

Contenido

1. PRESENTACIÓN.....	2
2. RESUMEN EJECUTIVO	2
3. RESULTADOS DE LA GESTIÓN.....	5
3.1 REFERENCIA DE LA LABOR SUSTANTIVA DEL ÁREA DE ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE COSTOS.	5
3.2 CAMBIOS DEL ENTORNO QUE AFECTAN EL QUEHACER DEL ÁREA DE ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE COSTOS.	7
3.3 ESTADO DE LA AUTO EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	7
3.4 PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS DURANTE LA GESTIÓN.....	8
3.5 SUGERENCIAS PARA LA BUENA MARCHA DEL ÁREA DE ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE COSTOS.....	9
3.6 ESTADO ACTUAL DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA INTERNA	9

1. PRESENTACIÓN

El presente informe de fin de gestión se elabora según lo establecido en la directriz dictada por la Contraloría General de la República No. D-1-2005-CO-DFOE (Directrices que deben de observar los colaboradores (as) obligados a presentar Informe Final de su Gestión, según lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley General de Control Interno), así como dar cumplimiento al procedimiento interno: “Informes Finales de Gestión” y lo referente a este tema expuesto en la Ley de Información No Divulgada N° 7975.

2. Resumen Ejecutivo

El Área de Análisis y Administración de Costos es un área que depende de la División de Contabilidad Analítica Corporativa, la cual reporta a la Dirección Financiera Corporativa y a la Subgerencia de Operaciones Corporativa.

El Área de Análisis y Administración de Costos se encarga de llevar la contabilidad de gestión de todos los Centros de Negocios, bajo la metodología de costos por absorción y para lo cual, ha creado una estructura de Estado de Resultados que permite valorar las diferentes rentabilidades que son objeto dichas oficinas.

La contabilidad de costos está estructurada por cuatro grandes procesos de información, a saber: contabilidad por centro de negocios y administrativos, contabilidad de costos por productos e indicadores financieros, facturación interna y manejo de transacciones y su costeo, y estudios especiales.

En el área se creó un sitio en la Intranet Institucional, (que inicio en el mes de enero de 2009), en el cual se incorpora toda la información relacionada con los centros de negocios y administrativos, para tal fin se divide en dos apartados, uno para las áreas administrativas y otro para las áreas de negocios.

Con la implementación de dicho sitio el Área elimino el envío de información impresa, agilizando y volviendo más oportuno el uso de la información.

A partir del año 2020, el área implemento la metodología de Teletrabajo, para lo cual se sigue el reglamento del Banco Popular para esta modalidad de trabajo, adicionalmente, se implementó una matriz que cada funcionario debe pasarle a la jefatura al inicio de la semana, con está y con los datos incorporados en la plataforma se aprueban las funciones semanales para cada funcionario, a primeras horas de la semana siguiente cada funcionario para el reporte de las funciones realizadas en forma comparativa con las aprobadas, se revisan y se aprueba la labor de la semana anterior.

Durante la gestión realizada, un logro importante fueron las capacitaciones a todos los centros de negocios, en donde se explicó la metodología y los resultados del modelo, así como los indicadores financieros y de costos administrativos en conjunto con las tasas activas y pasivas y sus respectivos márgenes.

Por medio de la información producida a través de la contabilidad de costos, se realizan importantes estudios que complementan la labor administrativa de la institución y que permiten la obtención de

ingresos, como lo son el estudio de costos de formalización, mismo que ha permitido el poder registrar gran parte de las comisiones de formalización de crédito en el mes en que se produce la gestión del mismo, estudios de costos de procesos transaccionales para el cobro de comisiones, ahorro voluntario, ahorro obligatorios, cajeros automáticos, Sociedades Anónimas, Tarjetas e Informática, entre otros.

A la fecha se cuenta con 5 recomendaciones de Auditoría pendientes de atender, de la 3 a la 7 ya que las dos primeras son de la Subgerencia de Operaciones, lo anterior de acuerdo con el AIRI-52-2023. En mi gestión se discutieron los plazos de atención de estas y se preparó el cronograma para el cumplimiento de cada una, importante indicar que los plazos fueron definidos por la Dirección Financiera Corporativa.

La gestión incluye en envió de los informes de contribución ajustada por centro de negocios y costos por producto al 30 de setiembre de 2023, mismos que fueron entregados en el plazo establecido a la Dirección Financiera Corporativa, quedando pendiente la finalización de indicadores financieros y administrativos con corte a esta misma fecha y que están programados para el mes de febrero del 2024.

