



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Nombre:	JORGE ARTURO QUESADA SOLANO
Dependencia:	DIVISIÓN REGIONAL SUR CARIBE
Periodo de Gestión:	Del 08-03-2016 al 31-08-2022
Destinatarios:	Víctor Rodríguez Bogantes, Director Dirección Banca de Personas  Graciela Vargas Castillo, Directora Dirección de Capital Humano
Firma:	
Fecha:	06/09/2022

---

## 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 .....	3
Cambios en el entorno .....	4
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo.....	5
Acciones sobre el Control Interno .....	5
Principales Logros.....	6
Proyectos más relevantes .....	8
Administración de Recursos Financieros .....	8
Sugerencias .....	8
Observaciones.....	9
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República.....	9
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo .....	9
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 .....	10



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### Presentación

El presente informe obedece a lo dispuesto en el inciso e) del Artículo 12 de la Ley General de Control Interno, en el cual se establece que los jefes y los titulares subordinados deben presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente u órgano respectivo a su sucesor, de acuerdo a las directrices emitidas por la Contraloría General de la República, la cual para estos efectos dictó la Resolución D-1-2005-CO-DFOE publicada en el Diario Oficial La Gaceta N° 131 del siete de julio del año dos mil cinco, en la cual se establecen las directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el Informe Final de su Gestión

Ante esto, el suscrito Jorge Arturo Quesada Solano, mayor, casado dos veces, con cédula tres cero doscientos treinta y nueve cero quinientos cincuenta y seis, Licenciado en Administración de Empresas, en mi condición de Jefe de la División Regional Sur Caribe y en cumplimiento del ordenamiento jurídico, presento para su consideración el informe de los aspectos más relevantes durante mi gestión realizada en el periodo comprendido entre el ocho de marzo del 2016 al 31 de agosto del 2022.

### Resultados de la gestión

En este informe se mencionan los principales aspectos relacionados con los resultados logrados durante la gestión, producto de las estrategias y metas establecidas para el control y seguimiento de las siguientes áreas:

BP TOTAL	OFICINA NOMBRE
BP TOTAL CARTAGO	BP TOTAL CARTAGO
	AGENCIA CARTAGO CENTRO
	AGENCIA EL GUARCO
	AGENCIA MALL PASE METROPOLI
	AGENCIA OREAMUNO
	AGENCIA PARAISO
BP TOTAL CIUDAD NEILY	BP TOTAL CIUDAD NEILY
	AGENCIA PALMAR NORTE
	AGENCIA SAN VITO
BP TOTAL GUÁPILES	BP TOTAL GUÁPILES
	AGENCIA CARIARI
	AGENCIA GUACIMO
	AGENCIA PTO VIEJO SARAPIQUÍ
BP TOTAL LIMÓN	BP TOTAL LIMÓN
BP TOTAL PEREZ ZELEDON	BP TOTAL PEREZ ZELEDON
	AGENCIA BUENOS AIRES
	AGENCIA QUEPOS
	AGENCIA SAN MARCOS DE TARRAZU
BP TOTAL TURRIALBA	BP TOTAL TURRIALBA
	AGENCIA SIQUIRRAS

Durante este periodo y como parte de las principales funciones que se ejecutan en el desempeño del puesto de Jefe de División Regional que incluye la planificación, dirección, coordinación y



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

control de las políticas y directrices emanadas de las Direcciones Comerciales tendientes a la obtención de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Corporativo y en el Plan de Acción de Negocios, se señalan los logros más relevantes de la gestión:

1. Diseño de estrategias y acciones que faciliten el cumplimiento de las metas establecidas a los centros de negocios y fuerzas de ventas.
2. Identificar juntamente con los Centros de Negocios, oportunidades de negocio que se puedan aprovechar para el logro de los objetivos, crecimiento de mercado y posicionamiento en sus zonas de influencia.
3. Promover la colocación de productos y servicios a través de la fuerza de ventas de BP Totales y Agencias.
4. Monitorear el cumplimiento de las metas asignadas por las Bancas, analizando periódicamente los ajustes oportunos que permitan lograr los objetivos de negocio establecidos
5. Coordinar el apoyo administrativo y operativo, que brindan las Áreas de Soporte a las Oficinas Comerciales.
6. Coordinar el servicio de BP Global en las Oficinas Comerciales como una alternativa diferenciada para clientes de productos de captación.
7. Promover las estrategias establecidas para el relacionamiento, desarrollo y bancarización de las Organizaciones de la Economía Social.

