



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	Maribel Chavarría Rugama
Dependencia:	División de Operaciones
Periodo de Gestión:	Del 07 de abril 2019 al 15 de setiembre 2023
Destinatarios:	Dirección Soporte al Negocio División de Operaciones Dirección Capital Humano
Firma:	
Fecha:	28/09/2023

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	4
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo	5
Acciones sobre el Control Interno.....	5
Principales Logros.....	5
Proyectos más relevantes	9
Administración de Recursos Financieros.....	10
Sugerencias.....	10
Observaciones	10
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	10
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.....	11
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	11
Estado actual de los expedientes de fiscalización contractual que pueda tener a cargo.....	11
Cumplimiento de las disposiciones de la Información de Uso Público	12



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

El presente informe se emite según lo establecido en la directriz dictada por la Contraloría General de la República No. D-1-2005-CO-DFOE (Directrices que deben de observar los colaboradores obligados a presentar Informe Final de su Gestión, según lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley General de Control Interno).

En el mes de abril del año 2019 fui trasladada a la División de Operaciones en condición interina, ejerciendo esa labor desde esa fecha y hasta el día 15 de setiembre del 2023, fecha en que dejaré mi cargo producto del traslado a la División Centro Servicios de Soporte.

Dado lo anterior, en este informe presento un resumen de las principales funciones que realicé como jefe de la División de Operaciones, los principales cambios que se presentaron en el entorno durante mi gestión, dentro del cual no se puede dejar de lado el cambio más impactante en la historia moderna del país y del mundo entero, como lo fue la pandemia del COVID 19, las acciones de control interno, los principales logros y proyectos relevantes que se desarrollaron y quedan en proceso.

Resultados de la gestión

En esta parte del informe se da a conocer mediante un resumen ejecutivo, la labor sustantiva realizada en la División de operaciones, los principales cambios en el entorno durante este período de tiempo:

Labor Sustantiva Institucional

La División de Operaciones a través de sus Áreas y Unidades, les brinda el soporte que requieran las diferentes dependencias del Negocio, para que puedan realizar parte de sus labores a través de los diferentes canales que posee el Banco, con el fin dar atención a los productos y servicios que se tienen a disposición de los clientes, tanto físicos como jurídicos.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

La estructura organizacional de la División de Operaciones está constituida por:



En total la estructura de la División de Operaciones la conforman 87 colaboradores.

Durante el presente año, se realizaron las actividades orientadas al logro de los siguientes objetivos:

Plan Anual Operativo

1. Meta 030101 Controlar trimestralmente el 100% de las actividades del Plan de Trabajo para realizar la elaboración y publicación de la guía de consulta del sistema PAS.
2. Meta 040101 Controlar trimestralmente que se cumpla con el 100% de las actividades del Plan de Trabajo para realizar la sustitución de mínimo 35 Cajeros Automáticos en el 2023.
3. Meta 050101 Presentar a la Dirección de Soporte al Negocio un informe trimestral de las gestiones que se realizan para impulsar el servicio de Transferencias Internacionales.
4. Meta 060101 Controlar y supervisar el informe trimestral de la Unidad de Fideicomiso en el que se indique el cumplimiento de las actividades del Plan de Trabajo para la Migración de los Módulos de la plataforma de Fox a punto Net para el traslado al menos de 2 funcionalidades del Módulo de Crédito para cumplir con la meta.

Cuadro de Mando Integral

1. Controlar el Plan de Trabajo para realizar la sustitución de Cajeros Automáticos, según fechas establecidas.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

2. Presentar informes a la Dirección de Soporte al Negocio sobre las gestiones que se realizan para impulsar el servicio de Transferencias Internacionales.
3. Controlar el Plan de Trabajo para la Migración de la plataforma de Fox a punto Net, de los Módulo de Inversiones, clientes y dos funcionalidades del Crédito.
4. Apoyar las acciones para la atención de los requerimientos de desarrollos tecnológicos para cumplimientos normativos, mejoras y nuevos servicios, que involucren al Área de Servicios al Negocio.
5. Contribuir con la cultura de Innovación mediante la implementación de innovaciones incrementales (mejora continua) en el periodo, según lo establecido en la Metodología para la Innovación.
6. Cumplir con los planes de acción que se establezcan para la implementación de las mejoras detectadas en los estudios de Servicio al Cliente, en el periodo definido.

