



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

**Nombre:** Oscar Mario Vargas Artavia

**Dependencia:** BP Total San Carlos

**Periodo de Gestión:** Enero-2005 al 4 de setiembre del 2024

Christian Molina González, Jefe División Regional Norte.

**Destinatarios:** Joaquín Rivera Iraheta, Gerente a.i BPT San Carlos.

Dirección Corporativa de Capital Humano.

**Firma:**

**Fecha:** 28/11/2025

---

## 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

---

# ÍNDICE

---

### Contenido

Presentación.....	2
Resultados de la gestión: .....	3
1. Labor Sustantiva Institucional .....	3
2. Cambios en el entorno.....	4
2.2 Cambios en el entorno del Banco Popular y sus impactos:.....	5
3. Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo .....	7
4. Acciones sobre el Control Interno.....	7
5. Principales Logros.....	8
6. Proyectos más relevantes .....	10
7. 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.....	10
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 (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 Nº 7975 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 Nº 7975, referente a este tema.

Ante esto, el suscrito Oscar Mario Vargas Artavia, mayor, casado una vez, cédula dos - cuatrocientos siete - cuatrocientos cuarenta y cuatro, Licenciado en Administración de Empresas con énfasis en Banca y Finanzas, vecino de Ciudad Quesada, San Carlos, Alajuela; En mi condición de Gerente del BP Total de San Carlos 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 entre enero del 2005 al 31 de diciembre del 2024.

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 San Carlos. 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.

Se aclara que, el corte del presente informe se hace **al 31/12/2024, debido a que, a partir del 4/09/2024, mi persona ha estado incapacitada de forma continua**. Igualmente, considero de medular importancia aclarar el poco tiempo laboral que mi persona como Gerente, estuvo durante el año 2024. Lo explico:

- 1- Durante el año 2024, estuve incapacitado un total de **265 días**, lo que equivale a un **72.40% del año** ( $265/366= 72.40\%$ ). Esto se logró reflejar desde el sistema EDUS, de la CCSS.
- 2- De acuerdo al punto anterior, los días del año que no estuve incapacitado fueron 101 días (incluyendo sábados, domingos y feriados). No obstante, **la cantidad de días hábiles laborados fueron únicamente 69**.
- 3- A partir del 5 de setiembre del 2024, y durante todo el año 2025, he permanecido incapacitado, siendo que me fue suspendida la incapacidad hasta el día 29/09/2025, debido a que, a partir del día siguiente (30/09/2025), me acogí a mi derecho de pensión por invalidez.

Por lo tanto, este informe, aunque se realiza en la presente fecha, su periodo de corte se hace al **31/12/2024**. Ello debido a que, así me fue indicado por parte de Capital Humano. El informe, pretende de manera condensada y ejecutiva, dar cuenta de los resultados de mi gestión, realizando un corte al 31/12/2025, sobre los resultados de las metas del BPT San Carlos durante dicho año de gestión.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Resultados de la gestión:

#### 1. Labor Sustantiva Institucional

Con el objetivo de cumplir con las estrategias aplicables para el cumplimiento de las metas, a continuación, se describen las principales funciones que se ejecutan como parte del puesto de Gerente de un BP Total:

1. Planear, organizar, dirigir, 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 las estrategias Institucionales y muy específicamente, las estrategias de Gestión Comercial de cada una de las áreas del Negocio del Banco Popular y sus respectivos planes tácticos.
2. Implementar las estrategias de ventas, que conlleven al logro de los resultados.
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 el equipo Gerencial del BP Total (Gerente, Subgerente, Supervisor de Crédito, Jefe de Plataforma de Servicios, Jefe de Cobro y Jefes de Agencias Adscritas), los planes tácticos para la ejecución de las estrategias de la Institución, así como las metas y estrategias dadas por la División Regional Norte.
5. Coordinar, supervisar, controlar y dar seguimiento a las acciones y planes de acción de cada una de las Jefaturas de las diferentes áreas del BPT y Agencias Adscritas, a fin de lograr llevar un estricto control y seguimiento de las metas y objetivos propuestos para el BP Total y sus Agencias Adscritas; manteniendo un monitoreo constante en cuanto al logro de los indicadores de desempeño y Cuadro de Mando Integral de BPT San Carlos y sus Agencias Adscritas.
6. Conformar los diferentes comités de crédito del BPT San Carlos, de acuerdo al reglamento general de crédito.
7. Desarrollar sesiones de seguimiento y control de metas y objetivos con los jefes de las diferentes áreas del BPT San Carlos y sus Agencias Adscritas.
8. Realizar alianzas y convenios con diferentes empresas y organizaciones de la zona de influencia, con el fin de expandir los servicios y 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). Estas alianzas permiten una realimentación constante sobre la línea de trabajo dada desde la Gerencia General Corporativa, Subgerencia General de Negocios y División Regional Note; permitiendo medir el impacto a nivel de negocios, fundamental para gestionar el direccionamiento de las estrategias y objetivos institucionales.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

9. Revisión periódica de los estados de resultados del BPT San Carlos y sus Agencias Adscritas, con el fin de dar seguimiento y tomar las acciones pertinentes sobre las utilidades que de cada oficina.

