

**INFORME FINAL DE GESTION
2006-2008**

DIRECTOR FERNANDO MOJICA B.

8 de septiembre del 2008.

ÍNDICE

- I. Accionar del Directorio de la Asamblea de Trabajadores y trabajadoras, 2006-2008.
- II. Proyectos de Ley, apoyados por su incidencia en el Banco Popular y Desarrollo Comunal. (ver información en el Eje #3)
- III. Modernización de la Administración y mayor eficiencia institucional
- IV. Políticas relacionadas con la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y Autoevaluación Cualitativa de la Gestión
 - Misión y Visión
 - Sistema de Control Interno y la Autoevaluación
- V. Análisis de Entorno en el Período 2006-2008
- VI. Recomendaciones

PRESENTACIÓN

El artículo once de la Constitución Política establece que los funcionarios públicos están sometidos a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas en el cumplimiento de sus deberes, con responsabilidad personal por ello.

Asimismo, según lo establece la Ley General de Control Interno, Ley 8292, en su capítulo III, **La Administración Activa** 1. SECCIÓN I, **1. Deberes del jerarca y los titulares subordinados**, Artículo 12. **.Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno**. En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

e) Presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor, de acuerdo con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República y por los entes y órganos competentes de la administración activa.

En concordancia con esas obligaciones, la Contraloría General de la República emitió las directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la ley general de control interno, las cuales se publicaron en la gaceta no. 131 del 7-07-2005.

Al respecto, se pretenden vincular las principales acciones realizadas con los elementos señalados en las directrices de la Contraloría General de la República, relacionados directamente con las obligaciones que le son conferidas a la Junta Directiva Nacional, a través de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y su Reglamento, en el cumplimiento de las pautas y orientaciones de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

La presentación del informe de gestión y el sometimiento a procesos de rendición de cuentas es un compromiso moral que todo servidor público tiene para con sus representados en aras de una cultura de transparencia y un compromiso con la democracia, con base en que el ejercicio de la función pública debe enmarcarse en esquemas de evaluación de gestión y de controles que promuevan la consecución de los objetivos y metas institucionales.

La naturaleza jurídica de las obligaciones del Directorio Nacional de la Asamblea de trabajadores del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, se derivan de su Ley Orgánica, en el capítulo III, artículo número catorce: **La orientación de la política general del Banco corresponderá a la Asamblea de los Trabajadores y Trabajadoras, su definición a la Junta Directiva Nacional y la Administración a la Gerencia General.**

I. ACCIONAR DEL DIRECTORIO NACIONAL DE LA ASAMBLEA DE TRABAJADORES.

El Banco Popular sustenta su razón de ser en principios filosóficos e ideológicos, como lo son la búsqueda de una sociedad más justa, libre, solidaria y democrática, donde el objetivo fundamental es garantizar la adecuada distribución de la riqueza, producto del trabajo y la preservación de un profundo respeto a la dignidad humana y la justicia social.

En 1986 se crea la Asamblea General de Trabajadores y Trabajadoras, como máximo jerarca de esta entidad financiera y como órgano de representación de los sectores laborales, deviene como foro deliberativo de las principales organizaciones sociales a nivel nacional, conformando en la práctica el núcleo fundamental del sector de economía social. Confluyen representantes del sector Cooperativo, el Sindical Confederado, Sindical no Confederado, Asociaciones del Magisterio Nacional, Solidarista, Sector Profesional, Artesanal, Comunal y de Trabajadores Independientes.

Dentro de las principales funciones de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras está democratizar las estructuras del Banco Popular, garantizar una mayor participación de los sectores sociales en la orientación de sus políticas, definir las pautas generales que orienten las actividades del Banco, designar a cuatro directores ante la Junta Directiva y fiscalizar la labor del Banco.

De acuerdo con estas funciones el Directorio Nacional ha definido como Ejes de acción los siguientes:

- Formación de Delegados y Delegadas
- Fiscalización de cumplimiento de Pautas y Orientaciones Generales
- Análisis de coyuntura nacional para retroalimentación de Pautas y Orientaciones Generales.

Otro punto importante no contemplado como eje sobre el que viene trabajando este Directorio es en el fortalecimiento de la estructura interna de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, a través de un análisis de mejora de procesos.

