera, debido a la estrategia Gerencial en donde la fuerza de ventas de los equipos de trabajo de las oficinas comerciales se dedicaron de lleno al tema de morosidad.

La incidencia se presentó en las metas de captación a bajo costo (cuentas corrientes, planes naranja, captación de clientes nuevos), siendo una variable afectada por la misma naturaleza del producto, además el confinamiento y aislamiento provocó que algunos procesos de negocios involucrados con estrategias de relacionamiento, reactivación y rentabilización con empresas y convenios de pagos de salario no fueron posibles llevar a cabo y concretizar. En las metas de las Sociedades, se logra el cumplimiento, a excepción de planes voluntarios de la Operadora de Pensiones.

El resto de los indicadores, relacionados con temas de Oficialía de Cumplimiento, Riesgo Operativo, Informes de Auditoría y Servicio al Cliente, se lograron cumplir para el periodo 2020.

A nivel de infraestructura física, esta agencia fue remodelada en su fachada en el año 2016, manteniendo en formal general su estructura, sin embargo, quedaron algunas situaciones pendientes de



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

finalizar que se lograron reparar y concluir hasta finales del 2021, así mismo, continuó el proceso de valoración de un local comercial para nuevas instalaciones, considerando algunos datos importantes del cantón:

- Belén tiene un área territorial de 11.81 km<sup>2</sup>, divididos en 3 distritos: San Antonio, La Ribera y Asunción. Sus límites geográficos son: al Este con los cantones de Heredia y Flores, al Norte y Oeste con el cantón de Alajuela y al Sur con los cantones de San José, Escazú y Santa Ana
- Tiene una población aproximada de 24.751 (según datos de INEC), ubicados en 5.201 viviendas ocupadas.
- Dentro de sus principales actividades económicas se destacan actividad industrial, comercial y turística, lo cual puede ser fácilmente corroborarle con solo observar las cifras siguientes: 73 industrias de las cuales 33 tienen un rango de empleados que va desde 250 hasta 2500, 326 comercios y tres hoteles cuatro estrellas y una serie de hoteles pequeños; además de clubes privados y varios centros de recreación
- En los últimos 3 años se notó un crecimiento importante a nivel de industrias, se han instalado en el Cantón, algunas zonas francas y de servicio, como es el Centro Empresarial el cafetal, actualmente se construye segunda etapa. Ahí se localizan empresas como CITI- Cargill- 3M – Deloitte- Garnier & Ganier.

Dado esas circulaciones, se dio seguimiento y continuidad al proceso de solicitud de traslado físico de la agencia hacia otro local, con una atractiva ubicación y con mejores condiciones de cara a nuestros clientes.

### • PERIODO 2021

Los resultados para el periodo con corte a la fecha actual son:

OFICINAS COMERCIALES	Cartera Financiera	Cartera Social	Cartera Desarrollo	Ahorro Plazo	Ahorro Voluntario	Cuentas Corrientes	Plan_Naranja	Cta_Naranja	Mora	BP Salario
AG BELÉN	45%	100%	0%	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

OFICINAS COMERCIALES	Visa Personas	Q Kids y O2	Cientes Nuevos	Ahorro Escolar	Fevi	Conexión BP	Punto BP	Gest Ambiental Personas	SEGUROS AUTOEXPEDIBLES	Planes Voluntarios	Planes Obligatorios
AG BELÉN	68%	100%	100%	0%	100%	100%	95%	65%	100%	100%	100%

Respecto a este periodo, se refleja un aumento en la colocación bruta con relación al año anterior, es importante recalcar que también se observa una suma importante en las cancelaciones y amortización en los saldos de préstamos que impactó la relación de cartera, el principal factor fue la salida de créditos, sin embargo, la Dirección de Banca de Personas logra una aprobación en la mejora de condiciones y esto



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

acompañado a estrategias específicas propias e implementadas en la Agencia Belén permite resultados de aceleración en la colocación de distintas líneas de préstamos, con esto sostener los resultados en términos de crecimiento y se proyecta el cumplimiento de cerca del 100% de la meta de crédito financiero y social al cierre del año.

En este periodo se continuó avanzado con la estrategia de ingresos por comisiones en productos específicos y el enfoque institucional en captación a bajo costo, así como la estrategia de las 6R, con la cuales avanzamos y construimos los planes de trabajo para el periodo, logrando la mayoría de las metas previstas.

Poco a poco se vinieron retomando estrategias para el alcance de objetivos que se habían pausado temporalmente el año anterior, junto con la reactivación económica del mercado a nivel mundial y país, esto por el logro en la vacunación de la población e inmunidad rebaño, la Agencia Belén, respetuosa de protocolos sanitarios, con el personal 100% vacunado y acompañado de tácticas definidas financieras, ha venido retomando alianzas y volviendo a recuperar el ritmo en los negocios que se venía alcanzando en el año 2019 previo a la pandemia.