Cambios en el entorno

Durante el período comprendido entre abril 2019 y setiembre 2023 se presentaron una serie de eventos que impactaron el quehacer del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, algunos de ellos generados internamente en la institución, otros de índole país, pero el principal evento a nivel mundial fue el generado por una Pandemia del COVID 19, la cual impactó todos los sectores a nivel mundial, desde la salud, lo social y principalmente el fuerte impacto en lo económico que conllevó a la deceleración de la economía que provoco desempleo, afecto la producción, las tasas de interés, el tipo de cambio, la inflación, entre otros. Evidentemente, muchas de las acciones desarrolladas dentro de este lapso, estuvieron marcadas por el inicio de la pandemia y posteriormente por lo que se ha conocido como la “postpandemia”. Todo esto obligó a generar acciones extraordinarias para mantener la calidad de las carteras crediticias entre acciones importantes. Así mismo no se debe dejar delado las consecuencias provocadas por la crisis de los contenedores, la guerra de Ucrania-Rusia, y otros eventos que impactaron nuestras economías.

En el ordenamiento jurídico la institución se vio afectada por Aprobación de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, mediante la cual se inició con el cobro del Impuesto de Valor Agregado, lo que conllevó a un incremento sustancial de los gastos de la institución, especialmente, por la falta de aplicación del crédito fiscal respecto a ingresos gravados con este impuesto; asimismo, esta ley estableció un gravamen sobre los rendimientos de los certificados a plazo en moneda nacional del Banco y eliminó la exoneración respecto a la retención de impuesto sobre inversiones realizadas en títulos del Ministerio de Hacienda; por último, elimina



INFORME FINAL DE GESTIÓN

el principio sobre deducción proporcional de gastos.

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo del sistema de control interno institucional o de la unidad al inicio y al final de su gestión, según corresponda al jerarca o titular subordinado.

En las autoevaluaciones del Sistema de Control Interno; la Institución establece dos objetivos de cumplimiento, según se detallan:

1. Obtener al IV Trimestre un resultado menor o igual al 8% en la Autoevaluación de Control Interno.
2. Obtener al IV trimestre un resultado igual o menor a un 8% en la evaluación del Riesgo Operativo.

Con base en lo anterior la División a mi cargo ha presentado un nivel de riesgo en los últimos 4 periodos catalogados como “Excelente”, según se detalla:

Periodo	Evaluación Control Interno	Riesgo Operativo	Resultado
2019	1	0	Excelente
2020	0	0	Excelente
2021	0	0	Excelente
2022	0	0	Excelente

Es importante indicar que a la fecha se cumple con lo establecido en la Autoevaluación de Riesgo Operativo y Control Interno.

Acciones sobre el Control Interno

Se mantiene un control de todos indicadores de riesgo Operativo y Control Interno.

Principales Logros

Como principales logros durante mi gestión están los siguientes:

- A partir del mes de junio 2019 se logró implementar en la Red de Cajeros Automáticos la prestación del servicio de depósitos en tiempo real, pago de préstamos y pagos de tarjetas en colones y dólares, los cuales han sido un servicio exitoso para los clientes y para las



INFORME FINAL DE GESTIÓN

oficinas comerciales, siendo un servicio que se encuentra disponible los 365 días del año. En la actualidad. Con corte al mes de agosto 2023 se cuenta con 69 cajeros automáticos multiservicios instalados en las distintas oficinas comerciales. A continuación, se muestra el detalle transaccional y montos transados de estos servicios con corte al 30 de agosto 2023.

