

Dirección Banca de Personas

15 de Abril del 2011
DBP-267-2011

MBA
Maritza Fuentes Salas, Directora
Dirección de Desarrollo Humano y Organizacional

Estimada señora:

Para su conocimiento y publicación en la Intranet Institucional, presento mi informe de Fin de Gestión, en mi puesto como Director de la Dirección Administración de Productos y Servicios, dado el traslado a la Dirección Banca de Personas.

A. Presentación

De acuerdo con la Directriz de la Contraloría General de la República D-1-2005-CO-DFOE, me permito presentar a continuación, el respectivo informe de labores, desarrollado por la Dirección Administración de Productos y Servicios, así como por el personal a cargo. Dicho documento comprende el periodo que va del mes de Diciembre 2010 a Marzo 2011.

B. Resultados de la Gestión

a) Referencia sobre la labor sustantiva institucional o de la unidad a su cargo, según corresponda al jerarca o titular subordinado.

La Dirección Administración de Productos y Servicios, apoya la gestión de las direcciones de la Subgerencia General de Negocios, con el propósito de incrementar la participación del Banco en el mercado.

Será la responsable de desarrollar los productos y servicios hechos a la medida, según las necesidades de los segmentos de mercado en cada una de las Bancas.

Agrupará los principales productos y servicios del Banco y les brindará un enfoque específico, orientado a la satisfacción de los segmentos de mercado, contenidos en cada una de las Bancas.

Adicionalmente, debe velar por el mantenimiento habitual de los sistemas y procedimientos de los productos y servicios ya en producción, a fin de asegurar su funcionamiento adecuado y la aplicación de un proceso de mejoramiento continuo dirigido al desarrollo o incremento de ventajas competitivas en éstos.

Le corresponde además, velar por el cumplimiento de la normativa interna y externa en el desarrollo de productos y servicios y en su mantenimiento posterior. De igual manera, debe

impulsar una estrategia de desarrollo de productos, servicios y canales que genere valor agregado para el proceso de comercialización, mediante la competitividad de la solución de servicios brindados.

Asimismo, según el Manual de Puestos del Banco Popular, el cargo de Director de esa dependencia contempla: planificar, dirigir, coordinar y controlar las políticas y directrices de su gestión provenientes de la Subgerencia General de Negocios, en conjunto con los Procesos y Subprocesos a su cargo. Contribuye para que junto con la Subgerencia General de Negocios se obtengan los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Institucional.

Dentro de las principales funciones se tienen:

1. Estructurar y coordinar el esfuerzo de las áreas adscritas mediante metodologías efectivas para la creación, modificación y sustitución de productos y servicios bancarios, así como de los canales de atención para las y los clientes del Banco.
2. Coordinar con las Direcciones de Banca, las Direcciones Regionales y los Centros de Negocios el desarrollo de productos y servicios integrados adecuados para cada segmento.
3. Impulsar una estrategia de desarrollo de productos, servicios y canales que genere valor agregado para el proceso de comercialización global mediante el adecuado análisis de riesgos, aspectos legales, elementos tecnológicos, financieros y operativos.
4. Velar por el cumplimiento de la normativa interna y externa en el desarrollo de productos y en su mantenimiento posterior.
5. Validar la viabilidad legal, técnica, tecnológica, financiera, de riesgo, presupuestario y otros de los productos y canales solicitados por las áreas de negocios previa coordinación con las Áreas técnicas competentes.
6. Recibir, analizar y proponer las acciones necesarias para transformar las necesidades del mercado en productos, servicios y canales más apropiados para su implementación, que sean requeridos por las diferentes áreas de negocios, incluyendo la definición de las políticas y procedimientos respectivos que garanticen el perfil del producto y servicio.
7. Administrar, coordinar y controlar la definición y prueba de los proyectos y procesos de negocios, garantizando su calidad y definiendo la estrategia del proceso de implementación.
8. Establecer normas, procedimientos y prácticas relacionadas con el diseño, implementación y control de calidad de los productos y canales que se desarrollen en la Institución.
9. Colaborar con la ejecución de las tareas derivadas de la implementación de los nuevos productos y proyectos de las áreas de soporte de negocios que operan en cada oficina del Banco.
10. Velar por el mantenimiento de los sistemas y procedimientos de los productos en producción, con el fin de asegurar su funcionamiento adecuado y la aplicación de un proceso de mejoramiento continuo.