En términos de logística e infraestructura, se finiquitan alrededor de un 99% de reparaciones pendientes por parte de la División de Infraestructura y el dueño del edificio del local donde se ubica la Agencia Belén.

El resto de los indicadores, relacionados con temas de Oficialía de Cumplimiento, Riesgo Operativo, Informe de Auditoría y Servicio al Cliente, se lograron cumplir.

### **Cambios en el entorno**

Desde finales del periodo del 2019 a la fecha; el cantón de Belén ha presentó un importante crecimiento en tema de zonas francas y comercio, como es el Centro Empresarial El Cafetal, actualmente se construye segunda etapa. Ahí se localizan importantes empresas transnacionales. Actualmente se construye la segunda etapa.

Inicios del periodo 2020 se detuvieron los permisos municipales, pero para finales del periodo 2020 y hasta al cierre 2021, se reactivaron los permisos de construcción en la zona, siendo que dos importantes empresas desarrolladoras, están en proceso de dos grandes proyectos habitacionales, que constan de 153 unidades habitacionales y 73 unidades habitacionales, con este último, se firmó una alianza comercial de Convenio de Crédito a Terceros y se inició con el proceso de preventa y publicidad del condominio. Ambos proyectos en forma paralela con el crecimiento comercial de la zona.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

También, se han presentado cambios en el diseño de productos y servicios ofrecidos por el Banco, su mercadeo y promoción, lo que da como resultado la generación de nuevas estrategias de venta proactivas para atender las necesidades de los clientes.

Para este periodo 2021, con el paso de la pandemia mundial, por el contagio de COVID-19, se ha visto seriamente afectada la zona, algunas empresas han disminuido sus jornadas laborales y despidos. Otras de tamaño más pequeño han sido impactadas hasta tener que cerrar operaciones.

En consecuencia, las que están operando en las zonas, así como otras empresas de servicio actualmente, están implementado el teletrabajo, por lo que los grandes edificios están prácticamente vacíos, todo esto para disminuir costos operativos, han paralizado las actividades de “calle” y “visiteo”, con lo cual hemos migrado a otras opciones, principalmente la virtualidad como la nueva forma de hacer negocios.

### Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

En cuanto a la autoevaluación y riesgo operativo del sistema de control interno institucional, durante mi gestión la oficina siempre se mantuvo en un nivel de riesgo excelente, según las normas institucionales. Se detalla las últimas dos calificaciones:

Año	Meta Institucional (máxima)	Logrado	Nivel de calificación
2020	5%	4%	Excelente
2021	8%	5%	Excelente

\*La nota debe ser menor a la máxima para lograr una nota eficiente.

Esta labor se logra, con el compromiso de todo el equipo de la Agencia, impulsando la cultura de la administración y mitigación del riesgo, suministrando al personal las herramientas y retroalimentación necesaria, para lograr la sinergia en miras al resultado deseado.

### Acciones sobre el Control Interno

En el tema de control interno, para este servidor siempre ha representado una medida esencial, siendo que la primera gestión fue motivar al 100% el personal en las funciones que se realizan diariamente para la correcta aplicación de las normas por cumplir de Riesgo Operativo; situación que se refleja en los resultados de todos estos años, los cuales han sido igual o inferior al 5% y 8% que se estipulaba sucesivamente.

Para el periodo 2020, el porcentaje de aceptación fue modificado de un 8% a un 5%, siendo que nuestro resultado fue debajo del indicador, un 4%.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

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

### Principales Logros

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

- ✓ En cuanto a los datos financieros de la Agencia, según el Análisis de Costos al mes de octubre 2021, comparado con el mismo periodo del año 2020, interanualmente, de acuerdo con la implementación modelo 360 los gastos financieros disminuyeron en un 36,24%, se aprecia que la agencia cerró con un margen de contribución positivo, para dicho periodo.
- ✓ Se mantienen los resultados de riesgo operativo y control interno acordes a las metas institucionales.
- ✓ Atención oportuna de los diferentes informes y planes de acción de las distintas Áreas fiscalizadoras (Auditoría Interna, Unidad de Control Interno, División Oficialía de Cumplimiento, División Gestión Experiencia al Cliente, entre otros) para mejorar del desempeño.
- ✓ Se logra impulsar los resultados de las metas de la agencia, mediante un trabajo paralelo de crear y mejorar el ambiente de trabajo, apoyando al equipo en actividades de capacitación, motivación de clima organizacional y empoderamiento.
- ✓ Se avanza en los periodos del 2020 y 2021, con mejorar y afianzar las relaciones con las Asociaciones Solidaristas localizadas en la zona, donde se impartieron charlas de ferias de vivienda y del programa de educación financiera a empleados y asociados).
- ✓ Acercamiento a micro-pequeñas-medianas y grandes empresas de la zona, con la finalidad de penetrar en distintos nichos de mercado.
- ✓ Para estos periodos, se han gestionado ferias de crédito, también una expo vivienda y una expo autos, con algunas empresas, agencias y organizaciones sociales.
- ✓ Se da el debido seguimiento para reactivar y recuperar convenios ya firmados que se encontraban inactivos o sin uso por parte de las empresas.
- ✓ Se fortalecen relaciones con la institución pública autónoma de la localidad, los actuales convenios se volvieron más sólidos y se está realizando una propuesta de financiamiento para el proyecto de tratamiento de aguas del cantón.





