



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre: JOSE MANUEL MORALES ROJAS

Dependencia: INICIATIVA VINCULACIONES
SUBGERENCIA GENERAL DE NEGOCIOS

Periodo de Gestión: 19-06-2023 AL 30-07-2026

Destinatarios: **MBA. Mario Antonio Roa Gutiérrez,**
Subgerente General de Negocios
MBA. Silvia Goyez Rojas, Jefe
Dirección Capital Humano
Licda. Ingrid Sanabria Céspedes, Líder
Sucesora Iniciativa Vinculaciones

Firma:

Fecha: 30/07/2026

INFORMACION DE USO PÚBLICO CBP- A1

La información contenida en este documento es de Uso Público y puede darse a conocer al público en general a través de canales aprobados por el Conglomerado Banco Popular.

INDICE

Contenido

Presentación.....	2
Resultados de la gestión.....	2
Labor Sustantiva Institucional	2
• PERIODO 2023.....	3
• PERIODO 2024	4
• PERIODO 2025	4
• PERIODO 2026	5
Cambios en el entorno	6
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo	6
Acciones sobre el Control Interno.....	6
Principales Logros.....	7
Proyectos más relevantes	7
Administración de Recursos Financieros	8
Sugerencias	9
Observaciones	9
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	9
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.....	9
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	10
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.....	10
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público	10

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

En cumplimiento de 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), me permito presentar el informe de mi gestión como Líder de la Iniciativa Vinculaciones de la Subgerencia General de Negocios, para el periodo comprendido entre el 19 de junio de 2023 hasta el 30 de julio del 2026.

La Iniciativa Vinculaciones propició e impulsó mejoras estratégicas de: logística, operativa, funcionalidad y de innovación tecnológica, con el fin de modernizar y coadyuvar en el fiel cumplimiento de Ley 7786 y conexas. Para el logro de lo anterior, se estableció un canal más efectivo entre la Subgerencia General de Negocios, la División Oficialía Cumplimiento Corporativa, la Dirección Corporativa de Riesgo y la Dirección Tecnología Información, entre otros.

Resultados de la gestión

El presente informe presenta un resumen ejecutivo de los aspectos más relevantes de la gestión que realicé como Líder de la Iniciativa Vinculaciones y tiene como propósito la rendición de cuentas de los resultados obtenidos en el cumplimiento de las funciones bajo mi responsabilidad durante el periodo citado.

Este documento se remite a mi jefatura superior, MBA. Mario Antonio Roa Gutiérrez, Subgerente General de Negocios, MBA. Silvia Goyez Rojas, Dirección Capital Humano, y a la Licda. Ingrid Sanabria Céspedes, quien asume el cargo en sucesión de esta Iniciativa a partir del 31 de julio de 2026, se detallan los siguientes aspectos:

Labor Sustantiva Institucional

La Iniciativa Vinculaciones, es un proyecto especial adscrito a la Subgerencia General de Negocios, el cual, dispuso únicamente de un funcionario líder, cuyo horario laboral se desarrolla de lunes a viernes de 8:00 am a 4:30pm, en modalidad Teletrabajo.

La cede física correspondiente se ubicó en las Oficinas Centrales Administrativas del Banco Popular en La Uruca, en las instalaciones asignadas a la Subgerencia General de Negocios.

La labor primordial es la modernización, automatización y ejecución de mejoras sustantivas para el proceso y la gestión de las actividades relacionadas con el cumplimiento de la Ley 7786 y conexas, de manera que, desde el enfoque de Negocios, se dote al Banco de procesos más sencillos, automáticos, actualizados, congruentes con el sistema financiero nacional y las mejores prácticas mundiales sobre la materia, en pro de mantener un equilibrio entre la operativa, los requisitos y el fiel cumplimiento de la citada legislación.

