



CONAPE
PRÉSTAMOS PARA ESTUDIOS

COMISIÓN NACIONAL DE PRÉSTAMOS PARA EDUCACIÓN

INFORME DE FIN DE GESTIÓN

NOMBRE: MARÍA LAURA SOLANO CARAVACA

CARGO: MIEMBRO CONSEJO DIRECTIVO

TIEMPO DE NOMBRAMIENTO: 22/10/2018 – 02/05/2022

1. PRESENTACIÓN

En cumplimiento con los deberes establecidos en el inciso e) del Artículo 12 de la Ley General de Control Interno y lo establecido con la Resolución R-CO-61 de la Contraloría General de la República, presentó el informe final de gestión como Miembro del Consejo Directivo de la Comisión Nacional de Préstamos para la Educación.

Además por este medio, deseo agradecerles al resto de los directores y ex directores del Consejo Director de CONAPE por el apoyo y compañerismo durante los años de gestión cubiertos en este informe, así como a los funcionarios de CONAPE.

2. MARCO INSTITUCIONAL

Antecedentes del Crédito Educativo

El Crédito Educativo costarricense nace con el Fondo Nacional de Préstamos para Educación - FONAPE-, el cual formó parte de la estructura orgánica del Banco Anglo Costarricense, entre los años 1973 y 1976.

El 16 de mayo de 1976 se remite a la Asamblea Legislativa el proyecto de reforma a la Ley de Creación de FONAPE y a partir de 1977 se instituye la Comisión Nacional de Préstamos para Educación -CONAPE-, creada por la Ley 6041 el 8 de enero de 1977 y refrendada por el presidente Daniel Oduber Quirós y el ministro Fernando Volio Jiménez, el 18 de enero de 1977

2.1. Aspectos Legales

De conformidad con el artículo N°1 de la citada ley¹, se crea con carácter de institución semiautónoma del Estado, la Comisión Nacional de Préstamos para Educación (CONAPE), correspondiéndole la administración de un fondo con los fines siguientes, en lo conducente:

- a) Conceder préstamos a costarricenses, para estudios de formación técnica, educación superior para-universitaria, estudios de educación superior universitaria dirigidos a carreras y especializaciones de posgrado, dentro o fuera del país, basados en el mérito personal y las condiciones socioeconómicas de los beneficiarios, quienes deberán ser, preferentemente, de zonas de desarrollo relativo medio, bajo o muy bajo, según la clasificación del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN). Al menos un cincuenta por ciento (50%) de los préstamos deberán otorgarse a estudiantes de estas zonas. La Comisión Nacional de Préstamos para Educación (CONAPE) podrá otorgar menos de un cincuenta por ciento (50%) de los préstamos a estudiantes de zonas de desarrollo relativo medio, bajo o muy bajo, solo en caso de que se demuestre inexistencia de demanda suficiente de créditos por parte de personas de estas zonas. Cuando se trate de préstamos para estudios dentro del país, la Comisión solo podrá conceder créditos, avales o garantías cuando se trate de instituciones educativas académicamente avaladas por la entidad que corresponda. Con ese fin, la Comisión realizará convenios de cooperación con cooperativas de ahorro y crédito, asociaciones de desarrollo, universidades públicas y privadas, municipalidades y organizaciones del Estado con presencia en las distintas zonas y cantones del país, así como aplicaciones por medios tecnológicos, ferias, promotores y unidades móviles, de manera que el crédito educativo llegue lo más cerca y de forma accesible a las personas que más lo requieren y que conforman la población meta de la institución, conforme a la ley de creación.
- b) Realizar, permanentemente, investigaciones sobre necesidades de financiación de estudios superiores, a mediano y largo plazos, de acuerdo con los lineamientos y las

¹ Ley publicada en el Diario La Gaceta Alcance N° 56 del 14 de marzo del 2019

- prioridades señalados en los planes nacionales de desarrollo e investigaciones afines, para la formación del recurso humano que requiera el país.
- c) Coordinar con las entidades estatales y privadas el mejor aprovechamiento de las becas que ofrecen los gobiernos extranjeros, los organismos internacionales y los privados;
 - d) Verificar periódicamente, de acuerdo con documentos, el rendimiento académico de los estudiantes beneficiarios de préstamos, y tomar las medidas correctivas procedentes;
 - e) Colaborar con los beneficiarios de préstamos, a fin de que se vinculen a trabajos acordes con sus estudios mediante el establecimiento de convenios de cooperación con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, para brindar servicios de intermediación, orientación e inserción laboral.
 - f) Administrar en fideicomiso fondos de organismos públicos o privados, destinados a financiar estudios de su personal, así como de sus familiares, cuando esa colaboración le sea solicitada;
 - g) Gestionar, ante el Banco Central de Costa Rica, los giros en divisas extranjeras destinados a la realización de estudios en el exterior financiados por CONAPE; y
 - h) Ofrecer orientación profesional a los estudiantes y personal interesados que quieran realizar estudios, dentro o fuera del país.
 - i) Otorgar avales y garantías a estudiantes de escasos recursos que no cuenten con garantías fiduciarias o hipotecarias como instrumento que les permita acceder a un crédito de I, para realizar estudios de formación técnica, educación superior, para-universitaria o universitaria.

2.2. Sinopsis

La naturaleza de la Institución es poder atender los requerimientos y necesidades en materia de educación técnica y superior, constituida principalmente por estudiantes cuyas familias presentan escasos recursos económicos.

En tal sentido, CONAPE, es una institución con enfoque social que administra crédito educativo en beneficio de una población que no sería sujeto de crédito en condiciones bancarias normales dadas las regulaciones existentes en esa materia.

El crédito educativo administrado por CONAPE se financia a partir de sus dos fuentes de financiamiento más importantes: la recuperación de préstamos a los estudiantes y el aporte bancario (5% de las utilidades del sistema bancario nacional).

Los préstamos otorgados se desembolsan de manera fraccionada durante el período de estudios del prestatario. Al formalizarse un préstamo se establece un plan de desembolsos financieros para cada estudiante, el cual se gira durante los años de estudios de acuerdo con el avance académico individual, para comprobar el buen uso de los recursos y asegurar que se logre el proyecto académico propuesto originalmente.

2.3. Aspectos Estratégicos

Los aspectos estratégicos constituyen el marco general, orientador de las acciones institucionales.

2.3.1. Misión y Visión

Plan Estratégico Institucional

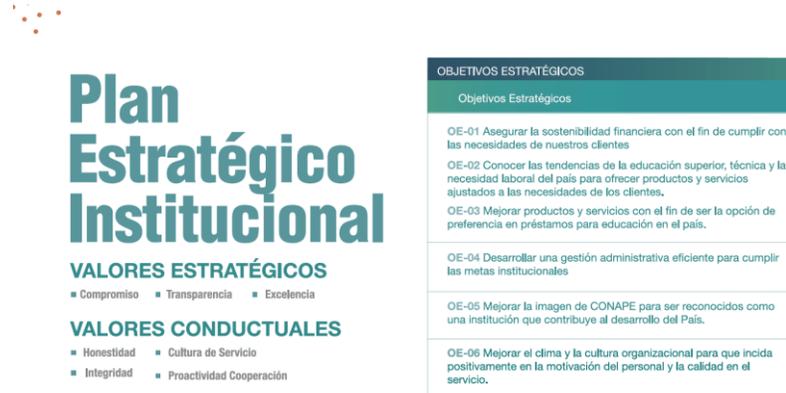
MISIÓN

Somos una institución estatal costarricense especializada en préstamos para educación superior y técnica que facilita condiciones accesibles a estudiantes que requieren apoyo económico, dentro y fuera del país."

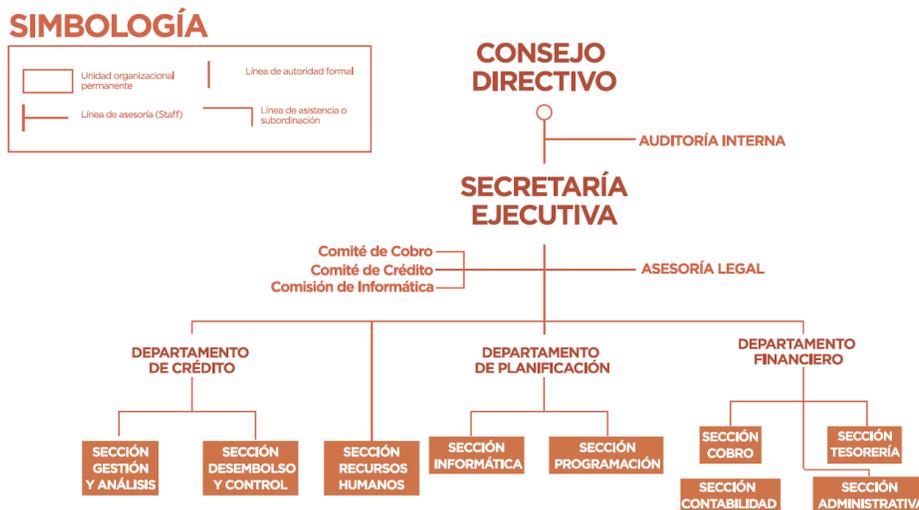
VISIÓN

"Seremos reconocidos como la mejor alternativa en el otorgamiento de préstamos para estudios de educación superior y técnica."

2.3.2. Valores Estratégicos, Valores Conductuales y Objetivos Estratégicos



2.3.3. Organigrama Institucional



3. GESTION INSTITUCIONAL

Resumen de Colocación Refundiciones y Ampliaciones de Crédito 2018

Nivel de estudio	Refundiciones		Ampliaciones	
	Cantidad	Monto	Cantidad	Monto
Preg. Costa Rica	184	784 482 721,00	997	3 758 463 276,44
Preg. Exterior	1	3 177 807,00	9	64 798 642,56
Posg. Costa Rica	90	325 953 422,00	12	44 504 673,00
Posg. Exterior	16	94 719 480,00	19	84 876 632,00
TOTAL	291	1 208 333 430,00	1 037	3 952 643 224,00

Resumen de Colocación según Zona de Mayor y Menor Desarrollo Relativo

Nivel de estudio	Mayor Desarrollo Relativo		Menor Desarrollo Relativo		Total	% Mayor Desarrollo Relativo		% Menor Desarrollo Relativo		
	Cantidad	Monto	Cantidad	Monto		Cantidad	Monto	Cantidad	Monto	
Preg. Costa Rica	1776	11 457 412 856,00	3 220	18 814 277 527,44	4 996	30 271 690 383,44	36%	38%	64%	62%
Preg. Exterior	32	507 888 583,56	15	208 491 335,00	47	716 379 918,56	68%	71%	32%	29%
Posg. Costa Rica	141	994 318 878,00	199	1 136 928 038,00	340	2 131 246 916,00	41%	47%	59%	53%
Posg. Exterior	153	2 476 400 339,00	98	1 404 211 243,00	251	3 880 611 582,00	61%	64%	39%	36%
TOTAL	2 102	15 436 020 656,56	3 532	21 563 908 143,44	5 634	36 999 928 800,00	37%	42%	63%	58%

Avance según Matriz Sectorial del Plan Nacional de Desarrollo 2018

Meta	Prestatarios	Ejecutado		Monto	Ejecutado	
	Programación anual	Absoluto	Porcentaje	Programación anual	Absoluto	Porcentaje
Zonas de Menor Desarrollo Relativo	5 974	3 532	59%	24 051 000 000	21 563 908 143,44	90%

Detalle de Metas Plan Nacional de Desarrollo por Género

Meta	Total de Prestatarios	Hombres	Mujeres	Monto	Hombres	Mujeres
Zonas de Menor Desarrollo Relativo	3 532	1 223	2 309	21 563 908 143,44	7 665 138 045,44	13 898 770 098,00

3.1 Cobranza Institucional

Composición de la Cartera Total

Como se mencionó anteriormente la cartera total de CONAPE para diciembre 2018 es de ¢216.876 millones, mientras que para diciembre 2017 era de ¢193.185 millones, a continuación, se muestra la composición de dichas carteras.