A continuación y en cumplimiento de las Pautas y Orientaciones Generales, referentes a la rendición de cuentas en el ejercicio de las responsabilidades públicas confiadas al Directorio Nacional, la Comisión Permanente de la Mujer y el Comité de Vigilancia se permiten a realizar un resumen de las principales actividades desarrolladas según los ejes anteriormente indicados, durante el Período 2006-2008.

DIRECTORIO NACIONAL 2006 - 2007



De izq. a der.
Fernando Mojica
sec., Olga Morera
Presidenta, Olga
Barrantes y
Rodolfo Madrigal
vocales del
Directorio Nacional

Principales acciones del DIRECTORIO NACIONAL DE LA ASAMBLEA DE TRABAJADORES:

Con el propósito de llevar a cabo una labor participativa, se acordó realizar una reunión en forma conjunta de Junta Directiva con el Directorio Nacional, Comisión de Balance Social, Comisión de la Mujer y Comité de Vigilancia; asimismo al conformar sus comisiones de trabajo la Junta Directiva, le dio participación a los Directores de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, lo cual representa un gran avance en un verdadero trabajo de equipo.

COMISIONES DE TRABAJO EN LAS QUE PARTICIPA EL DIRECTORIO



Reunión de Junta Directiva, Directorio Nacional Administración del Banco Popular

Es así como este Directorio y su equipo técnico está participando en la Comisión de Plan, Presupuesto y Estados Financieros, Comisión de Banca de Desarrollo, Comisión de cumplimiento de Pautas de la Asamblea de Trabajadores y Comisión de Integración de la Asamblea de Trabajadores.

El Directorio Nacional del periodo 2007-2008 quedó conformado de la siguiente forma:

Fernando Mojica Betancourt, Presidente
 Olga Morera Arrieta, Secretaria
 Rodolfo Madrigal Saborio, Vocal I
 Olga Barrantes Arias, Vocal II

Los principales resultados del año 2006-2007, 2007-2008, son los siguientes.

2006-2007

PRIMER EJE: FORMACIÓN DE DELEGADOS Y DELEGADAS

I. CAPACITACIÓN

OBJETIVO

Desarrollar y fortalecer la identidad y sentido de pertenencia de los delegados y delegadas de la Asamblea y sectores sociales que la conforman hacia el Banco Popular, que se reflejará en su compromiso con los desarrollos socio-económico de los trabajadores y trabajadoras propietarios y propietarias del Banco Popular.

Proceso de Ejecución

ACTIVIDAD	LUGAR	FECHA
Taller de Inducción	Sala de Capacitación Banco Popular San Pedro	29 de setiembre 2006
Taller de Inducción	Liberia	28 de octubre 2006
Taller de Inducción Órganos de la ATTBP	La Catalina	22 y 23 de setiembre
Taller de Normativa Financiera	ATTBP	27 de octubre 2006
Taller de Normativa Financiera	Sala de Capacitación Banco Popular San Pedro	18 de noviembre 2006
Taller Inducción	ATTBP	9 de setiembre 2006

TALLERES DE INDUCCIÓN

Los objetivos que se han planteado para estos talleres son los siguientes:

- Concientizar a los Delegados y Delegadas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras sobre los orígenes del Banco Popular y el papel de esta Institución dentro del Sector de la Economía Social y en la sociedad costarricense.
- Brindar y reforzar en los participantes, los conocimientos fundamentales sobre la gestión financiera del Banco y sus subsidiarias, las Pautas y Orientaciones emitidas por la ATBP y la regulación externa según SUGEF (informe anual).

Análisis de percepción sobre Banco Popular por parte de Delegados y Delegadas

En los talleres de inducción se plantearon tres preguntas a efecto de conocer la opinión que tienen nuestros Delegados y Delegadas del Banco Popular:

1) Que percepción u opinión tienen otras personas y entes externos al Banco sobre la existencia, rol y gestiones que realiza el Banco Popular?

