



INFORME FINAL DE GESTION

Entidad: Banco Popular y de Desarrollo Comunal

Nombre: Edwin Rojas Alvarado

Periodo: Setiembre 2001 a Marzo 2007

En cumplimiento del artículo 12 inciso e de la Ley General de Control Interno, remito el correspondiente informe final de gestión al cargo que ocupé como Coordinador del Subproceso Banca Fácil del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, en el período comprendido de setiembre 2001 a Marzo del 2007.

El presente informe se emite al amparo de la Directriz No. D-1-2005-CO-DFOE de la Contraloría General de la República del 24 de Junio del 2005 publicada en La Gaceta No. 131 del 7 de Julio del 2005, así como de las directrices complementarias al informe final de gestión establecido en la Ley General de Control de Interno, dictada por El Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, mediante Artículo 16 del Acta de la Sesión 534-2005, celebrada el 27 de octubre del 2005 y publicado en La Gaceta No. 23 del 18 de Noviembre del 2005.

Resultados de la gestión

Con la visión de mejorar la productividad de los equipos de trabajo, durante el año 2006 se trabajó especialmente en redefinir los procesos implementando una atención segmentada y ordenada de más servicios y de un mayor volumen de clientes.

Con los cambios implementados al cierre del 2006 se obtuvo información valiosa sobre las preferencias de los clientes, productos y gestiones de servicio mas solicitadas, para tomar acciones preventivas y correctivas y garantizar uniformidad en la respuesta a los usuarios del canal, además de darle al cliente un servicio más expedito y de respuestas controladas.

En el Sistema Automático de Respuesta por Voz (IVR) se mejoró la efectividad de atención de un 97.68% a un 98.67%, disminuyendo hasta 8.000 llamadas mensuales abandonadas en promedio.

Una vez que se obtuvo, mediante estadísticas, la información de los servicios más solicitados y los mayores requerimientos de los clientes, se dieron cambios en el Centro de Contactos con atención de asesores, esto a partir del mes de noviembre del 2006, reorientando a los clientes que solicitaban productos, servicios o información de postventa y mejorar los indicadores de efectividad que se encontraba por debajo del 60% en promedio.

| Acciones desarrolladas | Objetivo | Implementado |
|--|--|--------------|
| Automatización de las solicitudes de crédito y de servicio | Facilitar el control y la estadística de la gestión. | Si |
| Modificación del menú general del IVR (ajustes en algunos módulos) | Mejorar el servicio al cliente – Respuesta rápida. | Si |

Esta área no solamente hizo aporte a la gestión de servicios solicitados por los clientes, sino que hizo una importante gestión de venta de crédito principalmente.

El área de Telemarketing fue reorientada a la demanda del canal receptivo, sin embargo se efectuó una importante gestión para apoyar diferentes iniciativas que soportaron estrategias del negocio y la evaluación e implementación de productos, detallándose las más importantes: encuesta de retención de clientes, venta de tarjetas de crédito y estrategia de retención de clientes (primera etapa).

Con respecto al área Popular en Línea, se realizó el trámite para que se implementara y se publicara el Mall Virtual en la página del Banco (www.bancopopularcr.com), con el objetivo de obtener descuentos del Banco Popular y del Mall Virtual, lo anterior según estrategia coordinada por el Proceso de Tarjetas.

Se adquirió el dominio bancopopularinforma.fi.cr, con el fin de enviar correos masivos a clientes con información específica por campaña.

Se ordenó el área de Prospección, UPI, que dentro del Plan de Negocios desempeñó un importante papel en la gestión de venta, facilitando la generación de prospectos a diferentes estrategias y negocios.

Adicionalmente analizó, aprobó, gestionó la entrega y activación de las tarjetas de crédito prospectadas por las Sucursales y producto de la estrategia de UP Grade impulsada por el Proceso de Tarjetas.

El total de prospectos generados para la venta por el área de Prospección, durante el año 2006, fue de 33.269 del total de la meta de 25.000 prospectos, lo que representa un cumplimiento de meta del 133%.

Control Interno y Riesgo Operativo

En términos generales, Banca Fácil fue considerada como una de las áreas ejemplo en su cumplimiento de procedimientos, además de velar por que los mismos estuvieran siempre actualizados.

