



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Jefatura Sucesora:	Lic. Carlos Cabezas Suárez
Jefatura Directa	Lic. Wilberth Montoya Fernández
Jefatura C Humano:	Lida. Silvia Goyez Rojas
Nombre:	Lic. Luis Guillermo Hidalgo Castro
Dependencia:	Agencia Alajuela Este
Periodo de Gestión:	6 de mayo 2022 al 29 de diciembre 2023
Fecha:	29-12-2023

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	3
Colocación	4
Morosidad (Recuperación).....	5
Captación.....	6
Cambios en el entorno	7
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo	7
Acciones sobre el Control Interno.....	8
Principales Logros.....	8
Proyectos más relevantes	9
Administración de Recursos Financieros.....	9
Sugerencias.....	10
Observaciones	10
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	10
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.....	10
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	10
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.	11
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público	11



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

En cumplimiento a lo estipulado en la directriz emitida por la Contraloría General de la República No. D-1-2005-CO-DFOE (Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar Informe Final de su Gestión, según lo dispuesto el artículo 12 de Ley de General de Control Interno), expongo el informe de mi gestión realizada como Jefatura de la Agencia Alajuela Este; periodo comprendido desde el 6 de mayo del 2022 al 29 de diciembre del 2023.

El presente informe contiene aspectos tales como:

- Colocación
- Morosidad
- Captación
- Estrategias de negocios
- Control Interno
- Organización de la Oficina

Resultados de la gestión

Por medio de este informe ejecutivo, se presentan los aspectos más relevantes de la gestión que realicé como jefatura durante el periodo que va de mayo 2022 a diciembre 2023; mismos que se ven reflejados en todas las gestiones realizadas por medio de la intranet institucional, así como las respuestas a solicitudes he informes de registros de la institución.

Ante el periodo indicado de gestión, para el presente informe se exponen aspectos muy puntuales los resultados logrados para el año 2023.

Dicho informe es remitido a mi jefatura superior, el MBA. Wilberth Montoya Fernández, Gerente del Centro de Negocios BPT de Alajuela, a la Licda. Silvia Goyez Rojas, directora de Capital Humano del Banco Popular y al Lic. Carlos Cabezas Suárez, jefatura que asume el cargo de la Agencia Alajuela Este a partir del 02 de enero del 2024.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Labor Sustantiva Institucional

La Agencia Alajuela Este se ubica en la provincia de Alajuela cantón Central, está adscrita al Centro de Negocios del BP Total de Alajuela al igual que la Agencia City Mall, con la que comparte la zona comercial por la proximidad con esta oficina y un poco más alejado se ubica la Agencia de Santa Bárbara.

La oficina cuenta con una capacidad instalada de diez funcionarios en su totalidad para realizar negocio y los procesos operativos, atendiendo una afluencia moderada de clientes con un perfil de negocio intermedio, se tiene la cercanía de algunas instituciones públicas como el Hospital San Rafael de Alajuela, la Corte Suprema, colaboradores del Ministerio de Educación; además de estar rodeada de múltiples negocios de bienes y servicios.

Entre las principales actividades económicas que han proliferado en la región se pueden mencionar las zonas industriales, así como las ya conocidas actividades de comercios de venta de bienes y servicios.

Un gran reto presente en la agencia era la de lograr conformar una estructura de trabajo acorde al personal presente en la oficina, que permitiera desarrollar un equilibrio entre las funciones laborales y las metas a alcanzar; para ello fue necesario empezar por mejorar el ambiente laboral, así como desarrollar procesos de capacitación y retroalimentación a lo interno que generaran seguridad y satisfacción de los colaboradores de la oficina en el desempeño de sus funciones.

Producto de las gestiones administrativas realizadas, la oficina logra obtener un adecuado ambiente laboral alcanzando que se respire un clima de trabajo agradable bajo los cimientos de los valores del respeto, confianza y comunicación fluida entre el líder de la agencia y los colaboradores que conforman la fuerza de trabajo.

La oficina se ha caracterizado por seguir los lineamientos establecidos por la institución, así como de respetar y acatar las instrucciones giradas por las jefaturas inmediatas con el afán de lograr alcanzar las metas establecidas para la entidad; siempre manteniendo presente las normas de control interno que protejan el patrimonio de la institución, en común acuerdo con la misión y visión del Banco Popular.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Colocación

La colocación de crédito es la prioridad de la institución principalmente el fiduciario, para ello se destina la mayor fuerza de trabajo para mantener y hacer crecer esta cartera, dada la gran competencia existente por parte de otros bancos públicas y privadas y entes financieros, el banco y por ende la oficina a tenido que desarrollar estrategias que minimicen el impacto que estos puedan provocar.

En complemento la oficina cuenta con el personal capacitado para atender las consultas, solicitudes y trámites que tiene relación con:

- Crédito fiduciario.
- Manejo de base de datos.
- Crédito prendario.
- Crédito de vivienda y persona hipotecario.
- Crédito de bien adjudicado.
- Referidos.

