INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Luis Rojas Bolaños
Dependencia:	División de Gestión de Crédito
Periodo de Gestión:	28-10-2020 al 14-07-2023
Destinatarios:	Lic. Juan Carlos Li Guzmán, Director Soporte al Negocio Licda. Karla Muñoz Sanchez, Sucesora Licda. Silvia Goyes Rojas, Directora Capital Humano -
Firma:	LUIS ARTURO ROJAS BOLAÑOS (FIRMA) Firmado digitalmente por LUIS ARTURO ROJAS BOLAÑOS (FIRMA) Fecha: 2023.07.14 12:01:32 -06'00'
Fecha:	14/07/2023

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.

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.....4
Proyectos más relevantes.....4
Administración de Recursos Financieros.....4
Sugerencias.....4
Observaciones.....5
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República.....5
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.....6

Presentación

La División de Gestión de Crédito está adscrita a la Dirección de Soporte al Negocio. Cuenta con cinco áreas: Área Centro de Crédito Empresarial, Área Centro de Crédito Corporativo, Área Centro de Crédito de Personas, Área Centro de Notariado Institucional, Área Centro de Ingeniería y Valuación. La división fue constituida oficialmente mediante acuerdo de Junta Directiva Nacional el 25 de abril de 2022. El presente informe considerará el desarrollo de un plan piloto que llevó a la constitución de la división y del cual el suscrito estaba a cargo.

Resultados de la gestión

A continuación, se presentan los principales resultados de la gestión.

Labor Sustantiva Institucional

Al suscrito le correspondió liderar el plan piloto de gestión de crédito cuyo objetivo fue probar el proceso de soporte al crédito en forma centralizada y desarrollar las técnicas adecuadas para llevarlo a cabo.

Durante el proceso del piloto se generaron nuevas formas de hacer las cosas, mejoras en las etapas existentes, procedimientos y ajustes a normativas, herramientas para el seguimiento y control del proceso y se elaboraron mecanismos para el trasiego digital de información

Una vez aprobada la división el 25 de abril de 2022, se procedió a formalizar la estructura generando los códigos de presupuesto, creación de plan anual operativo, diseño de metas y cuadro de mando integral.

Así mismo se establecieron los mecanismos de comunicación entre las áreas y se puso en marcha el plan de mejora continua del proceso, así como el monitoreo de los indicadores de gestión.

La jefatura de la división trabajó en la gestión del cambio, tanto a lo interno como a lo externo con las oficinas comerciales mientras brindaba el soporte correspondiente. A la fecha del presente informe los niveles de madurez del proceso muestran que las áreas involucradas conocen y monitorean las etapas, la calidad del trabajo ha mejorado, al igual que los tiempos de proceso y el personal mantiene comunicación constante y proactiva de cara a mejorar en conjunto.

Cambios en el entorno

Durante el periodo de gestión se desarrollaba la Pandemia por Covid 19 terminado con la conclusión de estado de emergencia y la nueva realidad. Las metodologías de trabajo cambiaron en el proceso, la forma de supervisión del personal y sus dimensiones son totalmente diferentes a las que eran en el 2019.

Durante la gestión se trabajó con personal a distancia en todo el país, generación de grupos de trabajo supervisores y personal supervisado en línea. La mayoría de la comunicación fue en forma digital, dadas las restricciones para reuniones presenciales.

Lo anterior se convirtió en una oportunidad, por cuanto el proceso logró desarrollarse en forma digital, el personal se acostumbró a interactuar con otros funcionarios a distancia, y labores que anteriormente requerían de dos personas conversando una frente a otra se lograron mediante herramientas digitales.

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

Al cierre de gestión el resultado emitido por la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión del 02 de enero de 2023 otorgó un resultado de “Excelente”, tanto a las notas de Riesgo Operativo como de Control Interno para la División de Gestión de Crédito.

Acciones sobre el Control Interno

Durante la gestión se trabajó en la atención en tiempo y forma de todas las recomendaciones de la Auditoría Interna, dando especial importancia en mejorar el ambiente de control en las áreas adscritas.

Dentro de los objetivos de las áreas siempre se incluyeron metas para el desarrollo de mejoras en la calidad del trabajo realizado con el fin de generar una cultura de prevención en riesgo operativo.

Adicionalmente se procuró en todos los actos incentivar en las áreas el ambiente de control, principalmente a través de apoyar a las jefaturas en sus gestiones para trasladar al personal información y técnicas en procura de mitigar los riesgos.

Principales Logros

Se consideran los principales logros de la gestión los siguientes:

- Se logran los objetivos que llevaron al plan piloto, consolidando una estructura funcional operativa y dinámica que brinda soporte al negocio.
- Se independizan importantes procesos de análisis crediticio
- Se logra la estructuración de equipos de trabajo a distancia y con objetivos comunes
- Se mejoran las metodologías de análisis para aumentar la eficiencia del proceso y el tiempo de trámite
- Se produce una estandarización en procesos de crédito que afectan a la institución
- Mayor eficiencia en el uso de recursos y economías de escala
- Se mejora el proceso de notariado con una importante reducción en tiempos de respuesta y el acercamiento a las zonas rurales.
- Mejoras en la cultura de medición permanente en todas las etapas

Proyectos más relevantes

- Puesta en producción de las nuevas herramientas del Control de Otorgamiento de Créditos.
- Desarrollo de nuevas herramientas para la digitalización y custodia de documentos
- Consolidación del proceso de mejora continua con la incorporación de nuevas técnicas de determinación de opciones de mejora

Administración de Recursos Financieros

La administración de los recursos financieros asignados durante la gestión se realizó en apego a los lineamientos existentes, procurando la contención de gasto y uso responsable de recursos.

Sugerencias

- Mantener la comunicación abierta con las oficinas comerciales y regionales
- Profundizar la cultura de gestión de tiempos y procesos
- Mantener una capacitación técnica permanente para prevenir errores y mejorar procesos

Observaciones

Ninguna

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

No se cuenta con disposiciones pendientes por parte de la Contraloría General de la República.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo

No se cuenta con disposiciones pendientes o en proceso.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

A la fecha las recomendaciones de la Auditoría Interna se cumplen de acuerdo con los tiempos definidos.

Los siguientes informes incluyen recomendaciones que afectan directa o indirectamente a las áreas y se encuentran en proceso de ejecución:

- AEE-0155-2022
- AIRI-10-2023
- ANS-012-2022
- AIRI-21-2023

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

La jefatura de la división no tiene a cargo la fiscalización directa de contratos. Estos están a cargo de las jefaturas de áreas adscritas.

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.