



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

|                     |  |
|---------------------|--|
| Nombre:             | Ronald Gutiérrez Calvo.  |
| Dependencia:        | Agencia Terramall  |
| Periodo de Gestión: | 21 octubre 2014 al 31 diciembre 2021   |
| Destinatarios:      | Mba. Karla Miranda Perez<br>Jefa de Division Regional Metropolitana<br>MSc. Guido Ovares Morales,<br>Gerente BPT San Pedro.<br>Lic. Rafael Murillo Valverde, Jefe Sucesor,<br>Agencia Zona Centro<br>MBA. Graciela Vargas Castillo, Directora, Dirección<br>de Capital Humano. |
| Firma:              |  |
| Fecha:              | 03/01/2022   |

---

## 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.....   | 6 |
| Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo .....                                       | 6 |
| Acciones sobre el Control Interno.....   | 6 |
| Principales Logros.....  | 6 |
| 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 |
| Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público .....                   | 8 |



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Presentación

En calidad de Jefe de la Agencia de Terramall por el período del 21 de octubre del año 2013 hasta el día 31 de diciembre del 2021, me permito hacer entrega de los principales aspectos de mi gestión, enviando el presente informe mediante oficio AMC-0370-2021, dirigido a la señora Karla Miranda Pérez, Jefatura de la División Regional Central Metropolitana, al Sr. Guido Ovares Morales, Gerente BPT San Pedro, el señor Rafael Murillo Valverde, Jefatura sucesora del puesto, y la señora Graciela Vargas Castillo, Directora de la Dirección de Capital Humano, todo lo anterior según lo indicado en el oficio **DIRCH-1332-2021**, del 07 de diciembre del 2021 y en acato a lo establecido en la directriz de la Contraloría General de la República **D-1-2005-CO-DFOE**.

La gestión desempeñada por mi persona, consistió en labores administrativas y de ventas enfocadas en el adecuado desempeño de la estructura operativa del Centro de Negocios, en apoyo al logro de los objetivos por parte de la Gerencia y al cumplimiento de los rubros expuestos en el presente informe.

El presente informe contiene un resumen de los aspectos más importantes de la gestión realizada como Jefe de la Agencia de Terramall con el fin de mostrar los resultados obtenidos en el cumplimiento de las funciones asignadas durante el periodo indicado.

Nuestra Agencia de Terramall durante este año 2021 se ha esforzado a nivel grupal e individual en alcanzar las metas establecidas por la Dirección de Banca de Personas, tanto en el crecimiento de crédito Persona, así como el de Social y las otras distintas metas de captación y las metas de control como las de Riesgo Operativo, Clima organizacional entre otros.

### Resultados de la gestión

La Agencia de Terramall actualmente cuenta con 10 funcionarios, desempeñando labores como GEC, GOA, Ejecutivos de Negocios y Asesores de Servicios Financieros. Brindando todos los productos y servicios que tiene a disposición el Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

### Labor Sustantiva Institucional

Mi labor como Jefe de la Agencia Terramall, consistió en establecer la dirección estratégica del centro de negocios en alineamiento con las estrategias de la Dirección de la Banca de Personas, a fin de facilitar el logro de los resultados.

Para lo anterior, se procedió a dividir el enfoque de la gestión en los siguientes ejes:

- **Gestión Operativa:**

Consistió en atender todos los requerimientos diarios propios de la operativa del negocio, brindando a cada colaborador y colaboradora, los insumos necesarios para el desempeño de sus



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

funciones, así como el envío y explicación de información referente a las directrices, normativa y circulares que regulan sus funciones, lo cual se evidencia en minutas de reunión, actas de cambios en procedimientos y correos electrónicos enviados, con el fin de asegurar la calidad de los procesos implementados.

Adicionalmente, todo el personal participó activamente, durante todo el período de mi gestión, en los talleres anuales referentes a la ley 7786, se instruyó activamente en lo concerniente al Código de Conducta de la Institución, así como en todo lo referente a los temas de riesgo y la realización de las evaluaciones asociadas. Se atendieron en tiempo y forma todos los informes enviados por la División Oficialía de Cumplimiento a esta dependencia.

Por último, se atendieron todos los informes enviados por la Unidad de Control Interno y se implementaron todas las recomendaciones derivadas de los mismos a la fecha de mi gestión.

- **Gestión de Recursos Humanos.**

Sobre este particular, se tienen 10 colaboradores en el que se considera que esta un adecuado ambiente laboral y que hasta el momento se mantiene saludable. Todo esto fue reforzado con el desarrollo de actividades de convivencia grupal que permitieron fortalecer los vínculos entre los colaboradores y colaboradoras, logrando fortalecer la identidad y lealtad institucional. Estas actividades en los períodos 2020 y 2021 se desarrollaron principalmente en ambientes virtuales por el factor de la pandemia por Covid 19 y la implementación de los protocolos obligatorios para la prevención del contagio

Por otra parte, se informa que, a la fecha del presente informe, este servidor no tiene conocimiento sobre procesos disciplinarios activos en contra de ninguno de los colaboradores y colaboradoras de esta oficina comercial.