Adicionalmente se establecen reuniones mensuales y visitas periódicas a los BP Totales y Agencias para compartir con sus equipos gerenciales el análisis del resultado de la gestión, revisión de las estrategias y el logro de las metas.

Se coordina con las áreas dueñas de productos, unidades de fiscalización y Capital Humano, capacitaciones a las fuerzas de ventas como una estrategia de formación y cierre de brechas, dando mayor y mejores herramientas en la generación y cierre de ventas.

### **Labor Sustantiva Institucional**

1. El esfuerzo realizado por los Centros de Negocios para generar el cambio de enfoque de logros de metas y generadores a utilidades como acción única, a un enfoque cliente céntrico, esta como parte de una estrategia institucional, es sin duda uno de los principales logros, un modelo en constante evolución que robustece el plan de Cultura de Servicio al Cliente.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

2. La implementación de un modelo de negocio denominado Modelo de Unificación de Fuerzas de Ventas, en el cual los Ejecutivos de Ventas se trasladaron a las BP Totales bajo la supervisión de los respectivos Gerentes, buscando con ello integrar en una sola oficina toda la oferta de productos y servicios del Banco

### **Cambios en el entorno**

A mediados del año 2019 y principios del 2020, en Costa Rica se estaba un proceso de recuperación económica mediante el crecimiento de la producción y mejorar en las finanzas públicas.

Sin embargo, a mediados de marzo del 2020 la pandemia generada por el COVID-19 comenzó a tomar fuerza alrededor del mundo y provocó de esta manera que muchas actividades económicas importantes cesarían sus operaciones para respetar normas sanitarias impuestas para proteger la salud de los habitantes, entre ellas:

1. Fuerte afectación en la industria turística
2. Impacto negativo en el sector comercial
3. Afectación en la importación y exportación de productos
4. Saturación de los puertos con cargas y retrasos de los envíos
5. Cierre de negocios dedicados al comercio o servicios varios
6. Disminución de jornadas y salarios
7. Incremento del desempleo

Esta situación se extendió durante el año 2021, año en el cual se registraron gran cantidad de casos de COVID en el país, lo cual fue disminuyendo con la entrada de las primeras vacunas y el proceso liderado por la CCSS en cuanto a la aplicación de medidas sanitarias.

A nivel institucional, los Centros de Negocios se vieron directamente afectadas por la cantidad de casos de contagio por COVID presentados en la fuerza laboral, obligando en muchos casos al cierre de oficinas.

Como parte de las medidas sanitarias tomadas por el Ministerio de Salud el flujo de clientes en los centros de negocio disminuyó considerablemente, afectando la operativa normal del Banco.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

Al cierre del 2021, la División Regional Sur Caribe obtuvo los siguientes resultados en Control Interno y Riesgo Operativo:

DIRECCIÓN	OFICINA NOMBRE	RESULTADO RO	RESULTADO CI
DR - SUR CARIBE	<b>BP TOTAL CARTAGO</b>	6% Bueno	9% Regular
	AGENCIA CARTAGO CENTRO	4% Excelente	0% Excelente
	AGENCIA EL GUARCO	3% Excelente	0% Excelente
	AGENCIA MALL PASE METROPOLI	4% Excelente	0% Excelente
	AGENCIA OREAMUNO	3% Excelente	0% Excelente
	AGENCIA PARAISO	6% Bueno	0% Excelente
	<b>BP TOTAL CIUDAD NEILY</b>	6% Bueno	0% Excelente
	AGENCIA PALMAR NORTE	3% Excelente	0% Excelente
	AGENCIA SAN VITO	5% Excelente	0% Excelente
	<b>BP TOTAL GUÁPILES</b>	7% Bueno	0% Excelente
	AGENCIA CARIARI	2% Excelente	0% Excelente
	AGENCIA GUACIMO	4% Excelente	0% Excelente
	AGENCIA PTO VIEJO SARAPIQUÍ	7% Bueno	0% Excelente
	<b>BP TOTAL LIMÓN</b>	8% Bueno	0% Excelente
	<b>BP TOTAL PEREZ ZELEDON</b>	7% Bueno	0% Excelente
	AGENCIA BUENOS AIRES	4% Excelente	0% Excelente
	AGENCIA QUEPOS	8% Bueno	0% Excelente
	AGENCIA SAN MARCOS DE TARRAZU	5% Excelente	0% Excelente
	<b>BP TOTAL TURRIALBA</b>	7% Bueno	0% Excelente
	AGENCIA SIQUIRRAS	3% Excelente	0% Excelente