11. Impulsar las mejoras de los procesos, servicios, proyectos y sistemas que generen valor agregado para el proceso de comercialización.
12. Gestionar las solicitudes de cambio para las mejoras tecnológicas de los proyectos que fortalezcan los productos y servicios.

b) Cambios habidos en el entorno durante el periodo de su gestión, incluyendo los principales cambios en el ordenamiento jurídico que afectan el quehacer institucional o de la unidad, según corresponda al jerarca o titular subordinado.

Durante el período de gestión, se continuó con la búsqueda de opciones de corresponsalía internacional para poder brindar los servicios hacia y del exterior, dado que desde el mes de julio del 2010, estos servicios fueron suspendidos dado que los Bancos Corresponsales con los que trabajábamos decidieron eliminar nuestras cuentas y no seguir ofreciendo los servicios hasta que se aclarara la posible multa que el ente supervisor está tramitando contra el Banco Popular por efectos de un posible incumplimiento de lo estipulado en la Ley 8204.

Como parte de lo anterior, se procedió a modificar la estructura de la Dirección de Administración de Productos y Servicios, con la autorización de la Subgerencia General de Negocios, en el sentido de distribuir el personal que estaba anteriormente asignado al Subproceso de Internacional a otras dependencia y trasladar este Subproceso, como una Unidad al Proceso de Operaciones Administrativas, tal y como lo recomienda la Dirección de Desarrollo Humano y Organizacional (DDHO). Dicho cambio estructural está pendiente de ejecutar hasta que la DDHO plantee ante la Gerencia General y la Junta Directiva Nacional el cambio de estructura. A la fecha de finalización de nuestra gestión, se procedió al traslado del personal de manera formal a otras dependencias y el subproceso de internacional quedó con dos personas con el fin atender las tareas pertinentes y posteriormente ser trasladado, tal y como se comenta supra.

c) Estado de la auto evaluación del sistema de control interno institucional o de la unidad al inicio y al final de su gestión, según corresponda al jerarca o titular subordinado.

A la fecha se han realizado las autoevaluaciones correspondientes y el resultado ha estado en el rango de **Satisfactorio** y **Excelente**.

d) Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional o de la unidad, al menos durante el último año, según corresponda al jerarca o titular subordinado.

Se han aplicado todas las herramientas solicitadas por el Banco y los resultados han sido satisfactorios.

e) Principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la unidad, según corresponda.

A continuación, detallo los logros e incumplimientos de las áreas adscritas a la Dirección, correspondiente a los meses en ejercicio:

A través del **Subproceso Internacional**, se efectuaron las siguientes gestiones:

1. Se cumplió con los requerimientos del Proyecto Core, en cuanto a la participación en las distintas reuniones y actividades programadas por ellos, incluyendo las pruebas.
2. Se atendió el 100% de las consultas realizadas por los clientes y áreas administrativas y fiscalizadoras, de acuerdo a lo servicios anteriormente ofrecidos.
3. Se concluyó la presentación de los documentos requeridos por el Bank of New York para la solicitud de apertura de la cuenta de corresponsalía, estamos a la espera de la notificación de aprobación o no, por parte de ellos, este trabajo se está efectuando en coordinación con Tesorería y la Dirección Financiera.
4. La apertura de la corresponsalía con el Banco de Miami (The Bank of Miami) aunque ya se concluyó con la presentación de sus requisitos se encuentra pendiente de aprobación a la espera de que se les aclare lo concerniente al tema de la multa del Banco con relación al cumplimiento de la Ley 8204.
5. Aunque se concluyó la presentación de los documentos requeridos por el US Century Bank para la solicitud de apertura de la cuenta de corresponsalía, el proceso no logró concluirse satisfactoriamente, persistieron las dudas en su Oficina de Cumplimiento con relación a la forma en que nuestra Institución da seguimiento a nuestros clientes de cara al tema de la Ley 8204. A principios del mes de Julio, vía telefónica informaron que hasta que se obtenga un pronunciamiento de la SUGEF con respecto al cumplimiento de las Ley 8204, se suspendió el proceso de apertura de la relación de corresponsalía.
6. La apertura de la corresponsalía con el Banco de Miami (The Bank of Miami) aunque ya se concluyó con la presentación de sus requisitos, a finales de Julio suspendieron el trámite de aprobación a la espera de que se les aclare lo concerniente al tema de la multa del Banco con relación al cumplimiento de la Ley 8204.
7. La Dirección de Administración de Productos y Servicios ha continuado realizando múltiples gestiones ante bancos internacionales y nacionales con el objetivo de reactivar los servicios de internacional a la brevedad posible, sin embargo al cierre del mes de marzo del 2011 no se ha logrado obtener resultados positivos.
8. Justificación por el incumplimiento de la meta 3-2-1: El incumplimiento de la Meta del PAO 3-2-1 obedece precisamente a que a partir del 15 de Julio, los servicios de internacional están suspendidos, por lo tanto no hay servicios que atender que hayan sido ofrecidos por las oficinas del Banco.

