



FISCALIZACIÓN

AG-F-25-2020

Impacto en las estimaciones de la gestión de pólizas

Proceso	Servicios de Crédito.
Subproceso u actividades	CGRP01 Otorgamiento Crediticio, CGRP02 Seguimiento Crediticio y CGRP03 Recuperación Crediticia. <i>Emisión, cobro, renovación y variación de pólizas de seguro.</i>
Dependencias que participan	Dirección de Crédito, Dirección Gestión Servicios de Crédito, Puntos de Venta y BN Corredora de Seguros S.A.
Muestra visita a puntos de venta u otros	Las entrevistas y reuniones se realizan de forma virtual con funcionarios de las Direcciones de Crédito, Planeación y Control de Crédito, Gestión Servicios de Crédito, Jurídica, Planeación Estratégica, Gestión y Mejora Continua, Riesgos Operativos, Unidad de Pólizas y BN Corredora de Seguros S.A.
Período de evaluación	De setiembre del 2019 a marzo del 2020.
Generalidad	<p><i>El estudio comprende la verificación de las actividades definidas por la Dirección de Crédito y la BN Corredora de Seguros S.A.; y ejecutadas por éstas y por la Red de Oficinas, para brindar gobernabilidad al proceso de seguros de conformidad con los lineamientos establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad y las sanas prácticas; y en la ejecución operativa de acuerdo con la normativa de crédito y de seguros. El alcance incluye aspectos de gobierno como: marco normativo, indicadores de medición del proceso, coordinación e interacción de las áreas involucradas; y definición de responsabilidades.</i></p> <p><i>Además, se verifica el cumplimiento de las acciones definidas por el Equipo Ejecutivo de Atención de la Emergencia COVID en relación con el manejo de las pólizas y su impacto en la cartera de crédito; validando el cumplimiento de los aspectos referidos en el art. 4 de la Ley Reguladora del Mercado de Seguros 8653.</i></p> <p><i>Las acciones realizadas por la Administración para reducir el impacto en las estimaciones por debilidades en la operativa del proceso de pólizas; y la identificación y gestión de los riesgos operativos y de crédito asociados. La coordinación y traslado de información entre las partes involucradas en el proceso, así como las acciones visualizadas tendientes a mejorar la experiencia del cliente, de cara al servicio que le brinda el Conglomerado Banco Nacional.</i></p>
Objetivo(s) del Estudio	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Verificar si el CFBNCR (Conglomerado Financiero BNCR) ejecuta el proceso de seguros bajo un marco de gobernabilidad como lo establece la Normativa Interna y las sanas prácticas. ➔ Verificar si el Banco gestiona los riesgos del proceso de seguros, las estimaciones asociadas y mejora la experiencia del cliente con base en la normativa interna y sanas prácticas. ➔ Verificar si la Dirección de Crédito y la BN Corredora de Seguros S.A. cuentan con indicadores de gestión que midan la efectividad del proceso de seguros; y brinden insumos para la mejora continua y la toma de decisiones de acuerdo con lo que define la norma INTE/ISO 9001:2015. ➔ Verificar el impacto que ha tenido la Dirección de Crédito en la gestión de las prórrogas crediticias de las operaciones con

	<i>cobertura de póliza durante marzo y abril del 2020, en apego a las directrices DGC-050-2020 y DGC-052-2020; y la Ley Reguladora del Mercado de Seguros.</i>
Objetivos Institucionales relacionados	<i>Impulsar la productividad y eficiencia. Superar la experiencia del cliente a través del liderazgo digital</i>

Principales Hallazgos

El estudio comprende la verificación de las actividades definidas y ejecutadas por todas las áreas que participan en el proceso de seguros de conformidad con los lineamientos establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad, la Ley de Seguros y el Reglamento de Seguros Colectivos y la SUGE 1-05 en materia de pólizas.

El alcance incluye aspectos de gobierno como: marco normativo, indicadores de medición del proceso, coordinación e interacción de las áreas involucradas; y definición de responsabilidades. Además, se verifica la gestión operativa de las pólizas para mitigar el impacto en las estimaciones de la cartera y la mejora en el servicio al cliente.

El proceso de pólizas presenta oportunidades de mejora en la planificación de las actividades, la definición de responsabilidades, la medición y seguimiento de indicadores, el aseguramiento masivo de garantías, las bases de información del SIACC y SISEG, el seguimiento de pólizas con agente externo; y en el trámite y gestión de los seguros, lo que impacta el servicio y la experiencia del cliente, así como las estimaciones de la cartera crediticia. Los principales aspectos son:

- ⇒ *Las iniciativas de mejora no cuentan con la definición de objetivos, alcance, actividades, cronograma, entregables, indicadores de medición y metas, lo cual no contribuye al perfeccionamiento del proceso de pólizas.*
- ⇒ *El plan operativo de la BN Corredora de Seguros S.A. no se alinea con las gestiones que realizan las otras dependencias que participan en el proceso de seguros; y la Unidad de Pólizas no cuenta con un plan de trabajo para ejecutar y coordinar las actividades que realiza.*
- ⇒ *La Dirección de Crédito no ha oficializado el diseño organizacional de la Unidad de Pólizas, ni la actualización de la documentación que regula el proceso de seguros y la valoración de los riesgos operativos.*
- ⇒ *El Acuerdo de Servicios Institucionales debe definir aspectos técnicos y legales del servicio que intercambian el Banco y la BN Corredora de Seguros S.A., los cuales ameritan su ajuste antes de la aprobación definitiva.*
- ⇒ *Los indicadores del proceso de seguros no miden el impacto y la efectividad de la gestión; así como las promesas de calidad.*
- ⇒ *El Banco realiza el aseguramiento masivo de garantías hipotecarias y prendarias sin la asesoría de la BN Corredora de Seguros sobre los riesgos y sanciones que implica el proceso; así como el impacto en el servicio al cliente y las estimaciones.*
- ⇒ *La Dirección de Crédito no considera en su plan de trabajo 2020, la promoción de ideas para brindar a los clientes con pólizas de seguros, funcionalidades y complementos en sus aplicativos para mejorar su experiencia.*
- ⇒ *La Dirección de Crédito no ejecuta realimentación, valoraciones y acciones correctivas sobre aspectos operativos identificados por las áreas que participan en el proceso de pólizas.*

La Dirección de Crédito debe coordinar con las direcciones de Gestión y Mejora Continua, Planeación y Control de Crédito; y Riesgos Operativos, los ajustes a la estructura organizacional de la Unidad de Pólizas, así como la documentación oficial y la valoración de los riesgos operativos del proceso de pólizas, en procura de generar eficiencia y asegurar la satisfacción del cliente interno y externo.

La Dirección de Crédito y la BN Corredora de Seguros S.A. deben tomar acciones para optimizar las actividades que se realizan en el proceso de pólizas, en torno a la definición de responsabilidades; y la medición y seguimiento de los indicadores y planes de trabajo, que busque la mejora continua del proceso y el logro de los objetivos.

La Dirección de Crédito y la BN Corredora de Seguros deben valorar y corregir todos los aspectos operativos y de control, que contribuyan a mejorar la gestión y el seguimiento del proceso de pólizas; así como la experiencia del cliente y el impacto en las estimaciones.