3.1.1. Recursos financieros disponibles: Ingresos y Egresos

Porcentaje de ejecución 2018

Porcentaje de ejecución	de	Noviembre 2018	Diciembre 2018
			95,3%

Ingresos 2018

Rubros	Presupuesto Anual	Total Ejecutado	Porcentaje Ejecución	Porcentaje de Participación
TOTAL INGRESOS	38.519.012.216,38	30.234.531.375,26	78,5%	100,0%
1.0.0.0.00.00.0.000 INGRESOS CORRIENTES	25.784.014.491,09	18.203.888.161,66	70,6%	60,2%
1.3.2.3.00.00.0.000 RENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	9.208.640.758,06	5.906.763.510,31	64,1%	19,5%
1.3.2.3.01.00.0.000 Intereses sobre títulos valores	319.654.714,00	742.796.122,01	232,4%	2,5%
1.3.2.3.02.00.0.000 Intereses y Comisiones sobre Préstamos	8.881.800.848,06	5.160.129.219,42	58,1%	17,1%
1.3.2.3.03.00.0.000 Otras Rentas de Activos Financieros	7.185.196,00	3.838.168,88	53,4%	0,0%
1.3.9.0.00.00.0.000 Otros Ingresos No Tributarios	160.603.830,03	131.432.313,37	81,8%	0,4%
1.4.0.0.00.00.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	16.414.769.903,00	12.165.692.337,98	74,1%	40,2%
1.4.1.0.00.00.0.000 Transferencias Corrientes del Sector Público	9.489.452.439,00	6.359.908.161,36	67,0%	21,0%
1.4.2.0.00.00.0.000 Transferencias Corrientes del Sector Privado	6.925.317.464,00	5.805.784.176,62	83,8%	19,2%
2.0.0.0.00.00.0.000 INGRESOS DE CAPITAL	5.846.600.677,42	12.030.643.213,60	205,8%	39,8%
2.3.2.0.00.00.0.000 Recuperación de Préstamos al Sector Privado	5.846.600.677,42	12.030.643.213,60	205,8%	39,8%
3.0.0.0.00.00.0.000 FINANCIAMIENTO	6.888.397.047,87	0,00	0,0%	0,0%
3.3.0.0.00.00.0.000 Recursos de vigencias anteriores	6.888.397.047,87	0,00	0,0%	0,0%

Superávit Acumulado al 31-12-2017 es: ¢15.760.611.636,92

Egresos 2018

Rubros	Presupuesto Anual	Total Ejecutado	Porcentaje	Porcentaje de
			Ejecución	Participación
TOTAL EGRESOS	38.519.012.216,38	37.524.045.250,45	97,4%	100,0%
0 REMUNERACIONES	1.906.324.000,00	1.629.196.928,38	85,5%	4,3%
1 SERVICIOS	2.245.700.621,20	1.753.115.970,25	78,1%	4,7%
2 MATERIALES Y SUMINISTROS	31.637.000,00	16.145.214,67	51,0%	0,0%
3 INTERESES Y COMISIONES	0,00	0,00	0,0%	0,0%
4 ACTIVOS FINANCIEROS	33.311.712.087,18	33.311.606.032,58	100,0%	88,8%
5 BIENES DURADEROS	156.857.000,00	119.504.558,45	76,2%	0,3%
6 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	810.300.000,00	694.476.546,12	85,7%	1,9%
9 CUENTAS ESPECIALES	56.481.508,00	0,00	0,0%	0,0%

3.1.2. Informe avance Proyecto Teletrabajo

Noviembre: 59% avance global – Avance Normal

% completado	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
59%	TELETRABAJO	134 días	lun 3/9/18	jue 7/3/19
100%	PLAN	12 días	lun 3/9/18	mar 18/9/18
100%	DISEÑO	10 días	lun 24/9/18	vie 5/10/18
55%	IMPLEMENTACION	90 días	jue 4/10/18	mié 6/2/19
0%	EVALUACION	6 días	jue 28/2/19	jue 7/3/19

Diciembre: 76% avance global – Avance Normal

% completado	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
76%	TELETRABAJO	134 días	lun 3/9/18	jue 7/3/19
100%	PLAN	12 días	lun 3/9/18	mar 18/9/18
100%	DISEÑO	10 días	lun 24/9/18	vie 5/10/18
74%	IMPLEMENTACION	90 días	jue 4/10/18	mié 6/2/19
0%	EVALUACION	6 días	jue 28/2/19	jue 7/3/19

3.2. Logros Periodo 2019

3.2.1. Control Gerencial

A nivel gerencial, es importante destacar, que este año en particular, requirió la atención pronta y oportuna de importantes retos, sobre los cuales debieron enfocarse el Secretario Ejecutivo y su equipo gerencial.

El primero, que se plantea a inicios del año, es la urgente necesidad de velar por la sostenibilidad financiera de la Institución, lo que requirió la implementación de una serie de medidas, tendientes a efectuar una revisión en la asignación de los recursos financieros a través de las colocaciones, buscando enfocarlos hacia los sectores de la población que más requerían de ellos y hacia áreas de estudio donde el país estaba ofreciendo una mejor demanda al momento de que los profesionales ingresarán al mercado de trabajo.

Lo anterior condujo a acciones del más alto nivel, por parte del Consejo Directivo y del Equipo Gerencial, donde se asistió a reuniones convocadas por el Señor Edgar Mora, Ex Ministro de Educación y en dos ocasiones a la Asamblea Legislativa.

Esto provocó una exposición mediática importante, a través de los medios de comunicación, donde la Gerencia, siempre se mostró abierta y transparente con relación a la información que le fue solicitada y las consultas realizadas. Esto permitió un manejo adecuado a dicha exposición mediática, lo que permitió que junto a los cuestionamientos que le fueron planteados a CONAPE, se produjera un fortalecimiento de la imagen institucional, en una gran cantidad de sectores del país, no así, en el ambiente de las universidades, pues no siendo el propósito, fue un sector afectado por las medidas adoptadas. Dicha situación, requiere de la atención institucional, con el fin de mejorar el acercamiento hacia dicho sector de la población, que constituye un actor significativo para CONAPE.

La Secretaría Ejecutiva ha promovido reuniones con todo el personal de la institución, para brindar informaciones que se tornan relevantes en determinadas coyunturas de la organización; lo que se ha fortalecido con el envío periódico por correo electrónico, a través del medio "CONAPE INFORMA"

El equipo gerencial, semanalmente ha mantenido reuniones, que han permitido analizar, discutir y tomar acciones, sobre diversos aspectos que involucran a todas las áreas de la organización. Puede destacarse, una mayor cohesión y articulación del trabajo en equipo del Equipo Gerencial, con una proactividad enfocada hacia el desarrollo de la organización; provocada, ante todo, pues todos los miembros de dicho Equipo son de recién ingreso a cada uno de sus puestos.

Es en esta línea, que actividades como en Plan Anual de Gestión de Crédito 2020, se realiza con el aporte de los tres departamentos, desde cada una de sus áreas de competencia, lo que dio como resultado un documento más robusto en su análisis y en sus políticas; lo que fue acompañado de varias sesiones de análisis y discusión.

3.2.2. Gestión de Crédito

En lo que respecta al área crediticia, durante el 2019 se aprobaron un total de 3073 préstamos, por un monto superior a los ¢19.065 millones. Destaca el cumplimiento de las metas establecidas para las colocaciones del año, superando tanto el número de estudiantes beneficiados, como también los recursos asignados a los préstamos, según puede apreciarse en el cuadro N° 1.

Cuadro N° 1

CONAPE: Colocaciones aprobadas según nivel de estudio, 2019

Nivel de estudio	PRESTATARIOS			COLOCACIONES ₡			DISPONIBLE	
	Programación	Realizado	%	Programación	Realizado	%	No. Prestatarios	Colocaciones
	Anual			Anual			₡	
Preg. Costa Rica	1 739	1 710	98%	12 180 000 000	12 330 801 450	101%	29	-150.801.450
Preg. Exterior	30	29	97%	500 000 000	504 144 707	101%	1	-4 144 707
Posg. Costa Rica	120	115	96%	1 050 000 000	1 006 300 528	96%	5	43 699 472
Posg. Exterior	60	58	97%	970 000 000	936 332 927	97%	2	33 667 073
SUBTOTAL	1 949	1 912	98%	14 700 000 000	14 777 579 612	101%	37	-77 579 612
Fondo Avaes CONAPE	46	17	37%	300 000 000	153 478 593	51%	29	146 521 407
Ampliaciones	1 005	1 144	114%	4 000 000 000	4 134 383 069	103%	-139	-134.383.069
TOTAL	3 000	3 073	102%	19 000 000 000	19 065 441 274	100%	-73	-65 441 274

1/ Incluye las colocaciones aprobadas hasta la sesión del Comité de Crédito N° 45 del 29 de noviembre del 2019

FUENTE: Departamento de Crédito-CONAPE

A partir del mes de abril 2019, los recursos disponibles para préstamos se orientaron para brindar financiamiento a carreras de estudio que presentaran mayores posibilidades de inserción en el mercado laboral, de acuerdo con el estudio realizado por la Observatorio Laboral de Profesiones (OLAP), según lo publicado en el informe "Seguimiento de la condición laboral de las personas graduadas 2011-2013 de las universidades costarricenses, 2016". Esta decisión de CONAPE benefició a muchos estudiantes de áreas de estudio en las cuales no se solicitaban préstamos.

Durante este año la institución mejoró sus controles y estableció presupuestos específicos para colocar nuevos préstamos, refundiciones, ampliaciones y ajustes en los planes de desembolsos justificados para compra de equipos y variaciones en los costos de matrícula y colegiatura realizados por las universidades, con lo cual se logró una eficiente asignación de los recursos destinados para préstamos.

Uno de los más importantes y relevantes aportes realizados por la institución a la sociedad costarricense durante el 2019, fue la aprobación del

Reglamento de Implementación de la Ley No. 9618, el cual corresponde a la creación y asignación de préstamos mediante el Fondo de Avaes CONAPE (FAC).

Este fondo dispone de ¢2.000.000.000 que son utilizados para servir como garantía de préstamos a estudiantes que por sus condiciones no pueden cumplir con el requisito crediticio de aportar una garantía real o fiduciaria. Este es un beneficio al cual puede acceder la población indígena o en condición de pobreza (vulnerable, básica y extrema), conforme a la normativa vigente para tal efecto. Según se aprecia en el cuadro N° 2, con el inicio de este nuevo financiamiento, a partir del tercer cuatrimestre 2019, la Institución benefició con el FAC a 17 estudiantes por más de ¢153 millones.

Cuadro N° 2

CONAPE: Colocaciones según refundiciones, ampliaciones y Fondo de Avaes, 2019

Nivel de estudio	Refundiciones		Ampliaciones		Fondo de Avaes	
	Cantidad	Monto	Cantidad	Monto	Cantidad	Monto
Preg. Costa Rica	68	655 010 569	1 108	3 990 046 606	17	153 478 593,00
Preg. Exterior	2	30 237 613	4	28 515 000	0	0,00
Posg. Costa Rica	23	284 600 825	18	64 377 304	0	0,00
Posg. Exterior	5	65 214 616	14	51 444 159	0	0,00
TOTAL	98	1 035 063 623	1 144	4 134 383 069	17	153 478 593,00

FUENTE: Departamento de Crédito-CONAPE

En este período también se logró cumplir con la meta institucional establecida para atender el 100% de los desembolsos requeridos por los estudiantes, girando un presupuesto de más de ¢27.957 millones, para un total de 28377 desembolsos realizados, de los cuales, casi el 55% fue tramitado mediante la plataforma de Solicitud de Desembolso en Línea con Universidades (SODELIUN), lo que significa que la mayor parte de los desembolsos fue realizado sin necesidad de que los prestatarios realizaran trámites presenciales en las oficina de CONAPE, con lo cual se continua mejorando la respuesta brindada a nuestros clientes mediante la oferta de servicios en línea. Se trasladaron a la Sección de Cobro de 2003 operaciones crediticias para que iniciaran su etapa de pago, por un monto de ¢15.446 millones, de las cuales más del 73% concluyó satisfactoriamente su programa de estudios financiado.

La oficina ubicada en el cantón de Pérez Zeledón desempeñó un importante apoyo para la institución, ya que realizó trámites de todo tipo relacionados con el crédito y la cobranza de los préstamos. El 7,5% de las solicitudes de préstamo fueron analizadas en esta oficina y también se atendieron más de 1300 trámites crediticios.

La principal afectación que enfrentó la gestión crediticia del presente año correspondió a la disminución presupuestaria de las colocaciones y, por consiguiente, la limitación para financiar

el 100% de las carreras autorizadas por CONESUP, CONARE y Consejo Superior de Educación, ya que los recursos disponibles se disminuyeron en casi un 95% respecto a lo realizado en los dos años anteriores.

