

## **Informe de Proyecto PMR-2022**

### **Mejora y traslado de proceso de formalización**

#### **Descripción de la mejora**

El traslado del proceso de formalización, busca centralizar en una misma unidad organizativa, la gestión de la solicitud de préstamo, de manera que el personal que recibe y analiza la solicitud presentada por el estudiante, le da un seguimiento personalizado desde el primer contacto hasta concretar la firma del contrato que permite la ejecución del préstamo.

#### **Líder**

- Jefe de Gestión y Análisis de Crédito: Karol Montero
- Jefe de Desembolsos y Control de Crédito: Lorena Moreira / Jean Carlos Mejias (2023)

#### **Equipo que acompaña**

- Gestoría de Procesos: Karen Herrera García
- Contraloría de Servicio: Erick Artavia
- Comisión de Mejora Regulatoria

#### **Efecto**

Con el traslado de este proceso, se espera dar al cliente una mejor atención, con un servicio personalizado, donde el estudiante mantendrá un canal de comunicación único con el funcionario que analiza su trámite de esta forma da seguimiento desde el inicio de la solicitud hasta que se consolide el otorgamiento e inicio del préstamo.

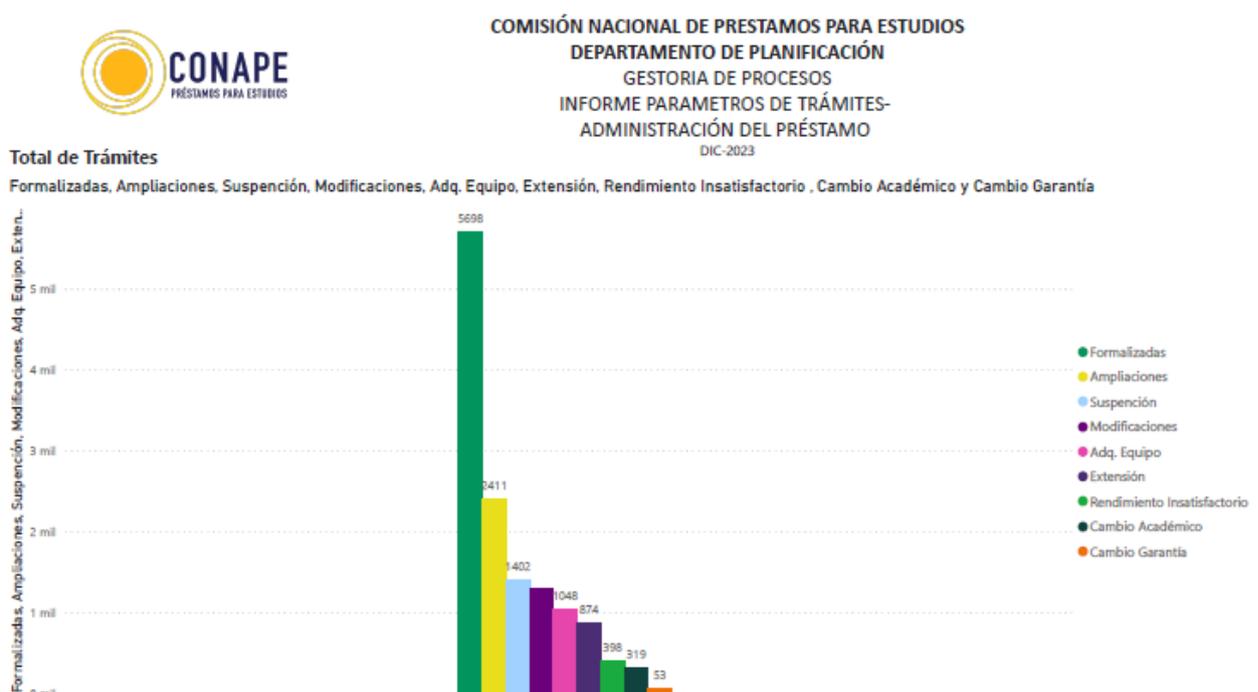
## Alcance

El traslado de proceso de formalización consiste en unificar en un mismo proceso, la solicitud y formalización del préstamo.