- **Gestión de clientes:**

Se continuó con la aplicación del modelo de “Experiencia al Cliente”, en el cual se controla el cumplimiento de los tiempos de alimentación, los tiempos de espera de nuestros clientes y clientas, la aplicación de las normas de servicio y atención al cliente, el uso permanente del proceso “Ruta al Éxito” que busca garantizar un servicio de excelencia, así como la debida integración a los diversos servicios y productos del Banco. Por último, se implementó el modelo de encuestas de percepción del servicio mediante el portal de autoservicio dispuesto para nuestros clientes y clientas.

En relación a las inconformidades tramitadas por nuestros clientes y clientas, ante nuestro Contraloría de Servicios, se procedió con el análisis de cada caso y el envío de las respuestas correspondientes.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- **Gestión de negocios:**

Se procedió mediante la gestión del triple canal de ventas, a saber, ventas mediante visitas a empresas y clientes físicos, canal que se moderó en su intensidad, debido a los protocolos Covid; gestión mediante bases de datos, los cuales han tenido el mayor resultado en la colocación de crédito, y por último, en el salón, canal que se enfocó en la captación de recursos en productos de bajo costo.

Cabe destacar que un gran porcentaje de clientes concretados mediante el canal de base de datos, fueron visitados a sus casas o lugares de trabajo para formalizar los productos, dándoles un mejor servicio y, por lo tanto, brindado una mejor experiencia de relacionamiento.

En todos los campos se aplicaron las estrategias de relacionamiento, referenciación, retención, reactivación, rentabilización y recuperación.

Por otra parte, se logró a nivel empresarial, concretar convenios de pago de salarios, así como de deducción por planilla de las cuotas de los créditos, lo cual permitió acceder al personal de dichas empresas, como estrategia de atracción de nuevos clientes.

Es importante hacer mención a todo el esfuerzo enfocado en dar soluciones a la población trabajadora que posee crédito con nuestra agencia y sufrió reducciones de sus jornadas laborales, o bien suspensión del contrato de salario, a quienes se les ofreció y formalizó distintas negociaciones de pago, como refinanciamiento, períodos de gracia, arreglos de pago y moratorias, lo cual permitió darles alivio económico ante un escenario atípico y complejo.

### 1. Resultado de Cartera Financiera y Social

En lo referente a estas dos carteras se cumplió el 100% en ambas metas, cumpliendo con las metas dadas por la Banca, reflejando el compromiso de la Agencia.

| OFICINA COMERCIAL | CARTERA FINANCIERA | CARTERA SOCIAL |
|-------------------|--------------------|----------------|
| AGENCIA TERRAMALL | 100%               | 100%           |

### 2. Resultado de Ahorro a Plazo

Se logra el 100% de la meta asignada, reflejando el seguimiento de nuestra cartera de clientes y seguimiento diario.

| OFICINA COMERCIAL | AHORRO A PLAZO |
|-------------------|----------------|
| AGENCIA TERRAMAL  | 100%           |



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### 3. Resultado de Ahorro Voluntario

En el ultimo corte se tiene cumplido el ahorro voluntario

| OFICINA COMERCIAL | AHORRO VOLUNTARIO |
|-------------------|-------------------|
| AGENCIA TERRAMAL  | 100%              |

### 4. Resultado Planes Naranja

A la fecha se tiene la meta cumplida.

| OFICINA COMERCIAL | PLAN NARANJA |
|-------------------|--------------|
| AGENCIA TERRAMAL  | 100%         |

### 5. Resultado Cuenta Naranja

En lo referente a la meta de Cuenta Naranja a la fecha está en un 100%

| OFICINA COMERCIAL | CUENTA NARANJA |
|-------------------|----------------|
| AGENCIA TERRAMAL  | 100%           |

### 6. Resultado Cuenta Corriente

En lo referente a cuenta corrientes no se llego a la meta anual. A pesar de que se trató de llegar a la meta, no fue posible ya que dicho producto ya no es muy utilizado por los clientes, prefiriendo utilizar los canales electrónicos y digitales.

| OFICINA COMERCIAL | CUENTA CORRIENTE |
|-------------------|------------------|
| AGENCIA TERRAMAL  | 0%               |

### 7. Resultado de Morosidad

El cumplimiento de la morosidad fue al 100%, reflejando el compromiso en las plataformas.

