



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Nombre:	José Joaquín Zamora Sánchez
Dependencia:	BP Total San Pedro
Periodo de Gestión:	01-07-2006 a 05-06-2023
Destinatarios:	MSc. Guido Ovares Morales, Gerente BPT San Pedro. MBA. Silvia Goyez Rojas, Directora, Dirección de Capital Humano.
Firma:	
Fecha:	06/07/2023

---

## 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.....	5
Principales Logros.....	5
Proyectos más relevantes .....	5
Administración de Recursos Financieros.....	6
Sugerencias.....	6
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.....	7
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.....	7
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público .....	7



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Presentación

En calidad de Subgerente del BP Total San Pedro por el período del 01 de julio de 2006 al 05 de junio de 2023, se hace entrega de los principales aspectos de mi gestión, enviando el presente informe mediante oficio BPTSP-1083-2023, dirigido al señor Guido Ovares Morales, Gerente BPT San Pedro (actualmente Jefe Regional Metropolitana) y a la señora Silvia Goyez Rojas, Directora de la Dirección de Capital Humano, todo lo anterior según lo indicado en correo electrónico del 27 de junio de 2023 y en acatamiento a lo establecido en la directriz de la Contraloría General de la República **D-1-2005-CO-DFOE**.

La gestión desempeñada por mi persona ha consistido en atender las labores administrativas en apoyo a la gestión comercial del BP Total San Pedro y de las Agencias Adscritas enfocadas en el adecuado desempeño de la estructura operativa del Centro de Negocios, dando continuidad a la gestión ya establecida por los Subgerentes anteriores en apoyo al logro de los objetivos y metas establecida periódicamente a través de los años para el cumplimiento de los rubros expuestos en el presente informe:

### Resultados de la gestión

#### Labor Sustantiva Institucional

En vista de que el período de nombramiento es de diecisiete años siendo las funciones repetitivas y variables en el tiempo el informe estará enfocado a la actualidad considerando además que, el cambio de puesto que origina el presente informe de salida será por un corto plazo y por ende la reincorporación será al mismo puesto ocupado por años.

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

- **Gestión Operativa:**

Consistió en el apoyo administrativo y de soporte a la oficina comercial y dar continuidad en la atención de los requerimientos diarios propios de la operativa del negocio, brindando a los colaboradores, los insumos necesarios para el desempeño de sus funciones, así como el comunicado de información referente a las directrices, normativa y circulares que regulan sus funciones, aspectos evidenciados mediante minutas de reunión, comunicados de cambios en procedimientos y correos electrónicos enviados, con el fin de asegurar la calidad de los procesos implementados.

En enfoque ha sido dirigido a ejecutar labores profesionales de planificación, organización, coordinación y control de la gestión administrativa y financiera del Centro de Negocios en asistencia a la Gerencia, así como, brindar soporte a la administración operativa de la cartera de crédito con el propósito de coadyuvar en el cumplimiento de objetivos y metas establecidas, de



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

acuerdo con la Estrategia de Gestión Comercial definida. Revisar y atender requerimientos varios que sean asignados por la jefatura correspondiente, brindar apoyo en lo que solicite en concordancia con la normativa y valores institucionales.

Como ejemplo de algunas labores efectuadas están el seguimiento del cumplimiento de llaves y subllaves relacionadas con lo establecido para la Metodología de CMI y BDPs. Atender en tiempo y forma los informes solicitados por la División Oficialía de Cumplimiento y Área Centro de Servicio Soporte Regional a esta dependencia y seguimiento a los requerimientos similares de las agencias adscritas.

También se atendieron los informes requeridos por la Unidad de Control Interno y se implementaron las recomendaciones derivadas de los mismos.

Se atendieron requerimientos de Áreas de Soporte tales como solicitudes de Auditoría Interna, Gestión Normativa y Seguimiento al Crédito entre otras.