El énfasis de mejoras se centralizó en la Política Conozca su Cliente (PCsC), así como en las actualizaciones que la normativa regula al respecto.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

- **PERIODO 2023.**

Tuve a mi cargo la gestión y el desarrollo de las actividades contempladas en el cronograma establecido, las cuales comprendían, entre otras, las tareas que se detallan a continuación. Todas ellas fueron ejecutadas y completadas satisfactoriamente, alcanzando un cumplimiento del 100%:

- Revisión de los roles y responsabilidades de la primera línea de defensa.
- Análisis de las estadísticas de las principales inconsistencias en PCsC, para identificar la estrategia de abordaje y solución.
- Valoración del posible aprovechamiento de la plataforma CICAC para las vinculaciones del Banco Popular.
- Impulsar la centralización de las labores de vinculación y actualización de PCSC.
- Generación del requerimiento a la Dirección Tecnología de Información, para que el sistema permita corregir datos sin que se afecte la vigencia de la PCsC.
- Identificación de las mejoras que requieren los sistemas, y remitir los requerimientos tecnológicos, para automatizar el proceso de vinculación y actualización
- Revisión del procedimiento que se aplica en las evaluaciones de cumplimiento, para determinar y depurar los tipos de inconsistencias.
- Valoración de si se requiere replantear la operativa de revisión que se aplica a las vinculaciones, para mejorar la oportunidad de dicho control.
- Seguimiento y evaluación de la eficacia de la capacitación adicional brindada a los colaboradores con inconsistencias reiteradas en el registro y llenado de la PCsC.

Paralelamente, se logró concluir con labores sustantivas de impacto y de mejora para las siguientes actividades:

- Se implementó la almohadilla (PAD) para firma autógrafa con dispositivo electrónico, de aplicación en la documentación referente a: Política Conozca su Cliente y Captación.
- En el mes de julio se implementó el Formulario en Línea, para la captura de datos para procesar las solicitudes de vinculación y apertura de cuenta, el cual, está disponible en la página web del Banco.
- Se generó requerimiento y se implementó la mejora para permitir la incorporación de documentos en el expediente electrónico a los prospectos de clientes.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

- **PERIODO 2024**

- Se participó de manera activa en el diseño y la implementación del formulario “Prestamito Popular”, el cual permitió recaudar, gestionar y procesar datos de manera electrónica, para atender la estrategia de Gobierno Central para combatir los préstamos “Gota a Gota”, con el fin de lograr la bancarización de esa población, lo cual implicó el diseño y la creación de un mecanismo electrónico para vincular los nuevos clientes de este producto, dicha estrategia se canalizó mediante la página web del Banco.
- Se implementó mejoras en sistema que permiten capturar, editar y actualizar, de manera más sencilla y eficiente, los datos de contacto de los clientes.
- Se implementó mejora en el sistema para permitir la edición y corrección de datos en la PCsC sin que se afecte la fecha de vigencia de ésta.
- Participación en la formulación de propuestas de mejora para la Guía Conozca a su Cliente, orientadas a su actualización y modernización, así como al fortalecimiento de los procedimientos operativos requeridos para la aplicación de la Debida Diligencia Reforzada, en cumplimiento de la normativa emitida por la SUGEF.
- Se generó requerimiento y se implementó el adelgazamiento en sistema mediante la definición, optimización y reacomodo gráfico de los datos exclusivos requeridos por Ley 7786 y conexas para la vinculación de clientes físicos, siendo éste, uno de los aspectos modulares que impactan positivamente el servicio al cliente, logrando un 50% de disminución o ahorro en el promedio de tiempo que se utilizaba para gestionar vinculación de clientes nuevos.
- Se lideró el diseño de los requerimientos y guiones para pruebas funcionales para automatizar el proceso de vinculación de clientes físicos.

