
Area Banca Fácil

ABF-1305-2013

Informe Final de gestión

En cumplimiento a lo dispuesto en la directriz No 8 emitida por la Contraloría general de la República en la GACETA N° 13 del julio de 2005, establecido en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno, hago entrega formal del informe final de gestión como Jefe de Banca Fácil con cierre al 11 de julio 2013.

1) Referencia sobre la labor sustantiva institucional del puesto.

Banca Fácil está compuesto por :

- Call center
 - de crédito
 - de Servicios
- Popular Express
- Web Banking
 - Soporte web
 - Firma Digital
 - Sinpe
- BP Móvil
- Soporte técnico
 - Telefonía
 - IVR
- Mejoramiento contínuo
- Supervisión y Monitoreo
- Administración de contratos

Las metas están definidas en el Plan Anual Operativo y se han distribuido por área según su aporte a las metas crucialmente importantes.

Cada área mencionada cuenta con métricas definidas que permiten contar con información detallada de niveles de servicio, colocación , gestión de bases de datos, y demás estrategias de negocio de conformidad con lo planteado en el Plan de Negocios institucional.

La gestión de aporte al negocio de Banca Fácil trasciende a la colocación de crédito, ya que ha evolucionado a un centro de contacto de canales y generación de nuevas oportunidades de negocio, siendo acá donde se gestó la implementación de los certificados digitales para autenticación web y se ha convertido en su administrador.

Adicionalmente ha crecido dando no solo cobertura telefónica sino además con video llamada y vehículos de soporte al negocio con accesos a los sistemas y personal entrenado en todos los servicios y líneas de crédito con el servicio BPMóvil.

El aporte a nivel de colocación ha llegado a convertirse en un 25% a 30% de la colocación en cartera financiera a nivel nacional, lo que equivale a más de cinco de las más grandes oficinas del banco en este momento.

Se ha logrado llegar a un punto de madurez en la administración del servicio Outsourcing con una empresa de generación de llamadas y venta cruzada de productos y servicios así como con la empresa de soporte al servicio de firma digital, quedando establecido y bien fundamentado y administrado este canal de soporte lo que complementa fuertemente la gestión de Banca Fácil en general.

Como jefatura he participado en :

- Dirección del **proyecto de Cajeros automáticos**: en el año 2007 fui nombrada como Directora de Proyecto. Este ya se encuentra totalmente concluido (100%) e implementado aunque nunca se me relegó de mis funciones como jefatura de Banca Fácil. Como Directora de este proyecto debo reconocer la labor y apoyo de las áreas de tecnología y cajeros automáticos entre otros para el logro de este importante objetivo.
- Administradora de **aplicativo Ebranch**: por varios años fui la administradora de este canal de atención, aplicando mejoras solicitadas por el negocio, dando soporte y mantenimiento.
- **Mejora al sitio web**: se realizaron cambios de look and feel al sitio en dos oportunidades, se implementaron medidas de seguridad nuevas como la implementación de PKI institucional en el 2007, y de certificados de firma digital de jerarquía nacional posteriormente, además se crearon y modificaron los procedimientos internos del área, se establecieron métricas y se implementaron mayores controles. Se ha trabajado activamente en la confección del nuevo sitio presencial que está en trámite de adquisición.
- Desarrollo, implementación y administración de métodos de autenticación Fuerte: **Certificados digitales** en el Banco Popular para autenticación segura en web: participación activa en todo el proceso como contraparte de la Dirección de Tecnología y sus áreas asignadas, siendo este un proyecto institucional que permitió que el Banco fuera pionero en este servicio y eliminar al 100% hasta la fecha y desde el año 2007 el fraude electrónico por phishing. Este es un servicio activo, que está funcionando al 100% en las oficinas en las que se ha implementado y que debe seguir creciendo. Está centralizado actualmente en Banca Fácil pero se están realizando las acciones para la descentralización del servicio a nivel nacional.
- Implementación de **soporte técnico para Firma digital** por medio de outsourcing: al ser un servicio muy especializado se optó por la contratación del servicio de soporte con una empresa externa , contrato vigente renovable cada año por cuatros años.
- Desarrollo, implementación y contraparte de T.I para implementación de **SINPE en web**: se ha estado trabajando como líder de negocio en este nuevo proyecto, que estará en producción este mes de julio 2013.
- Implementación **Popular express** sin vehículos del banco: se modificó la estructura de popular express y se contrataron más motorizados, servicio que está en funcionamiento desde hace varios años.
- Implementación, administración y control de **PRON**: se trabajó directamente en la creación de un aplicativo para la atención de contingencias institucionales, mismo que está en operación y cuenta con toda la estrategia, acciones y controles requeridos para su operación.
- **BPMóvil**: uno de los últimos logros de Banca Fácil, a pesar de que la idea no fue gestada en esta área fue acá donde se dio forma a la gestión esperada de este canal

