



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Miguel Ángel Mora González
Dependencia:	División de Gestión Cobratoria
Periodo de Gestión:	Agosto 2020-junio 2023
Fecha:	11 de junio de 2023

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	3
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	5
Sugerencias	5
Observaciones	5
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	5
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.	5
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo	5
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna	5
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público	6



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

En agosto de 2020, se dio el nombramiento en el cargo de jefe de la División de Gestión Cobratoria, en ese momento el objetivo primordial de la gestión se centró en minimizar el impacto de la Pandemia del COVID 19 en las carteras de crédito del Banco Popular por medio del establecimiento de estrategias, productos y equipos de trabajo para ese fin. Una vez finalizada la pandemia el objetivo se ha reorientado a la rápida adaptación del Banco a la nueva realidad que la Economía nos

Mientras se mejoraban los procesos se ha buscado siempre cumplir las metas de morosidad establecidas.

A continuación, se muestran los principales resultados y datos de interés para la persona que asuma el puesto.

Resultados de la Gestión

Labor Sustantiva Institucional

La División de Gestión Cobratoria, posee bajo su responsabilidad el control y cumplimiento institucional de las metas de:

- Indicador de Mora Mayor a 90 días.
- Gasto en Estimaciones Estructurales.
- Generación de Ingresos por Créditos Castigados

Para lograrlo tiene bajo su cargo 5 Áreas que se describen a continuación:

- Área de Cobro Administrativo
- Área de Negociaciones de Pago
- Área de Cobro Judicial
- Área de Recuperación de Incobrables
- Área de Gestión y Aplicación Planillas

Cada uno de estos equipos tienen funciones claramente definidos y se engranan entre sí para el cumplimiento de las actividades y metas definidas por la Junta Directiva Nacional.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Cambios en el entorno

Desde agosto de 2020, el entorno ha cambiado de manera radical y fue necesario ajustar las estrategias para cumplir las metas establecidas.

La Pandemia Mundial del COVID-19 ha tenido efectos directos sobre el empleo y la actividad económica del país y ha provocado fuertes presiones al incremento en la mora y el gasto de estimaciones.

Para poder enfrentar los efectos adversos en esos momentos, el Banco posee un Reglamento de Negociaciones de Pago, el cual ha sufrido modificaciones y ajustes para la aplicación de opciones de pago para los clientes.

Al momento de escribir este informe, ya ha pasado un año desde que la pandemia fue declarada como terminada, sin embargo, los efectos sobre la cartera de crédito post pandemia aún permanecen y se convierten en un reto muy importante para poder mantener los resultados financieros que la Institución requiere.

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

En cumplimiento de la “Política para autoevaluar el Riesgo Operativo en el Conglomerado Banco Popular”, la División de Gestión Cobratoria presenta una calificación de la Autoevaluación de Riesgo Operativo en un nivel Excelente.

Acciones sobre el Control Interno

En cumplimiento del inciso c), artículo 17 de la Ley General de Control Interno # 8292, relacionado con la obligatoriedad de la Administración Activa de realizar por lo menos una vez al año las autoevaluaciones del Sistema de Control Interno, la División de Gestión Cobratoria presenta un nivel de exposición al riesgo Excelente.

Principales Logros

En los principales logros durante el período de gestión podemos citar:

- **Atención efectiva de los efectos de la crisis mundial originada por el Coronavirus.**

Se estableció el modelo de atención de equipos especializados en negociaciones de pago en oficinas comerciales como el medio más eficaz para poder atender los efectos de la crisis sin afectar la generación de crédito y se diseñaron productos innovadores para la atención de las necesidades de los clientes.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- **Adquisición de una Solución Tecnológica de Cobranza.**

Se encuentra en etapa de implementación para entrar en producción en agosto de 2023, donde la mejora de procesos y la incorporación de la Inteligencia Artificial en la gestión de cobro traerá mayores eficiencias a los procesos de la Institución.

- **Indicador de Cartera Al día**

El modelo de cobro establecido ha permitido mejorar los indicadores de calidad de cartera, donde el indicador de cartera morosa mayor a 1 día mejora de un 13.49% en diciembre de 2019 a un 12.83% en abril de 2023.

- **Indicador Mora>90**

El modelo de cobro establecido ha permitido mejorar los indicadores de calidad de cartera, donde el indicador de mora mayor a 90 días pasó de un 2.64% en diciembre de 2019 a un 2.09% en mayo de 2023.

Mantener en un adecuado nivel el indicador de morosidad mayor a 90 días ha sido uno de los principales logros de esta gestión, sobre todo después del alto aumento de las tasas de interés ocurrido en el año 2022.

- **Metas del año 2022**

Al mes de mayo del 2022, los siguientes son los resultados de las metas asignadas a la División de Gestión Cobratoria.

Indicador	Cumplimiento
% Mora>90	100.00%
Gasto de Estimaciones	100.00%
Crecimiento Mora >90	100.00%
Ingresos por castigados	100.00%

Proyectos más relevantes

- **Sistema Informático de Cobranza.**

Este es un proyecto medular para poder continuar eficientizando los procesos de cobranza. Su implementación está prevista para agosto 2023.

SIREC y SIPRA, ambos son proyectos que se encuentran avanzados y que forman parte del proceso de adelgazamiento de SIPO, ambos deberían culminar este 2023. 4



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Administración de Recursos Financieros

Los recursos financieros disponibles para la División y sus áreas lo componen las siguientes partidas, está debidamente aprobados y disponibles para su ejecución en los presupuestos de cada una de las Áreas que la componen.

Sugerencias

Mi principal sugerencia es concretar el sistema de cobro. Una institución como el Banco Popular, debe ser líder en tecnología de cobranza debido a su alto volumen de gestiones.

Asimismo, continuar mejorando los productos de negociación, sobre todo con aquellos clientes que a nivel de tribunales es prácticamente imposible recuperar debido a la baja o nula capacidad de embargos.

Muy importante el poder desarrollar las negociaciones y formalizaciones donde el cliente no deba ir a una oficina comercial, de esta manera se agiliza la concreción de las negociaciones de pago.

Observaciones

No se hacen observaciones adicionales

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

No hay disposiciones emanadas de la Contraloría General de la República.

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

La División de Gestión Cobratoria es el fiscalizador contractual del Sistema de Gestión de Cobro Administrativo, mismo que se encuentra en etapa de implementación.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo

Las disposiciones giradas por la Auditoría Externa se incluyen en las recomendaciones de la Auditoría Externa y las mismas se encuentran atendidas o en trámite.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Todas las disposiciones giradas por la Auditoría Interna se encuentran atendidas o en plazo de cumplimiento.

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.