- **PERIODO 2025**

- Se gestionó e implementó mejoras en campos del sistema para agilizar labores de segundo nivel de autorización o supervisor para las vinculaciones y actualizaciones de PCsC.
- Se generó requerimiento y se implementó el adelgazamiento en sistema mediante la definición, optimización y reacomodo gráfico de los datos exclusivos requeridos por Ley 7786 y conexas para la vinculación de clientes jurídicos.
- Se concluyó diseño de requerimientos definitivos y se aplicaron pruebas funcionales, para las siguientes mejoras de automatización de procesos para vinculación de nuevos clientes:

INFORME FINAL DE GESTIÓN

- ✓ Captura y procesamiento de datos automáticos para inicio de vinculación de personas mayores de edad.
 - ✓ Captura y procesamiento de datos automáticos para inicio de vinculación de personas menores de edad.
 - ✓ Apertura automática de cuenta de ahorro.
 - ✓ Emisión automatizada de tarjetas de débito.
 - ✓ Creación automatizada de usuario WEB.
-
- Se gestionó el diseño de requerimiento, guion de pruebas y se implementó, la automatización de los registros electrónicos de los Justificantes de Ingresos de la cartera adquirida de COOPESERVIDORES, según plan de trabajo acorde con SUGEF.
 - Se gestionó el diseño de requerimiento y guion de pruebas para automatizar la aplicación de controles sobre estados, así como, restricciones a Personas Políticamente Expuestos y Riesgos Altos.
 - Se gestionó el diseño de requerimiento y guion de pruebas para adicionar controles automáticos durante la inclusión de terceras personas, Juntas Directivas y Accionistas.
 - Se implementó nueva funcionalidad en el sistema para procesar cambios en datos y correcciones sin que derive en una labor masiva o integral (encadenado) en la PCSC.
 - Se gestionó el diseño de requerimiento y guion de pruebas para la reclasificación de Clientes de Expediente Simplificado, así como las mejoras en los menús correspondientes.
-
- **PERIODO 2026**
 - Se implementó en julio, modernización y automatización del formulario “Hágase Cliente Aquí”, que se ubica en la página web del Banco, propiciando que procesos manuales ahora se gestionen de manera automática, derivando en ahorros sustanciales de tiempos y minimizando el error humano, todo lo anterior con el fin de mejorar el servicio al cliente para procesar de manera automática los siguientes servicios:
 - ✓ Vinculación de personas mayores de edad.
 - ✓ Vinculación de personas menores de edad.
 - ✓ Apertura automática de cuenta de ahorro.
 - ✓ Emisión automatizada de tarjetas de débito.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

- ✓ Creación automatizada de usuario WEB.
- ✓ Creación automatizada del expediente digital para formalizar relación con cliente.
- Se implementó automatización en sistema para la aplicación de controles sobre estados, así como, restricciones a Personas Políticamente Expuestos y Riesgos Altos.
- Se implementó automatización en sistema para adicionar controles automáticos durante inclusión de terceras personas, Juntas Directivas y Accionistas.
- Se incorporaron los nuevos menús en el sistema para procesar cambios en datos y correcciones sin que derive en una labor masiva o integral (encadenado) en la PCsC.
- Se implementó en sistema la reclasificación de Clientes de Expediente Simplificado, así como las mejoras en los menús correspondientes.

Cambios en el entorno

Entre marzo de 2020 y finales de agosto de 2022, se mantuvieron las condiciones derivadas de la pandemia mundial por COVID-19, lo que provocó cambios significativos en el entorno financiero. Esta situación afectó directamente la afluencia de clientes a las oficinas del Banco y aceleró la adopción de canales digitales para la atención y gestión de servicios. Como consecuencia, los procesos de vinculación y apertura de nuevas relaciones comerciales con la institución se vieron fuertemente impactados, ya que la clientela comenzó a demandar cada vez más una atención remota, ágil y completamente electrónica para la realización de sus trámites y gestiones.

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

La autoevaluación y el riesgo operativo en materia de Ley 7786 y conexas, se centraliza en las Oficinas Comerciales y la Unidad de Vinculaciones que existen en el Banco, por lo cual, las gestiones sobre este tema recaen en esas áreas, mismas que han mostrado una mejora sustancial en los controles circundantes, producto de las automatizaciones y actualización de procesos y procedimientos internos, lo cual, derivó en mejores resultados institucionales para este control.