- **Gestión de Recursos Humanos.**

Sobre este particular, la gestión ha estado dirigida a coordinar los trámites de dotación de recursos humanos, como por ejemplo las plazas de Guía de Servicios, Asistente de Crédito, seguimiento a reposición de la plaza del GEC, ascensos interinos y otros aspectos relacionados en el caso del BP Total San Pedro, esto en forma independiente o en apoyo a la gerencia del BP Total.

Con respecto a las agencias adscritas, la gestión estuvo dirigida a apoyar la labor de los jefes de agencia en la operativa diaria, con un mayor enfoque de temas de control interno, seguimiento de metas y cumplimiento de temas relacionados con la Ley 7786.

- **Gestión de clientes:**

En los años más recientes se dio seguimiento a la aplicación del modelo de “Experiencia al Cliente”, atendiendo las directrices complementarias emitidas por la Jefatura Regional para mejorar los tiempos de atención y satisfacción del cliente, controlando el cumplimiento de los tiempos de alimentación, los tiempos de espera de nuestros clientes, la aplicación de las normas de servicio y atención al cliente, el uso permanente de la proceso “Ruta al Éxito” que busca garantizar un servicio de excelencia, así como la debida integración a los diversos servicios y productos del Banco. También da énfasis a aumentar el número de encuestas de percepción del servicio mediante el dispositivo implementado.

En relación con las inconformidades tramitadas por nuestros clientes, ante nuestra Contraloría de Servicios, se procedió con el análisis de cada caso y se atendieron en tiempo las respuestas correspondientes.

También se atendieron los planes de acción de las evaluaciones de servicio realizadas por la División Gestión Experiencia al Cliente en el período indicado.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- **Gestión de negocios:**

En materia de negocios al ser el puesto hasta cierto punto administrativo y de soporte se ha procedido a apoyar la continuidad de las estrategias establecidas por la Banca de Personas y División Regional para de las metas establecidas mediante la gestión del triple canal de ventas, a saber, ventas mediante visitas a empresas y clientes físicos, 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. La gestión incluye las diversas carteras crediticias: Social, Empresarial y Financiera, no solo a nivel de colocación sino también recuperación.

### **Cambios en el entorno**

Al ser un período amplio de gestión los cambios en el entorno han sido frecuentes apostando a la adaptabilidad en el tiempo, en vista de aspectos internos como rotación de jefaturas cambios de estructura y ajuste de modelo de oficinas. A nivel externo se puede determinar que los cambios macroeconómicos del momento, tales como, variaciones en tasas de interés tanto activas como pasivas, la variación del tipo de cambio, variaciones en nivel de inflación, con algún nivel de tendencia de cancelación de cartera activa sobre todo en las carteras de vivienda e índices de morosidad afectan directa e indirectamente la función a pesar de ser funciones con un porcentaje mayor a lo administrativo y de soporte, pero que no afectaron el cumplimiento general de la metas y tareas asignadas relacionadas al BP Total San Pedro y sus oficinas adscritas.

### **Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo**

Durante el período de mi gestión como Subgerente, se cumplió 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. El estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo del sistema de control interno institucional de final de año 2022 se desglosa a continuación y de cara al 2023 las oficinas se encuentran implementando planes de trabajo con base en evaluaciones preliminares no definitivas que se han aplicado en el primer semestre 2023.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

BP Total San Pedro y Agencias						
Resultado Final de Evaluaciones de Control Interno y Riesgo Operativo 2022						
Dirección	Oficina Comercial	Resultado RO	Calificación RO	Resultado CI	Calificación CI	Oficio Ref
DRC - Metropolitana	Agencia Curridabat	6%	Bueno	0%	Excelente	UCI-0691-2022
DRC - Metropolitana	Agencia Mall San Pedro	4%	Excelente	0%	Excelente	UCI-0691-2022
DRC - Metropolitana	Agencia Multiplaza Curridabat	3%	Excelente	0%	Excelente	UCI-0691-2022
DRC - Metropolitana	Agencia Terramall	1%	Excelente	0%	Excelente	UCI-0691-2022
DRC - Metropolitana	Agencia Tres Ríos	4%	Excelente	0%	Excelente	UCI-0698-2022
DRC - Metropolitana	BP Total San Pedro	4%	Excelente	0%	Excelente	UCI-0667-2022

