



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Magda Fernández Redondo
Dependencia:	Agencia El Guarco
Periodo de Gestión:	Del 03 de octubre 2021 al 30 de noviembre 2023
Destinatarios:	MBA. Shirley Barboza Mena, Gerente BPT Cartago, MBA Jorge Saul Abarca Cruz, Jefe División Sur Caribe y MBA Silvia Goyes Rojas, Directora de Capital Humano. No envió a sucesor en la plaza pues no conozco esa información. Pero se deja copia al Lic. Jorge Luis Picado Hernández, Segundo al mando Agencia El Guarco.
Firma:	
Fecha:	27/11/2023

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.

INDICE

CONTENIDO

Presentación	3
Resultados de la gestión	3
Labor Sustantiva Institucional	3
Principales Funciones:	4
Cambios en el entorno de Tejar El Guarco	5
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo	6
Acciones sobre el Control Interno	6
Principales Logros	7
1. Cartera Financiera	7
2. Cartera Social	7
3. Morosidad de Cartera	8
4. Ahorro a plazo	9
5. Ahorro voluntario	9
6. Planes Naranja	10
7. Cuentas Naranja	10
8. Kids y O2	11
9. Tarjetas de Crédito	11
10. Puntos BP	11
11. Conexión BP	12
12. Bienes Adjudicados	12
13. Pensiones	12
14. Seguros	12
Análisis Financiero Integral de la Agencia de El Guarco	13
Se concluye:	19
Proyectos más relevantes	20



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Administración de Recursos Financieros	23
Sugerencias	23
Observaciones: No hay	24
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	24
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo	24
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna	24
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.	24
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público	24

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

Este informe se realiza con el objetivo de cumplir con lo dispuesto en la directriz dictada por la Contraloría General de la República No. D-1-2005-CO-DFOE del 24 de junio del 2005 y publicada en la Gaceta No 131 del 7 de julio del 2005 donde se indica, que deben observar los funcionarios obligados al presentar informe final de su Gestión, según lo dispuesto en las Directrices Internas de la Unidad de Relaciones con el Personal y cumplir lo expuesto en la Ley de Información No Divulgada N.º 7975, referente a este tema.

Ante esto, la suscrita Magda Fernández Redondo, mayor, divorciada, cédula tres cero doscientos setenta cero setecientos treinta y siete, Licenciada en Administración de empresas con énfasis en Contaduría Pública con maestría en Administración de Negocios, En mi condición de Jefe de la Agencia de El Guarco 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 del 03 de octubre del 2012 al 30 de noviembre del 2023 puesto que dejo por acogerme a la jubilación.

En el presente informe se detallan los principales resultados obtenidos en cuanto a cumplimiento de los objetivos planteados para la Agencia, trabajados de manera integral y bajo las estrategias Institucionales.

Resultados de la gestión

LABOR SUSTANTIVA INSTITUCIONAL

Resumen de las labores del Puesto: Llevar a la práctica las estrategias de venta para todos los productos que componen nuestras metas. Asimismo, guardando que se cumpla con la normativa interna y externa. Los controles implementados. Y siendo celosos del cumplimiento de todo lo normado en la Ley 7786.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Principales Funciones:

1. Seguimiento constante del avance y cumplimiento de metas por productos. Así como el comunicado a los funcionarios de la Agencia, haciendo énfasis en aquellas que no vamos acorde a lo fijado a la Agencia.
2. De acuerdo con lo anterior igual brindar seguimiento de las metas individuales incluidas en la herramienta brindada por la Institución y ofrecer apoyo por ejemplo con capacitación en productos, brindar tiempos necesarios etc.
3. Análisis constante de datos numéricos de la Agencia tanto en temas financieros como en crecimientos establecidos como objetivos.
4. Monitorear el logro de los indicadores de desempeño formulados para la Agencia de El Guarco.
5. Coordinar con diversas áreas de soporte, administrativa y del negocio según corresponda para satisfacer necesidades de oficina como un todo (capacitación, guía, apoyo, orientación, infraestructura, etc.) y asegurar un adecuado desempeño de funciones.
6. Velar por que se trabaje bajo las normas, procedimientos y directrices establecidas por el Conglomerado BPDC.
7. Dirigir al equipo de trabajo para que se cumpla lo dispuesto en nuestra Institución en cuanto al Riesgo Operativo y Control Interno.
8. Seguimiento a que se cumpla todo lo dispuesto en la Ley 7786.
9. Promover un ambiente laboral sano y de alta motivación para el personal (dentro del alcance de jefe de Agencia).
10. Darle prioridad a la atención al cliente mediante el canal presencial en la plataforma de captación - servicios y crédito, llamadas telefónicas, envío correos electrónicos o bien visita a empresas o lugares donde el cliente nos defina. Lograr que los clientes se fidelicen con nuestra Institución y en especial esta Agencia por las metas a cumplir. Tratando de brindar muy buena atención, satisfacción de sus necesidades, integración con otros productos, y seguimiento postventa.
11. Participación en reuniones de rendición de cuentas a cargo del Gerente del BPT Cartago, jefe de la División Regional y Director de Banca de Personas.
12. Participación en múltiples sesiones de trabajo con diferentes dependencias del Conglomerado.
13. Encargarse de todos los temas relacionados con el personal de la Agencia. En esto se ha trabajado fuerte en capacitarlos, motivarlos, empoderarlos en sus

INFORME FINAL DE GESTIÓN

puestos y en la venta. Se ha tratado de asignarles sus funciones de acuerdo con el perfil de cada uno.