Datos Acumulados de Junio 2019 a Agosto 2023		
Servicio	Total de Transacciones	Monto Total
Depósitos	1 257 962	₡167 319 145 000
Pago Préstamos ₡	60 937	₡2 698 962 841
Pago Préstamos \$	277	\$64 074
Pago Tarjetas ₡	26 544	₡4 163 865 364
Pago Tarjetas \$	3 186	\$357 272

- En enero 2021 se puso en producción el cobro de comisiones surcharge que se aplica a tarjetas foráneas que realizan transacciones en la Red de Cajeros Automáticos, lo cual es una fuente de ingresos para la institución.
- A partir de julio 2021 se brinda el servicio de afiliación y desafiliación SINPE Móvil en la Red de Cajeros Automáticos, con lo cual se atiende lo establecido en el reglamento de Pagos del Banco Central de Costa Rica.
- En el año 2023 se está trabajando en la certificación de los sistemas operativos para la Red de Cajeros Automáticos, lo cual permite minimizar los ataques cibernéticos y robustecer el hardening de la Red Cajeros Automáticos.
- De igual manera para atender requerimientos regulatorios del Banco Central de Costa Rica, se encuentra en proceso de certificación el cambio de PIN en cajeros automáticos.
- Atendiendo los requerimientos del negocio en cuanto a minimizar tareas operativas en las oficinas comerciales, de manera tal que puedan enfocarse más en el negocio bancario, se trabajó en centralizar, en el Área de Cajeros Automáticos, la administración de la Red de ATM's, considerando que anteriormente esta Área administraba solo los cajeros automáticos ubicados en el área metropolitana y brindaba soporte a las oficinas ubicadas fuera del área metropolitana. En octubre 2019 se inició con un plan piloto que consistió en centralizar los cajeros automáticos ubicados en la Agencia El Roble y cajeros automáticos islas ubicados en Puntarenas.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- La centralización se hizo posible mediante la contratación del servicio tercerizado de la atención integral de cajeros automáticos con la empresa Cash Logistics (Forza), proceso que se debió trabajar intensamente para lograr ajustar la prestación del servicio, lográndose a noviembre 2021 la centralización de la administración de la Red de Cajeros Automáticos en un 100% en el Área Cajeros Automáticos. La centralización comprende la programación del efectivo, la programación de los abastecimientos de efectivo, la atención de fallas en primera y segunda línea, cierres diarios contables, conciliación y depuración de las cuentas contables, entre otros. Lo anterior les permitió a las oficinas comerciales liberar el recurso humano que se tenía asignado para la atención de los cajeros automáticos y trasladarlos a la atención de actividades propias del negocio bancario. La atención operativa de la Red de Cajeros Automáticos se realiza de lunes a domingo incluyendo feriados.
- Sobre este mismo tema en el mes de mayo se inició un plan piloto con la Unidad de Transporte de Valores del Banco para la atención de cajeros automáticos en el abastecimiento de efectivo, lo cual es un plan que se encuentra en proceso.
- De igual manera se implementó en la última semana de junio un plan piloto de atención integral de cajeros automáticos para la atención integral de cajeros automáticos del Banco por parte del Banco de Costa Rica, producto de contrato firmado por ambas instituciones denominado *“Administración de confianza para el servicio de atención de cajeros automáticos a entidades financieras”*.
- A partir de junio 2023 se trabaja con una App para atender inconformidades de clientes en el Área de Cajeros Automáticos.
- Convenio de Cámara Alterna con el Banco de Costa Rica: como parte de lo acordado en el año 2021, a partir de marzo de 2022, empezamos a tramitar los cheques de Gerencia de ese Banco, con lo cual se genera un importante ahorro, en el pago de comisiones al Banco Central.
- Mejora al convertidor PAS: en la recepción de archivos entrantes y envío de devoluciones, ambas actividades de forma individual, en el servicio de crédito y débito directo SINPE. Se están realizando pruebas.
- Endomarketing: se han realizado capsulas informativas relacionadas a los servicios de Crédito y Débito Directo, Débito Tiempo Real (DTR), Autorización de Débito Automático (ADA); con el propósito de recordar a los funcionarios de las Oficinas Comerciales, sobre aspectos relevantes de los servicios anteriormente indicados, en procura de mejorar la atención al cliente interno y externo.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Con relación con conectividad se realizaron cambios en el Sistema T24 y en la consola de Conectividad y se capacitó a los compañeros del Área Atención al Cliente Interno, con el fin de que ellos den Soporte en Conectividad (del pago de servicios públicos y privados) posteriormente al cierre de operaciones del horario normal (8:00 am a las 4:30 pm) y realicen las reversiones de forma más oportuna cuando, las inconsistencias suceden después de las 4:30 pm. Se mejoraron aspectos técnicos de la plataforma de Conectividad, tales como la programación y ampliación de los tiempos de respuesta del “logs”, con lo cual se minimiza la posibilidad de que se generen inconsistencias por que se agota el “time out”.
- Estados de Cuenta: Se cambió la plataforma para la generación de los estados de cuenta, que se envía de forma mensual a los clientes que tiene cuentas corrientes con el Banco y se confeccionó un Manual explicando la estructura del archivo TXT; para que el cliente pudiera integrar esa en las tramas de sus Sistemas y así poder cargar la información en los sistemas propios. Por lo que se dejaron de enviar estados de cuenta impresos, sino solo de forma digital.
- Para la Aplicación de Pago de Salarios, entre otras actividades, se estableció la realización de arqueos, al proceso de aplicación de las planillas de Pagos de Salarios; para fortalecer el control interno de esta actividad.
- De noviembre 2019 a setiembre 2022, se brindó el Servicio de Transferencial Internacionales, tanto al exterior como del exterior.
- Se está en un proceso de análisis para ofrecer servicios internacionales, por medio de Teledólar y el United Texas Bank (UTB).
- Se inicio la migración del sistema de Fideicomisos INVESTOR que se encuentra en plataforma cliente-servidor en ORACLE, a una plataforma WEB en Punto Net. Ya se migración los módulos de contabilidad, presupuesto y Mandatos. En Proceso de migración el módulo de inversiones y tesorería, y se debe planificar para el próximo año el módulo de crédito, el cual debe trabajarse sobre la nueva plataforma que el Banco debe adquirir.
- Se consolidó la relación de negocio con la Dirección de Banca Institucional Corporativa para potenciar el crecimiento en el servicio de gestión y custodia de garantías de créditos de Banca de Segundo Piso de nuestra institución, lo cual le genera ingresos al Banco.
- Se consolidó el aprovechamiento de la capacidad instalada de nuestra dependencia, para brindar soporte operativo de servicios contables y de asesoría contable, tanto al área de FODEMIPYME como Fondos Especiales, para que estas últimas pueden ejercer una función más estratégica. Estas alianzas le generan al Banco ingresos por los servicios brindados.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Se continuó con el proceso de liquidación de Fideicomisos inactivos y viejos, que, si bien dependen del avance en sede judicial para poder finiquitarlos, también se ha logrado avances considerables al menos en dos de ellos Fideicomiso PROCERCOOP/BPDC y Fideicomiso FIF. En el resto de los Fideicomisos viejos es poco lo que se ha podido avanzar por razones netamente de temas judiciales y los tiempos de los tribunales.