En cumplimiento del inciso c), artículo 17 de la Ley General de Control Interno # 8292, relacionado con la obligatoriedad de la Administración Activa de realizar por lo menos una vez al año las autoevaluaciones del Sistema de Control Interno, el resultado general de la División Regional Sur Caribe en la Autoevaluación y Riesgo Operativo del periodo 2021, es de un 5%. Esta calificación se ubica en un nivel de exposición al riesgo Excelente, de acuerdo con el promedio de las calificaciones obtenidas por las oficinas comerciales adscritas a la División Regional.

### Acciones sobre el Control Interno

Las calificaciones obtenidas conforme el punto anterior por parte de las oficinas comerciales que conforman la División Regional Sur Caribe, se reflejan resultados sumamente satisfactorios, producto de los esfuerzos realizados y compromiso adquirido para mantener este indicador en los niveles establecidos por la organización.

Como parte de las acciones ejecutadas y que se mantienen en proceso para mantener niveles de riesgo operativos en niveles satisfactorios, se encuentran las siguientes acciones:



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Concientizar para que el personal conozca sobre la normativa de riesgo aplicable a su área, como parte de la Cultura de Riesgo.
- Aplicación de un plan acción remedial que incluye la corrección de los hallazgos y mantenimiento de los resultados obtenidos.

### Principales Logros

Para efectos de medir los resultados obtenidos durante la gestión, se presentan los datos de un periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de agosto del 2022.

Se detallan los resultados logrados sobre las principales metas establecidas para la División Regional Sur Caribe para el periodo indicado, estos resultados contemplan la gestión realizada por las oficinas comerciales adscritas a dicha División.

#### 1. CARTERA DE CRÉDITO (FINANCIERO, SOCIAL Y EMPRESARIAL)

La implementación de estrategias de integración y blindaje de cartera de crédito financiero ha impactado positivamente en los resultados, así como la participación en la Expo Móvil 2022 generando inventarios significativos por la gestión proactiva de las fuerzas de venta que conforman el nuevo modelo de negocio.

La participación del Banco Popular en la Expo Construcción a inicios del presente año, con una oferta en productos de vivienda muy competitivo, generaron una importante demanda. Esta demanda ha permitido cumplir de forma satisfactoria la meta en la cartera de crédito social.

El no logro de la meta de la cartera de desarrollo a la fecha, es producto de las cancelaciones anticipadas y amortizaciones a los saldos de operaciones de crédito, mismo que no se ha podido revertir a pesar de las nuevas colocaciones realizadas en el presente año.

Para efectos de la medición de la meta se considera el crecimiento acumulado conjunto en las tres carteras de crédito, reflejando un cumplimiento del 115% para un resultado muy satisfactorio.

CARTERA CREDITO	% CUMP META AGOSTO	% CUMP META ANUAL
FINANCIERA	169%	92%
SOCIAL	387%	222%
DESARROLLO	-684%	-271%
<b>TOTAL</b>	<b>161%</b>	<b>115%</b>



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### 2. CARTERA DE CAPTACIÓN

La gestión integral desarrollada desde las Plataformas de Servicio con la integración de clientes, aunado con la gestión de las fuerzas de venta proactivas realizando nuevas negociaciones de convenios de Pago de Salarios, el manejo de las tesorerías empresariales y la labor conjunta con los Ejecutivos de BP Global y Empresarial como estrategias contempladas en el plan comercial ha permitido obtener los resultados esperados para el crecimiento de la cartera pasiva de la Región.