14. Ser el representante de la Agencia en la Comunidad. Participar en reuniones que organiza el Gobierno Local, grupos organizados etc. para lograr un encadenamiento de tal forma que seamos tomados en cuenta y nos referencien clientes empresarios o miembros de organizaciones sociales del Cantón. De tal forma que vamos encadenando negocios.

15. Responsabilidad sobre la Agencia en temas en general.

Cambios en el entorno de Tejar El Guarco

Asumí la jefatura de la Agencia en octubre del 2021, tiempo en que aun la economía a nivel nacional estaba con serias dificultades producto de la emergencia con el COVID.

Lo anterior afectó esta Agencia muy fuertemente en la recuperación de crédito. Ya que más del 50% de la colocación es para el sector privado, en el cual se vivió gran movilidad laboral.

Por otro lado, carteras como la pasiva de ahorro a plazo se afectó ese fin del 2021 y sobre todo en gran manera en el 2022 debido a la inestabilidad financiera y a que las tasas de interés estaban muy bajas. Pues fueron épocas donde la Tasa básica pasiva como política nacional se manejó baja para ayudar a los deudores del sector financiero.

En el 2022 la Agencia vivió la retirada de dos clientes con saldos muy elevados en ahorro a plazo y una gran parte de esto lo administraban en crédito utilizando el título como garantía. Lo cual afectó muy fuertemente el crédito y la captación. No obstante, se cumplió metas totales al final de dicho año.

La colocación de crédito de vivienda en el final del 2021 fue mínima, repuntó en el 2022 y se bajó en el 2023.

Colocación en líneas de gastos personales tuvimos un primer semestre 2023 con muy baja salida debido a falta del funcionario encargado y que no se nos suplió su plaza.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

La calificación obtenida por la Agencia en este 2023 fue excelente tanto en Riesgo Operativo como Control Interno, según oficio UCI-782-2023 emitido por la Unidad de Control Interno. Con una calificación promedio de 2%. Los planes de acción establecidos fueron cumplidos en su totalidad.

Acciones sobre el Control Interno

La calificación obtenida en la evaluación de Control Interno aplicada en el II semestre del 2023 es excelente con lo cual se evidencia los esfuerzos realizados en esta área.

Dentro de las acciones ejecutadas y que continúan ejecutándose para mantener el riesgo operativo en niveles satisfactorios, se encuentran las siguientes:

- Constante concientización sobre la importancia de la Cultura de Riesgo. Para esto se han aprovechado las campañas que durante todo este año 2023 se nos ha entregado por medio de correo electrónico.
- Promover que el personal conozca sobre la normativa de riesgo aplicable a su área, como parte de la Cultura de Riesgo.
- Comunicación oportuna de los cambios realizados a la Guía de Riesgo y Control Interno
- Implementación de controles cruzados para verificar cumplimiento de las medidas en los diferentes reportes y documentos.
- Comunicación constante con el Ejecutivo de Control Interno asignado para retroalimentar sobre implementaciones, cambios o mejoras en los controles que se llevan en la Agencia.
- Considerar y aplicar la metodología institucional de administración de riesgos establecida a nivel del Conglomerado Financiero.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Principales Logros

Para efectos de valoración de los resultados obtenidos durante la gestión, se presentan los datos del periodo comprendido entre el 1 de enero al 26 de noviembre en crédito (día que se inició este informe) al 31 de octubre en captación, morosidad y productos (último dato disponible en el sitio respectivo). A continuación, se detallan las principales metas y los resultados logrados por la Agencia de El Guarco.

1. CARTERA FINANCIERA

En el periodo de gestión comprendido entre octubre 2021 y 26 noviembre 2023 se logró un crecimiento del 400 % en el saldo de la cartera financiera activa de la Agencia de El Guarco.

Aunque se mire un aumento bajo esto ha sido resultado de mucho esfuerzo del equipo de trabajo pues las cancelaciones anticipadas son fuertes. Siendo el factor de crecimiento de crédito aproximadamente 4,5%. Se debe colocar 4,5 colones para crecer 1.

En cuanto a la meta de cartera financiera asignada para diciembre se lleva un crecimiento con respecto el saldo al 31 de diciembre 2022 que representa un 91% de cumplimiento.

A nivel de la colocación al comparar entre años del 2021 a 2022 se aumentó en un 40% y del 2022 a 2023 sumando lo que se encuentra aprobado en notariado interno o pendiente de giro más 250 millones proyectados de giro en el mes de diciembre, disminuyó con respecto al año anterior un 15%. Esto por lo indicado antes de que 2022 las tasas estuvieron muy bajas y se han subido el presente año. Y por una situación a nivel de la Agencia donde el primer semestre 2023 el analista de crédito personal estuvo ausente o bien laborando seriamente afectado por una situación personal.

2. CARTERA SOCIAL

Durante los años de gestión en la Agencia de El Guarco se consiguió un crecimiento en el saldo de la cartera activa de crédito social, se recibió la Agencia con saldo negativo y ha aumentado a la fecha un 73%. Es una cartera donde por las variaciones en los demás entes financieros a nivel de condiciones y tasas de interés nos cancelan a un ritmo acelerado.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

La meta de cartera Social asignada para el periodo 2023, se encuentra con un cumplimiento del crecimiento anual del 67%. Aunque a mediados de año esta meta se duplicaba. Al dedicar las manos disponibles en la Agencia solo a la cartera financiera. La falta de colocación va en detrimento de no poder contrarrestar las cancelaciones.