### Acciones sobre el Control Interno

Mediante minutas de reunión con el personal se repasaron los cambios para 2023 del Cuestionario de Riesgo Operativo y Control Interno, así como el frecuente comunicado en tiempo y forma de las actualizaciones de los procedimientos. Se han implementado planes de acción y cronogramas de evaluaciones internas para la aplicación de la guía de Riesgo Operativo y Control Interno, aunado a la asignación de medidas por funcionario para un mayor alcance en materia de control interno.

### Principales Logros

Dentro de los principales logros y en apoyo a la Gerencia del BP Total y colaboración de las Agencias Adscritas se puede indicar que se logró cerrar el año 2022 con el cumplimiento de las metas establecidas en el cuadro de mando integral y PAO 2022 y participar en el inicio de la planificación comercial 2023 que implementa la Banca de Personas y División Regional. De igual forma aunado a la sinergia ya establecida por el Gerente de la oficina Titular se logra cerrar con el cumplimiento de las subllaves para la evaluación de CMI y BDPs de las oficinas bajo responsabilidad. También en materia de control interno se cerró el año 2022 con una calificación excelente para el BP Total y las agencias en su mayoría. Con respecto al 2023 los logros son parciales en el cumplimiento de metas por lo cual, el objetivo es mantener el seguimiento continuo para obtener resultados satisfactorios. Un aspecto para destacar es el haber logrado una mayor estabilidad y enfoque del equipo humano de la plataforma de servicios.

### Proyectos más relevantes

Considerando la naturaleza de las funciones y la cotidianidad de estas no se tienen proyectos relevantes a destacar en forma aislada, esto considerando que en campo de las oficinas comerciales toda gestión es relevante y de suma importancia. No obstante, directrices en materia de centralización de procesos tales como lo referente a la vinculación de cliente son aspectos a destacar en pro de beneficio de las oficinas comerciales, así como la consolidación de los Equipos de Cobro en las oficinas comerciales para una mejor y mayor gestión en materia de recuperación de cartera crediticia.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Administración de Recursos Financieros**

La administración de los recursos financieros en las oficinas ha sido consecuente con las políticas establecidas para la colocación y captación de recursos. Además, se da continuidad a las políticas de contención del gasto establecidas en la institución.

Además, se informa que la totalidad de activos asignados a las oficinas se encuentran debidamente inventariados, asignados y avalados por el Área de Administración de Activos.

### **Sugerencias**

Dar continuidad a las propuestas de establecer fuerzas de ventas especializadas para descentralizar las plataformas de servicios y ofrecer una mejor experiencia memorable en el servicio a los clientes que visitan las oficinas presencialmente, así como contar con recursos para el servicio post venta. De igual forma seguir fortaleciendo la atención de clientes por canales electrónicos y digitales de cara a las nuevas generaciones de clientes tanto actuales o potenciales. Implementar a nivel institucional otras alternativas en materia de negociaciones de pago ya que las actuales no alcanzan a atender las necesidades de un grupo importante de deudores del Banco. Centralizar lo concerniente a la vinculación de clientes para minimizar riesgos en materia de la Ley 7786. Valorar que dentro de las estructuras de las oficinas comerciales se pueda contar con recursos humano dedicado a temas de control interno para un mayor grado de efectividad en la materia.

### **Observaciones**

No se realizan observaciones adicionales a lo indicado en el presente informe, únicamente agradecer a la Institución por la oportunidad brindada.

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

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

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

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



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

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

De acuerdo con los registros a la fecha no se tienen recomendaciones o informes de Auditoría Interna pendientes de atención.

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

A la fecha no existen expedientes de fiscalización contractual 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.