| OFICINA COMERCIAL | MOROSIDAD |
|-------------------|-----------|
| AGENCIA TERRAMAL  | 100%      |

### 8. Resultado de Sociedades

En lo referente a las sociedades se da un 100% de ambas metas

| OFICINA COMERCIAL | SEGUROS AUTOEXPEDIBLES | SEGUROS OBLIGATORIOS |
|-------------------|------------------------|----------------------|
| AGENCIA TERRAMALL | 100%                   | 100%                 |



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### 9. Resultado de Productos

El cumplimiento de las metas relacionadas con la integración y relacionamiento de los clientes muestran resultados satisfactorios. Se cuenta con el cumplimiento del 100% de las metas de colocación de tarjetas de los segmentos Kids y O2, vinculación de clientes nuevos, BP Salarios, conexión y Puntos BP se llegó al 90% y como área de mejora nos queda las tarjetas Visa.

### Cambios en el entorno

Dos cambios en el entorno fueron los de mayor incidencia en la colocación de productos y servicios. El primero tiene que ver con la entrada en vigor de la denominada Ley de Usura, la cual implementó el salario mínimo intangible, para lo cual nuestras estrategias de negocio tuvieron que adaptarse a este cambio. Por otro lado, la aparición y expansión de la pandemia por el Covid-19, limitó las actividades de negocio presenciales, lo cual incidió en la colocación de productos financieros.

### Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

Durante el período de mi gestión como jefe, se cumplió cabalmente con la implementación de las recomendaciones y planes de acción propuestos en cada uno de los informes de la Unidad de Control Interno, así como por la Auditoría Interna, dependencias a las cuales se procedió a informar sobre lo actuado. Según lo anterior, a la fecha no se encuentra pendiente de respuesta, ningún informe originado por las unidades fiscalizadoras, dándonos una nota de satisfactorio.

| CALIFICACION RIESGO OPERATIVO |           | CALIFICACION CONTROL INTERNO |           |
|-------------------------------|-----------|------------------------------|-----------|
| 4%                            | EXCELENTE | 0%                           | EXCELENTE |

### Acciones sobre el Control Interno

Mediante minutas de reunión con el personal, se refrescaron y actualizaron cada una de las medidas que conforman el Cuestionario de Riesgo Operativo y Control Interno, así como el frecuente comunicado en tiempo y forma de las actualizaciones de los procedimientos. Todos los planes de acción propuestos por hallazgo, fueron implementados brindando las evidencias respectivas a las áreas evaluadoras.

### Principales Logros

Dado las condiciones atípicas y repentinas que impactaron la economía, producto de los escenarios pandémicos desde el año 2020, el haber contenido el deterioro de la cartera crediticia y haber cumplido y superado las metas de morosidad, son un logro que definitivamente se debe rescatar. Por otro lado, a pesar del crecimiento desfavorable de los índices de confianza del consumidor costarricense y su incidencia en la colocación de productos financieros, la agencia,



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

tanto en el 2013 como al corte al 31 de diciembre del presente, ha contribuido positivamente a las utilidades de la institución, logrando un margen de contribución a la utilidad neta positivo en ambos períodos, lo cual refleja que a pesar de los escenarios económicos deprimidos, la oficina ha sido rentable.

### **Proyectos más relevantes**

Toda la plataforma de servicios fue capacitada en análisis de crédito financiero, lo cual ha generado un equipo sólido y seguro en la oferta de productos y servicios, así como en una mejora sensible en los tiempos de respuesta a nuestro clientes. Todo este proyecto de capacitación interna, junto a la mejora en los productos que la institución ha efectuado, son insumos que nos permiten proyectar una recuperación en la colocación de crédito a niveles similares a los pre-pandémicos.

### **Administración de Recursos Financieros**

La administración de la oficina ha sido consecuente con las políticas de contención del gasto de la institución. Se ha eliminado la utilización de horas extras, se ha minimizado el uso de suministros mediante el uso de documentos digitales, y no se han añadido nuevas plazas.

### **Sugerencias**

A fin de cumplir con nuestra misión de ofrecer una experiencia memorable en el servicio que brindamos a nuestros clientes y clientas, se solicita mejorar por parte de la División de Capital Humano, el proceso de sustitución de funcionarios en períodos de vacaciones e incapacidades que superen al menos los cinco días hábiles.

### **Observaciones**

Se estima necesario establecer un buen ambiente o clima organizacional, al día de hoy la oficina se considera que se tiene un buen clima, sin embargo es muy sensible a cambios que puedan producirse por decisiones o acciones que vayan en contra del bienestar colectivo, no acompañándonos con el resultado obtenido por el mismo.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

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

A la fecha no existen recomendaciones y disposiciones pendientes de atender y cumplir.

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

A la fecha no existen recomendaciones y disposiciones pendientes de atender y cumplir.

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

A la fecha no existen recomendaciones pendientes de atender y cumplir.

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

No se poseen 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.