- Que es ágil
- Que se comporta como cualquier otro banco del sistema financiero
- Que representa una distorsión en el sistema financiero
- Que no es confiable
- Que solicitan menos requisitos en la gestión del crédito
- Tasas de interés muy altas
- Se requiere mejorar la administración financiera
- No brinda buena atención al cliente
- Que no se promocionan bien los servicios
- Brinda mucha facilidad en créditos personales
- Trámite burocrático
- Que no es un Banco Popular

2) Qué percepción u opinión tienen los sectores sociales que conforman la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras sobre las gestiones que realiza el Banco Popular?

- Que es la única entidad financiera del país en función de los sectores sociales
- Es un mecanismo para desarrollar proyectos de emprendimiento de carácter social
- Se debe actualizar, ser más competente
- Que debe ser más social
- Que debe volver a sus raíces
- No hay una alianza adecuada con los sectores sociales

3) Qué aspectos específicos debería mejorar y potenciar el Banco Popular para posicionarse como un Banco que representa un instrumento sobresaliente para el desarrollo de los trabajadores y del país en general?

- Ser un instrumento que fomente el crecimiento y el fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas y de proyectos emprendedores.
- Que realmente se convierta en un banco diferenciado
- Modernización del sistema de cómputo
- Mayor control de la morosidad
- Convertirse en un verdadero Banco de Desarrollo
- Ofrecer tasas de interés más favorables
- Que genere empleo
- Mejorar la información y publicidad del Banco

TALLER DE INDUCCIÓN PARA LOS ÓRGANOS DE LA ASAMBLEA DE TRABAJADORES Y TRABAJADORAS.



Participantes Taller 22 y 23 de septiembre 2006

Objetivo:

Generar un espacio que permita conocer e interiorizar las Pautas definidas por la Asamblea de Delegados y Delegadas, así como generar un proceso de sensibilización en el tema de la función social que debe atender el Banco Popular.

La metodología empleada se denomina "Generación e intercambio de conocimientos y construcción colectiva", la cual parte de la premisa de que los participantes en la actividad poseen un conocimiento que debe ser potencializado a partir de que realice una puesta en común con los participantes.

De manera tal que, la suma de esos conocimientos hace que la construcción colectiva posibilite avanzar en el logro de los objetivos.

Entre los cuales encontramos:

- Delimitar las pautas y lineamientos emitidos por la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular.
- Definir los roles y responsabilidades de las distintas instancias dentro del Banco Popular y sus subsidiarias.
- Establecer los lineamientos estratégicos y operativos para el año 2007 del Banco Popular y sus distintas subsidiarias.

El elemento transformador por excelencia de la sociedad es El Hombre, por esta razón la metodología de Generación e Intercambio de Conocimientos y Construcción Colectiva asume que los principales protagonistas de cada sesión de formación son los participantes, de tal manera que es a ellos a los que se les asigna los principales roles de protagonismo con el fin de que al final de cada jornada y en el proceso de seguimiento se facilite la implementación de los construido en colectivo.

Dentro del proceso de ejecución se lograron los siguientes resultados:

EJECUCIÓN DE ACTIVIDAD

Actividad 1: "Nuestro propósito con el Banco que queremos"

Esta actividad tubo como objetivo central, motivar a los participantes con respecto a su importancia estratégica para con el Banco Popular.

Se discutió y redactó una respuesta de manera colectiva a las siguientes interrogantes: ¿Cómo queremos que sea nuestro banco? y ¿Cuál es nuestro propósito en la construcción de nuestro banco?

¿Cómo queremos que sea nuestro banco?	¿Cuál es nuestro propósito en la construcción de nuestro banco?
➤ De carácter social. ➤ Que propicie el desarrollo de un sentimiento de pertenencia. ➤ Que facilite el crédito a quienes tienen pocas posibilidades en el sistema financiero nacional ➤ Con una cobertura real a nivel nacional, que propicie y facilite el desarrollo de las comunidades y las personas. ➤ Moderno. ➤ Que aproveche las posibilidades de negocio que el mercado ofrece. ➤ Que opere bajo estándares razonables de costos de operación. ➤ Que camine hacia la cima con objetivos comunes y compartidos, caminando así con un equipo de apoyo que son: valores, SAFI y pensiones, detrás de ellos la Asamblea de Trabajadores, Comisiones, Directorio. ➤ Preparar a los jóvenes que serán, los futuros trabajadores del banco.	➤ Trabajo en la medida de las posibilidades conocimientos según las áreas que se desenvuelvan. ➤ Honestidad. ➤ Compromiso. ➤ Lealtad hacia el banco. ➤ Transparencia en lo que se haga y mucha criticidad en el trabajo que se vaya a desarrollar. ➤ Trabajar en equipo. ➤ Que exista la creación de un banco de mujeres, adscrito al banco popular. ➤ Se realice la Banca de Desarrollo. ➤ Apoyo a las PYMES. ➤ Poner en práctica las Juntas Rurales de Crédito. ➤ Brindar mayor capacitación a los funcionarios en economía social. ➤ Con mas unión entre los sectores de la Asamblea ➤ Mayor presencia del Banco en ciertas comunidades. ➤ Con una adecuada valoración en las regiones para que atiendan con