Proyectos más relevantes

Entre los principales proyectos que están en proceso de implementación y a los cuales se les debe dar seguimiento, se encuentran los siguientes:

- La certificación de los Sistemas Operativos Windows 10 y Vynamic Connection de los Cajeros Automáticos.
- Sustitución de 320 Cajeros Automáticos con la nueva tecnología y Software, que le permitirá al Banco contar con mejores servicios y el correspondiente soporte técnico.
- La implementación del Módulo de Proyección de Efectivo para los ATM`s, a través de la tribu de datos.
- Concretar algún o algunos modelos de negocios con las empresas y bancos del exterior, que permitan brindar los servicios de remesas internacionales a los clientes y con ello ampliar la gama de Productos y Servicios del Banco y por ende aumentar los ingresos.
- Dar seguimiento al requerimiento relacionado con créditos duplicados con el fin evitar la duplicación de estos, la necesidad de este requerimiento radica en la importancia de tener una opción que permita identificar los Créditos Directos Salientes que se encuentren duplicados o sean iguales y son enviados por la Plataforma del Banco Central de Costa Rica hacia otras Entidades Financieras y lo cual provoca que tengan que realizar gestiones manuales de recuperación de dineros.
- Seguimiento a Transferencias Masivas (Participación): Corresponde a una iniciativa de las Direcciones de Banca de Personas y de Desarrollo, para tener un canal alternativo para el Pago de Salarios, mediante el cual la empresa (cliente) hace el pago de los salarios de sus colaboradores, bajo una modalidad de autoservicio, por medio de la conexión al canal "Enterprise Resource Planning" (ERP).
- Dar seguimiento al finiquito del Fideicomiso 03-99 BCCR/BPDC.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Finalizar el desarrollo del StandIN (sistema contingente de ATM'S, POS, y Cajas (SIPRON) en su primera fase.
- Implementar pago de tarjeta de crédito, Pago de préstamos, Certificados de Ahorro a Plazo y Pagos Masivo en su segunda fase.