## INFORME FINAL DE GESTIÓN

✓ Se crearon alianzas estratégicas importantes donde se logró formalizar 7 convenios formales nuevos durante el periodo 2020-2021 que se distribuyen de la siguiente manera:

Tipo de Convenio	Tipo de empresa	Año formalizado
Pago de salario	Empresa privada	2020
Deducción por Planillas de Cuotas de Créditos a colaboradores	Empresa privada	2021
Deducción por Planillas de Cuotas de Créditos a colaboradores	Empresa privada	2021
Deducción por Planillas de Cuotas de Créditos a colaboradores	Empresa privada	2021
Pago de salario	Empresa privada	2021
Pago de salario	Empresa privada	2021
Crédito a Terceros	Empresa privada	2021

### Proyectos más relevantes

En cuanto al estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la Agencia, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir:

- Proyecto del traslado físico de la agencia, hacia un local con mejores condiciones físicas y una mejor ubicación, y posible fusión o absorción de la Agencia Mall Real Cariari.
- Finiquitar lo relacionado al modelo de servicio al cliente, en nombrar cuando se disponga del recurso la figura Gestor Operativo Administrativo (GOA).
- Seguir con el proyecto de zonas francas y los enlaces con las organizaciones sociales, OES y comunales.
- Mantener el nivel de sinergia en las estrategias implementadas en conjunto con el BP Total Heredia y las oficinas adscritas.
- Dar seguimiento y retomar convenios relevante de pagos de salarios inactivos.

### Administración de Recursos Financieros

En cuanto a la administración de los recursos financieros asignados durante la gestión a la Agencia, los mismos fueron administrados de manera transparente, en apego a las normas institucionales, de acuerdo con los planes establecidos y en consecuencias con las directrices de reducción del gasto:



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

1. Con el modelo 360 se establecieron mejoras relacionadas con tema gastos, en cuanto a su control y aplicar medidas para su disminución, tales como: electricidad, papelería y gastos de jornada ampliada.
2. La oficina mantiene indicadores de margen de intermediación y utilidades dentro de los rangos generales de la institución, según los datos disponibles para este periodo, se refleja un dato positivo y aceptable no solo del RESULTADO DEL PERIODO sino del MARGEN DE CONTRIBUCIÓN.

### Sugerencias

Con el fin de mantener la buena marcha de la agencia, se recomienda:

- ✓ Seguir fortaleciendo las relaciones comerciales con los grupos activos de la comunidad, así como la Municipalidad, empresas privadas y públicas del cantón.
- ✓ Mantener la distribución de las cargas de trabajo, para equilibrar el desempeño y mantener resultados satisfactorios.
- ✓ Continuar las acciones de apoyo, capacitación y empoderamiento en el personal, para fortalecer el desempeño del equipo de trabajo.
- ✓ Seguir utilizando estrategias de liderazgo para administración de personal con el afán de mantenerlo motivado, que siga de manera acostumbrada vendiendo e integrando productos financieros en beneficio de nuestra clientela.
- ✓ Continuar con la labor de monitorio y apoyo, para la atención de requerimientos, planes de acción y otros informes relacionados de solicitudes de Áreas fiscalizadoras.
- ✓ Seguir fortaleciendo los mecanismos de control, de cara a los procedimientos y procesos de Servicio al Cliente.
- ✓ Involucrar, dar acompañamiento, seguimiento y apoyo al personal en la ejecución de cada una de sus asignaciones y funciones.
- ✓ Apoyar a la comisión de Salud Ocupacional y la comisión de Equipo de Mejora, para fortalecer las relaciones interpersonales, así como el cumplimiento de las normas relacionadas.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Observaciones**

No hay observaciones.

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

En cuanto al cumplimiento de las disposiciones que durante esta gestión hubiera girado la Contraloría General de la República, se indica que no se han recibido gestión alguna, por lo que en esta apartado no se encuentran pendientes.

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

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

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

En cuanto al cumplimiento de las recomendaciones que durante esta gestión formuló la Auditoría Interna, se han atendido en un 100%.

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

No existen observaciones en este apartado.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **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.