No obstante, el inventario existente si pareciera que llegaría a permitir que la meta se cumpla en un 100%.

A nivel de colocación en el 2022 se duplicó lo colocado en el 2021, y en el 2023 lo colocado hasta la fecha es una tercera parte de lo colocado en el 2022. Con el inventario existente quizás se iguale lo colocado en el 2021. Como se indicó hemos sufrido el aumento en las tasas de interés. El servicio de peritaje interno es muy lento versus la competencia.

3. MOROSIDAD DE CARTERA

El cumplimiento en la meta de morosidad no fue posible en el 2021. Si se logró en el 2022 con un trabajo muy fuerte por parte de los compañeros que nos apoyan en el área de cobro y mi persona. Apoyando desde Guarco con casos de alta cuantía con garantías hipotecarias y con morosidad mayor de 90 días.

En el 2023 producto del esfuerzo en la materia en el año anterior, tuvimos 9 meses durante los cuales se fue cumpliendo la meta. Y nos desfasamos a partir de octubre donde se atrasaron 4 operaciones de altos montos y de muy difícil recuperación. Por lo cual el apoyo desde la Agencia a sido más difícil por cuanto se está tratando de recuperar operaciones de menores montos, pero que son muchas. Al 31 de octubre se cerró a un 72% de cumplimiento. A la fecha de este informe se sabe que ha habido recuperaciones de operaciones y que esta semana última de noviembre hay negociaciones importantes que permitirían cerrar al menos con 85% de cumplimiento.

El proyectado de la Jefa del área de cobro es que cierra el BP Cartago y sus 5 Agencias al 100% de cumplimiento. Dedicando la mayor parte de su personal en este momento a las Agencias de El Guarco y Paseo Metrópoli. Pues las demás áreas de negocios están bien en esta meta.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

4. AHORRO A PLAZO

La cartera pasiva en la Agencia representa en este momento el 65% de la cartera activa. Destacando en ello el saldo de ahorro a plazo que llega a un 78% de la captación total. Posee una cartera diversa de clientes en cuanto a edades y montos invertidos. Predominando como reflejo de lo que sucede en la Institución clientes de 60 años hacia arriba.

En el año 2022 como se mencionó anteriormente se retiraron 2 clientes cuyas inversiones eran elevadas. Con un trabajo fuerte de equipo se dio el cumplimiento de esta meta y se registró un aumento en el saldo de cartera de un 19% con respecto a diciembre del 2021.

En el 2023 se ha trabajado una parte del año con tasas más bajas que otros Bancos Públicos provocando la salida constante de recursos, pero igual por el esfuerzo de los compañeros en plataforma se han sustituido por clientes de saldos pequeños. Estrategias utilizadas: ahorro de intereses, ofrecer crédito dejando el título en garantía al cliente de montos de medianos a pequeños que desea retirar, alto seguimiento con llamadas a los vencimientos cada mes. Seguimiento a exclientes que encajan en este perfil de cliente apto para el manejo en una Agencia.

De diciembre 2022 a la fecha si tenemos un crecimiento en el ahorro a plazo llevando un avance en la meta a diciembre del 2023 de un 94%. Y el aumento en el saldo de diciembre 2022 a la fecha es de un 11%.

5. AHORRO VOLUNTARIO

Al ser un producto que siempre está disponible, el control y seguimiento de las cuentas de ahorro a la vista se torna más complejo, la estrategia empleada para crecer en este indicador se ha basado durante este 2023 en incentivar a los clientes a dejar saldos en sus cuentas. Haciendo conciencia de épocas como la actual donde un ahorro familiar ayuda demasiado.

En ahorro voluntario durante mi gestión se ha mantenido entre años con un saldo similar. Y aun cuando en este momento no se va cumpliendo la meta el saldo negativo es pequeño con relación al saldo total. Con el aumento esperado en los saldos de las cuentas en diciembre uno podría predecir que se llegaría a un cumplimiento del 50% de la meta para este 2023.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

La Institución ha venido desplegando a finales de este año estrategias como por ejemplo mayor presencia en medios de comunicación. Y una concientización al personal de áreas de negocios de aumentar la captación barata. Por lo cual a futuro de verán mejores resultados.

6. PLANES NARANJA

Los planes naranjas son un producto muy atractivo para los clientes lo que nos ha permitido mantener el cumplimiento de la meta anual desde el mes de febrero y mantener un crecimiento constante en el saldo durante el año. Para este 2023 se aumentaron los clientes y los saldos ahorrados.

7. CUENTAS NARANJA

Al igual que el Ahorro Voluntario las cuentas Naranja son recursos que están a la vista lo que genera volatilidad en los saldos que se manejan. Se han abierto en el año según lo registrado por los funcionarios 270 cuentas nuevas.

La estrategia ha sido ponerles a los clientes transferencia fija electrónica mensual para que las cuentas se mantengan con saldo.

Otra estrategia que se aplica es que los compañeros de plataforma estén pendientes de revisar las cuentas naranjas de los clientes que atienden y si observan cuentas inactivas explicar al cliente que debe ahorrar un monto mensualmente que equivale a una cuota que él fija. Esto para que la cuenta no se vuelva a inactivar y se refleje los montos de estas en el saldo final de cuentas naranja.