Cuadro N° 3

CONAPE: Colocaciones según Zona de Mayor y Menor Desarrollo Relativo ,2019

Nivel de estudio	Mayor Desarrollo Relativo		Menor Desarrollo Relativo		Total		% Mayor Desarrollo Relativo		% Menor Desarrollo Relativo	
	Cantidad	Monto	Cantidad	Monto	Cantidad	Monto	Cantidad	Monto	Cantidad	Monto
Preg. Costa Rica	929	5 875 358 378	1 906	10 598 968 271	2 835	16 474 326 649	33%	36%	67%	64%
Preg. Exterior	17	342 825 540	16	189 834 167	33	532 659 707	52%	64%	48%	36%
Posg. Costa Rica	65	666 901 747	68	403 776 085	133	1 070 677 832	49%	62%	51%	38%
Posg. Exterior	48	688 334 934	24	299 442 152	72	987 777 086	67%	70%	33%	30%
TOTAL	1 059	7 573 420 599	2 014	11 492 020 675	3 073	19 065 441 274	34%	40%	66%	60%

FUENTE: Departamento de Crédito-CONAPE

Cuadro N° 4

CONAPE: Colocaciones por género según Zonas de Desarrollo Relativo, 2019

Meta	Prestatarios	Hombres	Mujeres	Monto	Hombres	Mujeres
Zonas de Menor Desarrollo Relativo	2 014	723	1 291	11 492 020 675	4 099 058 786,00	7 392 961 889
Zonas de Mayor Desarrollo Relativo	1 059	372	687	7 573 420 599	2 712 466 969,00	4 860 953 630
TOTAL	3 073	1 095	1 978	19 065 441 274	6 811 525 755	12 253 915 519

FUENTE: Departamento de Crédito-CONAPE

3.2.3. Gestión de Cobro

Durante el año 2019 la cartera de cobro en CONAPE alcanzó la suma de ¢150.889.212.875,97 (37.115 operaciones), la cual comparada con la del 2018 que fue de ¢127.883.470.368,74 (33.851 operaciones), representa un incremento en términos absolutos de ¢23.005.742.507,23 (3.264 operaciones – 9,64%).

Cuadro N° 5

CONAPE: Cartera total en Cobro, 2018-2019

Cartera/Monto-Número	2019	2018	Variación Absoluta
Monto Cartera Total en Cobro	¢150.889.212.875,97	¢127.883.470.368,74	¢23.005.742.507,23
No. de operaciones	37.115	33.851	3.264

FUENTE: Sección de Cobro-Departamento Financiero

Cuadro N° 7

CONAPE: Cartera de cobro según su estado por número de prestatarios, 2018- 2019

Cartera/Año	dic-19	dic-18	2019%	Variación 2018%	
				Absoluta	
Cartera total	37.115	33.851	100,00%	100,00%	0,00%
Administrativa	35.484	32.446	95,61%	95,85%	-0,24%
-Al día	31.479	28.943	84,81%	85,50%	-0,69%
-Morosas	4.005	3.503	10,79%	10,35%	0,44%
--Menor a 30 días	2.240	2.231	6,04%	6,59%	-0,56%
--De 31 a 60 días	1.265	935	3,41%	2,76%	0,65%
--De 61 a 90 días	405	262	1,09%	0,77%	0,32%
--Mayor a 90 días	95	75	0,26%	0,22%	0,03%
Cobro judicial	1.631	1.405	4,39%	4,15%	0,24%

Administrativa.	97,0%	97,0%	96,9%	97,0%	97,1%	97,1%	96,9%	96,9%	96,8%	96,9%	96,8%	96,9%
Al Día	88,2%	85,2%	82,8%	82,8%	84,3%	83,6%	85,4%	85,9%	86,3%	86,5%	86,7%	86,9%
Morosa	8,8%	11,9%	14,0%	14,2%	12,8%	13,5%	11,6%	11,0%	10,5%	10,4%	10,1%	10,0%
mora de 1 a 30 días	6,0%	8,1%	8,7%	8,6%	7,3%	7,5%	7,1%	6,6%	6,2%	6,0%	5,6%	5,6%
mora de 31 a 60 días	2,0%	2,8%	4,2%	3,5%	3,9%	3,9%	3,2%	3,2%	3,4%	3,4%	3,3%	3,1%
mora de 61 a 90 días	0,8%	0,8%	1,2%	1,9%	1,3%	1,7%	1,2%	1,1%	0,8%	1,0%	1,0%	1,0%
mora mayor de 90 días	0,0%	0,1%	0,0%	0,3%	0,3%	0,3%	0,1%	0,1%	0,1%	0,0%	0,2%	0,2%
Cobro Judicial.	3,0%	3,0%	3,1%	3,0%	2,9%	2,9%	3,1%	3,1%	3,2%	3,1%	3,2%	3,1%
Cartera Total en Mora	11,8%	14,8%	17,2%	17,2%	15,7%	16,4%	14,6%	14,1%	13,7%	13,5%	13,3%	13,1%

FUENTE: Sección de Cobro-Departamento Financiero

Como se puede observar en el cuadro anterior, el índice de Morosidad al 31 de diciembre, 2019, cerró en 13,1%, la cual comparado con el del año 2018, fue de 12,3%, el cual muestra un crecimiento porcentual del 0,8%

3.3. Logros Periodo 2020

Para el año 2020; el cual estuvo caracterizado por un periodo de grandes retos, pero también, abrió una perspectiva a grandes oportunidades.

CONAPE inicia el año con uno de sus más grandes retos, el cual constituye el impacto de la pandemia en el ámbito económico y social, lo que se hizo sentir a nivel de sus colocaciones, pero a su vez, en el programa de los desembolsos que la institución había previsto.

Plan Operativo Institucional 2020.

Con el fin de mejorar el desarrollo de la Información Financiera de Propósito General de CONAPE, para el año 2020 se definió dentro del POI la meta de desarrollar el 100% de auxiliares detallados que respalden los saldos de las cuentas contables que componen el Balance (Activos, Pasivos y Patrimonio) debidamente conciliados; lo anterior con el fin de cumplir con lo establecido en el Marco Conceptual Contable del Sector Público Costarricense, referente a las características cualitativas de la información contable (Relevancia, Representación fiel, Comprensibilidad, Oportunidad, Comparabilidad y Verificabilidad). Lo anterior vinculado al **Objetivo Estratégico OE-04** *Desarrollar una gestión administrativa eficiente para cumplir las metas institucionales* y al **Objetivo Operativo FIN OO-05** *Desarrollar una gestión administrativa eficiente para cumplir las metas institucionales*.

Cartera al Cobro

Al 31 de diciembre del 2020, la cartera total al cobro ascendió al monto de ¢163.543 millones, agrupando a un total de 38.697 operaciones crediticias. De esta cartera, los saldos de la cartera en cobro judicial, representan el 3,6%, mientras que el 96,4% corresponden a la cartera en cobro administrativo, lo que no implica un decrecimiento del 0,5% con relación al año anterior.

Resumen de Monto Cartera de Cobro de Diciembre 2016 - 2020

MONTO DE LA CARTERA	dic-16	dic-17	dic-18	dic-19	dic-20
TOTAL	¢107.611.592.519,48	¢116.806.840.243,27	¢127.883.470.368,74	¢150.889.212.875,97	¢163.543.225.150,14
Administrativa	¢103.949.470.636,06	¢113.279.358.801,01	¢124.020.637.107,99	¢146.154.123.890,43	¢157.625.884.313,35
Al Día	¢93.407.190.806,96	¢104.136.782.591,81	¢112.125.733.725,49	¢131.116.307.433,80	¢137.305.074.142,93
Morosa	¢10.542.279.829,10	¢9.142.576.209,20	¢11.894.903.382,50	¢15.037.816.456,63	¢20.320.810.170,42
mora de 1 a 30 días	¢6.682.695.939,14	¢5.851.552.065,44	¢7.739.791.598,45	¢8.457.127.242,40	¢8.606.025.030,63
mora de 31 a 60 días	¢3.050.392.389,93	¢2.469.011.364,89	¢3.170.252.349,52	¢4.652.496.204,94	¢5.419.620.374,08
mora de 61 a 90 días	¢547.217.649,50	¢690.422.097,79	¢920.576.156,29	¢1.562.869.971,40	¢3.296.259.812,00
mora mayor de 90 días	¢39.868.855,30	¢126.036.868,00	¢64.283.278,24	¢365.323.037,89	¢2.998.904.953,71
Cobro Extrajudicial	¢222.104.995,23	¢5.553.813,08	¢0,00	¢0,00	¢0,00
Cobro Judicial.	¢3.662.121.883,42	¢3.527.481.442,26	¢3.862.833.260,75	¢4.735.088.985,54	¢5.917.340.836,79
Cartera Total en Mora	¢14.204.401.712,52	¢12.670.057.651,46	¢15.757.736.643,25	¢19.772.905.442,17	¢26.238.151.007,21

En los últimos 5 años (2016-2020), la cartera total en cobro muestra un crecimiento del 52% del año 2016 al 2020 mientras que la cartera de cobro judicial del 62%.

Como puede apreciarse en el siguiente cuadro, la cartera en cobro administrativo muestra un crecimiento cada vez mayor al año anterior (excepto en el año 2016-2017 que fue del -11%); en el 2017-2018 el crecimiento fue del 24%, en el 2018-2019 del 25% y en el 2019-2020 del 33%.

Recuperación de los Préstamos

A diciembre 2020 (pendiente conciliación con la Sección de Programación y Evaluación y la Sección de Contabilidad), el monto de la recuperación de los préstamos a estudiantes ascendió a ¢23.064 millones, siendo la recuperación del principal de ¢8.334 millones y la de los intereses y comisiones de ¢14.729 millones. El porcentaje logrado de la meta programada fue de un 112%.

Ingresos Efectivos 2016-2019	2.016	2.017	2.018	2.019
1.3.2.3.01.00.0.0.000 Intereses sobre títulos valores	404.495	535.468	742.796	452.763
1.3.2.3.02.07.0.0.000 Intereses sobre préstamos al Sector Privado	8.812.313	6.378.974	5.160.129	7.477.014
1.3.2.3.03.01.0.0.000 Int. sobre ctas ctes y otros depósitos en Bcos Públicos	3.751	5.303	3.838	5.340
1.3.9.1.00.00.0.0.000 Reintegros y devoluciones	126.344	152.958	112.917	169.284
1.3.9.9.00.00.0.0.000 Ingresos varios no especificados	23.300	17.276	18.516	19.207
1.4.1.6.00.00.0.0.000 Transferencias corrientes de Inst. Públic. Financ.	7.467.156	10.386.642	6.359.908	3.948.294
1.4.2.0.00.00.0.0.000 Transferencias corrientes del Sector Privado	5.449.633	6.655.252	5.805.784	8.639.323
2.3.2.0.00.00.0.0.000 Recuperación de Préstamos al Sector Privado	6.102.458	9.185.861	12.030.643	12.865.370
TOTAL GENERAL	28.389.449	33.317.734	30.234.531	33.576.594

Para el año 2019, la recuperación de los préstamos se constituye en la principal fuente de ingresos institucionales, seguida de los aportes bancarios. En el año 2019, estos representaron el 60,6% y el aporte bancario el 37,5%.

Composición de los Ingresos Efectivos 2016-2019	2.016	2.017	2.018	2.019
1.3.2.3.01.00.0.0.000 Intereses sobre títulos valores	1,4%	1,6%	2,5%	1,3%
1.3.2.3.02.07.0.0.000 Intereses sobre préstamos al Sector Privado	31,0%	19,1%	17,1%	22,3%
1.3.2.3.03.01.0.0.000 Int. sobre ctas ctes y otros depósitos en Bcos Públicos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
1.3.9.1.00.00.0.0.000 Reintegros y devoluciones	0,4%	0,5%	0,4%	0,5%

1.3.9.9.00.00.0.0.000	Ingresos varios no especificados	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
1.4.1.6.00.00.0.0.000	Transferencias corrientes de Inst. Públic. Financ.	26,3%	31,2%	21,0%	11,8%
1.4.2.0.00.00.0.0.000	Transferencias corrientes del Sector Privado	19,2%	20,0%	19,2%	25,7%
2.3.2.0.00.00.0.0.000	Recuperación de Prestamos al Sector Privado	21,5%	27,6%	39,8%	38,3%
TOTAL GENERAL		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

3.3.1. Recomendaciones Periodo 2020

La gestión institucional del año 2020, fue fuertemente impactada por la pandemia provocada por el COVID-19, pues la dinámica organizacional experimentó un cambio significativo, donde la modalidad del teletrabajo, que si bien CONAPE venia implementando a través de un plan piloto, debió se establecida en un nivel muy profundo.

A su vez, actividades como las de mercadeo, capacitaciones, y proyectos, presentaron alguna dificultad en su implementación. Se limitó la participación Institucional en materia de tomas de posesión debido a la pandemia COVID-19.

Durante este año, se realizaron significativos desarrollos en el ámbito tecnológico, como es la implementación del proyecto PROA, de tecnologías que permitieran de una forma mas eficiente y eficaz la ejecución del teletrabajo.

Se realizaron ajustes en la estrategia de comunicación para llegar a los diferentes públicos de interés de CONAPE debido a la pandemia, lo que permitió una mayor cobertura a nivel nacional sobre la imagen institucional a través de los medios de comunicación.