El traslado del proceso de formalización, busca centralizar en una misma unidad organizativa, la gestión de la solicitud de préstamo, de manera que el personal que recibe y analiza la solicitud presentada por el estudiante, le da un seguimiento personalizado desde el primer contacto hasta concretar la firma del contrato que permite la ejecución de los desembolsos del préstamo, acorde al avance académico del estudiante.

Con el traslado de este proceso, se espera dar al cliente una mejor atención, con un servicio personalizado, donde el estudiante mantendrá un canal de comunicación único con el funcionario que analiza su trámite de esta forma da seguimiento desde el inicio de la solicitud hasta que se consolide el otorgamiento e inicio del préstamo.

Las formalizaciones en la sección de desembolsos representan un alto porcentaje de los trámites que se ejecutan al año, tal como se observa en la siguiente gráfica.



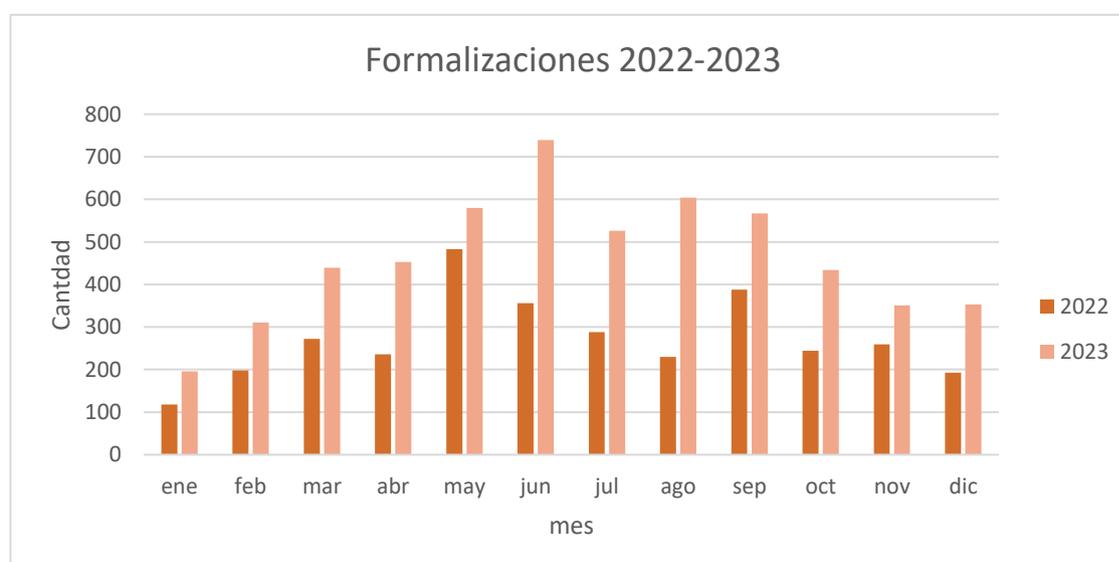
Las formalizaciones representan uno de los más recurrentes en la sección de desembolsos, este se ejecuta de forma presencial pues se debe efectuar la firma del contrato – título ejecutivo del préstamo.

En la siguiente tabla se muestra las formalizaciones de los años 2022 y 2023.

Donde se observa un incremento de cerca del 60%.

*Tabla 1 Histórico de operaciones formalizadas*

Cantidad de Operaciones meses	Años		Total, general
	2022	2023	
ene	118	196	314
feb	198	311	509
mar	272	439	711
abr	236	453	689
may	483	580	1063
jun	356	739	1095
jul	288	526	814
ago	230	604	834
sep	388	567	955
oct	244	434	678
nov	259	351	610
dic	193	353	546
<b>Total general</b>	<b>3265</b>	<b>5553</b>	<b>8818</b>



## Diagnóstico

### Análisis de Proceso de Solicitud de Préstamo y Formalización

La formalización consiste en la firma del contrato por los participantes, este proceso tarda en promedio entre 20 y 25 minutos.