El Proceso de Administración de Canales en su gestión de generador y fiscalizador de proyectos asignados por la Dirección de Administración de Productos y Servicios, ha obtenido los siguientes logros:

1. Propuestas: Banca Celular, Kioskos y Conectividad-Compra

- Aprobación del Estudio de Factibilidad y Viabilidad
- Aprobación por parte del Comité creado por el ALCO.
- Remisión de la Solicitud de Investigación Tecnológica.
- Aprobación de la Propuesta por parte del Comité creado por el ALCO.

- Aprobación de la Propuesta por parte de la PMO
- Preliminar del Estudio de Factibilidad y Viabilidad
- Solicitud del Presupuesto para la implementación de la Primera etapa de Kioscos de Servicio.

2. Propuesta: Sistema de Administración de Filas

Implementación del Sistema de Administración de Filas en las doce oficinas siguientes: Grecia, Alajuela, Cartago, Limón, Heredia, Liberia, Cañas, Moravia, Pavas, San Pedro, Perez Zeledón, Catedral (Ala Norte), donde se completaron las siguientes actividades:

- Instalación y configuración del Equipo
- Aplicación de Guiones de Pruebas
- Salida a Producción
- Pruebas de Hardening y Penetración con resultado satisfactorio
- Capacitación a los Usuarios
- Capacitación a los Administradores
- Entrega de Manual de Usuario y Administrador
- Actas de Aprobación del producto CAL-FO-APA, firmada por los gerentes de cada oficina
- Solicitud de cambio número 2 con la cual se adjuntan fechas del cronograma.

Oficina Adicional ofrecida por parte de la empresa:

- Borrador del Plan de Instalación de Goicoechea con croquis de ubicación de los dispositivos
- Visto Bueno al Plan de Instalación por parte de la Comisión de Salud Ocupacional
- Remisión de Plan de Instalación de Instalación a la Gerencia de Goicoechea para su aprobación
- Compra de Televisores, parlantes y amplificadores para oficina adicional. Sobre 50% Adicional el cual comprende la instalación de 6 Oficinas con la misma empresa: Indicación por parte de Banca de Personas de las oficinas donde debe instalarse la solución las cuales serán: Nicoya, Puntarenas, Guápiles, Turrialba, San Ramón y Santa Cruz.

3. Propuesta: Kioscos

- Se elaboró el documento de Especificaciones Técnicas para el Cartel de Licitación.
- Se elaboró el borrador del cronograma, incluyendo las tareas de Contratación Administrativa.
- Se elaboró Matriz de Riesgos de la Iniciativa y se comunicó al Proceso de Administración del Riesgo.
- Se revisó el Cartel de Licitación Abreviada, para su validación, se remitió con observaciones para su corrección.

4. Canal Internet

- Se elaboró encuesta para aplicar a clientes del Banco, usuarios del Canal Web.
- Se solicitó Bases de Datos Clientes PAS, para seleccionar la muestra a aplicar.