Las colocaciones crediticias y los desembolsos de los préstamos a estudiantes, fueron uno de las tantas afectaciones provocadas por la pandemia, lo que requirió la ejecución de diversas medidas que mejoraron sus resultados. En el caso de las colocaciones, dichas acciones permitieron lograr las metas de colocación establecidas; no obstante, los desembolsos tuvieron una ejecución presupuestaria muy por debajo de lo esperado, ante la reacción que tuvo el estudiantado en reacción a la pandemia y a los ajustes que debieron realizar las universidades.

A pesar del impacto de la pandemia, la Institución continuó operando y brindando el servicio a nuestros usuarios, donde alrededor del 80% de los colaboradores se encontraban bajo la modalidad de teletrabajo, y se atendieron las áreas de servicio al público de forma satisfactoria.

Las medidas implementadas no permitieron que no se produjeran contagios por COVID-19, que se originaran por contagios entre los colaboradores, mostrando una alta efectividad.

3.4. Logros Periodo 2021

3.4.1. Análisis de la Información Financiera

- a. Situación Financiera
 - i. Activo

Al 31 de diciembre de 2021, el total de activos es de **¢ 294.683.683.785,48** el cual está compuesto por:

- El activo corriente, que asciende a la suma de ¢ 58.348.245.457,74, que representa un 19,80% del activo total y las partidas que lo componen son:

Partida	Composición %	Saldo Año 2021	Saldo Año 2020	Variación %
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	18,21	10.624.102.446,91	4.193.546.657,40	153,34
Inversiones	47,16	27.517.123.593,11	20.067.274.695,87	37,12
Cuentas a cobrar	34,27	19.994.881.995,64	17.156.240.099,09	16,55
Inventarios	0,35	205.655.271,33	74.284.060,39	176,85
Gastos a devengar	0,01	6.482.150,75	5.880.117,84	10,24

- El activo no corriente asciende a la suma de ¢ 236.335.438.327,74, que representa un 80,20% del activo total y las partidas que lo componen son:

Partida	Composición %	Saldo Año 2021	Saldo Año 2020	Variación %
Préstamos y cuentas a cobrar	98,97	233.907.928.589,06	227.924.100.659,81	2,63
Bienes no concesionados	1,01	2.377.856.008,68	2.843.486.819,22	-16,38
Objetos De Valor (obras de arte)	0,02	49.653.730,00	49.653.730,00	0,00

ii. Pasivo

Al 31 de diciembre de 2021, el total de pasivos es de **¢59.005.351.189,56** el cual está compuesto por:

- El pasivo corriente, que asciende a la suma de ¢15.167.459.321,46, que representa un 25,71% del pasivo total y las partidas que lo componen son:

Partida	Composición %	Saldo Año 2021	Saldo Año 2020	Variación %
Deudas comerciales sociales y fiscal.	9,81	1.488.588.090,37	1.481.051.437,38	0,51
Depósitos en garantía	0,24	36.702.197,68	53.556.795,46	-31,47
Provisiones vacaciones y desembol.	73,09	11.086.291.231,36	10.837.614.879,57	2,29
Ingresos A Devengar	16,85	2.555.877.802,05	2.202.893.058,60	16,02

- El pasivo no corriente asciende a la suma de ¢43.837.891.868,10, que representa un 74,29% del pasivo total y las partidas que lo componen son:

Partida	Composición %	Saldo Año 2021	Saldo Año 2020	Variación %
Provisiones para desembolsos	27,09	11.876.561.060,74	10.561.668.183,90	12,45
Ingresos A Devengar	72,91	31.961.330.807,36	30.205.467.519,43	5,81

iii. Patrimonio

El Patrimonio de CONAPE al cierre del periodo 2021 asciende a la suma de **¢235.678.332.595,92** y está conformado por las siguientes partidas:

Partida	Composición %	Saldo Año 2021	Saldo Año 2020	Variación %
Capital	0,12	286.252.174,69	286.252.174,69	0,00
Reservas por revaluación de terrenos y edificios	0,65	1.521.592.725,85	1.576.458.222,34	-3,48
Resultados Acumulados	91,29	215.159.021.791,79	190.195.660.049,73	13,13
Resultado del ejercicio	7,94	18.711.465.903,59	24.913.844.518,52	-24,90

b. Rendimientos Financieros

i. Ingresos

Al 31 de diciembre de 2021, el total de ingresos es de **¢48.423.470.979,48** el cual está compuesto por:

Partida	Composición %	Saldo Año 2021	Saldo Año 2020	Variación %
Sanciones Administrativas	0,00	0,00	36.738,85	-100,00
Ingresos por ventas	45,80	22.177.386.693,87	21.491.269.310,29	3,19
Ingresos de la propiedad	24,52	11.874.195.377,27	11.239.597.188,77	5,65
Transferencias	26,86	13.006.024.833,22	16.121.072.691,25	-19,32
Otros ingresos de operaciones	0,47	228.015.526,35	228.729.113,74	-0,31
Resultados positivos por venta de bienes	0,00	0,00	1.505.000,00	-100,00
Recuperación para deterioro de cuentas a cobrar	0,34	163.341.182,47	0,00	
Recuperación de provisiones y reservas técnicas	2,01	974.507.366,30	1.220.588.220,75	-20,16

ii. Gastos

Al 31 de diciembre de 2021, el total de gastos es de **¢ 29.712.005.075,89** el cual está compuesto por:

Partida	Composición %	Saldo Año 2021	Saldo Año 2020	Variación %
Gastos de funcionamiento	96,11	28.555.570.771,43	23.170.333.614,64	12,75
Transferencias	1,50	444.607.174,93	55.271.524,51	704,41
Otros gastos de operaciones	0,04	10.885.510,15	6.380.700,53	70,60
Otros gastos financieros	0,00	263.025,00	0,00	
Costo de ventas de bienes y servicios	2,36	700.678.594,38	0,00	

3.4.2. Gestión Del Talento Humano

Logros

- Cumplimiento en tiempo y forma con las planillas quincenales para el pago de salarios a los funcionarios.
- Aplicación de la planilla de aguinaldo de Excel al sistema de planillas, así como reportes que se generan producto de la misma. Logramos migrar de Excel a sistema.
- Aplicación de la planilla de salario escolar de Excel al sistema de planillas, así como reportes que se generan producto de la misma. Logramos migrar de Excel a sistema.
- Sensibilización a todo el personal en aspectos de los principales cambios que emergen de la Ley 9635, aspectos de teletrabajo, salud ocupacional, COVID.
- Control de los certificados de vacunación, en cumplimiento con disposiciones gubernamentales, como parte de la vivencia que tenemos con el COVID-19.
- Ejecución satisfactoria del Plan de Capacitación 2021, haciendo un uso responsable de los recursos.
- Actualización de procesos: Capacitación, compensación salarial, así como mejora de algunos formularios para una mayor rapidez en la tramitología en los procesos internos.
- Confección de los Reglamentos Acoso laboral y Sexual y Reglamento de Teletrabajo.
- Actualización del Manual de Disposiciones y Lineamientos de los procesos: Evaluación del Desempeño, Capacitación y Reclutamiento y Selección.
- Coordinación de 12 actividades de capacitación internas (realizadas por funcionarios).
- Se coordinaron 94 capacitaciones para el personal con todo el detalle de la compra, contrataciones, coordinación con proveedor, logística, evaluaciones y seguimiento a las mismas.
- Desarrollo de 10 concursos internos y 06 concursos externos
- Se ingresó información al nuevo sistema de competencias (PCC-andamiajes) que no solo nos permite evaluar las competencias sino contiene alrededor de 4 pruebas diferentes para evaluar diferentes aspectos en el personal como resistencia al cambio, competencias tele trabajables entre otras.
- Se aplicó al personal las pruebas PCC, se orientó en el mismo y se prepararon informes para su realimentación y para que sirvan de insumos en la evaluación del desempeño 2021 y en el diagnóstico de capacitación entre otros aspectos que tanto los funcionarios, como sus jefaturas pueden utilizar de gran insumo.
- Mantenimiento, asesoría y apoyo en sistema de gestión del desempeño en DELPHOS en su primer año de aplicación.
- Se realizó un estudio de ergonomía, en conjunto con la Comisión de Salud Ocupacional.
- Se llevaron a cabo tres contrataciones importantes y de impacto para la institución: Médico de empresa, alquiler de software personalizado de competencias, encargado de Salud Ocupacional.
- Se realizó campaña de vacunación con el médico de empresa contra la influenza, en colaboración con ASECO.
- Revisión y nueva propuesta para directrices de pago de suplencias y recargo de funciones.
- Atención en el trámite y la operatividad de los procesos internos con los funcionarios y con insumos a los entes externos en el cumplimiento de requerimientos por normativa y diversos aspectos requeridos (reportes requeridos por Autoridad Presupuestaria, Ministerio de Hacienda, Ministerio de planificación, Casa Presidencial, CCSS, INS, administración de procesos de declaraciones juradas, Reportes de fin de gestión, Pólizas de caución, información de RRHH de la web.)
- Se integró a la sección de contabilidad en el proceso de revisión de planilla, generación de asientos contables y actualización de la planilla de la CCSS, esto con el fin de tener un mayor control del proceso y alivianar cargas laborales en la sección.

- Apoyo con pasantías en diferentes áreas de la institución durante el año.
- Apoyo con practicantes de vocacionales en diferentes áreas de la institución.

Recomendaciones

- Concientizar al personal y a la administración sobre las diversas labores que se realizan en la Sección de Recursos Humanos y el impacto de las mismas en el ámbito institucional.
- Sensibilizar a los actores de nuestros procesos sobre la importancia del cumplimiento con la entrega de la información solicitada en forma y plazos establecidos, ya que se encuentran directamente relacionados con nuestros objetivos, de esta forma garantizar colaboración en el proceso, en suma, en caso de incumplimiento, dejar constancia del mismo y plasmarlo en el próximo informe.
- Realizar acciones para gestionar una transferencia del conocimiento de manera oportuna, y pueda contarse con información centralizada para llevar a cabo una mejor labor, mejor seguimiento, apoyo y control.
- Concientizar a la administración sobre la importancia de la automatización de algunos de nuestros procesos, haciendo uso de los recursos disponibles, entre estos, optimizar el uso del gestor documental.
- Redoblar esfuerzos para el cumplimiento de planes de acción y materializar las recomendaciones que emerjan del estudio de Clima, para que estas aporten en un cambio positivo y de impacto en la cultura, clima y comportamiento de la institución.
- Gestionar un modelo por competencias de forma asertiva, el cual debe comenzar por reconectar a los funcionarios con las competencias Core de CONAPE: Compromiso con la institución y el servicio, Enfoque Social y Ética y Transparencia.
- Continuar con el mapeo de procesos en conjunto con la geroría de procesos, con el fin de tener definido el cómo, qué y para qué de las acciones que ejecutamos.
- Mantener una comunicación activa y asertiva con la administración, y todos los funcionarios para avanzar de manera conjunta y minimizar la comunicación informal.

Limitaciones

En el transcurso del periodo 2021 continuamos adaptándonos a una nueva realidad impuesta por la pandemia por COVID-19, un principal impacto ha sido la implementación del teletrabajo, lo que limita el desarrollo de actividades que se enfoquen en la integración de equipos, ya que por nuestra naturaleza de ser “seres sociales” estas formaciones de forma virtual no poseen el mismo impacto, además, debido a la emergencia, es improcedente monitorear que los funcionarios realicen teletrabajo con un uso adecuado del equipo, con mobiliario que no afecte a posteriori su salud física.

La analista de Recursos Humanos sufre una situación de salud que desencadena una incapacidad de forma indefinida por lo que se atrasa la ejecución del Plan de Capacitación, y otras funciones que asume la jefatura, mientras la persona que sustituye se adapta al puesto, pues pese a contar con alguna experiencia es innegable su curva de aprendizaje.

El técnico en Recursos Humanos asciende de puesto, por lo que, producto de un concurso externo, se contrata a un nuevo funcionario, quien da inicio con un arduo proceso de aprendizaje, y de forma paralela, la integración a la cultura de la institución.

Se debe recordar de forma constante a los actores de nuestros procesos el cumplimiento en tiempo y forma de la información requerida para el alcance de objetivos, lo que desencadena una serie de procesos.

Existen muchas funciones que demandan atención, lo que genera estrés en el personal de recursos humanos, así como constantemente dedicar más horas de trabajo de las establecidas en la jornada laboral, lo cual es una muestra de compromiso con la institución, no obstante, a largo plazo es una causa de desmotivación, que a su vez afecta la productividad, el desempeño e inclusive pone en riesgo la salud física y mental.