El prestatario, sus fiadores, o los apoderados legales, deben firmar el Contrato de Crédito para Estudios y/o adenda. Si el prestatario es menor de edad, el Contrato debe ser firmado adicionalmente por su representante legal, sea el padre, la madre o su tutor legal.

El Contrato de Crédito para Estudios y/o adenda, el cual es un Título Ejecutivo, de acuerdo con el artículo 24 de la Ley 6041 y así reconocido por las partes.

Por tanto, produce acción ejecutiva para exigir a los obligados, de manera solidaria, el cumplimiento de los compromisos adquiridos y está sometido a las disposiciones legales que le sean aplicables.

Para la formalización el funcionario debe hacer lectura del contrato, enfatizando en el monto aprobado del préstamo para estudio, la universidad y carrera, el monto de cuota a pagar y la fecha de inicio de pago. Así como la información y calidades de los fiadores. Al recibir la firma debe verificar la identidad de cada participante, y firmar como testigo del acto.

### **Requisitos:**

Los firmantes deben presentar el documento de cédula de identidad original, legible y vigente, en la formalización del contrato y/o adenda para su respectiva verificación.

La firma del Contrato de Crédito para Estudios y/o adenda se realiza de forma presencial ante los funcionarios de CONAPE, los cuales estamparán su firma, como testigos de recepción de las firmas de deudores y fiadores.

### ***Requisito garantías hipotecarias***

Los créditos con garantías hipotecarias o mixta con hipoteca, solo firmarán la hipoteca con el Notario asignado; donde se establecerán todas las cláusulas del contrato de crédito para estudio.

### ***Formalización fuera de CONAPE***

El deudor siempre tiene que firmar el Contrato de Crédito para Estudios y/o adenda en las oficinas de CONAPE y sólo él puede retirarlo para que los fiadores puedan firmarlo fuera de CONAPE.

Cuando la recepción de firmas se realice externamente, será un abogado o notario, quien autentique las firmas, estampe su sello y firma, agregando los timbres de ley respectivos para cada firma recibida.

La Sección de Desembolsos y Control de Crédito por medio de sus funcionarios, deberá de verificar al recibo del Contrato de Crédito para Estudios y/o adenda autenticados por el abogado o notario, que cumpla con los requerimientos anteriores y que se encuentre habilitado o en condición profesional activa.

### ***Plazo de formalización***

El prestatario, fiadores y/o apoderados legales deben firmar el Contrato de crédito para estudios, en un plazo máximo de 30 días naturales, a partir de la fecha de aprobación de la solicitud por el Comité de Crédito. Caso contrario, el solicitante o prestatario pierde el derecho sobre la utilización del préstamo y sobre la documentación presentada liberándose el monto del préstamo aprobado.

### ***Atención en plataforma***

La atención de la plataforma de desembolso se realiza por medio de ficha presencial, el participante se presenta en la plataforma y toma una ficha a la espera de su turno, el control de la atención es llevada por medio de un documento compartido en Excel en el cual los asistentes de desembolso registran:

- Número de ficha
- Tipo de trámite
- Estado (completo o incompleto)
- Hora de inicio
  - Hora fin
- Usuario
- Tiempo de atención

A través de este registro se almacena información de la cantidad de fichas y tramites realizados durante el día, lo cual les ha permitido tener un histórico sobre los tiempos de atención y el volumen. No obstante, por su naturaleza en ocasiones el registro de la información no se realiza o queda incompleto (falta de tiempo u olvido involuntario), Adicionalmente no se tiene establecido un seguimiento o control diario de la herramienta que permita un mejor aprovechamiento de los datos contenidos.