Hemos intentado motivar al cliente que nos visita para que abran sus cuentas naranjas y se mantenga ahorrando mensualmente o incluir transferencia fija de la cuenta primaria.

Al cierre del 31 de octubre esta meta está muy lejos de cumplirse. Y no se ha cumplido en los dos años anteriores. Una conclusión podría ser la época de pandemia y la postpandemia que los clientes del sector privado y empresarial han tenido menos posibilidades de ahorrar. Sector que es muy fuerte en nuestra Agencia.

Entre años del 2021 al 2023 el saldo de las cuentas naranjas es similar. No hemos perdido saldos, pero tampoco un crecimiento relevante.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

8. KIDS Y O2

En cuanto al crecimiento en cuentas kids y O2 al 31 de octubre 2023 según el registro de transacciones realizadas por los funcionarios se ha realizado la apertura de 47 cuentas nuevas lo cual representa un cumplimiento de un 500% de la meta propuesta para el año.

La estrategia ha sido abordar al cliente que se presenta con niños. Al inicio de noviembre recibimos regalos promocionales para este producto. Se pusieron en una mesa decorada a la vista del cliente intentando provocar que preguntaran como obtenerlos y ello dio el resultado esperado se han realizado la apertura de más cuentas de lo normal.

9. TARJETAS DE CRÉDITO

La meta en colocación de tarjetas de crédito ha sido uno de los objetivos con mayor dificultad de avance en su cumplimiento, afectándose por la contracción de la economía. En el año 2022 se logró el 100% de la meta. Pero al subir del 2022 al 2023 un 300% lo solicitado, esto representa un número muy grande que definitivamente por el avance del año no se va a lograr. Proyectando lograr un 50% de la misma.

Se ha trabajado fuerte en capacitación del personal para que conozcan los beneficios que posee este producto y lo ofrezcan al cliente. Quién ya posee su tarjeta Visa se le ofrezcan tarjetas adicionales. La estrategia de ofrecer Master Card está muy incipiente en la Institución y en la Agencia aun no se han entregado.

10. PUNTOS BP

Las oficinas de Cartago han trabajado la mayor parte de este lapso de dos años que es mi estadía en la Agencia de El Guarco con una sola ejecutiva en este producto que se comparte con otro BP Total y que además se moviliza en autobús. Por lo cual su atención a clientes referidos es muy lenta. Esto no genera motivación en los funcionarios a ofrecer el servicio. Asimismo, se mantiene en mayor medida visitando comercios del área central de Cartago. Por lo cual durante mi gestión se han registrado solo 3 clientes en este servicio. Los cuales no conozco si aun están activos. De momento se comunicó no ofreciéramos más el producto por cambios que se realizarán



INFORME FINAL DE GESTIÓN

11. CONEXIÓN BP

En la meta de colocación de nuevos comercios afiliados a Conexión BP nos ha afectado lo relatado en punto anterior. Durante el año 2023 se han referido 5 clientes. No tengo disponible la meta asignada de este producto.

12. BIENES ADJUDICADOS

La meta de colocación de Bienes Adjudicados durante este 2023 se ha unificado a nivel de BPT Cartago, la Agencia de El Guarco ha referido tres casos los cuales no han logrado concretar la compra.

13. PENSIONES

En cuanto a traslados de ROPC a Popular Pensiones, se ha logrado alcanzar al cierre del 31 de octubre un 77% con respecto a la meta del 31 de diciembre 2023. Es una meta que sale la mayoría como integración de crédito y como se mencionó cuando se comentó sobre dicho producto, se ha trabajado fuerte en el segundo semestre del año pues durante el primero la Agencia estuvo con personal clave para estos productos fuera de funciones.

En cuanto a la afiliación a planes voluntarios de pensiones el avance a la fecha es de un 161%. Se lograron al inicio de año planes con montos mensuales de ahorro altos.

14. SEGUROS

En lo que respecta a colocación de seguros autoexpedibles el alcance es de un 122% al cierre del 31 de octubre 2023. Salen buena cantidad de seguros en ambas plataformas crédito y captación.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

ANÁLISIS FINANCIERO INTEGRAL DE LA AGENCIA DE EL GUARCO

En los siguientes cuadros se ilustra el análisis de la rentabilidad del Agencia El Guarco al mes de setiembre de cada año (2023 comparativo con el año 2022).

RUBRO	Variación porcentual 2023-2022
<i>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN AJUSTADA A LA UTILIDAD NETA (EN PORCENTAJE)</i>	45,32%

La utilidad del Agencia El Guarco ha sufrido un importante cambio, en el que ha obtenido un crecimiento de su utilidad del 45.32% con respecto al mismo período del 2022, más adelante se mostrará cual o cuales han sido las variables que ha generado dicha mejora.

Desde ese punto de vista, vamos a desglosar lo ocurrido en los componentes, partiendo del análisis del margen operativo y todos los componentes que inciden de manera positiva y negativa en el resultado final.

RUBRO	Variación porcentual 2023-2022
<i>INGRESOS TOTALES</i>	6,53%

Los ingresos totales crecieron del año 2022 al 2023 en términos porcentuales en un 6.53%.