3.4.3. Gestión De Legal Y Defensa Institucional

Actividades/logros

- Cierre de expedientes de cobro judicial
- Análisis de garantías propuestas a fin de determinar su pertinencia para ser aceptadas por la Institución (condiciones, limitaciones, riesgos, convalidaciones, entre otros).
- Atención de consultas legales (laboral, notarial, administrativo, contratación administrativa, civil, comercial, registral)
- Atención de asuntos judiciales en sede penal, contencioso administrativo, laboral, Constitucional y otros entes externos
- Atención de aspectos relacionados con la Comisión de Mejora Regulatoria y Comisión de teletrabajo hasta su eliminación, Control Interno, Tecnologías e Información, Comité de Cobro)
- Actualización de reglamentos institucionales junto con las unidades funcionales (Hostigamiento; Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna, Finanzas, Avalúos, Atención de Denuncias de la Auditoría Interna, Reglamento de Teletrabajo, Cautiones, Venta de Bienes Inmuebles y Muebles procedentes de Remates) MANUAL DE DISPOSICIONES Y LINEAMIENTOS PARA EL PROCESO DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO y RECLUTAMIENTO, así como de la Protección de Datos.
- Participación en reuniones requeridas por las diversas áreas en apoyo a su gestión
- Atención de consultas y criterios varios.
- Revisión de escrituras de constitución de hipotecas ampliaciones, modificaciones.
- Revisión de Legalidad de contratación institucional.
- Ejecución tomas de posesión de inmuebles adjudicados vía remate
- Ejecución de labores para implementar el programa de Notariado Institucional.

3.4.4. Mercadotecnia Social

Reporte Labores Mercadeo 2021

Principales logros del área durante el año 2021

Colegios de Secundaria:

171 colegios públicos y privados recibieron charla de CONAPE

Alcanzando 15.459 estudiantes de todas las provincias

Además, 104 estudiantes de 5 colegios indígenas y 56 jóvenes de la Fundación Cariaco recibieron información de CONAPE a través de charlas.

Padres de Familia:

743 padres de familia recibieron información de CONAPE a través de los cafés virtuales

Orientadores Vocacionales:

1425 orientadores de las 27 regionales recibieron charla de CONAPE

Universidades:

- Se realizaron 76 visitas presenciales a Universidades ubicadas en San José, Guápiles, Pérez Zeledón, Puntarenas y San Carlos.
- Se realizaron 18 reuniones de acercamiento con universidades a nivel gerencial y mercadeo
- Se realizaron 12 capacitaciones a funcionarios de universidades impartida por la sección de gestión
- Se realizaron 26 charlas virtuales a estudiantes universitarios impartida por la sección de gestión

Prensa:

Se publicaron 262 notas de prensa en los diferentes medios de comunicación gracias a las acciones hechas a través del equipo de relaciones públicas.

Sitio Web:

Se rediseñó el sitio web de CONAPE haciéndolo accesible, se alcanzaron en promedio 20.000 visitas nuevas por mes.

Campañas de Email Marketing:

Se enviaron 30 correos masivos a prospectos y prestatarios, tanto promocionando el préstamo como brindando información para tenerlos actualizados con las fechas de desembolsos, de recepción de solicitudes de préstamo, recordatorio de envío de documentos, entre otros.

Además, desde la plataforma de Universidadscr se realizaron 3 envíos de correos masivos, permitiendo que más de **100 mil personas** vieran el mensaje relacionado con la promoción del crédito.

Producción audiovisual:

Se realizó 1 video para resaltar logros de CONAPE en 44 años

Se realizaron 2 videos testimoniales de prestatarias de CONAPE

Se realizaron 33 videos de preguntas frecuentes sobre trámites de desembolsos

Se realizaron 45 videos de preguntas frecuentes sobre trámites de gestión del crédito

Pauta publicidad:

Se invirtió 230 millones en publicidad en medios como radio, televisión, traseras de buses, prensa y digital. Además, se realizó perifoneo Limón, Puntarenas, Liberia, Ciudad Quesada San Ramón, Pérez Zeledón, Talamanca (Bri Bri), Guatuso (Maleku), Zona de los Santos, Turrialba (Cabecar), Buenos Aires Puntarenas (Ujarrás y Boruca)

Convenios internacionales:

Se participó en el BMI Global Summit de Londres (virtual) donde se hicieron 18 reuniones con Universidades de diferentes países para coordinar convenios que beneficien a los costarricenses. Se han firmado 3 convenios

Redes Sociales:

- 89.035 seguidores en Facebook, 4000 más que el año anterior.
- 3479 seguidores en Instagram 1300 más que el año anterior
- Se realizaron 8 Facebook Lives, además se participó en Facebook Lives de universidades. Alcanzando más entre 1300 y 4400 mil reproducciones por Live.
- Se atendieron 8.527 consultas a través de redes sociales.
- Gracias a la pauta pagada en digital se alcanzaron a un promedio de 500 mil personas por mes. Con la pauta orgánica (no pagada) se alcanzó en promedio 50 mil al mes.
- Se incorpora el formulario dentro de Facebook como estrategia para capturar más prospectos, 3000 personas lo han llenado desde julio que se habilitó.
- 20.000 personas en promedio al mes visitan la página de CONAPE ubicada en la sección de financiamiento del sitio web oficial de Universidadescr. Y 1600 en promedio al mes descargan los requisitos de CONAPE.

Limitaciones y retos que se enfrentó durante el año 2021

- Pandemia, la cual impidió hacer algunas visitas presenciales a universidades y colegios.
- Plaza unipersonal de mercadeo que impide dar seguimiento a más actividades o proyectos que podrían robustecer el área de mercadeo.
- Las universidades solicitan alto volumen de charlas y capacitaciones, el personal en CONAPE está en disposición sin embargo esto puede llegar afectar la operación.
- Como se puede apreciar en el reporte hay un alto tráfico de personas interesadas en un préstamo en CONAPE no hay duda que la publicidad y promoción ha tenido alto efecto. Se debe valorar a nivel interno estrategias para capturar a esos interesados y brindarle una atención más personalizada para que concreten el préstamo. Y evitar así un cuello de botella.

3.4.5. Seguimiento Y Evaluación De Los Servicios

Logros

1. Ingresaron 520 consultas a través del módulo de Contraloría de Servicios los cuales fueron atendidas el 100%.
2. La contraloría de servicios atendió el 30% de las incidencias (consultas, inconformidades y quejas). Dichas incidencias corresponden a reportes dirigidas a diferentes secciones, las cuales fueron atendidas personalmente por la contraloría de Servicios sin que mediara obligatoriamente la intervención de los funcionarios o jefaturas de dichas secciones, buscando únicamente mitigar el deterioro de la imagen institucional, resolviendo la situación en un menor grado.
3. Se realizaron sesiones de trabajo con cada sección, cada cuatro meses, donde se les presentaron los informes (4 en total) y con base a estos se les solicito planes de mejora lo cuales contenían: Áreas de mejora, actividades a desarrollar, responsable y un cronograma donde se le daba el seguimiento de la mejora.
4. Se realizaron encuestas de percepción servicio al cliente externo (Sección Tesorería, Sección Cobro, Sección Gestión y Sección Desembolsos.)
5. Con el Apoyo de la profesional de Mercadeo y la Jefatura del Departamento de Planificación se presentó el proyecto para contratar 3 operadores para el Centro de Atención de Llamadas.

3.4.6. Gestión Financiera

Informe de Gestión Financiera

El presente informe corresponde a la gestión financiera, atendiendo lo establecido en el Índice de Gestión Institucional.

El Departamento Financiero enfocó sus actividades en la consecución del objetivo estratégico de: Asegurar la sostenibilidad financiera con el fin de cumplir con las necesidades de nuestros clientes y en cumplir con el objetivo de Administrar los ingresos y egresos de las cuentas de la institución con el fin de mantener un equilibrio financiero diario.

El año 2021 fue un continuo de los retos presentados en el año anterior, sin embargo, se logró la consecución de metas y avanzar en objetivos propuestos, tal como se describe seguidamente:

Principales logros

1. Implementación de una nueva metodología para calcular la tasa de interés de equilibrio financiero, que permita el adecuado funcionamiento de la entidad y la atención de su demanda, manteniendo el carácter social de la institución.
2. Continuación del trabajo realizado por medio de talleres para la mejora del clima departamental.
3. Se incorpora dentro de la Comisión Institucional de Finanzas la participación de la Sección de Contabilidad en donde se atiendan los temas relacionados a la implementación y aplicación de las NICSP.
4. Participación activa de la Sección de Contabilidad como un actor en la elaboración de planillas de salarios y dietas.
5. Decrecimiento en la cartera en cobro administrativo de un 12% y 2% en la de Cobro Judicial, con respecto al 2020.
6. Se alcanzó un índice moratorio de 15.9%, 0.5% menor a cierre del 2020.
7. Incursión en uso de pedidos por convenio marco ejecutados por el Ministerio de Hacienda, lo que ha permitido la disminución de tiempos de respuesta para algunas contrataciones.
8. Se actualizó el reglamento interno de contratación administrativa y el reglamento para la venta de bienes producto de ejecución hipotecaria de créditos y se difundieron alguna capsulas informativas sobre la materia.
9. Se asume la administración de contrato de Call Center, se logra disminuir la pérdida de llamadas a solo un 2% del total de entradas.
10. Se colaboró en la atención de correo de Cobro y Gestión en forma parcial alrededor de 4 horas diarias.
11. Eliminación del 100 % de la documentación según tablas de plazo y transferencia a Archivo Central conforme a cronograma, empaste de actas del Consejo Directivo.
12. Elaboración de Documentos: Plan de Documentos Esenciales, Lineamiento de Producción Documental Actas de Órganos Colegiados.
13. Diseño en el Sistema de Gestión Documental, de la serie "Directrices".
14. Se inicia la primera parte de la incursión en el Programa L "Libre de efectivo" del BCCR.
15. Se incorpora en el Banco de proyectos del Mideplan la nueva fachada de CONAPE.

Acciones para 2022

1. Proyecto para Implementación del sistema para el control de activos.
2. Ejecutar el proyecto de mejora de la fachada de la Institución.
3. Oficialización de procesos pendientes

4. Implementar acciones de digitalización con empresa de custodia de expedientes para disminuir plazos de digitalización de documentos.
5. Implementación de contratación por medio de modelo de éxito para la gestión de la morosidad.
6. Conclusión de proyecto Sinpe.
7. Acreditación de entidad libre de efectivo por el BCCR.

3.4.7. Contabilidad Institucional

Informe Gestión de la Sección de Contabilidad periodo 2021

Principales logros:

1. Se incorpora dentro de la Comisión Institucional de Finanzas la participación de la Sección de Contabilidad en donde se atiendan los temas relacionados a la implementación y aplicación de las NICSP según recomendación de la Dirección General de la Contabilidad Nacional. Esto va a permitir que el proceso de NICSP, sea visto a todo nivel institucional con la participación activa de toda la organización y no como un esfuerzo aislado de la Sección de Contabilidad y del Departamento Financiero.
2. Se lleva a cabo de forma conjunta con la Sección de Recursos Humanos y la Gestoría de Procesos la modificación en el proceso de Gestión de Planilla, en donde se incluye la participación activa de la Sección de Contabilidad como un actor en la elaboración de planillas de salarios y dietas, con esto se mejora el control sobre estas transacciones.
3. Participación Activo de la Sección de Contabilidad como expositor en el Seminario sobre " NICSP transformando entidades del Sector Pública" promovido por el Fondo Monetario Internacional FMI –Centro Regional de Asistencia Técnica de Centroamérica, Panamá y República Dominicana CAPTAC-DR y la Dirección General de la Contabilidad Nacional. En donde se expone sobre la experiencia de la Institución sobre el avance de las NICSP, como se ha venido realizando, sobre el uso de las herramientas que la Contabilidad Nacional ha elaborado, el desarrollaron de los planes de acción, como nos hemos organizado a nivel interno, cual es el avance logrado en el proceso de implementación de las NICSP, cuáles han sido las principales limitaciones, lecciones aprendidas y principales retos.
4. Se cumplieron un total de 24 recomendaciones de informes de auditorías internas a los estados financieros que estaban pendientes desde el año 2016.

3.4.8. Gestión De Cobro

Cartera al Cobro

Con relación al 31 de diciembre 2020-2021, estos indicadores muestran un deterioro considerable con respecto al año 2019 tanto para la cartera al día, en estado morosa y en cobro judicial, esto debido en mayor parte a la crisis provocada por la emergencia Covid-19.