Por otro lado, a pesar de existir un horario de atención sujeto a la disponibilidad de fichas, se ha observado que la mayoría de los trámites son de forma presencial, por lo cual la demanda de clientes es mayor incluso sobrepasando la jornada de trabajo (3:00 p.m.) en donde el personal permanece en su puesto hasta completar la atención de todos los clientes en espera. Como otro punto importante, se cuenta con una atención diferenciada en donde de lunes y jueves se realiza la recepción para entrega de trámites y documentos,

así como formalización, y los viernes solo se efectúa la formalización de préstamos, el cual puede ser una limitante para los clientes que no conocen esta restricción y que en muchas ocasiones proceden de zonas lejanas (fuera del GAM)

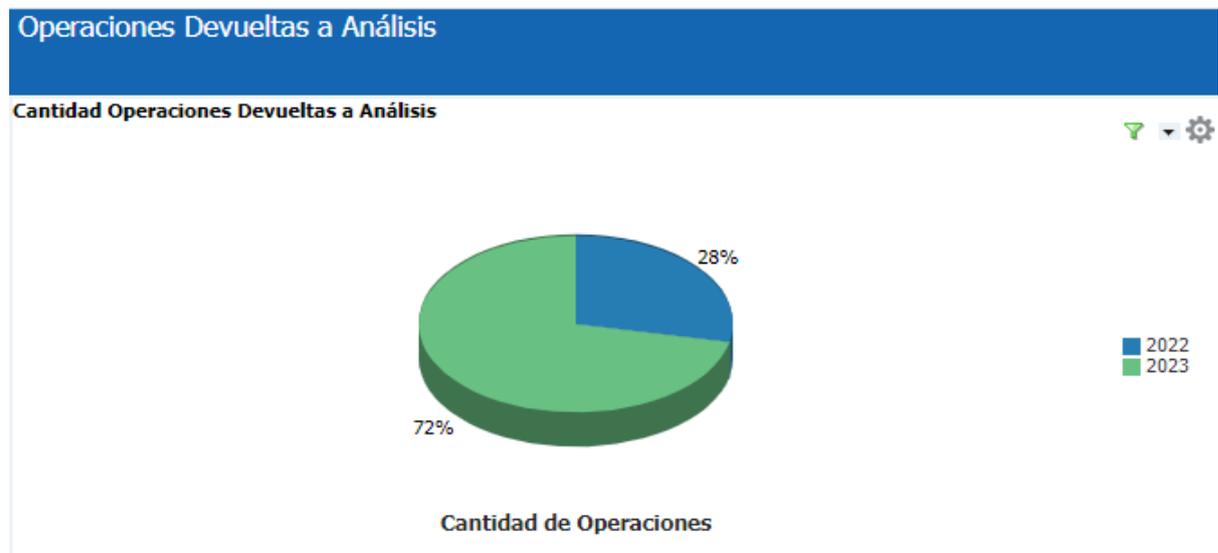
### ***Reprocesos en formalización***

Se llevaron a cabo sesiones de análisis del proceso, donde se evidencia que existe reprocesos, por ajustes en el cronograma de estudios, montos, calidades de los participantes.

El sistema permite la devolución de las solicitudes a la fase de análisis, cuando hay un impacto en el monto aprobado

### ***Tasa de devolución de operaciones***

*Ilustración 1 Operaciones devueltas a Análisis*



### Análisis de implicaciones de brecha de perfiles de puesto

<b>Nombre del cargo conforme Servicio Civil</b>	Técnico de Servicio Civil 3
<b>Nombre del cargo en CONAPE</b>	Asistente de Procesos de Crédito
<b>Grupo ocupacional</b>	Estrato técnico
<b>Departamento</b>	Crédito
<b>Sección</b>	Gestión y Análisis / Desembolsos y Control de Crédito

Los perfiles de puesto de los asistentes de procesos de crédito, es el puesto se caracteriza por asistir a los Analistas de Crédito y Ejecutivos de desembolsos, en la atención y coordinación de trámites y consultas diversas planteadas por los estudiantes y público en general en los procesos de información, gestión y análisis, control y desembolsos financieros, asimismo participa y colabora en la realización de estudios e investigaciones que demande la jefatura. Además, participa y colabora con el área de mercadeo, cuando le es requerido. Dentro de las actividades principales se encuentran:

- Recibir, gestionar y tramitar las solicitudes de crédito para estudios.
- Revisar el contenido de las solicitudes de préstamo, así como los documentos que respaldan dicha solicitud de acuerdo con el Reglamento de Crédito de la institución.
- Registrar las correcciones de las hojas resumen de los casos ya insertados en el sistema integrado que son revisados por los analistas de crédito y en casos aprobados y en ejecución registrar las correcciones en el sistema o actualizar los registros según corresponda.
- Recibir los expedientes aprobados en cada emisión, revisión de los mismos, generación de contratos y planes de desembolso, preparación del expediente para preparar la emisión correspondiente.
- Validar la información del contrato y las firmas.
- Autorizar los desembolsos mediante la realización del seguimiento académico por medio del procedimiento establecido para éste.

De manera que no se encuentra impedimento para que los funcionarios de las dos áreas de Gestión de Crédito o de Desembolsos y Control de crédito, efectúen el proceso de la formalización.

### Análisis de cargas de trabajo <sup>1</sup>

El estudio de cargas de trabajo determina la capacidad de rendimiento y de personal necesario para la eficiente realización de las tareas de acuerdo al volumen de trabajo que se deriva del desarrollo de los diferentes procesos y procedimientos propios de cada sección.

A continuación, se muestran las siguientes cinco actividades de mayor frecuencia, que determina el estudio efectuado en el año 2022, es decir las actividades que más realizan al mes los asistentes en la sección de desembolsos (ordenadas de mayor a menor).

*Tabla 2 Frecuencia de actividades, funcionarios nivel técnico de desembolsos*

N o	Actividad	Tipo de actividad	Promedio de veces que se realiza al mes/ funcionario	Tiempo promedio por actividad (Hora/mes)	Minutos promedio por actividad (Min/actividad)
1	Solicitud Desembolso	Actividad Operativa	69	12	10
2	Formalización de Contratos	Actividad Operativa	60	22	22
3	Revisión del correo	Actividad Administrativa	55	9	10
4	SODELIUN	Actividad Operativa-Back Office	50	19	23
5	Consultas de clientes-varias	Actividad Administrativa	30	8	16

Elaborado por: Grupo Empresarial Datasoft. 2022

La estimación con respecto a la cantidad de puestos necesarios para cubrir de forma más equilibrada la carga de trabajo.

*Tabla 3 Cantidad de personal equilibrio*

Puesto	Cantidad de personal actual	Cantidad de personal requerido	Cantidad de personal equilibrio
Asistente de procesos de desembolso	4	1,06	5

<sup>1</sup> Informe de cargas de trabajo de los procesos sustantivos de CONAPE, Datasoft 2022.  
2021CD-000066-0006400001

### Análisis de ubicación física

En el edificio Anexo Norte, conocido como el de Desembolsos, se brinda atención al público en el primer piso y en el segundo piso hay oficinas para procesos administrativos de uso exclusivo para funcionarios.

El espacio de Plataforma se encuentra ubicado detrás del parqueo de CONAPE, los usuarios deben ingresar por el puesto de seguridad 2. y llegar hasta la sala de espera de plataforma.

La plataforma de atención física ubicada en la sección de desembolsos, cuenta con 6 puestos de servicio presenciales y se tienen 3 puestos de atención virtual. En esta plataforma presencial en promedio se atienden 95 trámites al día.

En esta sala se tiene sillas para espera, servicios sanitarios para hombre y mujeres, condicionados bajo normas de accesibilidad. Los usuarios tienen a su disposición aire acondicionado, zonas de carga de electrónicos, espacios para completar los formularios, equipo de cómputo para efectuar algún trámite, dispensador de agua.

Según resultados del Diagnóstico de Accesibilidad del Espacio Físico de CONAPE, San Pedro<sup>2</sup>

“La circulación horizontal en el Anexo Norte es bastante accesible, sus características de accesibilidad en cumplimiento al 100% del Reglamento de la Ley 7600 y de la norma INTEW1-1:2018 de un 113%, pues sigue en alguna medida la recomendación de contar con rodapiés que contrastan con el piso y las paredes”

Siendo este el lugar más adecuado con que cuenta la institución para la atención de usuarios.