Acciones sobre el Control Interno

Sobre dicha materia, la gestión se enfocó en coordinar y aportar acciones de mejora para que el Área de Control de Oficinas Comerciales, la cual gestiona el Control Interno relacionado con la Ley 7786, pudiera minimizar los plazos para la recopilación de insumos y la obtención de muestras con el fin de aplicar de manera oportuna la revisión correspondiente.

También se hizo aportes sobre la metodología aplicada y se plantearon variaciones en la tipificación de los errores.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Es importante destacar que, de acuerdo con los informes relacionados con el cumplimiento de la Ley 7786, entre junio de 2023 y julio de 2026 el Banco ha mostrado una mejora sustancial, sostenida y consistente en sus resultados. Este avance ha permitido reducir los errores reportados en hasta 60 puntos porcentuales respecto de la muestra evaluada, evidenciando la efectividad de las acciones de mejora, fortalecimiento de controles y automatización implementadas durante ese período.

Estos resultados reflejan el impacto positivo de las iniciativas descritas en el presente documento y constituyen un logro significativo para la institución, no solo por la reducción de incidencias, sino también por el fortalecimiento de la cultura de cumplimiento entre los funcionarios. Asimismo, la incorporación de herramientas automatizadas ha permitido optimizar el control y seguimiento de las actividades relacionadas con la Ley 7786 y su normativa conexas, incrementando la eficiencia, la calidad de los procesos y la gestión integral del riesgo.

Además, se desarrolló en conjunto con la División Oficialía de Cumplimiento Corporativa, circulares institucionales, para la implementación y reforzamiento de controles sobre temas de Ley 7786 y conexas.

Principales Logros

- Como parte de la iniciativa de Vinculaciones impulsada por la Subgerencia General de Negocios, se logró, por primera vez en el Banco, articular esfuerzos y coordinar acciones entre distintas áreas de la organización, con el propósito de fortalecer la gestión de Vinculaciones y Actualizaciones de PCsC. Este trabajo colaborativo permitió establecer sinergias e impulsar mejoras significativas en los procesos, destacando especialmente la estrecha coordinación con la División Oficialía de Cumplimiento Corporativa.
- Se aplicaron mejoras en sistemas que optimizaron la Vinculación de clientes Físicos en Plataformas de Servicios, y se logró disminuir en un 50% los tiempos de ese proceso.
- Al cuantificar la disminución del tiempo para procesar vinculaciones de clientes físicos, se propició un ahorro, o bien, un aporte a la utilidad neta significativo para el período 2025.
- Se aplicaron mejoras en sistemas y procedimientos, que permitieron una mejora sustancial en resultados generales de Evaluaciones de Cumplimiento sobre Ley 7786, con disminución significativa de hasta 60 puntos porcentuales de los errores reportables.
- Se logró implementar nuevo sistema para tramitar Vinculaciones Automáticas y Asistidas, basado en enfoque en Riesgo, de modo que los clientes de Riesgo Bajo sin condiciones particulares se tramitan de manera Automática en un 95%.

Proyectos más relevantes

En relación con los proyectos institucionales de mayor relevancia que se encontraban en ejecución al inicio de mi gestión, así como aquellos que quedan pendientes de conclusión al

INFORME FINAL DE GESTIÓN

término de esta, se presenta a continuación un resumen de su estado y principales avances:

- Se concluyó el nuevo sistema para Vinculación Automática y Asistida, lo cual, brindará al Banco una herramienta de procesamiento electrónico asistido para agilizar las Vinculaciones de clientes físicos, tanto mayores como menores de edad.
- Se modernizó el sistema para optimizar los campos específicos que la Ley 7786 y conexas establecen para Vinculación de clientes físicos, ahorrando hasta el 50% del tiempo y mejorando el servicio al cliente.
- **Queda pendiente** para segunda etapa de desarrollo, el reaprovechamiento de la herramienta de Vinculación Automática y Asistida, para que se apliquen las mejoras necesarias y se pueda utilizar esta funcionalidad para Actualizaciones Automáticas de PCsC, en total respeto de la periodicidad que la Ley 7786 y conexas establecen.
- **Queda pendiente** la emisión de una Circular Institucional, en conjunto con la División Oficialía de Cumplimiento Corporativo, para normar sobre las mejoras que se lograron implementar en el primer semestre de 2026:
 - ✓ La automatización para la aplicación de Estados y Restricciones a Personas Políticamente Expuestos y Riesgos Altos.
 - ✓ La automatización de controles para la Inclusión de Terceras Personas, Representantes Legales, Juntas Directivas y Accionistas.
 - ✓ Publicación y explicación de nuevos menús para procesar cambios en datos y correcciones en la PCsC.
 - ✓ La implementación de la reclasificación de Clientes de Expediente Simplificado, así como las mejoras en los menús correspondientes.