Resumen de morosidad de 2017 - Diciembre 2021

INDICES DE MOROSIDAD	dic-17	dic-18	dic-19	dic-20	dic-21
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Administrativa.	97,0%	97,0%	96,9%	96,4%	96,8%
Al Día	89,2%	87,7%	86,9%	84,0%	84,1%
Morosa	7,8%	9,3%	10,0%	12,4%	12,6%
mora de 1 a 30 días	5,0%	6,1%	5,6%	5,3%	5,6%
mora de 31 a 60 días	2,1%	2,5%	3,1%	3,3%	2,4%
mora de 61 a 90 días	0,6%	0,7%	1,0%	2,0%	2,0%
mora mayor de 90 días	0,1%	0,1%	0,2%	1,8%	2,6%
Cobro Extrajudicial	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Cobro Judicial.	3,0%	3,0%	3,1%	3,6%	3,2%
Cartera Total en Mora	10,8%	12,3%	13,1%	16,0%	15,9%

Los saldos de principal de la cartera al día, en el 2020 fueron de 84%, mientras que en 2021 es de 84,1%; mientras el saldo de principal de la cartera en estado morosa fue del 12,4% en el 2020 y para el 2021 es de un 12,6%.

El número de prestatarios al día experimenta un incremento del 4% en el año 2017-2018, para el 2018-2019 fue del 10%, para el 2019-2020 fue del 4% e igual porcentaje para el año 2020-2021.

Variación Número de Cartera de Cobro de 2017 - Diciembre 2021

NÚMERO DE PRESTATARIOS	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
TOTAL	4%	10%	4%	4%
Administrativa.	5%	9%	4%	4%
Al Día	4%	9%	1%	3%
Morosa	12%	14%	31%	7%
mora de 1 a 30 días	23%	0%	-3%	8%
mora de 31 a 60 días	24%	35%	11%	-18%
mora de 61 a 90 días	21%	55%	112%	9%
mora mayor de 90 días	-77%	27%	765%	47%
Cobro Extrajudicial	-100%	0%	0%	0%
Cobro Judicial.	-1%	16%	9%	0%
Cartera Total en Mora	8%	15%	25%	5%

Cartera de Cobro Judicial

La cartera en cobro judicial durante el periodo 2017-2021, presenta una tendencia hacia el crecimiento, tal y como se muestra a continuación.

INDICES DE MOROSIDAD	dic-17	dic-18	dic-19	dic-20	dic-21
Cobro Judicial.	3,0%	3,0%	3,1%	3,6%	3,2%

A partir del año 2017-2018, esta cartera no experimentó variación con respecto al período anterior, en los años siguientes la tendencia se dio hacia el incremento, sin embargo, en el período 2020-2021 se generó una variación del -10%, como se presenta a continuación.

INDICES DE MOROSIDAD	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Cobro Judicial.	0%	4%	15%	-10%

Recuperación de los Préstamos

A diciembre 2021 (pendiente conciliación con la Sección de Programación y Evaluación y la Sección de Contabilidad), el monto de la recuperación de los préstamos a estudiantes ascendió

a ¢26.127 millones, siendo la recuperación del principal de ¢8.772 millones y la de los intereses y comisiones de ¢17.355 millones. El porcentaje logrado de la meta programada fue de un 155% producto principalmente por las nuevas recuperaciones que representan las 3.701 operaciones por Traslado a Cobro Activo.

Ingresos Efectivos 2017-2021	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021
1.3.2.3.01.00.0.0.000 Intereses sobre títulos valores	535.468	742.796	452.763	497.025	604.542
1.3.2.3.02.07.0.0.000 Intereses sobre préstamos al Sector Privado	6.378.974	5.160.129	7.477.014	8.333.458	8.771.752
1.3.2.3.03.01.0.0.000 Int. sobre ctas ctes y otros depósitos en Bcos Públicos	5.303	3.838	5.340	12.145	4.403
1.3.9.0.00.00.0.0.000 Otros Ingresos No Tributarios	170.234	131.433	188.491	208.891	67.702
1.4.1.6.00.00.0.0.000 Transferencias corrientes de Inst. Públic. Financ.	10.386.642	6.359.908	3.948.294	8.446.412	5.397.422
1.4.2.0.00.00.0.0.000 Transferencias corrientes del Sector Privado	6.655.252	5.805.784	8.639.323	7.112.737	6.998.870
2.3.2.0.00.00.0.0.000 Recuperación de Prestamos al Sector Privado	9.185.861	12.030.643	12.865.370	14.728.038	17.355.498
TOTAL GENERAL	33.317.734	30.234.532	33.576.594	39.338.706	39.200.189

Para el año 2021, la recuperación de los préstamos se constituye en la principal fuente de ingresos institucionales, seguida de los aportes bancarios. En el año 2021, estos representaron el 67% y el aporte bancario el 32%

Composición de los Ingresos Efectivos 2017-2021	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021
1.3.2.3.01.00.0.0.000 Intereses sobre títulos valores	1,6%	2,5%	1,3%	1,3%	1,5%
1.3.2.3.02.07.0.0.000 Intereses sobre préstamos al Sector Privado	19,1%	17,1%	22,3%	21,2%	22,4%
1.3.2.3.03.01.0.0.000 Int. sobre ctas ctes y otros depósitos en Bcos Públicos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
1.3.9.0.00.00.0.0.000 Otros Ingresos No Tributarios	0,5%	0,4%	0,6%	0,5%	0,2%
1.4.1.6.00.00.0.0.000 Transferencias corrientes de Inst. Públic. Financ.	31,2%	21,0%	11,8%	21,5%	13,8%
1.4.2.0.00.00.0.0.000 Transferencias corrientes del Sector Privado	20,0%	19,2%	25,7%	18,1%	17,9%
2.3.2.0.00.00.0.0.000 Recuperación de Prestamos al Sector Privado	27,6%	39,8%	38,3%	37,4%	44,3%
TOTAL GENERAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Comparación de Indicadores Financieros 2019-2021 (Bancos del Estado – CONAPE).

Año 2019

Cartera	Dic 2019	% CONAPE 2019	% BANCO DE COSTA RICA 2019	% BANCO NACIONAL DE COSTA RICA 2019
Cartera total	150.889.212.875,97	100,00%		
Administrativa	146.154.123.890,43	96,86%		
-Al día	131.116.307.433,80	86,90%	96,62%	70,43%
-Morosas				
--Menor a 30 días	8.457.127.242,40	5,60%		
--De 31 a 60 días	4.652.496.204,94	3,08%		
--De 61 a 90 días	1.562.869.971,40	1,04%		
--Mayor a 90 días	365.323.037,89	0,24%	3,38%	2,65%
Cobro judicial	4.735.088.985,54	3,14%		

Año 2020

Cartera	Dic 2020	% CONAPE 2020	% BANCO DE COSTA RICA 2020	% BANCO NACIONAL DE COSTA RICA 2020
Cartera total	163.543.225.150,14	100,00%		
Administrativa	157.625.884.313,35	96,38%		
-Al día	137.305.074.142,93	83,96%	94,55%	67,51%
-Morosas				
--Menor a 30 días	8.606.025.030,63	5,26%		
--De 31 a 60 días	5.419.620.374,08	3,31%		
--De 61 a 90 días	3.296.259.812,00	2,02%		
--Mayor a 90 días	2.998.904.953,71	1,83%	5,45%	2,54%
Cobro judicial	5.917.340.836,79	3,62%		

Año 2021

Cartera	Dic 2021	% CONAPE 2021	% BANCO DE COSTA RICA 2021	% BANCO NACIONAL DE COSTA RICA 2021
Cartera total	178.458.149.543,91	100,00%		
Administrativa	172.662.411.542,24	96,75%		
-Al día	150.126.329.923,84	84,12%	94,17%	62,39%
-Morosas				
--Menor a 30 días	9.979.601.086,82	5,59%		
--De 31 a 60 días	4.360.649.925,12	2,44%		
--De 61 a 90 días	3.582.249.897,82	2,01%		
--Mayor a 90 días	4.613.580.708,64	2,59%	5,83%	2,85%
Cobro judicial	5.795.738.001,67	3,25%		2,77%

3.4.9. Planificación Operativa y Presupuestación

PLANIFICACION OPERATIVA

Principales logros del área durante el año 2021.

Nombre	Semáforo	Cumplimiento
PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2021		93,72%
01. Programa Crédito Educativo		96,07%
02. Programa Apoyo Administrativo		91,37%

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, las metas a nivel operativo alcanzan una calificación global del 93,72% de lo programado para 2021, lo cual demuestra el cumplimiento de las tareas acordadas por las unidades, además esto hace que para el 2022 se puedan medir otros indicadores que continúan aportando a la estrategia de la institución.

PRESUPUESTACION

Principales logros del área durante el año 2021.

Cuenta	Presupuesto	Ejecución	% ejecución
Ingresos	29 574 160 273,07	39 200 189 412,21	132,55%
Egresos	29 574 160 273,07	24 954 755 283,09	84%
Superávit del periodo		14 245 434 129,12	
Superávit acumulado		39 093 250 899,43	

Como se puede observar del cuadro anterior, el monto del presupuestado de ingresos se ejecutó muy por encima de lo programado, mientras que los egresos se vieron rezagados principalmente por que la ejecución de los desembolsos estuvo por debajo de lo esperado.

3.4.10. Seguimiento De Proyectos Y Gestión De Continuidad

PORTAFOLIO DE PROYECTOS INSTITUCIONAL Y ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Logros

La gestión de proyectos es un conjunto de metodologías para planificar y dirigir los procesos de un proyecto. Un proyecto comprende un cúmulo específico de operaciones diseñadas para lograr un objetivo con un alcance, recursos, inicio y final establecidos.

La Gestoría de Proyectos Institucional ejecuta, en conjunto con los interesados directos e indirectos, las actividades para administrar el ciclo de vida de proyectos con el fin de cumplir con la estrategia de la organización.

La administración de las iniciativas y proyectos de la organización tiene como fin de cumplir con la estrategia de la institución de manera organizada; estableciendo las líneas de acción que deben seguir los proyectos con el propósito de cumplir con los fines institucionales por cuales fueron creados.

Como parte de los logros institucionales en esta materia se encuentra:

- Un mayor nivel de madurez sobre su aplicación,
- La actualización de los procesos inherentes a la actividad para el fortalecimiento de la gestión
- La generación de información oportuna para la toma de decisiones que brinda soporte al grupo gerencial en su labor.

Referente a la generación de información oportuna, se tiene los siguientes resultados al corte de 31 diciembre de 2021.

El avance global del portafolio de proyectos 2021 tiene porcentaje de avance 98.98%, superior a la meta del 95% establecida en el IN-23 Avance de lineamientos y proyectos institucionales. No obstante, se resalta las siguientes observaciones-

- De manera continua, se brinda recordatorio a todos los responsables de realizar registros y a los autorizadores de esos registros sobre el requerimiento de respaldar el avance de sus tareas, ya sea con documentos relacionados, comentarios relacionados e imágenes relacionados, según corresponda, lo anterior con el fin de brindar las pistas de auditoría necesarias.
- Los siguientes planes no afectan la calificación obtenida por estar inactivos, tal y como es de conocimiento del comité gerencial.
 - AE-05 Desarrollo de una estrategia de inteligencia de negocios (información interna e investigación externa) que permita mejorar y crear servicios y productos
 - IPETIC-03 Adquisición de un sistema administrativo de recursos humanos
 - IPETIC-05 Robustecimiento de la aplicación móvil de CONAPE
 - IPETIC-12 Estructura organizacional de tecnologías de información
 - AE-16 Reorganización de la estructura orgánica de acuerdo con las directrices establecidas por entidades reguladoras, los procesos normalizados y la viabilidad técnica
 - AE-17 Actualización del manual de puestos de acuerdo con la estructura orgánica y los procesos actualizados.
 - AE-21 Desarrollo del estudio de clima y cultura organizacional (incluye motivación)
 - AE-23 Implementación del Teletrabajo de acuerdo con la factibilidad que resulta del plan piloto
- El siguiente plan obtiene una calificación de 100%, dado que aplicó una solicitud de cambio (número 03-2021) de este particular para efectos de mantener solo las actividades iniciadas

y concluidas durante el 2021, y asimismo trasladando el resto de actividades para el año 2022.

- 07-2019 Pago por medio SINPE
- El registro fue elaborado por el responsable del plan, y posterior a ello autorizado por la jefatura inmediata encargada de supervisar el registro, incluye registro y autorización tanto del avance de las actividades como de los documentos, comentarios e imágenes relacionadas que respaldan el avance. Cada uno de los autorizadores rindieron cuentas sobre las actividades que no alcanzaron los registradores a su cargo, no se modifica ninguno de los registros.
- Las actividades que afectan la calificación obtenida para el portafolio de proyectos 2021 son las siguientes:
 - AE-06 Establecimiento y ejecución de estrategias crediticias para la atención de la demanda y de las tendencias del entorno.

