



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Nombre:	Gaudy Serrano Morales
Dependencia:	Programa Transformación Digital- Proyecto Neobanco
Periodo de Gestión:	Setiembre 2020-Noviembre 2021
Destinatarios:	MBA. Maurilio Aguilar Rojas Lic. Manuel Ramírez Alfaro MPA. Andrey Rodriguez Méndez
Firma:	
Fecha:	25/11/2021

---

## 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

---

# INDICE

---

---

### Contenido

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



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Presentación**

El presente informe tiene como objetivo brindar un resumen ejecutivo de los logros entorno al proyecto Neobanco, el cual en mi rol de Product Owner debí liderar. Así mismo se brinda un breve repaso de los retos que se tienen en la implementación de nuevos modelos de negocio haciendo uso de la tecnología. Para el desarrollo de dicha propuesta, se debió hacer un análisis de las tendencias a nivel mundial, así como las regulaciones que han establecido diferentes países y como tropicalizarlo para ofrecer una propuesta de valor 100% digital para nuestros clientes.

### **Resultados de la gestión**

Este modelo de negocio nace producto de un estudio realizado por el Banco Popular, en donde se definieron las prioridades de transformar digitalmente al Banco Popular. Dentro de dicho mapa de ruta, se establecieron nuevos modelos de negocio para la atracción de nuevas generaciones, estableciéndose el Neobanco como una prioridad para la alta administración.

A partir de junio de 2020 se asigna un equipo de trabajo a tiempo parcial y meses después a tiempo completo para crear, desarrollar y configurar el modelo de negocio. Al cierre de mi gestión, se cuenta con un entregable de una propuesta integral del Primer Producto Digital, así como las opciones que se tienen para su contratación y puesta en Producción.

### **Labor Sustantiva Institucional**

Como Product Owner de esta nueva vertical de negocio, me correspondió liderar procesos de conocimiento e investigación de tendencias digitales en banca a nivel mundial, puntualizar ejercicios de determinación de gaps tecnológicos, establecer relación con entidades financieras de la región, grupos organizados de Fintech y banca digital latinoamericano, así como con los reguladores locales e internacionales.

### **Cambios en el entorno**

La transformación digital es una exigencia de los usuarios en general, debido a un cambio importante en el comportamiento del consumidor, no sólo en el sector bancario, que dispone de nuevas necesidades y hábitos de consumo característicos de una adopción completa digital.

Un cliente cada vez más maduro con las nuevas tecnologías y altamente estimulado por el auge de nuevos competidores, muestra unos niveles altos de consideración de la experiencia de la banca clásica como obsoleta, lo que exige a una comprensión única del cliente, personalizada, ágil y altamente inmediata. Estos comportamientos y expectativas de consumidores fuerzan a las



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

entidades bancarias a redefinir sus modelos y prioridades, es por ello que el Banco Popular establece un nuevo modelo de negocio denominado Neobanco.

Por todo lo anterior, el único cambio regulatorio que se tiene identificado en la implementación del CICAC (Centro de Información Conozca a su Cliente), la misma rige a partir de julio de 2022, no obstante para dicho cambio ya se tiene identificado el impacto y más bien se han tenido reuniones con el Regulador a fin de lograr un mayor entendimiento y que estos modelos de negocio no se vean afectados.

### **Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo**

La gestión del equipo y del proyecto se ha apegado en todo momento a lo que se establece a nivel institucional en esta materia.

### **Acciones sobre el Control Interno**

Se mantiene comunicación con las áreas involucradas y una constante capacitación de equipo en las normas que aplican, con ello se garantiza que se implementen las buenas prácticas para evitar su incumplimiento.

### **Principales Logros**

- ✓ Ideación, conceptualización y creación, del Primer Producto Digital, el cual contempla la experiencia del cliente end to end por medio de la tecnología.
- ✓ Desarrollo de una marca diferenciada basada en las metodologías Design Thinking que permita la penetración de nuevos mercados.
- ✓ Entendimiento, interpretación y tropicalización tendencias de mercado a fin de generar nuevos modelos de negocio.
- ✓ Descubrimiento de los nuevos modelos de negocio en cumplimiento a normativa regulatorio del país.
- ✓ Entendimiento y tropicalización de las normas y regulaciones.
- ✓ Lidera procesos de diseño de productos por medio de la escucha al cliente de manera intuitiva, sencilla e innovadora, utilizando metodologías ágiles.
- ✓ Enlazar y culturizar a las áreas de interés en el Banco Popular, con el fin de crear sinergias para la vertical de negocio.
- ✓ Encabezar procesos de alineamiento, relacionamiento y entendimiento con los stakeholders sobre el nuevo modelo de negocio y su relevancia para el Banco Popular.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Proyectos más relevantes**

El proyecto Neobanco se encuentra en su etapa final, presentando como entregables la definición de su Primer Producto Digital desde su oferta de valor, hasta el cumplimiento normativo y regulatorio, ofreciendo a los clientes una experiencia 100% digital. Así mismo queda definido los posibles modelos de contratación a espera de que la alta administración defina.

### **Administración de Recursos Financieros**

El proyecto cuenta con fondos presupuestados, no obstante los mismos no fueron ejecutados, por lo que se realizó en tramite correspondiente para su reasignación.

### **Sugerencias**

En temas de Transformación Digital el cambio es la contante, razón por la cual resulta relevante poder definir un norte sobre el alcance que se quiere y el cómo adquirir las herramientas necesarias para poner a disposición este modelo de negocio para lograr penetrar nuevo mercados, así mismo y en paralelo, efectuar acciones en la inmediatez para establecer estrategias que permitan retener al personal, ya que hoy día el sector bancario está buscando diferenciarse y resulta atractivo el contratar personal que tenga experiencia.

### **Observaciones**

Establecer y estrechar relaciones con los reguladores para lograr acciones concretas como sandbox regulatorios, articulaciones con FINTECHS, iniciativas de open banking, etc, lo cual es necesario para dar continuidad al proceso iniciado. Asimismo considero necesario que esto sea llevado con un equipo de personas que capitalicen este conocimiento y lideren los procesos necesarios.

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

No existe ninguna disposición por acatar.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### **Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo**

No existe ninguna disposición por acatar.

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

Se ha tenido una estrecha relación con la Auditoría Interna desde el inicio, esto debido a que es un tema muy nuevo en la región y parte del éxito es justamente tener todos los participantes una misma visión y entendimiento. Dicho esto, únicamente queda pendiente el seguimiento a los oficios GGC-1518-2021 y GGC-1534-2021 para suministrar el informe que responde a la advertencia SUBA-119-2021.

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

Al cierre de mi gestión, aun no se cuenta con ningún contrato a ejecutar, por lo que no se debe de dar ningún seguimiento.

### **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.