---

<sup>2</sup> Diagnóstico de Accesibilidad del Espacio Físico de CONAPE, San Pedro, 2023LD-000051-0006400001. Octubre 2023

### Recomendaciones

#### Implementación de un sistema de colas

La necesidad de modificar la forma de atención a usuarios fue detectada desde hace un tiempo por la Jefatura de la Sección de Desembolso y control de Crédito, la Gestoría de Procesos y diversas recomendaciones de consultorías, estudio de imagen e informe de

Debido a que la atención en plataforma estaba sujeto a fichas y limitado a un horario hasta las 2:00 pm. La distribución de estas fichas no lograba abarcar a todos los solicitantes que se habían presentado en CONAPE, generando muchas quejas que afectaba la imagen institucional.

Por lo que se opta por automatizar el sistema de fichas por medio de un sistema de colas en el cual el cliente registre su cédula u operación y pueda seleccionar entre una lista de opciones predeterminadas el trámite a realizar.

Este sistema, no solo dará mayor previsibilidad de la carga de atención al público que la sección, sino que debe brindar información estadística respecto a:

- Tiempos de atención
- Tiempos en cola
- Cantidad de trámites recibidos por fecha
- Tipo de trámites
- Duración promedio por actividad y usuario

### Diseño

#### Cambio en el Proceso

- Se elimina el tiempo de espera para firma que era de 5 días posterior a la aprobación. De manera que, una vez notificado la aprobación, puede al día siguiente presentarse a firmar.
- Con la programación de citas, se amplía la recepción de los trámites de lunes a viernes en horario institucional de 7:00 am a 3:00 pm.
- Se efectúa la asignación de la formalización a uno más puestos de servicio – fila exclusiva para este trámite –

#### Sistema de Citas

A partir del mes de marzo 2024, la Atención de plataforma presencial y virtual se realiza únicamente con cita previa. Esto aplica solo para la sede de CONAPE en San Pedro de Montes de Oca, San José.

La formalización solamente se puede efectuar mediante cita presencial, de manera que para facilita al cliente su logística de traslado y garantiza que su gestión será atendida.

Con la asignación de citas se tiene una mejor organización de la atención al cliente, lo cual conlleva a una mejor distribución de cargas de los funcionarios, así como organización operativa del área.

En el sistema, el solicitante debe:

1. Seleccionar el trámite a gestionar en el formulario según su necesidad.
2. Escoger la fecha y hora a tu conveniencia
3. Completar el formulario con tus datos

4. Recibirás en tu correo electrónico una notificación con información de la cita agendada.
5. Presentar la notificación de la cita al oficial de seguridad en el momento de tu ingreso.

Se recomienda llegar 10 minutos antes de la hora agendada, en caso de no presentarse a la hora acordada se cancelará la cita y debe solicitar una cita nueva.

. Ilustración 2 Sistema de citas de CONAPE, Sitio web

INFORMACIÓN SOBRE PRÉSTAMOS
PRÉSTAMO APROBADO
PAGANDO EL PRÉSTAMO
CONTACTANOS

PROGRAMÁ TU CITA

Por favor seleccione un trámite

**TRÁMITES**

- Presencial - Firma de Adenda
- Presencial - Firma de Contrato
- Presencial - Solicitud de Autorización para Segregación en Propiedad Hipotecada
- Presencial - Solicitud de Desembolso
- Presencial - Solicitud de Modificar Plan de Estudios y/o Desembolsos.
- Presencial - Solicitud de Suspensión Temporal de estudios y/o desembolsos.