### 2. Cambios en el entorno.

En general, y al tratarse de un periodo de muchos años en el puesto como Gerente del BPT San Carlos (20 años), a continuación, se enumeran algunos de los cambios más relevantes en el entorno:

#### 1. Transformación tecnológica

- ✓ Explosión de smartphones y redes sociales.
- ✓ Digitalización masiva: comercio en línea, economía de datos, IA.
- ✓ Crecimiento del trabajo remoto y automatización.

#### 2. Globalización (Nueva dinámica geopolítica)

- ✓ China como potencia tecnológica y económica.
- ✓ Mayor competencia entre bloques (EE. UU. – China).
- ✓ Reconfiguración de cadenas de suministro. Ejemplo: post-pandemia.

#### 3. Cambio climático y sostenibilidad

- ✓ Mayor frecuencia de eventos extremos.
- ✓ Regulaciones y compromisos ambientales más estrictos.
- ✓ Transición energética: renovables, electrificación del transporte.

#### 4. Shocks globales

- ✓ Crisis financiera 2008.
- ✓ Pandemia COVID-19 acelerando digitalización y teletrabajo.
- ✓ Tensiones bélicas regionales afectando precios y mercados.

#### 5. Evolución del consumidor

- ✓ Consumidores más informados, conectados y exigentes.
- ✓ Crecimiento de experiencias personalizadas y servicios bajo demanda.

#### 6. Digitalización acelerada del negocio

- Reducción del uso de servicios en las plataformas de servicios y reconfiguración hacia asesoría del uso de canales digitales.
- Automatización de procesos masivos.
- Menos tareas operativas manuales, más roles analíticos, tecnológicos y de experiencia al cliente.

#### 7. Modelo híbrido y flexibilidad laboral



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- Trabajo remoto/híbrido para áreas administrativas y de análisis.
- Nuevas métricas basadas en productividad y resultados.
- Reconfiguración de oficinas: espacios colaborativos, menos puestos fijos.

### 8. Ciberseguridad y gestión del riesgo ampliado

- Mayor exposición a fraudes digitales y ciberataques.
- Controles más sofisticados de identidad, datos y cumplimiento.

### 9. Nuevas competencias y reconversión del talento

- Se demandan perfiles como:
  - Científicos de datos
  - Expertos en IA y automatización
  - Contar con profesionales especializados en crear experiencias digitales que sean funcionales, fáciles de usar y visualmente atractivas.

### 10. Cultura más ágil e innovadora

- Adopción de metodologías ágiles y trabajo por squads.
- Mayor integración con fintech y ecosistemas abiertos (open banking, APIs).

## 2.2 Cambios en el entorno del Banco Popular y sus impactos:

Ante lo expuesto, el Banco Popular ha venido reinventándose y tomando decisiones acordes a cada uno de los cambios en el entorno (interno y externo).

A continuación, se indican algunos cambios en el entorno a nivel de nuestro país y que han impactado a lo interno del Banco Popular, siendo que, la Institución ha logrado un cambio de mentalidad Institucional, logrando de esta forma disminuir el impacto negativo y alcanzar los mejores resultados:

#### • Pandemia Covid-19:

Durante el año 2020 y 2021, fue reflejado el mayor impacto de esta pandemia. A nivel Institucional, hubo que adoptar diferentes acciones como las siguientes:

- ✓ nuevas metodologías de trabajo (teletrabajo y más tarde una forma combinada entre oficina y teletrabajo).
- ✓ Nueva atención y forma de abordaje de los clientes del Banco.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- ✓ Aprobación de diferentes arreglos de pago sumamente blandos y accesibles para clientes y empresas afectadas por la pandemia.
  - ✓ Nuevas consideraciones reglamentarias para lograr un crecimiento en las diferentes carteras de crédito y captación.
- 
- **Limitación y desconfianza en el sector productivo.**
    - ✓ Adicionalmente a la pandemia Covid-2019, en los últimos años se ha venido generando una competencia muy agresiva en todo el sector productivo y comercial en general. Las empresas se han vuelto más cautelosas, tecnológicas y de análisis crítico. Esto ha generado que, todas las Instituciones financieras les sea más difícil la colocación crediticia, así como la captación de recursos; lo que por ende impacta directamente en las utilidades. En este sentido, el Banco Popular ha logrado tomar excelentes decisiones que, como consecuencia, han venido logrando que la Institución obtenga excelentes resultados financieros.
    - ✓ Recientemente, la disolución COOPESERVIDORES y Financiera Desifyn, han generado un impacto negativo a nivel de nuestro país. Esto ha venido a incrementar la desconfianza de la población en el sector financiero, tanto a nivel empresarial como en el sector asalariado.
    - ✓ El anuncio en el presente año del presidente de los Estados Unidos, en cuanto a la imposición de aranceles a los países con los que tiene relación comercial; incluyendo el nuestro; ha creado mayor incertidumbre en los mercados. Indudablemente, esto genera un impacto directo a la economía de nuestro país. Es en estos cambios de entorno, donde el Banco Popular debe visualizar nuevas oportunidades para el crecimiento de sus negocios comerciales y alianzas estratégicas.
    - ✓ Dentro de una excelente visión de negocio de la Junta Directiva y Gerencia General del Banco Popular, se puede mencionar la formalización en agosto del 2024, de una parte importante de la cartera de crédito y otros activos de COOPERSERVIDORES. Esto ha impactado positivamente en el crecimiento del activo productivo del Banco Popular.
    - ✓ Finalmente, dentro de la hoja de ruta de transformación digital que se viene desarrollando en el Banco Popular a partir del año 2024, ha estado el inicio del nuevo modelo de gestión comercial. Este 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



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

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.

### 3. Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

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 Aguas Zarcas	División Regional Norte	BPT San Carlos	5,58 %	Excelente	0,00 %	Excelente	2,79 %	Excelente
Agencia Florencia	División Regional Norte	BPT San Carlos	3,63 %	Excelente	0,00 %	Excelente	1,82 %	Excelente
Agencia Guatuso	División Regional Norte	BPT San Carlos	3,30 %	Excelente	0,00 %	Excelente	1,65 %	Excelente
Agencia La Fortuna	División Regional Norte	BPT San Carlos	3,46 %	Excelente	0,00 %	Excelente	1,73 %	Excelente
Agencia Santa Rosa Pocosol	División Regional Norte	BPT San Carlos	4,92 %	Excelente	0,00 %	Excelente	2,46 %	Excelente
BPT San Carlos	División Regional Norte	BPT San Carlos	3,74 %	Excelente	0,00 %	Excelente	1,87 %	Excelente

### 4. Acciones sobre el Control Interno

Tal como puede apreciarse en el cuadro anterior, la calificación de control interno obtenida al cierre del año 2024, tanto para el BPT San Carlos, como para sus 5 oficinas adscritas, **la nota final fue de excelente**. Esto evidencia que, los esfuerzos realizados han rendido los frutos esperados.

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 de trabajo
- ✓ Hacer partícipe al personal, en las diferentes reuniones y comisiones definidas, tanto por el Conglomerado como por el BPT y Agencias. Ello, 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.
- ✓ Realización de tareas de autoevaluaciones constantes, con el fin de lograr una permanente retroalimentación sobre las medidas de riesgo operativo.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### 5. Principales Logros

El siguiente cuadro muestra los resultados de las metas del BP Total San Carlos, al cierre del 31/12/2024. Dicho cierre se hace a esta fecha, considerando lo indicado en el cuarto párrafo de la primera página.

BP TOTAL SAN CARLOS						
RESULTADO DE METAS AL 31/12/2025						
CMI	Meta anual	Resultado al 31/12/24	% De Cump.	Peso de Meta	Peso Logrado	Nota Final
CONSUMO+VEHICULO+VIVIENDA+EMPRESARIAL	5 637	8 507	151%	20	20,00	
AHORRO PLAZO +VISTA + CTA_CTE	2 621	19 612	748%	15	15,00	
BIENES_ADJUDICADOS	185	277	150%	10	10,00	
CANTIDAD TARJETAS DE CREDITO	844	960	114%	15	15,00	98,23
INTEGRACIONES	4	3	87%	10	8,71	
MORA > 90	809	1 146	103%	15	15,00	
INDICE DE NIVEL DE SERVICIO	100	97	97%	15	14,52	

Tal como se aprecia en el cuadro anterior, el BP Total San Carlos logró más del 100% de la meta, en 5 de las 7 metas crucialmente importantes. En la meta denominada “**INDICE DE NIVEL DE SERVICIO**”, logró un 97% de cumplimiento, mientras que en la meta de “**INTEGRACIONES**”, alcanzó un 87% . **Con estos resultados, el BP Total San Carlos logró una NOTA FINAL de un 98.23%.**

Los datos que se observan en el cuadro corresponden a los indicadores de meta **únicamente del BPT San Carlos**. Sin embargo, es importante aclarar que, al cierre del 24/12/2024, el BPT San Carlos contaba con las siguientes Agencias Adscritas: Agencia Aguas Zarcas, Agencia Fortuna, Agencia Pocosol, Agencia Florencia y Ventanilla Guatuso. Igualmente, dentro de la Gestión de mi Persona como Gerente del BPT San Carlos, se creó la nueva Agencia Mall El Encuentro, misma que fue inaugurada el 3/02/025.