RUBRO	Variación porcentual 2023-2022
<i>GASTOS TOTALES</i>	2,72%

Por su parte, los gastos aumentaron del año 2022 al 2023 mostrando un crecimiento de un 2.72%.

Menos gastos y más ingresos se ven reflejados en el resultado final de la Agencia El Guarco que presenta crecimiento.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

En el siguiente cuadro se presenta el Estado de Resultados de la Agencia El Guarco, a setiembre del 2022 y 2023, analizado de manera horizontal.

ÁREA ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE COSTOS ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS AGENCIA EL GUARCO COMPARATIVO SETIEMBRE 2022 VRS SETIEMBRE 2023 (MILES DE COLONES)	
DATO	DIFERENCIA RELATIVA
510 INGRESOS FINANCIEROS NETOS	9,40%
518 INGRESOS POR DIFERENCIAL CAMBIARIO	-13,62%
410 GASTOS FINANCIEROS NETOS	99,76%
418 GASTOS POR DIFERENCIAL CAMBIARIO	-13,62%
(c) Ajuste precio transferencia colones	-25,80%
(d) Ajuste precio transferencia dólares	-43,76%
RESULTADO FINANCIERO BRUTO	-14,39%
520 INGRESOS POR RECUP ACT FINANCIEROS	-25,72%
420 GASTOS POR INCOBRABLES Y DESV ACT FINANC	-52,02%
RESULTADO FINANCIERO NETO	6,71%
530 INGRESOS OPERATIVOS DIVERSOS	71,51%
(e) ingresos por comisiones 531	-8,88%
(f) ingresos bienes realizables 532	469,62%
(g) ingresos cambio y arbitraje de divisas 534	62,14%
(h) otros ingresos operativos 533+538+539	-4,43%
(i) Ingresos por facturación interna	-76,52%
430 GASTOS OPERATIVOS DIVERSOS	13,85%
(j) Gastos por comisiones 431	-0,85%
(k) Gastos bienes realizables 432	82,57%
(l) Gastos por provisiones 435	-24,66%
(m) Otros gastos operativos 434+437+438+439	-39,82%
(n) gastos por facturación interna	7,75%
RESULTADO OPERATIVO BRUTO	10,89%
440 GASTOS DE ADMINISTRACION	1,77%
(o) Gastos de Personal	-7,41%
(p) Otros gastos de administración(442-443-444-445)	34,59%
RESULTADO DEL PERIODO (UTILIDAD OPERATIVA)	15,01%
470 OTROS INGRESOS Y GASTOS	2,12%
(a) Ajustes por Ingresos Financieros por Inversiones colones	-5,28%
(b) Otros gastos e ingresos financieros-Tarjetas	-71,53%
(q) Costos indirectos	18,12%
(r) Impuesto de Renta Y Contribuc. de Ley	-60,79%
MARGEN DE CONTRIBUCION AJUSTADA A LA UTILIDAD NETA	45,32%

El resultado financiero bruto decreció en un 14.39% del período 2022 al 2023, lo anterior relacionado con los ingresos financieros netos de cada periodo, ingresos que para efectos del análisis es importante indicar que aumentaron en un 9,40% en el año 2023 comparado con el 2022.

Dicho crecimiento de los ingresos se da por el efecto que ha venido mostrando la cartera, principalmente a partir de junio 2023 con un crecimiento de su tasa producto de la tendencia del mercado, así como de la política del banco de blindar la cartera, lo que ha

INFORME FINAL DE GESTIÓN

permitido crecer a nivel de colocación, pero ha provocado que dicho crecimiento de cartera apenas logre crecer en 0.37 puntos porcentuales de su tasa activa promedio, que ha provocado que se generen ingreso por el volumen de la cartera y no por tasa como se muestra seguidamente:

SALDO CARTERA AGENCIA EL GUARCO		
ENERO A SETIEMBRE 2022 VRS ENERO A SETIEMBRE 2023		
MES	VARIACIÓN CARTERA 2022-2023	VARIACIÓN TASA 2022-2023
ENERO	6,55%	-0,23%
FEBRERO	6,61%	0,09%
MARZO	6,66%	0,39%
ABRIL	7,88%	0,53%
MAYO	8,13%	0,79%
JUNIO	6,65%	0,90%
JULIO	6,58%	0,77%
AGOSTO	7,19%	0,59%
SETIEMBRE	6,10%	0,37%

Mientras la cartera aumentó en un 6,1% de setiembre del año 2022 a setiembre del año 2023, su tasa activa promedio aumentó 0.37%, manteniendo esa tendencia, los ingresos son suficientes para diluir sus gastos operativos y con ello generar utilidad.

A su vez es importante mencionar el crecimiento en los gastos financieros netos en un 99.76% producto del incremento de las tasas que se le pagan a los clientes, así como un decrecimiento considerable del gasto por precio de transferencia en un 25.8% producto del crecimiento del saldo de captación, lo que genera que deba pedirle menos dinero prestado al pool de fondos para poder cubrir sus colocaciones.