Click en fecha y hora:

<      **abril 2024**      >

L	M	X	J	V	S	D
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
07:00 - 07:30	07:15 - 07:45	07:30 - 08:00	07:45 - 08:15			
08:00 - 08:30	08:15 - 08:45	08:30 - 09:00	08:45 - 09:15			
09:00 - 09:30	09:15 - 09:45	09:30 - 10:00	09:45 - 10:15			
10:00 - 10:30	10:15 - 10:45	10:30 - 11:00	10:45 - 11:15			
22	23	24	25	26	27	28
29	30	1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12

Atrás
Continuar

**FECHA:**

**4 DE ABRIL DE 2024**

**HORA LOCAL:**

**07:30**

---

**Nombre:**

**Apellido:**

**Correo Electrónico:**

**Teléfono:**

**Identificación:**

Cancelar
Confirmar

Ilustración 3. Correo electrónico de confirmación de cita



Hola Karen Herrera,

Su cita para el trámite, Presencial - Solicitud de Modificar Plan de Estudios y/o Desembolsos., agendado el 6 de marzo de 2024 11:00 ha sido rechazada.

Para más información puede contactarnos al teléfono 25278600 o al correo electrónico [desembolsos@conape.go.cr](mailto:desembolsos@conape.go.cr)

Para evitar inconvenientes y demoras, le solicitamos que no reserve más de una cita para realizar el mismo trámite. En caso de que se compruebe que tiene citas múltiples solo se mantendrá la primera cita que haya agendado.



La implementación de este sistema, en su etapa piloto inicio con únicamente 3 servicios, lo que tuvo una exitosa acogida y para finales del 2023 se logró implementar 10 servicios distintos a través del servicio de cita virtual y presencial.

El sistema de citas, no solamente es para la formalización sino para los servicios de seguimiento y cambio de condiciones, algunos se restringen a solo presencial y otros solo virtual:

1. Actualización de póliza,
2. Actualización de cuenta de BCR,
3. Presentación factura de equipo y/o materiales,
4. Traslado a cobro,
5. Solicitudes de constancias (aplicable únicamente para operaciones con préstamo aprobado).



## COMISIÓN NACIONAL DE PRÉSTAMOS PARA EDUCACIÓN

6. Solicitud de Adquisición de equipo dentro del saldo del crédito,
7. Solicitud para Extender la Fecha del Vencimiento del Periodo de Estudios,
8. Solicitud de Autorización para Tramitar Ampliación de Préstamo,
9. Solicitud de Ajuste al monto del desembolso,
10. Actualización Datos.

En continuidad a este proyecto, por la satisfacción en experiencia del cliente, se proyecta implementar significativas mejoras para fortalecer nuestros servicios y planea ampliar los servicios de trámite mediante citas virtuales, permitiendo una mayor flexibilidad y comodidad para nuestros usuarios. A través de este sistema se debe coordinar la cita presencial o virtual con nuestros colaboradores de la Sección de Desembolsos y Control de Crédito.

## Conclusión

### Traslado del proceso a la sección de gestión y análisis

La propuesta de re estructura en CONAPE, que se encuentra en desarrollo visualiza el traslado de este proceso a la unidad de Gestión de préstamos, en donde se asigna dentro de las funciones:

- Gestionar el proceso de formalización de contratos de préstamo.
- Custodiar temporalmente los contratos formalizados de forma parcial.

De manera que se asigna los siguientes procesos:

<b>Procesos Nivel 0</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de las Relaciones Internas y Externas.</li> <li>• Gestión de Préstamo</li> <li>• Servicio al Cliente</li> </ul>
<b>Procesos Nivel 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de convenios.</li> <li>• Definición, seguimiento y evaluación de la estrategia de crédito.</li> <li>• Análisis del Préstamo</li> <li>• Formalización del Préstamo</li> <li>• Plataforma de atención</li> </ul>

Con esto se tiene como parte de esta implementación, el traslado de este proceso, lo cual permite que se inicie y finalice todas las fases de recepción, análisis, aprobación y formalización del préstamo por una misma área, evitando así los reprocesos por aspectos del análisis que no se cambian en la propuesta educativa del solicitante y que estaban deteniendo el proceso.

Además, se trabaja en paralelo la implementación de un modelo de plataforma única, donde los funcionarios pueden atender cualquiera de los trámites, sin distinción del área dueña del proceso, que pueden estar ubicados en la plataforma actual del anexo norte, la cual cuenta con las dimensiones y servicios adecuadas, pese a que su ubicación este detrás del parqueo de la institución