➤ Sea el número uno. ➤ Reflejo del desarrollo comunal, que el banco no sea trabajo de grupos sino trabajo de equipo. ➤ No exista la lucha de poder, que sea una lucha de todos los sectores de la economía social. ➤ Donde las oportunidades en el banco sean iguales para hombres y mujeres. ➤ Apoye la iniciativa de desarrollo social, a las comunidades, que cumplan con sus títulos. ➤ Con una estructura unida, la administración, la Junta y la Asamblea. ➤ Accesible a todos los trabajadores y trabajadoras del país. Sin trabas para obtener los beneficios que Banco ofrece. ➤ Cumplir con todos los objetivos sociales pero también económicos que la ley establece. ➤ Comprometido con el desarrollo económico y social de Costa Rica. ➤ Competitivo. ➤ Solidario para todos y todas. ➤ Transparente. ➤ Con cobertura. ➤ Innovador. ➤ Rentable. ➤ Con excelente servicio al cliente. ➤ Un banco eficiente y eficaz. ➤ Identificado con su razón de ser y respondiendo a los grupos y a la economías para las cuales que fueron creadas y respetando el pensamiento la visión de quienes lo fundaron. ➤ Manteniendo una balanza equilibrada entre lo empresarial y lo social. ➤ Más informativo con relación a su estructura orgánica y sus áreas de	horarios diferenciados a los trabajadores y trabajadoras. ➤ Mayor agilidad en los créditos para desarrollo y menos para consumo. ➤ Apoyo a los jóvenes en proyectos de desarrollo. ➤ Mayor apoyo a ciertos sectores olvidados. ➤ Todos trabajemos en equipo teniendo objetivos comunes. ➤ Desarrollar los canales de comunicación entre los sectores políticos, administrativos y la comunidad nacional. ➤ Capacitarnos juntos, funcionarios y delegados para luchar juntos por un mismo objetivo. ➤ Impulsar la mejora tecnológica del banco, debido a que es un elemento importante para las entidades financieras. ➤ Asegurar un trato igual para todos los trabajadores (as) del país. ➤ Estandarizar modelos de oficinas. ➤ Comunicación transparente con la clase trabajadora tanto a nivel de la Asamblea de Trabajadores, administración y funcionarios del banco. ➤ Promover alianzas estratégicas con sectores de la economía social. ➤ Incrementar la cantidad de oficinas del banco. ➤ Estimular la creación permanente de nuevas alternativas de servicios bancarios para los trabajadores sobre la base de las necesidades de los trabajadores. ➤ Dar sentido de pertenencia a todas las personas que componen el Banco Popular. ➤ Promover la reducción de
---	--

base. ➤ Eficiente en gestión financiera. ➤ Logre un sentido de pertenencia de parte de todos lo trabajadores del país. ➤ Sensible a las necesidades del desarrollo de las personas.	costos para mejorar la rentabilidad del banco, la cartera de crédito. ➤ Buscar fuentes alternativas de captación que tengan costos menores. ➤ Lograr que se cumplan la políticas, los objetivos para cual fue creado y la compañera está en recursos humanos responsabilidad, eficiencia, eficacia, ética, información recíproca y haciendo cumplir las obligaciones. ➤ Contribuir a definir la identidad del banco desde un enfoque técnico y social. ➤ Necesitamos un banco sólido, eficiente que se mantenga en el mercado. ➤ Con contribución a todo lo social de nuestro país. ➤ Contribuir a divulgar en todos los medios cuáles son propósitos del banco y lograr la identificación con ellos. ➤ Concientizar a las personas para que ellos estén concientes y contribuyan con este desarrollo y queremos luchar por los intereses del banco para mantener los objetivos para lo que fue creado y luchar significa luchar en todas la esferas para que se mantenga la diferenciación del banco.
--	---

Elementos coincidentes en la definición del banco que queremos.

