



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Róger Benavides Villalobos
Dependencia:	BPT Catedral
Periodo de Gestión:	12-01-2019 al 19-05-2025
Destinatarios:	Benjamin Garcia Vargas, Director Comercial Personas, a.i. Silvia Goyez Rojas, Directora de Capital Humano
Firma:	
Fecha:	11/06/2025

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.....	3
Labor Sustantiva Institucional	3
Cambios en el entorno	4
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo	5
Acciones sobre el Control Interno.....	5
Principales Logros.....	6
Cartera Crediticia (Financiera, Vehículos y Social).....	7
Morosidad de Cartera.....	8
Captación.....	8
Productos	8
Sociedades Anónimas (Seguros, Planes de Pensiones).....	9
Proyectos más relevantes	9
• Compra de Cartera Coopeservidores	9
• Implementación Modelo de Gestión Comercial	9
Administración de Recursos Financieros.....	10
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.....	11
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	11
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

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 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° 7975, referente a este tema.

Ante esto, el suscrito Róger Benavides Villalobos, mayor, casado una vez, cédula uno-ochocientos cuarenta y ocho -trescientos catorce , Master en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas, vecino de San Juan, Santa Barbara, Heredia. En mi condición Gerente del BPT Catedral 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 12 de enero de 2019 al 19 de mayo 2025, por concepto de ascenso- sustitución como Jefe de la División Regional Central.

Como parte del contenido, se mencionan los principales aspectos relacionados con los resultados obtenidos, producto de las estrategias aplicadas y la gestión integral para los principales productos del Banco bajo mi administración como Gerente del BPT Catedral, la cual está compuesta por las siguientes oficinas comerciales:

OFICINA
BP TOTAL CATEDRAL
Agencia Plaza Víquez
Agencia San Francisco de Dos Ríos
Ventanilla Carit

Por lo tanto, el presente informe, pretende de manera condensada y ejecutiva, dar cuenta de los resultados de mi gestión durante el período señalado; dando énfasis en los principales logros alcanzados, así como las limitaciones que se enfrentaron; todo ello con el fin de dejar una perspectiva clara de los principales retos que a futuro se enfrentarán en la búsqueda de la consolidación de esta importante área sustantiva de la Institución.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Resultados de la gestión

Labor Sustantiva Institucional

Las principales funciones que se ejecutan como parte del puesto de Jefe de División Regional se describen a continuación, considerando las estrategias aplicadas con el objetivo de cumplir con las metas asignadas:

1. Planear, organizar, dirigir, presupuestar y controlar las actividades relacionadas con la atención de los diferentes segmentos de mercado que se deban de atender en el Centro de Negocios de acuerdo con la Estrategia de Gestión Comercial y Plan Táctico que se defina con la finalidad de que se cumpla con las metas del negocio a cargo de la oficina y sus adscritas
2. Implementar las estrategias de ventas.
3. Planificar, controlar y ejercer la supervisión de la fuerza de ventas, siendo el máximo promotor de negocios, con el objetivo de velar por la calidad del proceso y de la adecuada gestión y mantenimiento de la cartera de crédito asociada a la Banca Empresarial y Comercial de Personas
4. Construir junto con los equipos los planes tácticos para la ejecución de las estrategias.
5. Coordinar con el Supervisor de Ventas las acciones, estadísticas y desarrollo de los casos en proceso, colocación y mora de la cartera asignada tanto de los Clientes Empresariales como Comercial de Personas, para el cumplimiento de las metas definidas.
6. Monitorear el logro de los indicadores de desempeño y Cuadro de Mando Integral de BPT Catedral y adscritas
7. Dar seguimiento a las metas y estrategias establecidas por la División Regional Metropolitana.
8. Conformar diferentes comités de crédito.
9. Desarrollar sesiones de seguimiento y control con los Jefes de la unidades de la oficina Comercial Catedral y adscritas.
10. Contactar a organizaciones y empresas con el fin de negociar alianzas estratégicas que permitan expandir los servicios productos que ofrece el Banco Popular.

