



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Ingrid Sanabria Cespedes.
Dependencia:	Agencia Tres Ríos
Periodo de Gestión:	02 abril 2017 a 31 diciembre 2022
Destinatarios:	MSc. Guido Ovares Morales, Gerente BPT San Pedro. Lic. Wilbert Diaz Vega, Jefe Sucesor, Agencia Tres Ríos. MBA. Graciela Vargas Castillo, Directora, Dirección de Capital Humano.
Firma:	
Fecha:	04/01/2023

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	4
Acciones sobre el Control Interno.....	4
Principales Logros.....	4
Proyectos más relevantes	5
Administración de Recursos Financieros.....	5
Sugerencias.....	5
Observaciones	6
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	6
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.....	6
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	6
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.....	6
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público	6



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

En calidad de Jefe de la Agencia Tres Ríos por el período del 01 de enero del año 2017 hasta el día 31 de diciembre 2022, me permito hacer entrega de los principales aspectos de mi gestión, enviando el presente informe mediante oficio ATR-012-2023, dirigido al señor Guido Ovares Morales, Gerente BPT San Pedro, el señor Wilbert Diaz Vega, 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 GGC-1418-2022 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.

Resultados de la gestión

Labor Sustantiva Institucional

Mi labor como Jefe de la Agencia Tres Ríos, 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 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 Ética y Fraude 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 constituyó un equipo de mejora en la oficina con el cual se logró



INFORME FINAL DE GESTIÓN

incentivar un adecuado ambiente laboral, el cual se ha mantenido 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. Como situación particular esta dependencia es de alto tránsito y no se cuenta con la estructura completa del personal requerido según el modelo de oficinas, contando siempre con el compromiso de los colaboradores y colaboradoras.

En este sentido se remite oficio para la valoración de reclasificación de la plaza en categoría 20 para completar el modelo y generar la cadena de sustitución, el cual se encuentra en trámite de valoración.

Por otra parte, se informa que, a la fecha del presente informe, esta servidora no tiene conocimiento sobre procesos disciplinarios activos en contra de ninguno de los colaboradores y colaboradoras de esta oficina comercial. Únicamente se encuentra en proceso una Apelación de evaluación de una funcionaria de nuevo ingreso, de la cual se mantiene un respaldo que fue copiado tanto a las jefaturas, que fue parte del proceso de evaluación.

- **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.

- **Gestión de negocios:**

Se procedió mediante la gestión del canal de ventas, a saber, ventas mediante visitas a empresas y clientes físicos, el canal presencial se moderó, debido a los protocolos Covid, aun vigentes en las empresas; realizando principalmente 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 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. Esto también gracias a la labor realizada por una compañera que representa la oficina en el área de Banca Fácil, esto con el fin de potenciar la colocación y maximizar el recurso de la oficina.

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

Es importante hacer mención a todo el esfuerzo enfocado en dar soluciones a la población trabajadora que posee crédito con nuestra agencia y sufrió impactos durante la pandemia, 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



INFORME FINAL DE GESTIÓN

un escenario complejo.

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.

Con la intención de aumentar la proyección de la institución en la comunidad de La Union, se han realizado reuniones de acercamiento con el gobierno local del cantón para promover la participación del Banco en los programas que vinculan con las organizaciones sociales y de desarrollo comunitario en el cantón.

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.

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.

Se organiza para el personal capacitación en los módulos de Captación y de Crédito, en atención a las modificaciones en el cuestionario y considerando que la mayor parte del personal actual de la agencia es de nuevo ingreso. La nota obtenida correspondiente para el periodo 2022 es de 4% Excelente y en Control Interno 0%.

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



INFORME FINAL DE GESTIÓN

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, ha contribuido positivamente a las utilidades de la institución, logrando un margen de contribución a la utilidad neta, siendo una oficina rentable durante esta administración.

Un aspecto que no se puede dejar de lado es que pese a la falta de personal el equipo ha sabido atender, cumplir y seguir siempre los diferentes lineamientos, requerimientos de las diferentes áreas del Banco, principalmente de la Banca de Personas. Contando siempre con el respaldo del BPT San Pedro y de la División Central Metropolitana.

Durante la gestión se logró concretar relaciones muy cercanas con empresas de la zona de influencia, así como con el gobierno local, formalizando convenios de pago de salario, deducción de planilla, y venta de productos.

Proyectos más relevantes

Proceso de capacitación de la plataforma de servicios en análisis de crédito financiero, lo cual ha generado una sana competencia generando un equipo sólido y seguro en la oferta de productos y servicios.

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, planificando la jornada ampliada, 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 completar el equipo de trabajo, tomando en consideración el alto flujo de clientes que visitan la oficina y el potencial del equipo de trabajo para que no entren en un desgaste innecesario, pero sobretodo que no se desmotiven. Se sugiere a la nueva Jefatura continuar con los planes de acción de promoción de los colaboradores en nuevos puestos y seguimiento a los planes comerciales que se tienen con el gobierno local e ir ampliando los servicios con la entrega de tarjetas de crédito para la flota vehicular, así como con las desarrolladoras de la zona de influencia.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Observaciones

No se realizan observaciones adicionales a lo indicado en el presente informe.

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.