El resultado financiero neto creció en un 6.71%, influenciado por la baja del resultado financiero bruto y por el efecto de los ingresos y gastos por recuperación de activos y gastos por incobrables, reflejando el mejor efecto del neto en el periodo 2023. El ingreso por operaciones mejoró en el 2023 y el gasto de operaciones morosas disminuyó en un mayor porcentaje. Todo lo anterior provoca un mayor el ingreso en el año 2023. Es notable el gran esfuerzo en la gestión de cobro y con ello baja el gasto por morosidad, como se muestra en el siguiente cuadro:

INFORME FINAL DE GESTIÓN

ÁREA ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE COSTOS CUENTAS GASTO ESTIMACIÓN AGENCIA EL GUARCO	
DESCRIPCION	Variación % 2023-2022
ESTIMACION ESPECIFICA	-53,46%
EST.CTAS P/COBRAR ASOC.CARTERA	-97,24%
GASTO ESTIM.INTER. POLIZ.COVID	98,63%
GASTO ESTIMACION CARTERA CRED- EST.CTAS P/COB.ASOC.CARTERA.CR	-175,83%
GASTO ESTIM.INTER. POLIZ.COVID	-63,56%
GASTO ESTIMACION OTRAS CTAS.P/C	-99,49%
GASTO ESTIMACION PRODUCTOS P/C	145,33%
GASTO P/EST.INCOB.OP.PARTES RE	-48,58%
GTO.ESTIMACION OTRAS CTAS.P/CO	44,80%
GASTO ESTIMACION PROD.P/COBRAR	-98,42%
GASTO P/EST.INCOB.OP. PARTES R	90,02%
GTO COMPONENT.GENERIC.EST.CART	-15,54%
GTO COMPONENT.CONTRACI.EST.CAR	2,05%
GTO COMPONENT.GENERIC.EST.CART	0,00%
GTO.COMP.GENER.EST. CRD.CONT.	-1044,53%
GTO.COMP.GENER.EST. CRD.CONT.	-53,76%
GTO.COMP.GENER.EST. CRD.CONT.	-138,32%

Siendo la cuenta Gasto estimación específica, la cuenta que más afectó la gestión, ya que han disminuido considerablemente y con ello se genera un incremento en las ganancias de la oficina provocando un efecto positivo en la utilidad financiera neta.

El resultado operativo bruto creció en un 10.89%, influenciado principalmente por la disminución de su ingreso por facturación interna, y por un incremento en el ingreso de bienes realizables.

El resultado del periodo aumentó en un 15.01%, por el crecimiento del resultado operativo bruto y por un incremento en el gasto administrativo, mismos que crecieron en un 1.77% como se muestra en el siguiente cuadro.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

ÁREA ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE COSTOS CUENTAS GASTO ADMINISTRACIÓN AGENCIA EL GUARCO	
DESCRIPCION	Varición % 2023-2022
SUELDOS PERSONAL PERMANENTE	-7,71%
SUPLENCIAS	7,62%
INCAPACIDADES PERSONAL	-71,00%
SUELDO BASE COMISION(SEGUR.& P TIEMPO EXTRAORDINARIO M.N.	-4,76%
GASTO DECIMO TERCER SUELDO PER	-100,00%
GASTO POR VACACIONES	-4,36%
GASTO PROV.CARG.SOC.VAC.	-4,41%
RECONOCIMIENTO POR MERITOS	63,23%
RECONOCIMIENTO POR ANTIGUEDAD	1,49%
ASIGNACION PARA DIFERENCIAS DE CUOTA PATRONAL I.N.A.	5,39%
CUOTA PATRONAL IMAS	-15,14%
CUOTA PATRONAL ASIGN.FAMILIARE	-3,09%
CUOTA PATRONAL C.C.S.S.	-3,09%
PENSION COMPLEMENTARIA OBLIGAT	-3,09%
B.P.D.C.-PENSION OBLIGATORIA(0	-3,09%
CUOTA PAT.EMP. BCO. POPULAR 0.	-3,09%
CUOTA PAT. I.N.S. P/LEY PROT.	-3,09%
SALARIO ESCOLAR	2,66%
GTO PROV.CARG.SOCIA.SALARIO ES	-7,98%
FONDO DE CAPITALIZACION LABORA	-3,09%
GAST.PROV.INDEMNIZACIONES EMPL	0,00%
GASTOS PROV.BALANCE SCORE CARD	-72,94%
SEGURIDAD POR TRANSPORTE DE VA	-33,16%
SERVICIOS GENERALES DE VIGILAN	-3,80%
SERVICIOS GENERALES DE LIMPIEZ	-9,29%
SERVICIOS MEDICOS Y DE LABORAT	-100,00%
SERVICIOS GENERALES DE MENSAJE	-17,95%
FLETES	148,28%

INFORME FINAL DE GESTIÓN

ÁREA ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE COSTOS	
CUENTAS GASTO ADMINISTRACIÓN AGENCIA EL GUARCO	
DESCRIPCION	Varición % 2023-2022
COMBUSTIBLES	-0,06%
REP.Y MANT.MAQUI.Y EQUIPO OFIC	128,40%
REPARACION Y MANT.DE OTROS	-94,00%
REP.MANT.DE OFICINAS	1923,57%
SERVICIOS DE AGUA	-27,57%
SERVICIOS ELECTRICOS	-16,67%
ALQUILER EDIFICIOS	1,20%
DEPREC.MOBILIARIO Y EQUIPO DE	-3,34%
DEPRECIACION EQUIPO DE SEGURID	90,17%
DEPRECIAC.EQUIPO DE MANTENIMIE	0,00%
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	8,31%
ACTIVOS PENDIENTES DE PLAQUEAR	-23,76%
MATERIALES ELECT. TELEFON Y CO	2506,97%
ALQUILER MAQUINARIA Y EQUI.OFI	-89,19%
OTROS ALQUILERES	7,55%
ALQUILER EQUIPO DE COMUNICACIO	-49,99%
DEPREC.MEJORAS A EDIF.ALQUILAD	-19,76%
PRODUCTOS PAPEL, CARTON E IMPR	-39,75%
UTILES Y ARTICULOS DE OFICINA	-18,79%
UTILES Y MATERIALES DE LIMPIEZ	-55,45%
OTROS UTILES, MATER. Y SUMINIS	2180,52%
UTILES Y MAT. DE COCINA Y COME	869,64%
TINTA, PINTURA Y DILUYENTES	-12,22%
BOTIQUINES	152,27%
ARTICUL.GASTOS PARA RECEPCIONE	0,00%
IMPRESION,REPROD. Y ENCUADERNA	-3,46%
TOTAL GENERAL	1,77%