El área estuvo siempre con la máxima calificación del Sistema de Evaluación y Riesgo Operativo cumpliendo satisfactoriamente con el 100% de los ítems que mitigaban el riesgo, basados en el cuestionario de Riesgo Operativo evaluado y avalado por la Auditoria Interna del Banco Popular.

Con el este enfoque de gestión, las unidades del Subproceso que eran evaluadas por la Auditoria Interna, mantuvieron un resultado "Satisfactorio" como parte de la política de mantener los mejores estándares de control y las mejores prácticas de gestión administrativa. Adjunto oficio ANS-117-2007 como ejemplo de una de las evaluaciones realizadas a la Unidad de Prospectación Integral (UPI) en el año 2007 y oficio PAR-622-2006 emitido por la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión, donde el área se ubicó con un nivel Muy satisfactorio .

La gestión proactiva hizo que los Supervisores del Subproceso estuvieran debidamente informados de los temas de Riesgo Operativo, Control Interno, Normativa, Procedimientos, entre otros. Me reuní mensualmente con todo el personal, para informar de las modificaciones y actualizaciones en materia de Procedimientos y Manual de Normas y Políticas del Banco Popular, enviando las actas de reunión, al área que anteriormente se llamaba Proceso de Análisis Administrativo

En una labor comprometida de todo el personal, Banca Fácil logró –mediante la motivación del recurso humano- aumentar la colocación de crédito de 2.316 millones de colones en el año 2000 a 7.223 millones de colones en el año 2001, año en que inicié labores como jefe del Subproceso y empecé a realizar los ajustes operativos y administrativos necesarios.

Esto representó un aumento de un 312% en solo un año. Para el año 2006 la colocación de crédito se logró aumentar a 18.208 millones de colones colocado, producto de 15.632 solicitudes aprobadas, con un cumplimiento del 114% vs la meta asignada de 16.000 millones.

El siguiente es un cuadro con la estadística de colocación desde el año que inició Banca Fácil, hasta el año 2006:

**BANCA FACIL
PRESTAMOS COLOCADOS**

| AÑO | CANTIDAD DE PRESTAMOS | MONTO |
|--------------|-----------------------|---------------------------|
| 1993 | 3.750 | ¢1.191.394.969,00 |
| 1994 | 4.234 | ¢1.383.979.913,00 |
| 1995 | 2.125 | ¢750.440.512,00 |
| 1996 | 3.211 | ¢1.270.459.192,00 |
| 1997 | 3.232 | ¢1.189.991.500,00 |
| 1998 | 3.150 | ¢1.343.393.336,00 |
| 1999 | 2.119 | ¢1.343.761.192,00 |
| 2000 | 3.554 | ¢2.316.136.183,00 |
| 2001 | 10.729 | ¢7.223.695.085,00 |
| 2002 | 14.307 | ¢9.667.627.151,00 |
| 2003 | 11.954 | ¢9.211.847.196,00 |
| 2004 | 10.921 | ¢9.439.127.898,00 |
| 2005 | 12.860 | ¢16.299.238.867,00 |
| 2006 | 15.632 | ¢18.208.000.000,00 |
| TOTAL | 101.778 | ¢80.839.092.994,00 |

Fuente: Sistema Automático de Respuesta por Voz (IVR).

Estadística de la colocación del primer trimestre del año 2007:

| REGION | COLOCADO ENE | COLOCADO FEB | COLOCADO MAR | ACUMULADO |
|----------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| REGIÓN CENTRAL | 730.212.650,00 | 1.039.138.302,00 | 1.120.059.267,00 | 2.889.410.219,00 |
| REGIÓN NORTE | 23.654.220,00 | 32.928.000,00 | 22.481.105,00 | 79.063.325,00 |
| REGIÓN ATLÁNTICO SUR | 15.001.832,00 | 23.773.960,00 | 23.092.960,00 | 61.868.752,00 |
| SUR-ATLANTICA | - | - | 500.000,00 | 500.000,00 |
| NORTE | - | - | 750.000,00 | 750.000,00 |
| CENTRAL | - | - | 3.098.160,00 | 3.098.160,00 |
| BANCA FACIL | - | - | - | - |
| Total general | 768.868.702,00 | 1.095.840.262,00 | 1.169.981.492,00 | 3.034.690.456,00 |