mismo que hasta la fecha ha sido efectivo y da importantes aportes a la gestión de banca fácil apoyando a las oficinas a nivel nacional.

- **Soporte con video llamada:** Con la apertura de oficinas con canales de servicio adicionales y con un enfoque de alto valor percibido, Banca Fácil se apuntó, y cuenta con personal para dar soporte de lunes a sábado para video llamadas, canal que poco a poco está tomando auge.
- **Sustitución de plataforma de atención telefónica en BF:** se ha trabajado por dos años en el análisis, documentación, solicitud de presupuesto, estudio de mercado, viabilidad financiera, confección del cartel de licitación, selección del modelo de contratación, entre otras actividades relacionadas con esta sustitución de plataforma integral de banca fácil. A la fecha se encuentra el cartel en proceso de publicación.
- **Implementación de Call Center por outsourcing para campañas salientes:** se participó en el estudio de mercado para analizar prospectos de servicio, confección de los requerimientos, elaboración del cartel, proceso de adquisición, y fiscalización del contrato por los últimos 7 años, siendo un canal altamente efectivo y con controles de fiscalización saludables.
- **Conectividad:** Se activaron una gran cantidad de convenios de servicios privados que han contribuido a la generación de ingresos por comisiones, además se activó el servicio de Paypal para aquellos clientes que prefieren comprar de contado por internet.
- **Remodelación Banca Fácil:** debido a requerimientos institucionales se llevó a cabo una gran remodelación en banca fácil, misma que tuvo una duración aproximada a los 5 meses, requiriendo de coordinación y trabajo fuera de horario para los funcionarios de soporte de la oficina.

2) Cambios habidos en entorno durante el periodo de su gestión, incluyendo principales cambios en ordenamiento jurídico

Al llegar a Banca Fácil en el mes de mayo del año 2007 el Subproceso contaba con los servicios de Call center de crédito y Popular express, web banking y procesamiento de tarjetas para prospectación, venta y entrega, además de 800 tarjetas que es el servicio telefónico de soporte al tarjetahabiente.

Con el paso de los años la estructura se modificó al irse incorporando nuevos servicios y para dar atención a los lineamientos del negocio, por lo que actualmente el servicio se ha ampliado para dar un mejor servicio a los clientes que demandan canales alternos.

Durante este período ha habido cambios en el entorno que han impactado por ejemplo crisis económica, problemas en el mercado de vivienda, etc. Sin embargo las metas de Banca Fácil en todos estos años se han cumplido.

Banca Fácil ha crecido exponencialmente en cantidad de negocios, aporte institucional, nuevos productos y servicios, imagen.

En este momento es urgente concluir las acciones iniciadas para dotarlo de tecnología avanzada en materia de centros de contactos telefónicos.

3- Estado de Evaluación del sistema de control interno

A nivel de control interno, cada área cuenta con un detalle de los puntos que debe vigilar y dos veces al año se realizan revisiones de la aplicación y se analizan posibles ajustes conforme el mercado, las metas y las estrategias obligan a modificar métodos de trabajo por lo que si es necesario ajustar controles se ha ido corrigiendo e implementando.

La última revisión de control interno del área arrojó una nota de EXCELENTE por lo que es evidente que la supervisión en este tema ha sido efectiva.

No se cuenta con ninguna recomendación pendiente de auditoría, ni ningún proceso de investigación en ciernes.

4) Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno.

Al llegar a Banca Fácil en el 2007 la calificación de riesgo operativo era de más de 20 o sea totalmente inaceptable. Se realizaron varios ajustes y se implementaron controles, se asignaron responsabilidades y estos cambios dieron sus frutos. Es indispensable para una jefatura involucrarse activamente en la operación para conocer en detalle las funciones y los procesos, de esta manera es más fácil identificar en que se puede mejorar.

Se revisaron los procedimientos contra la operativa real y se modificaron. Se responsabiliza individualmente a cada funcionario de su aporte al control interno, se hacen recordatorios frecuentes y se toca el tema de la importancia de cumplir con lo regulado en las reuniones. La supervisión ejerce un muy importante papel en este sentido.

De ahí que actualmente el control interno tenga una calificación de Excelente.

5) Principales logros alcanzados durante la gestión de conformidad con la planificación institucional.

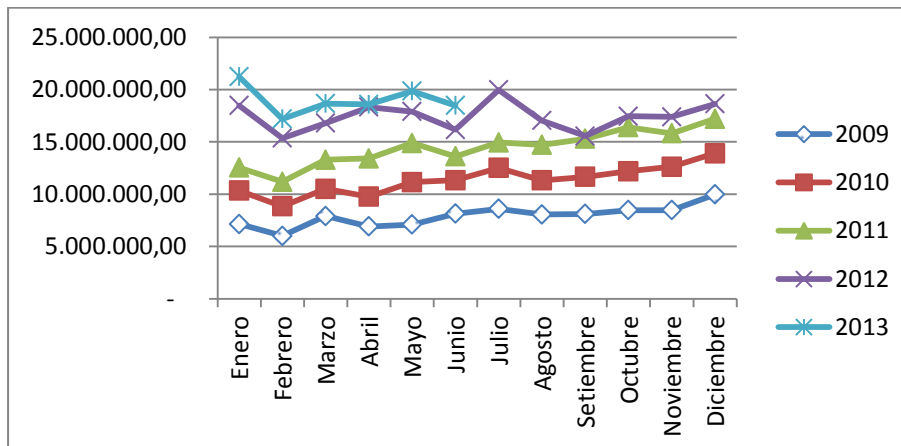
WEB : el crecimiento a nivel del canal web durante los últimos años ha sido sumamente significativo. A continuación una muestra del crecimiento transaccional de los últimos años.

Año	Transacciones web	Monto transado
2.004	504.316,00	2.501.465.418,00
2.005	5.058.171,00	36.312.781.766,00
2.006	7.843.293,00	43.948.335.212,00
2.007	10.491.418,00	59.735.315.455,00
2.008	11.189.961,00	59.044.314.647,00
2.009	13.505.664,00	74.691.445.215,00
2.010	12.292.159,00	104.689.968.976,00
2.011	18.709.814,00	129.017.281.869,00
2.012	20.734.356,00	148.343.213.761,00
2.013	7.294.938,00	53.183.075.088,00

A nivel de crecimiento en cantidad de clientes se muestra la afiliación anual al sitio donde es evidente que el crecimiento es constante.

Año	Afiliaciones web
2.004	35.160,00
2.005	30.239,00
2.006	25.014,00
2.007	28.022,00
2.008	18.941,00
2.009	18.163,00
2.010	18.846,00
2.011	18.887,00
2.012	16.885,00
2.013	4.899,00

Conectividad : A nivel de ingresos por servicios en este canal por los servicios de Conectividad los números han sido siempre en crecimiento como puede observarse en el cuadro a continuación.