Posición	Tarea	Cumplimiento
0	AE-06 Establecimiento y ejecución de estrategias crediticias para la atención de la demanda y de las tendencias del entorno.	98,75
9	3. Proponer convenios a municipalidades para promocionar el crédito y que funcionen como receptoras de solicitudes de préstamo	96,25
14	Reuniones con los primeros 10 municipios para presentar propuesta del convenio	70

- AE-14 Consolidación de la auditoría de procesos y el mejoramiento continuo de éstos

Posición	Tarea	Cumplimiento
0	AE-14 Consolidación de la auditoría de procesos y el mejoramiento continuo de éstos	91,67
10	Definición de los indicadores procesos apoyo	75
13	Recursos Humanos	50
14	Contabilidad	50
15	Administrativo	50

- AE-24 Consolidación la gestión de procesos y la gestión documental de CONAPE

Posición	Tarea	Cumplimiento
0	AE-24 Consolidación la gestión de procesos y la gestión documental de CONAPE	92,56
5	2 - Actualización de procesos de apoyo	85,11
18	Recursos Humanos	70,67
20	Revisión de documentación que los procesos (Instructivos, procedimientos, formularios)	65

21	Divulgación procesos: Oficialización de nuevos procesos o actualizaciones	47
22	Contabilidad	53,33
24	Revisión de documentación que los procesos (Instructivos, procedimientos, formularios)	60
25	Divulgación procesos: Oficialización de nuevos procesos o actualizaciones	0
26	Administrativo	86,67
29	Divulgación procesos: Oficialización de nuevos procesos o actualizaciones	60

- PT-05 Plan de control interno y gestión integral de riesgo

Posición	Tarea	Cumplimiento
0	PT-05 Plan de control interno y gestión integral de riesgo	95
16	Objetivo 4. Revisión y Actualización de Normativa Aplicable	75
19	Compendio y Actualización de Normativa Interna	25

- AE-19 Fortalecimiento de la gestión administrativa de la Sección de Recursos Humanos

Posición	Tarea	Cumplimiento
0	AE-19 Fortalecimiento de la gestión administrativa de la Sección de Recursos Humanos	99,6
4	Ejecución de tareas específicas de atención inmediata detectadas en el diagnóstico	98,4
7	Ejecutar el diseño y rediseño de procesos relacionadas a RRHH (Manual de procesos institucional)	92

- PT-04 Plan de capacitación con base en el diagnóstico de competencias y la evaluación del desempeño

Posición	Tarea	Cumplimiento
0	PT-04 Plan de capacitación con base en el diagnóstico de competencias y la evaluación del desempeño	98,34
11	Ejecución	99,6
16	Tarea 14 Alimentar el reporte de capacitación mensualmente y dar seguimiento para efectos de reportes de Planificación según lo requerido por la jefatura	98
17	Tarea 10 Búsqueda de capacitaciones, cursos y análisis de las ofertas según plan o solicitudes insoslayables	95

18	Monitoreo y control	95,44
22	Tarea 18 Solicita evaluación de la capacitación a participantes, recordatorio cumplimiento de la normativa	95
23	Tarea 19 Recibe y custodia evaluaciones del curso de los participantes.	95
24	Tarea 20 Analiza evaluaciones con el fin de retroalimentar el proceso.	95
25	Tarea 21 Solicita evaluación de la transferencia o aplicación de conocimientos a participantes y jefaturas, recordatorio cumplimiento de la normativa	87
26	Tarea 22 Recibe y custodia evaluaciones de la transferencia o aplicación de conocimientos del curso de los participantes y sus jefaturas.	87

- AE-11 Desarrollo de un diagnóstico de calidad del servicio

Posición	Tarea	Cumplimiento
0	AE-11 Desarrollo de un diagnóstico de calidad del servicio	96,88
1	OE-03 Mejorar productos y servicios con el fin de ser la opción de preferencia en préstamos para educación en el país.	96,88
7	Tarea 5: Desarrollar mecanismos de control que promuevan la mejora continua en el Centro de Atención de Llamadas	50

- PT-08 Plan de ética y valores

Posición	Tarea	Cumplimiento
0	PT-08 Plan de ética y valores	88,18
1	Posicionamiento	98,67
3	Participación del Coordinador o persona representante de la CIEV, a los talleres y capacitaciones MENSUALES de Capacitación brindadas por la CNRV.	92
8	Diagnóstico y definición del marco ético	58,33
10	Continuar con la construcción de la Política ética y su plan de acción en coordinación y asesoría de la CNRV.	75
11	Continuar con la construcción de la herramienta para las denuncias de situaciones antiéticas y de corrupción en la institución.	0
12	Comunicación y formación	98,4
13	Coordinar y llevar a cabo la comunicación, divulgación y promoción metódica permanente para el fortalecimiento ético y el avance del proceso de gestión ética en la institución. Esto mediante cápsulas por correo electrónico mensualmente.	92
21	Seguimiento y evaluación	50

23	Verificar que todo lo relativo a la participación, divulgación, implementación, gestión, aplicación, mantenimiento y mejora del proceso de Gestión Ética se esté realizando adecuadamente. 1 informe por semestre	0
----	---	---

- PT-13 Plan de Teletrabajo

Posición	Tarea	Cumplimiento
0	PT-13 Plan de Teletrabajo	98,29
13	Título de la fase 4 - Monitoreo y control	91,43
18	Encuesta de percepción de teletrabajo a funcionarios 2 DA (incluye reporte de resultados)	95
19	Enviar segunda encuesta de teletrabajo a los funcionarios.	95
20	Encuesta de percepción de teletrabajo jefaturas 2 da incluye reporte de resultados	95
21	Enviar segunda encuesta de percepción teletrabajo a las jefaturas	95
24	Elaboración del Reglamento de Teletrabajo	50
25	Presentación con cápsulas por correo o capacitación al personal una vez aprobado el Reglamento por Consejo Directivo y publicado en la gaceta	0

Conclusiones

A continuación, se presenta una serie de conclusiones con respecto al estado de avance del portafolio de proyectos 2021 con corte al **31 de diciembre de 2021**.

1. Se gestiona el **control y seguimiento a un total de 48 planes de acción** que corresponden a los diferentes lineamientos estratégicos y proyectos específicos. **El avance global del portafolio de proyectos 2021 alcanzó un 98.98%, superior a la meta del 95% establecida en el IN-23 Avance de lineamientos y proyectos institucionales.**
2. Se registran **40 planes de acción** con un estado de **avance superior al 91%**, de los cuales **39 planes de acción** tienen un estado de **avance superior al 95% acorde a la meta del 95% establecida en el IN-23 Avance de lineamientos y proyectos institucionales.**

Nombre	Semáforo	Cumplimiento
AE-06 Establecimiento y ejecución de estrategias crediticias para la atención de la demanda y de las tendencias del entorno.		97,86
AE-22 Gestión de la asignación de recursos (financieros, humanos, tecnológicos, infraestructura) de acuerdo con las necesidades específicas establecidas en los planes crediticios		100,00
PT-01 Plan Anual de Gestión de crédito		100,00

AE-07 Diseño e implementación de procesos de orientación profesional, de acuerdo con las tendencias del mercado laboral		100,00
AE-08 Coordinación de acciones de vinculación con entidades que requieran contratar personal, para colaborar con los beneficiarios de préstamos en su inserción en el mercado laboral		100,00
AE-04 Establecimiento y ejecución de acciones de concientización con diversos actores sociales respecto a la labor institucional para contribuir fortalecimiento de CONAPE		100,00
AE-09 Gestión de la administración eficiente de los recursos (financieros, humanos, tecnológicos, infraestructura) disponibles		100,00
AE-19 Fortalecimiento de la gestión administrativa de la Sección de Recursos Humanos		99,00
04-2020 Diagnóstico y evaluación de RRHH		100,00
PT-04 Plan de capacitación con base en el diagnóstico de competencias y la evaluación del desempeño		98,40
03-2020 Rediseño Sitio Web CONAPE 2020		100,00
PT-11 Plan Anual de Mercadotecnia Social		100,00
AE-11 Desarrollo de un diagnóstico de calidad del servicio		96,88
PT-09 Plan de gestión ambiental		100,00
PT-10 Plan de salud ocupacional		100,00
01-2018 Adquisición e implementación de herramientas administrador de procesos de negocio (BPMS) y gestor de contenido (ECM), modalidad llave en mano		100,00
01-2020 INEC 3.0 Servicios del INEC - Continuidad de la Encuesta Nacional de Puestos de Trabajo en establecimientos privados en Costa Rica (Sectores Comercio y otros sectores)		100,00
AE-18 Fortalecimiento de la gestión de las comisiones institucionales establecidas por Ley (integración, capacitación, reglamentación y plan de trabajo)		100,00
AE-15 Consolidación del control y la evaluación de la planificación institucional		100,00
PT-02 Proyecto de regionalización		100,00

IPETIC-01 Adiciones y mejoras de la plataforma relacionada con los procesos de crédito y cobro		100,00
IPETIC-02 Adiciones y mejoras de la plataforma relacionada con los procesos administrativo financiero		100,00
IPETIC-04 Robustecimiento del portal web y servicios en línea		100,00
IPETIC-06 Portales de intranet y extranet		100,00
IPETIC-07 Continuación del proyecto PROA		100,00
IPETIC-08 Continuación en la ejecución de proyectos tecnológicos		100,00
IPETIC-09 Continuidad de negocio		100,00
IPETIC-10 Gestión de pruebas y aseguramiento de la calidad		100,00
IPETIC-11 Capacitaciones		100,00
IPETIC-13 Gobernanza de tecnología de información		100,00
IPETIC-14 Marco de gestión de la seguridad de la información		100,00
AE-20 Consolidación de la gestión de la administración de proyectos a nivel institucional		100,00
PT-06 Plan de continuidad de negocio		100,00
PT-05 Plan de control interno y gestión integral de riesgo		95,59
AE-02 Gestión de nuevas fuentes de financiamiento y donaciones viables y factibles		100,00
AE-10 Fortalecimiento del fondo de avales de manera que permita a estudiantes de escasos recursos acceder a un préstamo cuando no dispongan de garantía		100,00
07-2019 Pago por medio SINPE		100,00
AE-01 Establecimiento y ejecución de estrategias de recuperación crediticia basada en los sistemas automatizados y la gestión personalizada		100,00
01-2021 Proyecto implementación sistema para el control de activos institucionales		100,00

3. Se registran **8 planes de acción** con un estado de **avance inferior al 90.99%**.

Nombre	Semáforo	Cumplimiento
--------	----------	--------------

AE-16 Reorganización de la estructura orgánica de acuerdo con las directrices establecidas por entidades reguladoras, los procesos normalizados y la viabilidad técnica		0,00
AE-23 Implementación del Teletrabajo de acuerdo con la factibilidad que resulta del plan piloto		0,00
PT-08 Plan de ética y valores		88,52
IPETIC-03 Adquisición de un sistema administrativo de recursos humanos		0,00
IPETIC-05 Robustecimiento de la aplicación móvil de CONAPE		0,00
IPETIC-12 Estructura organizacional de tecnologías de información		0,00
AE-14 Consolidación de la auditoría de procesos y el mejoramiento continuo de éstos		88,46
AE-24 Consolidación la gestión de procesos y la gestión documental de CONAPE		87,24

Nota: Los planes de acción con un color negro en el semáforo significa que se encuentra inactivo.

3.4.11. Seguimiento Y Control De Los Procesos

SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS PROCESOS

Principales logros del área durante el año 2021

En el año 2021, se establece la nueva política institucional que busca consolidar el compromiso en la Gestión por Procesos.

Enunciado de la Política del Sistema de Gestión por Procesos

En CONAPE estamos comprometidos en mejorar nuestros productos y servicios con el fin de ser la opción de preferencia en préstamos para educación superior y técnica, mediante la mejora continua de nuestros procesos buscamos brindar a los estudiantes condiciones que satisfagan sus necesidades y cumplir con las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

Para divulgar esta política y otros aspectos sobre el sistema de Gestión de Procesos se efectuaron actividades de sensibilización a todo el personal sobre la importancia de llevar a cabo la actualización y evaluación periódica de los procesos.

Automatización de procesos

Mediante el proyecto PROA, se implementó la metodología y herramientas Business Process Management (BPMS) y Gestor de Contenido (ECM) para los procesos de Gestión Crédito y Gestión de Cobro, estos desarrollos fueron puestos en producción en el mes de febrero 2021.

Según los registros durante el 2021 se reciben en total 4175 solicitudes de préstamos, las cuales un 72% fueron tramitadas mediante el BPM y por casos justificados solo un 28 % por el sistema transaccional SIC.

Los trámites Formalizados mediante BPM fueron 3730, y en trámites de Administración de Préstamos fueron 10240 tramitados en BPM.

Los trámites con inicio de cobro fueron de 4726 y en la Administración de cobro se han tramitados en BPM 4312 solicitudes.