Los estados de resultados de las oficinas están actualizados al 30 de noviembre del 2023 y están subidos al sitio de intranet respectivo.

3. Resultados de la Gestión

3.1 Referencia de la Labor Sustantiva del Área de Análisis y Administración de Costos.

El Área de Análisis y Administración de Costos nació en el año 2004, como una respuesta a las necesidades de información estratégica (Estados de Resultados por entidad y productos y servicios) para la toma de decisiones gerenciales, brindando apoyo a la gestión de la División de Contabilidad Analítica Corporativa y a la Dirección Financiera Corporativa en todo lo relacionado con estudios especiales y estratégicos en el logro de justificar los ingresos institucionales.

Con el apoyo de un grupo de trabajo de ocho funcionarios, el área ha asumido el reto de brindar información en materia de costos a todas las áreas tanto administrativas como de negocios del Banco, en busca de dicho objetivo, su estructura contempla el área de contabilidad de centros de negocios, la contabilidad por productos e indicadores, la contabilidad de la facturación interna y administración de transacciones y el área de estudios especiales.

El área de contabilidad por centro de negocios se encarga de preparar los estados de resultados de todas las oficinas y además de enviar los reportes de costos directos e indirectos a todas las áreas de Banco, a la fecha de este informe está al día con la gestión de esta área, el último informe presentado fue con corte al 30 de noviembre del 2023, los reportes de costos, ingresos y estados de resultados se subieron a la página de intranet oportunamente y están siendo utilizados por todos los usuarios para la toma de decisiones.

Es importante mencionar que el Área cuenta con 4 acuerdos de servicios con el cliente interno, el primero con el División de Continuidad del Negocio, para lo cual, el compromiso es suministrar los costos administrativos y los ingresos de las oficinas de negocios dos beses al año, al igual que con la Dirección de Informática que requiere el proceso de costeo por funcionario cada tres meses, de igual forma con la División de Proyectos que requieren el costeo por funcionario de manera mensual y con la División de Tarjetas que se le prepara el costeo de tarjetas de manera mensual, entre otros.

En cuanto al proceso de contabilidad por productos, se envió el informe con corte al 30 de setiembre de 2023, esto en el tiempo estipulado por la Dirección Financiera Corporativa, queda pendiente la actualización de los indicadores de costo financiero por entidad, producto y consolidado por producto captador y colocador, al igual que el de costo administrativo por producto, entidad y consolidados por producto captador y colocador, al igual que por moneda, por otra parte el margen por oficina, con el detalle de tasas activas y pasivas por centro de negocios programado para el mes de febrero del 2024.

En cuanto al proceso de facturación interna se cerró el proceso con fecha 30 de noviembre de 2023, se incorporó en la intranet del Área de Análisis y Administración de Costos, de la misma forma, se actualizaron los procesos de transacciones y se subieron a la intranet.

El proceso de Estudios Especiales ha enviado a tiempo los estudios solicitados a la fecha de este informe, no quedan estudios pendientes.

3.2 Cambios del Entorno que Afectan el Quehacer del Área de Análisis y Administración de Costos.

Con el ingreso de nuevos competidores en el quehacer de las instituciones financieras, el Banco Popular ha visto desmejorados sus indicadores financieros, aspecto que atañe directamente en el accionar del área de costos, ya que su objetivo primordial es brindar información ágil y oportuna para la toma de decisiones.

En este sentido a raíz de que la Subgerencia de Operaciones aprobó la implementación de medir a las oficinas de negocio por medio de la rentabilidad operativa y solicitó algunos cambios en la presentación de los estados de resultados de costos, mismos que han sido implementado de forma manual pero que requieren de la ayuda del área de Informática para su automatización; en ese sentido se presentó ante Informática la lista de requerimientos para ser gestionados, a la fecha está pendiente la respuesta a tal petición dado el proceso de veda en los meses de noviembre y diciembre del 2023.

Adicionalmente, el cronograma para la implementación y control de dicho cambio contempla la necesidad de contar con un funcionario para programar, capacitar e implementar la metodología.

A su vez, queda pendiente la actividad de automatizar al cien por ciento el estado de resultados por oficinas de negocios e incorporar los cambios de medición de la rentabilidad operativa.