Administración de Recursos Financieros

En cuanto a la administración de los recursos financieros asignados durante mi gestión en la Iniciativa de Vinculaciones, estos fueron gestionados de manera transparente, eficiente y en estricto apego a la normativa institucional vigente. Asimismo, su utilización se efectuó conforme a la planificación establecida, garantizando el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la iniciativa y manteniendo una alineación permanente con las directrices institucionales orientadas a la optimización y contención del gasto.

- Se gestionaron mejoras en los sistemas y se invirtió el contenido presupuestario correspondiente, de manera que no hubo contratiempos en dicha materia.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Se mantuvo una gestión austera y responsable de los recursos, orientada a la contención del gasto, procurando que las visitas a oficinas y demás gestiones requeridas se realizaran de manera eficiente, evitando la generación de viáticos o cualquier otra erogación adicional para la institución.
- La implementación de mejoras, desarrollos y automatizaciones en los sistemas se llevó a cabo principalmente con recursos y talento interno de la institución, evitando la necesidad de contratar proveedores o servicios externos. Esta estrategia generó ahorros significativos y, al mismo tiempo, permitió desarrollar herramientas tecnológicas propias, fortaleciendo la capacidad institucional para su mantenimiento, actualización, mejora continua y adaptación a nuevos requerimientos, sin depender de terceros.

Sugerencias

Con el fin de hacer sostenible la buena marcha de la Iniciativa Vinculaciones, se recomienda:

- Mantener las acciones de análisis y promoción de nuevas alternativas de automatización para fortalecer el cumplimiento de aspectos de Ley 7786 y conexas.
- Propiciar el diálogo cercano y fluido con la División Oficialía de Cumplimiento Corporativo, para implementar mejoras en normativa y sistemas internos.
- Reforzar y fortalecer la formación de los equipos de trabajo sobre temas de Ley 7786 y conexas.

Observaciones

No hay observaciones.

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

Se hace constar que, durante mi gestión al frente de la Iniciativa Vinculaciones, no se recibieron directamente disposiciones, requerimientos o acciones específicas emitidas por la Contraloría General de la República que estuvieran bajo la responsabilidad de esta iniciativa. En consecuencia, no existen disposiciones pendientes de atención, ejecución o seguimiento en este ámbito al cierre de mi gestión.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo

En cuanto al cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones emitidas por órganos de control externo durante mi gestión, se hace constar que la Iniciativa Vinculaciones no recibió requerimientos, disposiciones ni recomendaciones que debieran ser atendidas directamente por

INFORME FINAL DE GESTIÓN

esta instancia. En consecuencia, no existen asuntos pendientes de atención, seguimiento o cumplimiento en este apartado.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

Durante los años 2023 y 2024 se recibieron tres recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna relacionadas con la revisión de los procesos de vinculación de clientes asociados con PCSC. Los informes respectivos fueron analizados y atendidos oportunamente. Como resultado, las recomendaciones fueron atendidas en su totalidad, quedando el tema debidamente concluido.

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

Actualmente la Iniciativa Vinculaciones no es fiscalizadora directa de contratos específicos, por lo que sobre esta materia no hay situaciones por enunciar.

Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público

El suscrito reconoce y acepta que la información consignada en este documento es de uso público, por lo que podrá ser puesta a disposición del público en general mediante los canales oficiales aprobados por el Conglomerado Financiero Banco Popular.