El trabajo en la oficina se ha enfocado en colocar crédito mediante la venta proactiva a través del trabajo en salón y la recepción en plataforma, al mismo tiempo el aprovechamiento de las bases de datos adoptando la estrategia de blindaje, potenciando los beneficios de las redes sociales e impulsando el crédito al sector privado sin descuidar el sector público respaldando los convenios existentes.

Desde la plataforma de servicios con la táctica de atención receptiva, se maximiza la visita de los clientes sacando provecho a las oportunidades de hacer negocio, detallando las consultas y necesidades de los clientes he implementado una estrategia de referidos e integración que enlace los productos ya activos del cliente con nuevos productos.

El aprovechamiento de las bases de datos ha sido un pilar fundamental en el logro de las metas alcanzadas, para ello se conforma un equipo de fuerza de ventas con un perfil de análisis mayor que aborde la cartera activa que tiene la oficina, acción que ha permitido ampliar la retención de clientes y la recuperación de otros, implementando así la estrategia de blindaje de cartera activa.

En materia de crédito prendario la oficina no ha explotado el potencial que este producto da, por lo que tiene una gran oportunidad de hacer negocio, materializando ya las primeras negociaciones adquiriendo conocimiento y experiencia en este producto.

Con relación a la colocación de crédito social producto de la desconfianza del consumidor por la situación económica nacional, el comportamiento de mercado refleja una tendencia a la baja de adquirir productos



INFORME FINAL DE GESTIÓN

que tienen como finalidad la solución o mejora de vivienda; lo que ha provocado que la meta se encuentre con números negativos dado el vencimiento de algunas operaciones, los pagos normales mensuales de las cuotas versus la colocación de operaciones nuevas.

Crecimiento Cartera Financiera 2023 corte al 7 de diciembre		Crecimiento Cartera Social 2023 corte al 7 de diciembre	
Cumplimiento	36%	Cumplimiento	0%

Morosidad (Recuperación)

Durante el periodo 2023, el banco continúa con la estrategia de centralizar de recuperación de operaciones con atraso en una unidad especializada de cobro, que involucra las carteras del BP Total de Alajuela y sus adscritas; en la oficina se da el apoyo de realizar la aplicación de los arreglos de pago procesados por esta unidad, además de atender casos de clientes que se presentaban directamente en la oficina con la intención de normalizar sus operaciones crediticias.

Las gestiones de la plataforma implementadas con el fin de controlar la morosidad se basan en:

- Aplicar los arreglos de pago procesados por la unidad de cobro.
- Revisión del estado de las operaciones de crédito de todos los clientes atendidos que se presentan a realizar pagos.
- Identificar clientes con operaciones atrasadas, para conciliar un arreglo de pago.
- Remitir a la unidad de cobro los casos que no fueron posibles de normalizar, actualizando la información de contacto de los clientes.
- Dar seguimiento a las operaciones con mora mayor a 90 días.

Mora > 90 Acumulada corte al 28 de diciembre 2023	
Cumplimiento	100%



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Captación

La meta de captación de la Agencia Alajuela Este se ha fortalecido principalmente con la captación de bajo costo, fomentando el ahorro mediante la activación de cuentas a clientes regulares de la oficina, realizar la apertura de cuentas de ahorro a la vista, así como cuentas y planes naranja a nuevos clientes.

Con el producto de ahorro a plazo se realiza un trabajo en conjunto con el ejecutivo de BP Global con la tarea de referir nuevos recursos a dicha cartera, a su vez se trabaja desde la plataforma gestionando acciones que busquen:

- Motivar en los clientes actuales la cultura del ahorro.
- Dar un seguimiento a las inversiones prontas a vencer para propiciar su renovación.
- Incentivar a los padres a que realicen la apertura de cuentas de ahorro a hijos menor de edad.
- Identificar clientes potenciales que que hayan realizado venta de bienes para su posterior abordaje.
- Fortalecer el convenio de pago automático de salarios ofreciendo sus beneficios.

Ahorro a Plazo corte al 7 de diciembre 2023		Ahorro Voluntario corte al 7 de diciembre 2023	
Cumplimiento	81%	Cumplimiento	94%

Planes Naranja corte al 7 de diciembre 2023		Cuentas Naranja corte al 7 de diciembre 2023	
Cumplimiento	395%	Cumplimiento	650%



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Cambios en el entorno

El hecho de trabajar en esta oficina ha sido todo un desafío ello debido a funcionarios conflictivos que gestaron un ambiente laboral pesado, falta de una estructura de trabajo idónea que propicie el logro de las metas, alta rotación de personal, funcionarios suplentes con falta de conocimiento y experiencia, constantes cambio de normas y procedimientos todo esto ante un entorno financiero cambiante y de mucha competencia.