Administración de Recursos Financieros

Los recursos financieros disponibles en la División de Operaciones lo componen las siguientes partidas:

1. **Tiempo extraordinario:** Se requiere para reforzar a las áreas adscritas que, por una alta demanda de labores extraordinarias, solicite apoyo en caso de que sus recursos propios no sean suficientes para atender los compromisos con sus funcionarios.
2. **Alimentos y Bebidas:** Esta partida va de la mano con la anterior partida y se tiene para reforzar el presupuesto de las áreas adscritas en caso de que sea necesario.

Dichas partidas se encuentran debidamente aprobadas y disponibles para su ejecución cuando se requiera.

Sugerencias

Dar seguimiento al estudio realizado por la División Gestión del Talento, a fin de que se establezcan los planes de acción para la atención de recomendaciones para el cierre de brechas en los perfiles de personal de las distintas dependencias adscritas.

Observaciones

No hay observaciones.

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

No hay disposiciones de la Contraloría General de la Republica pendientes de atención en este momento.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo

No hay recomendaciones de la Auditoría Externa pendientes de atención en este momento.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

Todas las recomendaciones emanadas por la Auditoría Interna han sido atendidas en tiempo y forma. Actualmente se tiene pendiente de atender únicamente la siguiente recomendación:

N° Recomendación	Descripción	Fecha de Cumplimiento
4	Instruir y verificar que la Unidad de Fideicomisos realice un estudio de las operaciones cuyo rango de morosidad es mayor a 180 días y que no presentan gestiones de seguimiento de cobro o bien estas datan de períodos muy antiguos. De los resultados obtenidos presentar un informe al Comité Especial del Fideicomiso con las recomendaciones administrativas y legales que correspondan con el fin de que se tomen acuerdos por dicha instancia.	30 junio 2024

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

La suscrita tiene a cargo la fiscalización del Contrato No.203-2021 (Orden de Compra 5749) derivado de la Contratación Directa por Excepción No. 2021CD-000006-DCADME “*Servicios de suscripción y acceso al Sistema Internacional de telecomunicaciones SWIFT y a la aplicación de cumplimiento Sanction Screening*” (verificación de listas negras internacionales contra lavado de dinero y legitimación de capitales) y la asistencia anual en cada servicio. El plazo de contratación es de un año a partir de enero del 2022 a diciembre 2022, prorrogable por períodos iguales hasta alcanzar un plazo máximo de cuatro años, plazo que llegaría a su máximo en diciembre del 2025.

Es importante indicar que el servicio lo brinda el proveedor SWIFT S.C.R.L., el cual es un proveedor único mundial, con su casa matriz en Bélgica, razón por la cual se suscribió un contrato de adhesión. Este hecho genera algunas particularidades con relación a otros contratos, pues en este caso no procede la rendición de una garantía de cumplimiento por parte del proveedor, ni la vigilancia por parte del fiscalizador del acatamiento de algunos deberes de carácter nacional como por ejemplo la obligación de estar al día con las cuotas de la CCSS o del aporte obligatorio al fondo FODESAF, así como también el apartado de Responsabilidad Social.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Con relación a las multas o sanciones, no se ha presentado ningún caso desde el inicio del contrato a la fecha de la presentación de este informe.

Este Contrato se encuentra al día con los Informes de Desempeño y Calidad, el último se presentó en julio mediante el oficio AIN-041-2023.

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.