Las principales estrategias se comparten y analizan en las reuniones periódicas de rendición de cuentas conocida como Metas Crucialmente Importantes (MCI). Las cuales permiten realimentar sobre la línea de trabajo dada desde la Subgerencia General de Negocios, Gerencial General Corporativa, la División Regional Metropolitana y el impacto a nivel de negocios, fundamental para gestionar el direccionamiento de las estrategias y objetivos institucionales.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Cambios en el entorno

Durante este periodo de gestión apareció la pandemia del Covid-19, confirmando los primeros casos positivos de Covid 19, para nuestro país a inicios del año 2020, lo que genero toda una nueva metodología de atención a los clientes, donde Ministerio de Salud y el Gobierno tomaron acciones correspondientes para contrarrestar esta crisis sanitaria, esto aboco al Banco a un enfoque de atención al generar diferentes fases de atención de los clientes morosos porque se quedaron sin trabajo, sus jornadas fueron reducidas, o bien fueron afectados por la enfermedad de Covid 19, encontrando en el Banco Popular un aliado para estas épocas difíciles en los hogares costarricenses a efectos de plantear diferentes alternativas de solución a los clientes morosos., el país continua sufriendo, aunque ya en menor medida, el impacto por Covid 19, lo cual si bien es cierto el país ha venido en una recuperación de sus indicadores principales de productividad, la misma se está viendo reflejada principalmente en el sector de zonas francas y no en el régimen definitivo que es donde se encuentra el 98% del parque empresarial de Costa Rica.

Lo anterior tiene un impacto directo en el quehacer de las entidades financieras, y por lo tanto en el Banco Popular dónde se ha visto más limitado a la hora de poder otorgar financiamientos considerando el alto endeudamiento que se encuentra las personas físicas, así como la competencia agresiva de diferentes actores del sector, y respecto a las empresas las mismas se encuentran en un nivel muy conservador para tomar decisiones que permiten expandir sus negocios.

Por otra parte, el sector financiero se ha visto afectado por la disolución de dos entidades financieras que competían en el mercado siendo estas Coopeservidores y Financiera Desifyn, lo cual vino a incrementar la desconfianza de la población en el sector financiero, sus controles, supervisión y la protección de los ahorros de las personas.

Ya para éste último trimestre, se agrega un nuevo elemento de incertidumbre en los mercados, relacionado con los aranceles que está imponiendo Estados Unidos al resto de los países con los que tiene relación comercial, impactando de forma directa nuestra economía al ser Estados Unidos nuestro principal socio comercial. Si bien es cierto esto también podría verse como una oportunidad para las entidades financieras que pudieran estar financiando a las empresas privadas sus necesidades para mejoras productivas, mejoras en sus procesos internos o mejoras para el cumplimiento de normas ambientales y sociales, las cuales son requeridas para poder ingresar a nuevos mercados, como por ejemplo el europeo, sigue existiendo la incertidumbre por parte de las empresas del régimen definitivo para tomar decisiones al respecto.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Dentro de los cambios en el entorno interno del Banco, para agosto del 2024 se formalizó la adquisición de una parte importante de la cartera de crédito y otros activos de Coopeservidores lo cual ha impactado positivamente en el crecimiento del activo productivo del banco, no obstante eso también ha requerido realizar una labor profunda en la gestión y estabilización de esta cartera de crédito a fin de que la misma aporte la rentabilidad esperada.

Finalmente dentro de la hoja de ruta de transformación digital que se viene desarrollando en la institución para el primer trimestre se inició con la implementación del nuevo modelo de gestión comercial que tiene dentro de sus objetivos principales, la separación de los procesos operativos y de venta dentro de las oficinas comerciales, la mejora en el indicador de la satisfacción de los clientes, el incremento en la productividad de los funcionarios, así como potenciar el uso de los canales digitales por parte de los clientes de la institución.

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

Al cierre de diciembre del 2024, según oficio ACOC-007-2025 del Area Control de Oficinas Comerciales la División Regional Metropolitana obtuvo resultados satisfactorios en las evaluaciones de Riesgo y Control Interno: Evaluación Riesgo Operativo y Control Interno II Semestre 2024								
Oficina	División Regional	Adscritas	Factores de Riesgo	Estado FR	Control Interno	Estado CI	Nota Final	Estado Nota Final
Agencia Carit	División Regional Central Metropolitana	BPT Catedral	5,34%	Excelente	0,00 %	Excelente	2,67 %	Excelente
Agencia Plaza Viquez	División Regional Central Metropolitana	BPT Catedral	2,45%	Excelente	0,00 %	Excelente	1,22 %	Excelente
Agencia San Francisco	División Regional Central Metropolitana	BPT Catedral	2,48%	Excelente	4,35 %	Excelente	3,41 %	Excelente
BPT Catedral	División Regional Central Metropolitana	BPT Catedral	5,46%	Excelente	8,70 %	Bueno	7,08 %	Bueno

Acciones sobre el Control Interno

Tal como puede apreciarse en el cuadro anterior, la calificación de control interno obtenida en el último año para el BPT y agencias adscritas, se ha encontrado entre el nivel de bueno a excelente, con lo cual se evidencia que los esfuerzos realizados han rendido los resultados esperados.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

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

- Promover que el personal conozca sobre la normativa de riesgo aplicable a su área, como parte de la Cultura de Riesgo.
- Participar en los diferentes Comités o comisiones definidos para el Conglomerado para conocer los planes de acción y medidas a tomar para minimizar el impacto de los riesgos inherentes en su campo de acción.
- Considerar y aplicar la metodología institucional de administración de riesgos establecida a nivel del Conglomerado Financiero, así como las herramientas y técnicas para identificar los distintos tipos de riesgos a que se encuentra expuesta la entidad.