Los retos más significativos fueron:

- Conformar un equipo de mejora, dando seguimiento a planes de acción buscando una sinergia en todo el equipo de trabajo.
- Implementar los procesos administrativos necesarios reuniendo las evidencias que demostraran las acciones irregulares que no serían aceptadas.
- Incorporar nuevos colaboradores con el perfil idóneo para una agencia he iniciar con su desarrollo de la curva de aprendizaje.
- Desarrollar procesos de capacitación y retroalimentación que permitiera disminuir la brecha de conocimientos.
- Establecer roles y mecanismo de control para minimizar los riesgos dado por la falta de personal con experiencia.

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

La agencia se ha caracterizado por ser una oficina que siempre ha respetado todas las medidas indicadas por la Guía de Riesgo Operativo y Control Interno, aprovechando cada una de las visitas y recomendaciones realizadas por el encargado de control interno.

Todas las medidas de riesgo operativo, así como los planes de acción han sido presentados a todos los funcionarios de la oficina y se han realizado las correcciones necesarias subsanando las inconsistencias identificadas en las evaluaciones efectuadas.

Lo anterior ha permitido obtener buenos resultados obteniendo una calificación final satisfactoria.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Calificación RO Y CI	
Porcentaje	Calificación
1%	Excelente

Acciones sobre el Control Interno

Con la intención de tener el conocimiento de la guía de control interno que permita mantener un mínimo de riesgo la agencia aplica las siguientes acciones:

- Constante actualización de las medidas de la Guía de Control interno.
- Asignación de las medidas de control interno a los colaboradores de la oficina.
- Se informa al personal de los cambios puntuales que han variado en la Guía de Control Interno.
- Se atienden en tiempo y forma los planes de acción emitidos por el encargado de realizar las evaluaciones.

Principales Logros

Entre los principales logros alcanzado durante mi permanencia en el cumplimiento de funciones se mencionan las siguientes:

- Se logra obtener un ambiente laboral armonioso, de confianza, respetuoso idóneo para poder trabajar.
- Se logra un mayor nivel de compañerismo y acercamiento entre los funcionarios de la oficina y los líderes.
- Con la aplicación del proceso administrativo se logra la presión que propicia la renuncia de un funcionario conflictivo, a la vez que se deja el precedente de que las acciones irregulares no son aceptadas.
- Se estable una estructura de trabajo que permite el desarrollo de funciones principalmente en la colocación de crédito basado en ir capacitando a nuevos funcionarios que a mediano plazo puedan apoyar en esta área.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Se logra disminuir considerablemente la cantidad de quejas e inconformidades por parte de los clientes molestos, mejorando la atención de clientes.
- Se implementa el proceso de cierres digitales, disminuyendo considerablemente el uso de papel.

Proyectos más relevantes

Entre los proyectos que considero más importantes de implementar y de darle continuidad están:

- Fortalecer la estructura de trabajo ya conformada.
- Propiciar una competencia sana de equipo de trabajo.
- Realizar actividades de convivencias que se desarrollen en la oficina.
- Brindar oportunidades de conocimiento a los colaboradores en puestos de interés.
- Incentivar a los miembros del modelo de fuerza de ventas.
- Aplicación del protocolo de atención a clientes.

Administración de Recursos Financieros

Durante mi administración todos los recursos asignados en esta agencia han sido utilizados según las normas institucionales, única y exclusivamente para el desempeño de las funciones y en pro de las metas a alcanzar.

El presupuesto de proveeduría se invierte en materiales de oficina y suministros de higiene de uso diario necesarios para la operativa normal de negocio.

La agencia no cuenta con jornada ampliada por lo que no se destina presupuesto para el pago de sábados.

En relación con los activos de la oficina, a pesar de que se lleva un control de los activos ingresados y retirados de la oficina y se ha levantado una lista e identificado los activos existentes por parte del



INFORME FINAL DE GESTIÓN

encargado de control interno, no ha sido posible llegar a asignarlos a nivel del sistema SICAP; dado que desde la jefatura anterior no llegó a conciliar una diferencia de activos obsoletos, por lo que está pendiente.

Sugerencias

Con el interés de mejorar las relaciones entre las oficinas buscando mejoras en resultados como sugerencia daría:

- Propiciar una mayor empatía entre los funcionarios del BP Total y adscritas.
- Implementar el trabajo en equipo desarrollando planeas de acción en conjunto.
- Establecer un cronograma de capacitación de temas claves (crédito, arreglos de pago).

Observaciones

Vía correo electrónico se envía el inventario de crédito detallado de los casos pendientes de formalizar y girar para enero 2024.

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

Al día de hoy, no existen disposiciones pendientes por atender por parte de la Agencia Alajuela Este referente a este punto.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo

Al día de hoy, no existen disposiciones pendientes por atender por parte de la Agencia Alajuela Este referente a este punto.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

Se atienden las recomendaciones según oficio AIRI-47-2023.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

En tiempo y forma se atiende las indicaciones solicitadas, comunicando la gestión realizada al Área de Auditoría Interna mediante el oficio AAE-0525-2023, queda pendiente el cambio del testimonio solicitado a la notaria externa.

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

Al día de hoy, no existen disposiciones pendientes por atender por parte de la Agencia Alajuela Este referente a este punto.

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.