- Se está coordinando un mejoramiento a la parte visual de la página WEB en coordinación con Mercadeo.
5. **Tarifa para el cobro del servicio ofrecido a la Operadora de Pensiones.**
 - Se gestionó ante el Subproceso de Costos y se obtuvo una propuesta de tarifa para el cobro de las transacciones realizadas en ventanilla de la Operadora de Pensiones.
 6. **Canal Cajeros Automáticos**
 - Se realizó un estudio para determinar la viabilidad de no cobrar comisiones en los ATM's propiedad de ATH
 7. **Banca Móvil**
 - Se remitió solicitud de estudio a TI para determinar la viabilidad de adquirir solución tecnológica para brindar el servicio de banca por celular.
 8. **Quick Pass**
 - En trámite, en conjunto con el Proceso de Tarjetas, la valoración del servicio Quick Pass para el cobro de los peajes, actualmente de Autopistas del Sol.
 9. **Socios Comerciales**
 - Coordinando la firma de un convenio de servicios con Correos de Costa Rica para brindar los servicios del Banco Popular en las oficinas de estos, específicamente el pago de tarjetas de crédito, dispensar efectivo de las tarjetas y posteriormente la posibilidad de pagar las cuotas de las operaciones de crédito, servicios de conectividad, etc.

Proceso Captación

1. En apego a la Ley General de Control Interno 8292 y al Manual Normas Generales de Control Interno y con el fin de mantener la calificación en la evaluación de políticas y procedimientos de la normativa SUGEF 24-2000, este Proceso efectuó la revisión y actualización de los procedimientos conforme a la programación del I trimestre del año en curso, alusivos a las actividades que regulan las transacciones de productos de captación, así como las mejoras a los procedimientos producto de estudios realizados.
2. En aras de asegurar una correcta migración de datos a T24, se efectuó la actualización de los parámetros de cada uno de los productos de captación, además, previo a la migración, se está ejecutando procesos de depuración donde intermedia trámites a nivel de sistemas (procesos masivos).
3. Se puso en funcionamiento el sistema que posibilita realizar las transacciones a través de SINPE en las plataformas de las oficinas. Actualmente el servicio de transferencias puede realizarse directamente desde las plataformas de servicios de las 100 oficinas.
4. De conformidad al Plan de Negocios 2010, se han realizado las gestiones correspondientes para la atención oportuna de los requerimientos de las Bancas.
5. Se dio seguimiento y control a la adquisición del **100% de los pasivos de Coopemex R.L.** este proceso ha tenido una importante participación en la definición de la

estrategia de compra de la cartera pasiva (depósitos a plazos, cuentas de ahorro y cuentas de ahorro a largo plazo), por lo que se ha trabajado arduamente en conjunto con la Dirección de Administración de Productos y Servicios en la definición de **estrategias operativas** que permitan la efectiva y óptima administración de los pasivos de dicha cooperativa, a su vez se ha coordinado los requerimientos a nivel de Tecnología de la Información con el fin de operativizar el pago de dicha cartera pasiva.

6. Se realizó una revisión de los procedimientos de captación, conforme a su vencimiento programado por el Subproceso de Mejora de Procesos, identificando y realizando la mejora del procedimiento del Producto Ahorros Programados a saber: **“Afiliación e inclusión de un nuevo plan de Ahorros Programados o Ahorro Salario Escolar por medio de un Ejecutivo Corporativo”**.
7. Se trabajó arduamente en apoyo a los requerimientos del Core System.

Proceso Colocación:

Se logró la implementación en un 100% de las modificaciones y rediseños de los productos de crédito solicitados por la Dirección de Banca de Personas (en cuanto a políticas, plazos, tasas de interés, requisitos, condiciones y otros, así como la publicación en la página de Intranet respectiva, ferias de crédito Expo construcción). Para lograr el mejoramiento continuo con el fin de determinar los beneficios y mejoras necesarias se actualizaron todos los procedimientos en el nuevo formato y se efectuaron algunas modificaciones de estos manuales en coordinación con el Proceso de Mejoras de Desarrollo Humano quedando publicados en la página de Intranet. Se lanzaron los productos solicitados por la Banca de Personas, a saber: las líneas de crédito de auto usado, remodelación ampliación y mejora de vivienda, la línea de crédito denominada Vivienda Total, se mejoró la línea de vivienda en dólares. Además, en coordinación con las oficinas, se determinó la necesidad de realizar ajustes a los porcentajes de capacidad de pago, sobre todo de los niveles C, D y E, lo cual continúa siendo uno de los principales factores de rechazo de los canales de venta.