Principales Logros

A continuación, se detallan las principales metas y los resultados logrados por el BPT Catedral.

Para efectos de valoración de los resultados obtenidos durante la gestión, se presentan los datos al cierre del año 2024:

BPT CATEDRAL				
diciembre/24				
CARTERA	PRODUCTO	CRECIMIENTO ACUMULADO	META ACUMULADA	CUMPLIMIENTO
CRÉDITO	FINANCIERA	26 593	5 162	100%
	CONSUMO	22 146	4 429	100%
	VEHICULOS	4 447	733	100%
	VIVIENDA	12 456	877	100%
	EMPRESARIAL	-559	2 724	0%
CAPTACIÓN	POSICION VISTA	23 797	9 523	100%
	AHORRO A PLAZO	24 254	3 168	100%
INTEGRACIÓN	TARJETAS DE CRÉDITO	4 627	1 372	100%
	COLOCACION FOFIDE	0	214	0%
	BIENES ADJUDICADOS	1 346	798	100%
	CANTIDAD_BP_SALARIO	0	848	0%
	BP SALARIO EMPRESARIAL	0	12	0%
	COLOCACION PIGNORACION	0	0	100%
CALIDAD DEL ACTIVO	MORA MAYOR A 90 DIAS	6 090	2 266	37%

Adicionalmente se presenta el periodo comprendido de 01 de enero y 31 de mayo 2025:



INFORME FINAL DE GESTIÓN

BPT CATEDRAL				
mayo/25				
CARTERA	PRODUCTO	CRECIMIENTO ACUMULADO	META ACUMULADA	CUMPLIMIENTO
CRÉDITO	FINANCIERA	419	679	62%
	CONSUMO	-501	234	0%
	VEHICULOS	920	445	100%
	VIVIENDA	2 608	256	100%
	EMPRESARIAL	-1 514	0	100%
CAPTACIÓN	POSICION VISTA	-20 875	938	0%
	AHORRO_A_PLAZO	17 060	373	100%
INTEGRACIÓN	TARJETAS DE CRÉDITO	1 561	558	100%
	COLOCACION FOFIDE	10	108	9%
	BIENES ADJUDICADOS	986	207	100%
	FAVI	0	0	100%
	FEVI	93	89	100%
	COLOCACION PIGNORACION	848	596	100%
CALIDAD DEL ACTIVO	MORA MAYOR A 90 DIAS	2 194	1 288	59%

Nota: A partir del mes de enero 2025, el BPT Catedral, asume al Centro de Alhajas de Pignoración.

Cartera Crediticia (Financiera, Vehículos y Social)

Durante el último trimestre del 2024 las oficinas comerciales enfocaron los esfuerzos en la recuperación de cartera morosa, lo cual se ha mantenido en el primer cuatrimestre del 2025, enfocado principalmente en la gestión de las moras tempranas, bajo una metodología por cosechas, lo cual en el tiempo ha mejorado de forma relevante los indicadores.

Así mismo, los resultados se han visto impactados principalmente por las siguientes variables;

- Rechazos score de acceso
- Sobreendeudamiento
- Oferta de la competencia
- Bases de datos cargadas poco efectivas
- Amortizaciones y pases a CJ

No obstante la implementación de estrategias de sistemática comercial, aprovechamiento del parque empresarial y los resultados por la participación en la ExpoMóvil 2025 y Expo construcción 2025, así como la generación de inventarios por la gestión proactiva de las fueros de he generado una colocación bruta relevante, la cual se detalla a continuación:



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Oficina Nombre	Frecuencia	Cartera	Valores	
			Cantidad	Monto Colocado
BP TOTAL CATEDRAL	ANUAL	FINANCIERA	700	4 278 443 480,55
		SOCIAL	105	3 328 288 192,00
		VEHICULO	93	1 117 081 441,84
	Total ANUAL		898	8 723 813 114,39
Total BP TOTAL CATEDRAL			898	8 723 813 114,39

Morosidad de Cartera

La implementación de los Equipos de Cobro centralizados ha permitido el desarrollo satisfactorio y atención de las estrategias definidas de forma integral, impactando positivamente en la gestión de la Oficina.

El principal impacto negativo se produce por el sobreendeudamiento de las personas, principalmente con casas comerciales u otros compromisos informales que limitan el disponible para la atención oportuna de los compromisos.