Las cuentas que están resaltadas son las que han afectado la gestión de la oficina.

El margen de contribución ajustada a la utilidad neta tuvo una importante mejora de un 45.32%, producto del crecimiento del resultado del periodo e influenciado por un crecimiento del costo indirecto del 18.12% y una baja de la variable Ajustes por ingreso financiero por inversiones en un 5.28%, dado que para este año dicho rubro representó un ingreso para la oficina, así como una baja considerable del ingreso por tarjetas en un 71.53%, menos con respecto al año 2022.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Se concluye:

- La Agencia El Guarco ha experimentado un crecimiento del manejo de su activo productivo desde sus inicios, producto de este crecimiento la oficina ha incrementado su tasa activa 0.37%, mientras que cartera creció un 6.1% esto ha generado un crecimiento de ingresos por intereses.
- El crecimiento de la cartera captación de la oficina provocó que esta necesitara menos recursos del pool de fondos, generando una disminución en el gasto de la facturación interna incidiendo positivamente en la generación de utilidad dado que su margen financiero creció.
- La administración de los ingresos y gastos por provisiones para el periodo 2023 se vio favorecida y eso les ocasiono una mejora en el margen de utilidad financiera neta en el periodo 2023 (el neto del gasto menos el ingreso, representa un 6.28% de los ingresos financieros) y les incrementa posibilidades de mejorar su utilidad neta.
- También es importante mencionar que el gasto financiero neto y el neto de las estimaciones de morosidad, en conjunto absorben más del 44.59% de los ingresos totales de la oficina, lo que está generando que la oficina vea disminuido el margen para cubrir sus demás gastos operativos.
- La cantidad de costo administrativo indirecto en relación con su costo administrativo directo es alta y contrae la posibilidad de llegar de mejorar la utilidad neta.

Para lograr un mejor rendimiento de esta oficina se hace necesario:

- Se debe poner especial atención al mínimo crecimiento de la tasa activa promedio de la oficina dado que el crecimiento de la cartera no ha logrado generar ingresos importantes con respecto al año 2022.
- Se debe enfocar en revisar las operaciones de crédito que han pasado a incobrabilidad administrativa y tratar de recuperar esos créditos con procesos de cobro, esto una vez que los clientes logren incorporarse a los procesos productivos del país.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

- A nivel de la Institución se deben revisar las políticas de captación de recursos, fijando límites a las transacciones que pueden realizar los clientes de acuerdo con los saldos promedios que administran en sus cuentas y programando una política automática de cobro de transacciones a todos aquellos que incumplan y superen los límites transaccionales o disminución de saldos.
- De manera conjunta con la revisión de políticas en los procesos de captación y de atención de clientes, se debe brindar capacitación a los clientes para que migren su atención a plataformas digitales, liberando de esta forma al personal de su atención y permitiendo que parte de ellos se enfoquen a vender nuevos productos a los clientes actuales y atraer nuevos clientes (crecimiento vertical y horizontal). El Guarco es una Agencia que posee alto volumen de transacciones mensuales y esto dificulta mucho lo indicado sobre la venta como los procesos de seguimiento y controles.
- Es importante revisar los procesos de las áreas administrativas y eficientizar los costos institucionales para que las oficinas no asuman tanta carga de costos indirectos y logren una mejor utilidad neta.
- Se debe poner especial atención a los procesos de captación de la oficina para que la misma logre un equilibrio entre sus captaciones y colocaciones y logre bajar el costo financiero. Sobre todo, en la búsqueda de aumento en los saldos de captación de bajo costo.

Proyectos más relevantes

Lograr que todos los funcionarios produjeran resultados:

A mi llegada a Guarco me encontré con una Agencia altamente productiva que genera altas utilidades. Pero con un personal cansado por carteras pasivas y activas muy elevadas y alta rotación de clientes en plataforma.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Crédito pocas manos para trabajar y no hay donde apoyarse por la aptitud o actitud de los funcionarios, sustitución de supervisor (segundo al mando en la Agencia) y de la gestora operativa (tercera a mando) no hay personas para capacitar, provocando en conjunto con lo apuntado en el primer párrafo que las actividades que se salen de la normalidad de cajas y plataforma están concentradas en pocas personas lo cual agrava el problema.

Por lo anterior como primer paso fijé en mi lista trabajar en motivar compañeros para aprender crédito lo cual solo se logró en un caso, pero no hemos logrado que se mire un apoyo verdadero al analista de crédito personal.