Con el cambio de la medición de resultados de las oficinas de negocios a utilidad operativa y no a utilidad neta como está actualmente, se hace necesario cambiar el modelos de indicadores para analizar los estados de resultados, sobre todo en el indicador de costos administrativos que actualmente incorpora los costos directos e indirectos de las mismas y que a futuro debe solo incorporar el costo directo.

3.3 Estado de la Auto Evaluación del Sistema de Control Interno

La autoevaluación de Control Interno fue aplicada al Área de Análisis y Administración de Costos en el último trimestre del 2023, la nota

asignado fue de excelente, se está a la espera de la calificación final por parte del área competente en el Banco.

3.4 Principales Logros Alcanzados Durante la Gestión

Se consolido el Área de Análisis y Administración de Costos como el área institucional que suministra la información interna a todos los centros de negocios, para la toma de decisiones, en materia de costos, estados de resultados e indicadores financieros.

El Área de Análisis y Administración de Costos ha sido el área que permite la generación de Estudios Especiales en todos los campos del quehacer institucional, constituyéndose como un proceso de control en el análisis de productos internos, convenios y nuevos servicios y teniendo la responsabilidad de recomendar o no la implementación bajo criterios de costo beneficio.

Se logró implementar una página de información institucional en materia de costos, tanto para las áreas de negocios como para las administrativas, misma que es de consulta obligatoria para la toma de decisiones gerenciales y para evaluaciones en la gestión.

Se logró la capacitación del personal en herramientas de manejo de bases de datos, lo que ha permitido la administración sin incrementar el costo administrativo y administrar el crecimiento que la institución ha experimentado en los últimos años.

3.5 Sugerencias para la Buena Marcha del Área de Análisis y Administración de Costos

La buena marcha del Área de Análisis y Administración de Costos pasa por mantener el equipo de trabajo actual, mismo que tiene la capacitación académica, el conocimiento de los procesos de información relacionados con el área y una excelente motivación para enfrentar los retos futuros. Importante indicar la importancia de que la jefatura que me sustituya posea bastante experiencia en procesos de costos, indicadores y sobre todo en el análisis de estados financieros, así como el conocimiento del negocio y de todas las variables que involucran mencionado análisis.

Sin embargo, el crecimiento institucional de las áreas de negocio, las necesidades de información ágil y oportuna para la toma de decisiones y las necesidades de capacitación de los clientes internos en materia financiera para el entendimiento y aplicación de la acciones de mejora en el logro de una rentabilidad sostenible, ameritan de un mayor apoyo por parte de la Dirección Financiera Corporativa, este apoyo debe ir relacionado con la asignación de un funcionario que realice la programación, capacitación e implementación de los nuevos estados de resultados.

3.6 Estado Actual de las Recomendaciones de Auditoría Interna

A la fecha se cuenta con cinco recomendaciones de Auditoría Interna por atender, de la 3 a la 7, dado que las dos primeras son de la Subgerencia de Operaciones, de acuerdo con el informe AIRI-52-2023. Hay que mencionar que el proceso de tiempos de atención, así como

el cronograma para su cumplimiento fue entregado a la Dirección Financiera Corporativa con oficio AAAC-151-2023.

He de indicar que los activos fueron entregados al compañero José Francisco Seas Carvajal, oficio AAAC-06-2024.

Aspectos importantes por indicar con respecto a algunos temas que no se mencionan en este informe:

Administración de Recursos Financieros.

El Área de Análisis y Administración de Costos no administro recursos financieros, por lo tanto, no se menciona nada relacionado con el tema ya que no es un aspecto para detallar.

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

El Área de Análisis y Administración de Costos no posee disposiciones giradas por la Contraloría, al ser un área que interna no tenemos nada que ver con entes externos.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.

El Área de Análisis y Administración de Costos no tiene disposiciones de órganos de control externo, su razón de ser es de carácter interno.

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

El Área de Análisis y Administración de Costos no tiene expedientes de fiscalización que mencionar en este informe, lo anterior por ser de carácter interna toda la información que genera.

Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público.

El Área de Análisis y Administración de Costos genera información únicamente de uso interno de la institución. Por lo tanto, no se detalla nada de las disposiciones de uso público de la información por ser esta de uso institucional.

Quedo a la orden.

Atentamente,

MBA. Luis Ángel Vargas Alfaro

Cédula 2-0363-0265