Con el ingreso de la estrategia de cosechas por parte de la División Cobratoria, logramos el seguimiento y control de esas moras tempranas por parte de los ejecutivos vendedores de los respectivos casos, lo que nos permite anticipar acciones para esos casos específicos y tener una mejor oportunidad de mejorar resultados.

Captación

La gestión integral desarrollada desde las Plataformas de servicio con la integración de clientes (sistemática comercial), la gestión de fuerzas de venta proactivas con la negociación de nuevos convenios de Pago de Salarios, el manejo de las tesorerías empresariales y la labor conjunta con los ejecutivos de BP Global y empresarial, ha permitido ir cumpliendo con los planes de acción y resultados esperados para el crecimiento de la cartera pasiva del BPT y agencias adscritas.

Productos

Respecto a la atención de otras metas definidas para las Oficinas, se extrae la gestión satisfactoria de la venta de bienes adjudicados, lo cual permite a la institución recobrar recursos que fortalecen las utilidades institucionales. Se ha realizado una labor importante



INFORME FINAL DE GESTIÓN

en cuanto a la gestión de la población joven y niños para ir creando la cultura del ahorro desde edades tempranas, promoviendo las cuentas kids y los planes naranja. Respecto a la integración de otros productos y servicios, se cuenta con planes de trabajo en proceso, los cuales se espera impacten positivamente en los resultados.

Sociedades Anónimas (Seguros, Planes de Pensiones)

Los resultados en la colocación de los diferentes productos de las Sociedades Anónimas del Banco han sido satisfactorios, promovido desde la integración a la hora de apertura de cuentas de ahorro y en la formalización de créditos, ofreciendo los planes de seguro auto expedibles y traslados de la pensión obligatoria y/o voluntaria al Conglomerado Banco Popular.

Proyectos más relevantes

• Compra de Cartera Coopeservidores

En el mes de agosto 2024 se concretó la compra de una importante porción de la cartera de crédito de Coopeservidores correspondiente al denominado “banco bueno”, dicha gestión implicó el desarrollo de toda una estrategia logística, de comunicación, operativa, de servicio, controles y gestión,; así mismo, la transacción implicó la devolución de recursos a más de 169.000 ex clientes de coopeservisores, correspondiente al 50,68% para quienes sufrieron el recorte y el 100% para quienes tenían 6 millones de colones o menos en sus cuentas de ahorro en el momento de la intervención.

Así mismo, aún se mantiene una gestión activa para la atención de la cartera de crédito por medio de asesoría y negociaciones de pago a los clientes de la cartera de crédito, que permitan su mantenimiento y estabilidad en el tiempo. Y la asesoría y atención para los clientes ahorrantes que mantienen sus recursos en cuentas de ahorro a la vista o en certificados de ahorro a plazo.

• Implementación Modelo de Gestión Comercial

El modelo de gestión comercial tiene como objetivo principal transformar la experiencia del cliente en un plazo de 36 meses, innovando y optimizando su red comercial, por medio de la implementación de tecnologías avanzadas, mejora de procesos, sistemática comercial, niveles de servicio, con el fin de incrementar la satisfacción del cliente a un 85% de calificación, impactando la productividad y la rentabilidad del Banco.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Otro aspecto relevante enmarca en la separación de los procesos de venta y de soporte de venta, lo cual impacta positivamente permitiendo el enfoque de los equipos de trabajo en sus tareas específicas.

Administración de Recursos Financieros

Los recursos financieros que han sido asignados a Catedral, durante mi gestión han sido administrados conforme la normativa, considerando los principios contención de gasto y mesura, pretendiendo dar el mejor uso a los recursos públicos dispuestos para la gestión ordinaria.

Sugerencias

Se recomienda las siguientes acciones, con la finalidad de continuar cumpliendo con la labor estratégica del puesto y enfocados en resultados:

- Darles continuidad a los requerimientos para la mejora de procesos.
- Promover el desarrollo de planes tácticos de la oficina Comercial, alineado al plan comercial que permita el cumplimiento de las metas establecidas.
- Mantener un análisis y supervisión de los resultados que impactan los indicadores de medición CMI y BPD de la Oficina Comercial.
- Mantener y promover la implementación de metodologías Agiles y Scrum para el seguimiento y rendición de cuentas en el cumplimiento de las metas asignadas.
- Mantener un seguimiento permanente y oportuno a la atención de la estrategia de cosechas para la mejora de indicadores de moras tempranas.
- Gestionar nuevos negocios y clientes para la oficina Comercial y mantener las relaciones comerciales con los clientes actuales.

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.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

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

Las recomendaciones de la Auditoría Interna se han atendido de conformidad con los requerimientos establecidos y los plazos señalados.

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

No se tiene expediente 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.