a- Colocación y Crecimiento de Cartera Crediticia

Lo relacionado con la colocación ha sido todo un reto en esta área y puede notarse el gran crecimiento del aporte de banca fácil a la colocación de los últimos años. El cuadro a continuación muestra cómo Banca Fácil ha contribuido al crecimiento de la cartera del banco en cartera financiera.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ENERO	840	2.212,22	419,51	1.981,20	1.992,33	3.207,73	3.165,00
febrero	1.125	1.988,08	948,30	2.926,39	2.788,89	5.670,72	4.631,07
MARZO	1.282	2.299,98	1.901,06	3.356,06	3.022,20	7.229,13	4.563,87
ABRIL	1.481	2.400,34	1.689,28	3.315,71	2.533,97	6.092,21	5.528,26
MAYO	4.429	3.009,46	1.460,74	3.543,78	3.749,06	8.169,71	5.962,06
JUNIO	4.547	4.011,49	1.631,18	3.318,56	4.734,43	5.793,41	5.562,98
JULIO	3.965	4.843,89	1.442,65	3.036,79	6.281,25	5.829,42	1.473,00
AGOSTO	3.711	4.857,36	2.171,38	2.621,00	7.102,72	6.608,73	
SEPTIEMBRE	3.295	4.213,54	3.114,46	2.374,45	6.783,00	4.876,90	
OCTUBRE	3.382	1.382,23	2.768,89	2.345,07	5.193,00	4.064,87	
NOVIEMBRE	3.333	79,53	2.416,16	2.522,06	4.022,41	3.544,18	
DICIEMBRE	1.478	-	1.967,63	1.535,59	2.543,00	1.300,00	
	32.868	33.306	23.940	34.887	50.746	62.387	30.886,24

6- Administración de los recursos financieros asignados a la gestión

Los recursos asignados presupuestariamente han sido utilizados de la mejor manera posible, se han realizado contrataciones importantes y se han consolidado servicios mediante contratos outsourcing.

A nivel de presupuesto para lo que resta del año el mismo se encuentra comprometido en procesos licitatorios por lo que no se espera subejecución presupuestaria.

8- Sugerencias para una buena marcha del puesto

Es indispensable continuar fortaleciendo las relaciones entre la supervisión y el equipo de trabajo. Además mantener las reuniones semanales con la supervisión para revisión de avance y rendición de cuentas y las reuniones mensuales con todo el personal para actualizar el avance y también informar personalmente de las estrategias y campañas en proceso.

Al ser este un canal de servicio altamente tecnológico es muy importante que las relaciones de comunicación entre Tecnología y Banca Fácil sigan siendo transparentes y se continúen los procesos de implementación y desarrollo de nuevas opciones de servicio.

A nivel de firma digital es necesario continuar el proceso de implementación nacional por medio de capacitar a los plataformistas y certificarlos en FDI en el BCCR. Además adquirir los equipos necesarios y revisar los procedimientos, todo esto para que en los CSF a nivel nacional se dé el servicio.

En BP Móvil continuar con el proceso de crecimiento para fortalecer el canal y generar mayor uso.

El call center debe ser reforzado para dar una mejor atención a las llamadas con video y completar el personal para fortalecer los horarios nocturnos y el fin de semana.

La sustitución de la plataforma de atención telefónica es indispensable.

9- Observaciones sobre asuntos de actualidad.

Actualmente se están llevando a cabo una serie de licitaciones a las que debe darse conclusión :

- Contratación de sitio presencial web
- Plataforma de centro de contactos para BF
- Uniformes para personal Popular Express
- Lectores de huella digital para firma digital
- Smartcards y lectores de smartcard para firma digital
- Diademas telefónicas para asesores

En cuestión de proyectos , se encuentra en etapa muy avanzada la implementación de SINPE en la web, quedando a la fecha pendiente:

- Capacitación del personal de banca fácil
- Remisión de manual paso a paso para oficinas
- Verificación de autorización de Oficialía para salida del servicio

10) Estado actual del cumplimiento de las disposiciones 0 recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.

No hay recomendaciones dirigidas a ésta área.

11- Estado actual del cumplimiento de las disposiciones 0 recomendaciones que durante su gestión que hubiera girado algún otro órgano de control externo, según la actividad propia de cada administración.

Se recibieron recomendaciones relacionadas con la aplicación de buenas prácticas en materia de seguridad bancaria para transacciones en web. Todo lo solicitado se implementó

12- Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión se hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.

Firma digital: recomendaciones cumplidas

Control de bitácoras: recomendaciones cumplidas

Atentamente.

Silvia Goyez Rojas