CARTERA CAPTACIÓN	% CUMP META AGOSTO	% CUMP META ANUAL
AHORRO PLAZO	100%	100%
AHORRO VOLUNTARIO	100%	100%
CUENTAS CORRIENTES	100%	100%
AHORRO PROGRAMADO	13%	9%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### 3. TARJETAS DE CRÉDITO

De forma conjunta con el Centro Nacional de Tarjetas se ha implementado estrategias de prospección de clientes nuevos y activos para lograr el crecimiento esperado en cantidad de tarjetas de crédito establecidos para el año 2022. Las características o beneficios de la marca VISA más las propuestas de valor establecidas en la institución en la generación del producto y otros productos y servicios adicionales, son complementos que facilitan la colocación de dicho producto.

PRODUCTO	% CUMP META AGOSTO	% CUMP META ANUAL
TARJETA CRÉDITO	107%	71%

### 4. CALIDAD CARTERA DE CRÉDITO

La implementación de las Unidades de Cobro Centralizados como parte del nuevo modelo de negocios ha permitido establecer acciones focalizadas e integradas sobre las principales operaciones de las carteras de crédito a impactando positivamente en los resultados obtenidos en cada una de las Oficinas que componen la regional.





## INFORME FINAL DE GESTIÓN

MORA MAYOR 90 DÍAS	% CUMP META AGOSTO
FINANCIERA	108%
SOCIAL	114%
DESARROLLO	163%
<b>TOTAL</b>	<b>220%</b>

### Proyectos más relevantes

1. Implementación del Modelo de Unificación de Fuerzas de Ventas en los seis BP Totales, adscritos a la División Regional Sur Caribe
2. Incorporación al Modelo de Fuerzas de Ventas de la Unidad de Gestión de Cobro Administrativo que permite el control y seguimiento de la calidad de la cartera de crédito
3. Implementación de la estrategia de retención de clientes activos de las carteras de crédito “Blindaje”
4. Herramientas de control y seguimiento de las bases de datos en Power Bi
5. Se encuentra en proceso de implementación la plataforma de Firma Digital en cinco de los seis adscrita a la División Regional que hoy no cuentan con ese servicio.
6. Implementar el modelo de atención a las Organizaciones de la Economía Social en las oficinas de la zona del Caribe.
7. Implementar la fusión de la Agencia de Cartago Centro con el BPT Cartago y ampliación del horario de servicio.

### Administración de Recursos Financieros

Los recursos financieros asignados a la División Regional Sur Caribe se han administrado de conformidad con la normativa vigente y según las disposiciones institucionales establecidas, considerando los principios de contención de gasto y de medida, amparado a brindar el mejor uso de los recursos dispuestos para las funciones de las Oficinas Comerciales y de la División Regional.

### Sugerencias

Revisión del proceso de crédito de Banca Empresarial, de la asignación de tareas a los Ejecutivos de Negocios y el adecuado establecimiento de tiempos de respuesta por parte de la unidad que



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

ejecuta el proceso de análisis del crédito.

### **Observaciones**

No hay

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

Durante la gestión no se recibieron disposiciones directas giradas por 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 órganos de control externo.

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

Se adjunta cuadro que resume las recomendaciones que se encuentran en proceso de atención por parte de las Oficinas Comerciales adscritas a la División Regional Sur Caribe:

**ANS-96-2022** Evaluación Crédito Empresarial e Institucional mayores deudores, donde se tienen las recomendaciones:

- Recomendación 01, vence en noviembre 2022
- Recomendaciones 2, 3 y 4 que vencen el próximo 31-08-2022

**ANS-120-2022** Evaluación Crédito Empresarial e Institucional mayores deudores, se tienen las recomendaciones:

- Recomendaciones 1, 2 y 3 vencen el 30-11-2022

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

No se tienen expedientes de fiscalización a cargo.



## 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.