A partir de los resultados que se observan (sobre cumplimiento de metas en casi todos los indicadores), a continuación, se brindan algunas de las estrategias y acciones llevadas a cabo para el logro de los excelentes resultados:

#### 1. Venta cruzada intensiva y segmentada:

- Uso de bases de datos de exclientes y clientes actuales, para ofrecer la venta cruzada de productos financieros (**integración de clientes**).
- Capacitación a Ejecutivos de ventas y Plataformistas de servicio.
- Aplicación de la estrategia de “Referencia de Clientes Nuevos”.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### 2. Alianzas estratégicas locales para la colocación de crédito:

- Convenios con agencias de autos, constructoras, desarrolladores y comercios.
- Charlas de finanzas sanas a empresas públicas y privadas de la zona.
- Presencia en ferias y actividades empresariales y organizaciones de la zona de influencia.
- Alianzas con Empresas privadas e Instituciones públicas que, permiten la colocación de los diferentes productos financieros ofrecidos por el Banco Popular.

### 3. Incentivos y gestión por indicadores:

- Mantener informado al personal sobre el avance constante de las metas de la oficina.
- Reconocimientos a los mejores vendedores de los diferentes productos.
- Reuniones breves para informar y motivar al personal de ventas, sobre nuevas acciones para el logro de las metas.

### 4. Estrategias de captación de recursos:

- Integración máxima a los clientes que son abordados para créditos.
- Venta de los diferentes productos financieros, desde la Plataforma de Servicios.
- Por medio de bases de datos; abordaje de clientes activos y exclientes de captación y de crédito.
- Visitas a empresas estratégicas para la captación de nóminas.
- Atención personalizada de clientes estratégicos (BP Global).

### 5. Estrategias de recuperación.

- Gestión preventiva de mora > 90 días.
- Abordaje de clientes con mora temprana, cuyos saldos son de alta cuantía.
- Conocimiento y aplicación de los diferentes arreglos de pago aprobados por la Institución.
- Abordaje de clientes por segmentación (altos saldos), tanto telefónicamente como visitas personalizadas.
- Acciones de seguimiento en los procesos judiciales, a fin de realizar una labor de recuperación de la cartera de cobro judicial.

### 6. Servicio al cliente:

- Conocimiento y concientización al personal sobre el sistema de administración de filas.
- Medición constante de tiempos de atención.
- Reuniones constantes con el personal, a fin de dar a conocer las oportunidades de mejora en cuanto al mejor servicio al cliente.
- Empoderamiento y capacitación de la Guía de Servicios del BP Total.

### 7. Estrategias de liderazgo y cultura interna:

- Trabajo en equipo y comunicación asertiva.
- Cultura orientada a resultados y al servicio al cliente.
- Roles y responsabilidades claras sobre el logro de los objetivos y metas.
- Acompañamiento e involucramiento constante de los líderes de las áreas del BP Total San Carlos.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### 6. Proyectos más relevantes

Tal como se indicó en el apartado denominado “Presentación”, durante el año 2024, el suscrito solo laboró 69 días hábiles y de forma intermitente. Igualmente, durante todo año 2025, tampoco he laborado para el BPT San Carlos. Esto por motivo de incapacidad por enfermedad. Por ello, no existen a la fecha proyectos relevantes pendientes por parte del suscrito.

### 7. Administración de Recursos Financieros

Los recursos financieros que han sido asignados al BPT San Carlos durante mi gestión, han sido administrados conforme la normativa, considerando los principios de contención del gasto, pretendiendo dar el mejor uso a los recursos públicos disponibles para la gestión ordinaria.

### Sugerencias

El suscrito, prácticamente no ha estado laborando para la Institución en los últimos dos años. Ante un mercado tan cambiante y agresivo, y sobre todo ante la implementación de nuevas metodologías y estrategias de trabajo de la Institución; mismas que son desconocidas por este servidor; no tengo sugerencias para el BPT San Carlos y sus Agencias Adscritas.

### 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

Al finalizar mi gestión como Gerente (4/09/2024), no se encontraba como pendiente ninguna disposición o recomendación por parte de ningún otro órgano de control externo.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

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

Al finalizar mi gestión como Gerente (4/09/2024), no se encontraba como pendiente ninguna recomendación por parte de la Auditoría Interna del Banco Popular.

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

No se tiene expediente de fiscalización a cargo, al momento de haber dejado de laborar para el BPT San Carlos.

### **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.