Luego en capacitar varias personas en los puestos. Lo cual ha sido difícil pues pocas personas cumplen requisitos para armar ternas para suplencias. Y quienes si cumplen están saturados de trabajo y queda poco espacio para capacitar.

Se debe trabajar con Recursos Humanos y la Banca para agregar al equipo al menos dos personas más que apoyen en crédito. Dejando una plataforma de captación de 5 personas, 3 de las cuales van a su ritmo y requieren supervisión constante (mi jefatura tiene el conocimiento debido).

Conclusión, en Guarco no hay un equipo unido de trabajo donde se reparten las cargas, sino que hay unos más cargados que otros. Pero si se debe continuar en ese esfuerzo. Es una Agencia que posee alrededor de 16 años de antigüedad y a mi juicio nunca se ha trabajado con esa meta de lograr un equipo. Yo encontré personal desordenado acostumbrado a hacer lo que desean sin una voz de mando que dirija. Por ejemplo sacaban vacaciones dos personas en las mismas fechas en plataforma, yo indiqué que solo uno por turno y eso generó todo un problema que hasta ahora dos años después empieza a dar frutos.

En mi caso igualmente la operatividad me ha absorbido y al cumplir las demás funciones que le competen a la jefatura hace que el horario se extienda demasiado y dejo constancia acá de que salgo totalmente agotada. Lo cual obviamente no es bueno. Una persona agotada no rinde igual. El jefe debe tener espacios para ver el horizonte que veo hacia donde vamos.

A la hora de la medición de metas cada año se ha realizado con el enfoque de lo logrado por la Agencia pues de lo contrario por el instrumento de medición de desempeño que se utiliza en la Institución se afectaría a los que si producen. Logrando que en el 2022 todos ganamos el 100% del Bono de Desempeño.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

En este 2023 que ha sido muy duro para la Agencia y para el Banco en general el logro de algunas metas, existen buenas posibilidades de que si la Institución logra las llaves de pago. Dado que la Agencia lleva a la fecha todas las sub llaves cumplidas. Puede llegar a obtener un Bono parcial por resultados que rondan en el 90%.

Equipo de crédito

Existe en este momento un analista categoría 14 para crédito personal y una analista categoría 17 para crédito hipotecario, cargados de inventario y totalmente agotados. Por lo indicado antes de poco apoyo del resto del personal.

La labor de bases de datos la lleva en este momento mi persona desde la jefatura.

Por lo cual mi recomendación es que la gestora operativa que recientemente ingresó se dedique por completo a crédito apoyando a los analistas. Y si el supervisor requiere apoyo lo haga con algún funcionario de la plataforma. Excepto claro está en lo que a la bóveda se refiere.

Recargo de funciones de los funcionarios de plataforma de captación en el supervisor:

El supervisor debe empoderarse y sacudir de sus espaldas labores que el realiza que corresponden a los funcionarios de la plataforma. Y al liberar tiempo dedicarse a atender a los clientes con fichas de plataforma y a supervisar las ventas diarias, el avance de la Agencia.

En esto dejo constancia acá que se debe realizar capacitaciones de todo lo que estos funcionarios indiquen que necesitan dejando evidencia. Para luego pasar a presionarlos por su rendimiento, así como la calidad de los trabajos que realizan. Y que se independicen y adquieran responsabilidad por sus puestos.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presencia en el Gobierno Local

Hemos trabajado juntamente con la ejecutiva empresarial e incluso la Gerencia del BP Total Cartago en acercarnos a los proyectos de economía social que ellos dirigen y esto nos ha abierto la relación con grupos de personas de tal forma que de ahí nos llega constantemente referencias para la venta de todos los productos. No solo los posibles en el ámbito empresarial, sino que también para personas físicas.

Cumpliendo de esta forma con parte de la misión de nuestra Institución de servir empresas y entidades de la economía social y solidaria.

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

Los recursos financieros que han sido asignados a la Agencia de El Guarco, durante mi gestión han sido administrados conforme la normativa, considerando los principios contención de gasto y medida, pretendiendo dar el mejor uso a los recursos públicos dispuestos para la gestión y giro normal del negocio.

Sugerencias

- Valorar y motivar al personal quienes conforman el activo más valioso de la Agencia.
- Darle continuidad al equipo de hasta lograr que trabaje como un equipo unido. Esto no fue posible durante mi gestión a pesar de mi esfuerzo.
- Realizar un seguimiento constante del comportamiento de las metas individuales y grupales.
- Comunicar resultados en el avance de la Agencia frecuentemente al personal, ya que se ha trabajado mucho en ellos el deseo de lograr metas a nivel Agencia y a nivel personal. Se ha tratado de incentivarlos a vender los productos.
- Llevar un control de la morosidad menor a 90 días exhaustivo. Esto hasta la fecha solo la ha realizado mi persona. Tanto el control como llamadas y seguimiento a los casos de los clientes. Pero los resultados de este año 2023 han demostrado de que se debe aumentar el esfuerzo en esta materia.
- Solicitar a Talento Humano que saque a concurso la plaza categoría 14 que quedó vacante al ganar otra plaza por parte de la funcionaria Seily Moya Solano.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

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 la Contraloría General de la República.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

Para el periodo 2023 se ha cumplido con todo lo relacionado con este tema. Incluyendo en el sistema habilitado para tales efectos.

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

No se tiene expedientes de fiscalización 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.