Proceso Soporte al Negocio:

1. Se atendió todo lo relativo a la inscripción de garantías y soporte de las actividades generadas por la adquisición de la cartera de crédito proveniente de Coopemex,
2. Se procedió con la devolución de las partidas pendientes de entregar a los clientes de la Operadora de Pensiones del Banco Popular, los cuales tenían varios años de estar pendientes, y las que estaban en el módulo de Transferencias Nacional de SIPO.
3. Notariado Institucional y los Peritos de Planta han venido atendiendo las diversas solicitudes realizadas por los Puntos de Venta (Centros de Servicios Financieros, Periféricas y otros).
4. Seguimiento actividades pendientes de FINADE, (Web Services, registros contables, control de estado de las operaciones).
5. Se siguió atendiendo recomendaciones del Informe de Auditoría.

6. Revisión y seguimiento a la formalización de operaciones de crédito con recursos del BCIE y BCR. Adicionalmente se realiza el proceso de capacitación y traslado de funciones al Proceso de Crédito.
7. Se dio seguimiento a las funciones operativas de la Unidad de fideicomisos de la Institución.

Recibo de funciones nuevas y atención a los procesos de capacitación.

1. Aplicación indemnización póliza vida operaciones de crédito y tarjetas de crédito (implica muerte, incapacidad total y parcial, beneficio gastos fúnebres y beneficio enfermedad terminal).
2. Aplicación indemnización póliza desempleo operaciones de crédito.
3. Trámite pólizas fidelidad empleados BPDC.
4. Revisión de facturación pólizas incendio, vehículos, equipo contratista, equipo electrónico.
5. Revisión de facturación de exclusiones pólizas incendio, vehículos, equipo contratista, equipo electrónico.
6. Política y directrices para Centros de Negocios sobre tema de Seguros.
7. Instructivo "Solicitud y trámite póliza incendio", para atender recomendación #1 del SUBA-071-2009.
8. Preparación de borradores de procedimientos varios de USE (implica muerte, incapacidad total y parcial, beneficio gastos fúnebres y beneficio enfermedad terminal, desempleo, otras pólizas); pero no se han remitido a PGDO).
9. Atención de clientes, en diversos reclamos: COOPEMEX, tramites de oficinas, siniestros, etc.
10. Otros a solicitud de la jefatura inmediata.
11. Se realizó la aplicación de las planillas de ahorro programado, según lo establecido en el respectivo procedimiento
12. Se atendió la administración de los Fideicomisos y Mandatos existentes.
13. Se dio seguimiento a proceso de mejora del Sistema Investor.
14. Se publicaron los contratos y convenios enviados al proceso, de igual forma se enviaron a la respectiva custodia.
15. Se atendieron las solicitudes de modificación de los Notarios Externos en el CAN.
16. Se tramitó de forma oportuna las solicitudes de avalúos con Peritos Internos.
17. Se realizaron los trámites de hipotecas ante el Registro de la Propiedad.

f) Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.

Los proyectos de ámbito institucional que se atendieron o están siendo atendidos son:

1. CoreSystem: Al respecto y con corte a la fecha del presente informe, se atendieron el 100% de los requerimientos planteados a la Dirección en materia de migración de datos y productos, así como de "planes de convivencia".
2. Sistema Administración de Filas: se implementó la solución en 13 centros de negocios.

3. Se implementó el Sistema débitos y créditos directos a través de la plataforma SINPE, el cual funciona actualmente en todas las oficinas del Banco.

g) Administración de los recursos financieros asignados durante su gestión a la institución o a la unidad, según corresponda.

Permanentemente se ha venido realizando la aplicación de los recursos financieros asignados, incluyendo las áreas nuevas asignadas después del estudio “Propuesta de la Estructura Funcional de la Dirección”.

h) Sugerencias para la buena marcha de la institución o de la unidad, según corresponda, si el funcionario que rinde el informe lo estima necesario.

No se considera necesario.

i) Observaciones sobre otros asuntos de actualidad que a criterio del funcionario que rinde el informe la instancia correspondiente enfrenta o debería aprovechar, si lo estima necesario.

No se considera necesario.

j) Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.

Con respecto a las Declaraciones Juradas de Bienes, fueron presentadas en tiempo y forma.

k) Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo, según la actividad propia de cada administración.

No hay.

l) Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.

No existen recomendaciones de Auditoria pendientes al finalizar mi gestión.

Atentamente,

Juan Carlos Li Guzmán
Director

Copia: **MBA. Geovanni Garro Mora, Subgerente General de Negocios**
MBA. Fernando Rojas Araya, Director, Dirección Administración de Productos y Servicios