De esta forma se puede concluir que, con la puesta en marcha de esta nueva plataforma, logró la atención de los procesos con una ejecución normalizada y mantuvo la operativa regular de la institución. A pesar en los primeros meses se presentaron incidentes en la atención de algunos trámites, estos fueron resueltos mediante el soporte y garantía, sin necesidad de abortar el uso de la y de esta forma se logra cerrar el año con mayor estabilidad en la plataforma y adaptación de los usuarios.

Auditoría de procesos

Dado que los procesos sustantivos fueron implementados en su nueva versión mediante la plataforma, durante el 2021 se puede dar inicio a la fase 5 (Ver imagen 1. Fases del Sistema de Gestión por Procesos) correspondiente a Auditoría de los procesos.

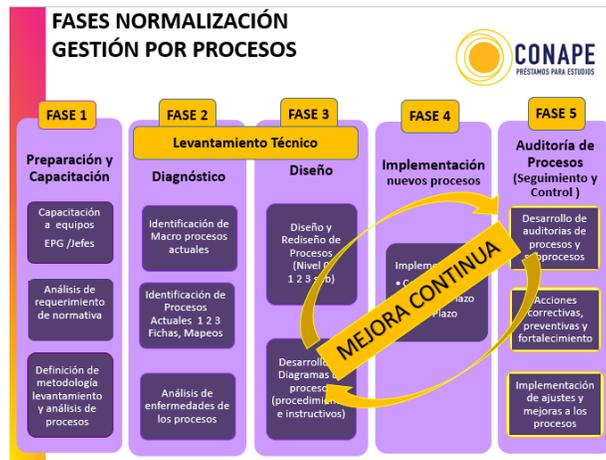


Imagen 1. Fases del Sistema de Gestión por Procesos

La información que se genera desde el BPM se muestra en el módulo BAM, como un conjunto de indicadores para el control y monitoreo en tiempo real de la gestión del proceso, los tiempos de respuesta y cargas de trabajo. Esta información tiene elevada importancia para la toma de decisiones y para la programación de la operativa en las áreas.

En el 2021, se dio seguimiento a los informes generados en BAM, la cual se debió depurar, por lo que se crearon informes con mayor detalle en otras herramientas como Power Bi, para complementar la información relevante sobre la ejecución de los procesos. Posterior a este año de estabilización del uso de la nueva plataforma iniciaran los análisis con respecto a los tiempos de respuesta que se dan en cada proceso y sus trámites.

Como se muestra en los siguientes gráficos:

Promedio por proceso

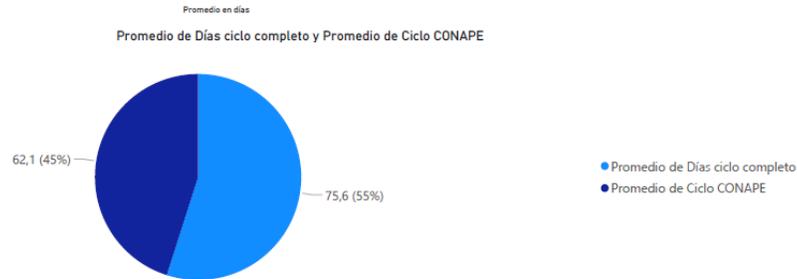
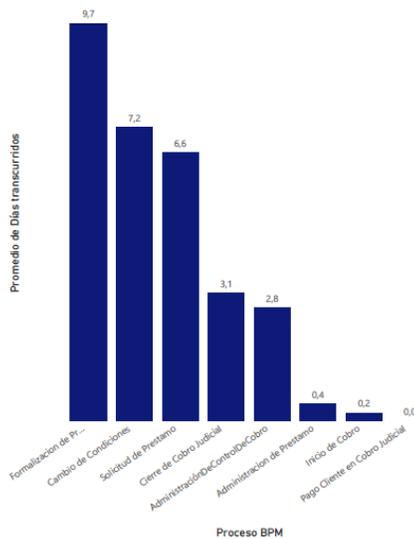


Gráfico 1. Promedio Tiempos proceso de Solicitud de Préstamo

Promedio de Días transcurridos por Proceso BPM



Promedio de Días transcurridos por Actividad BPM

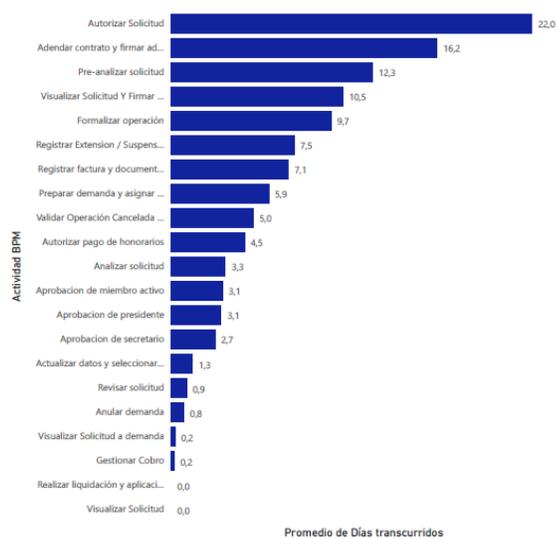


Gráfico 2. Promedio Tiempos finalización trámites por proceso

Para continuar con la Fase 5. Auditoría de procesos, se elaboró la **Metodología y herramienta para el registro de indicadores de los procesos**, esta será utilizada en forma de plan piloto, por los dueños de procesos de las áreas que mantienen sus procesos actualizados.

Actualización de documentación de los procesos

Como parte de la mejora continua en conjunto a los dueños de los procesos, se revisa y actualiza la documentación que respalda los procesos en ejecución, de manera que se logre una gestión administrativa eficiente para cumplir las metas institucionales.

Los grupos de procesos estratégicos de gestión y de apoyo continúan en fase de implementación de los procesos que se diseñaron durante el proyecto de normalización. Durante el año 2021, se publicaron procesos actualizados junto a los formularios de entrada que se requieren, para los siguientes grupos:

Elaboración de Presupuesto Institucional y Plan Anual Operativo	Gestión de Contratación Administrativa	Gestión de Proyectos	Gestión de Talento Humano	Gestión de Servicios Generales
<ul style="list-style-type: none">•Elaboración de presupuesto•Elaboración del plan operativo institucional	<ul style="list-style-type: none">• Compra o venta de bienes• Estudios de ofertas• Ejecución Contractual	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollo de proyectos• Administración de Proyectos	<ul style="list-style-type: none">• Compensación Salarial• Gestión de la capacitación	<ul style="list-style-type: none">• Gestión de Servicios Generales• Almacenamiento suministros• Administración de activos• Mantenimiento preventivo y correctivo

Además, se emitieron manuales de lineamientos que sustentan a las nuevas versiones de procesos

- Manual Institucional de Cargos
- Manual de disposiciones y lineamientos para el proceso de Gestión de la capacitación y formación
- Manual de disposiciones y lineamientos para el proceso de Gestión de Desempeño
- Manual de disposiciones y lineamientos para el proceso de Reclutamiento y Selección, guía de evaluación de factores de selección del talento humano
- Manual de usuario de procesos BPM, Solicitud de Préstamo, Administración de préstamo y Administración de Cobro

Actualización de formularios de procesos internos

Se mantiene una revisión constante para los formularios de entrada a los procesos, en algunos casos se hace mejoras, sin que esto modifique el proceso vigente, en el 2021 se actualizaron, por ejemplo:

- Préstamo de Documentos (salida de expedientes)
- Recargo de funciones
- Solicitud de suplencias
- Solicitud de plaza vacante
- Criterio Técnico de estado de activos de tecnologías de información y comunicación

Actualización de formularios para el cliente externo

En cumplimiento a las disposiciones de la ley 8220 y su reglamento, para la protección al ciudadano del exceso de requisitos y trámites administrativos. La Gestoría de procesos da seguimiento junto a las áreas sustantivas de Gestión de Crédito (Solicitud y Administración del Préstamo) y Gestión de Cobro, para mantener actualizados y validados los formularios de cada trámite, de acuerdo a los requisitos según lo reglamentado.

Con el objetivo de proporcionar una adecuada imagen institucional y brindar información clara de fácil comprensión para el interesado, se trabajó junto a las áreas sustantivas y el área de mercadeo, en la normalización de todos los formularios para la nueva versión de la página web.

3.4.12. Administración De Control Interno Y Administración Integral De Riesgo

Principales logros de la Unidad de Control Interno en el año 2021

Para el año 2021, el principal logro para la Unidad de Control Interno se ambienta en el cumplimiento del plan de trabajo, el mismo fue cumplido en un 95% de su totalidad, muchos de los insumos dependen de cada jefatura o unidad orgánica de la Institución, dentro del plan de trabajo se encuentran las siguientes actividades cumplidas:

- Elaboración, presentación del informe de autoevaluación del sistema de control interno de año 2020, se realiza por primera vez utilizando el sistema DELPHOS CONTINUUM, el mismo fue validado por la Comisión de Control Interno y por el Consejo Directivo.
- De igual forma, en el sistema DELPHOS CONTINUUM se realiza el seguimiento a distintos informes de Auditorías, autoevaluación de control interno, Sevris anteriores, informes de la Contraloría, se presenta el informe a la Comisión de Control Interno y se comparte la información a las áreas involucradas en el seguimiento.
- Se realiza el Sevri donde se conglojera el año 2020 y posibles riesgos del año 2021, con el fin de definir medidas para contrarrestar los riesgos por encima del nivel aceptable, este informe fue presentado y validado por la Comisión de Control Interno, el Sevri se realiza por medio de la herramienta de DELPHOS CONTINUUM.
- Se realiza una investigación profunda de normativa referente al tema de cauciones con el fin de actualizar el Reglamento de Cauciones de Conape, se realizan varias reuniones con la Comisión de Control Interno para definir las modificaciones finales que serán presentadas al Consejo Directivo. Al final el documento es presentado y aprobado por el Consejo Directivo.

3.4.13. Gestión De Las Tecnologías De La Información Y Comunicación

Principales logros del área durante el año 2021

- a) IN-21 Porcentaje cumplimiento de las actividades asignadas a la Sección de Informática en la mesa de servicio institucional se obtuvo un 92% del 90% planificado.
- b) IN-25 Porcentaje de satisfacción de los clientes internos con los servicios ofrecidos por la Sección de Informática: se obtuvo un 90% del 90% planificado.
- c) Se atendieron 60 hallazgos de la Auditoría Interna, destacando la participación y colaboración activa de la Gestoría de Proyectos referente al SGCN
 - a. Creación red WIFI Invitados
 - b. Actualización plataforma correo electrónico
 - c. Mejoramiento del sitio web accesible
 - d. Ampliación Soporte Plataforma BPM-ECM
 - e. Puesta en marcha servicio de archivos nube privada (NetxCloud)

3.4.14. Gestión De Crédito

Principales logros del área durante el año 2021

Se logró beneficiar a 3821 estudiantes en una amplia gama de carreras de educación y niveles de estudio (Pre, Grado y Posgrado en CR y el Exterior). Esto representó el 101% de lo programado para el año y en relación con el año anterior, se tuvo un incremento del 13%. La colocación de préstamos en monto fue de un 95% de lo estimado, pero superó a la del año anterior en un 21%.

El Fondo de Avalos CONAPE (FAC) cumplió su tercer año de funcionamiento y se notó que ya hay una consolidación del mismo, al punto que los recursos presupuestados se agotaron en los primeros dos meses del año y fue necesario realizar una modificación al presupuesto para financiar algunos estudiantes que ya ese encontraban matriculados o en proceso de iniciar su carrera.

Mediante el seguimiento realizado por el personal de Gestión de Crédito a las solicitudes de préstamo incompletas, se logró rescatar muchas de las que habían iniciado el proceso.

En coordinación con el área de Mercadeo se realizaron muchas charlas virtuales a representantes de universidades y grupos de estudiantes interesados en el financiamiento educativo.

Se puso en funcionamiento el Convenio de Cooperación con la Universidad Latina y Universidad Americana para garantizar hasta un 20% de los préstamos otorgados a estudiantes de estas universidades, utilizando un fideicomiso propiedad de las mismas universidades.

Recomendaciones pertinentes para considerar en el futuro cercano.

- Reforzar el FAC con nuevos recursos económicos, ya que su presupuesto se termina en 2023.
- Reformar la Ley de CONAPE para brindar financiamiento en cursos de idiomas, certificaciones y otros cursos especializados.
- Mejorar el proceso de digitalización para que sea más rápido y brindar una respuesta acorde con el mercado financiero.
- Disponer de equipo técnico suficiente para atender las indecencias reportadas y responder rápidamente las demandas de los clientes relacionadas con el proceso de crédito (BPM y ECM).
- Fortalecer los servicios virtuales de la institución, específicamente en lo que corresponde a la atención del cliente.

De esta manera doy por rendido el informe final de gestión correspondiente a mi periodo como Miembro del Consejo Directivo.

María Laura Solano Caravaca