Los participantes del taller coinciden en que si bien esta institución desarrolla sus actividades bajo un entorno económico, al ser parte del sector de la economía social e incorporar en su estructura organismos sociales, es necesario que inicialmente sensibilice a los funcionarios y dirigentes, así como a sus clientes, con el fin de lograr un equilibrio entre su rol económico y su rol social.

El banco que las personas aspiran a tener en nuestro país, es un banco que transmita identidad, que se comprometa con la sociedad a crear diferentes líneas y programas de créditos donde todas las clases trabajadoras del

país tengan la posibilidad de adquirir un crédito de acuerdo a su salario y necesidades. El Banco Popular que los costarricenses quieren es un banco con una total cobertura nacional, con una estructura jerárquica unificada e informada. A la vez, consideran importante, que se desarrolle un sentimiento de pertenencia entre los funcionarios con la institución, a fin de que estos trabajen de manera mas entregada al desarrollo de las actividades que se realizan.

Sin embargo, lo importante es que las personas que integran esta entidad financiera se caractericen por aplicar aquellos elementos de la economía social, por que son estos los que crean un banco diferenciado.

Actividad 2: “Propósito en la construcción de nuestro banco”.



Los Delegados y Delegadas orientan las estrategias a seguir para lograr el Banco que se desea indicando lo siguiente:

a. Funcionarios y Funcionarias, Delegados y Delegadas:

- Adoptar una actitud positiva para trabajar y motivar a los demás compañeros, entregando sus habilidades, capacidades, conocimientos, sabiduría y a su vez, tratando de aprender de los demás, en función de un mismo afán, el beneficio del colectivo.
- Promover honestidad, el compromiso y la lealtad a través del ejemplo.
- Fomentar el trabajar en equipo, en función de alcanzar las metas comunes.
- Capacitarse en temas de economía social, con el fin de fortalecerse tanto a nivel institucional como a nivel personal.
- Proyectar los beneficios del banco hacia las comunidades, cumpliendo con el rol por el cual se creo, que es el desarrollo social y económico de los costarricenses.
- Apoyar emprendimientos y proyectos de desarrollo, con énfasis a los de jóvenes empresarios.

b. A nivel institucional

- Alcanzar una mayor agilidad en los créditos para desarrollo social.
- Mayor apoyo a ciertos sectores olvidados.
- Impulsar la mejora tecnológica del banco.
- Promover alianzas estratégicas con sectores de la economía social.

- Estimular la creación permanente de nuevas alternativas de servicios bancarios para los trabajadores sobre la base de las necesidades de los trabajadores.
- Buscar fuentes alternativas de captación que tengan costos menores.
- Lograr que se cumplan la políticas, los objetivos para el cual fue creado.
- Contribuir a divulgar en todos los medios cuáles son propósitos del banco y lograr la identificación con ellos.
- Fomentar proyectos emprendedores, a través de la creación de una Banca de Desarrollo.

Talleres de Normativa Financiera:

- Realización de Taller de manejo de indicadores financieros y parámetros de regulación para delegados y delegadas que se encuentran en Órganos de la ATTBP realizado el viernes 27 de octubre en la sala de Ex Presidentes de la Asamblea.
- Realización de Taller de Normativa Financiera para delegados y delegadas de la Región Central (San José, Heredia y Alajuela) el día sábado 18 de noviembre en el Banco Popular de San Pedro. Este taller fue facilitado por personal interno del Banco con especialidad en Estados Financieros, regulación CAMELS y Normativa 1-05.

FORO ECONOMÍA SOCIAL Y LA GENERACIÓN DE EMPLEO



De izq a der. : Rodolfo Madrigal, Ana I. Solano, Gerardo Porras, Olga Morera y Fernando Mojica

Miembros del Directorio, Gerencia, funcionarios y representantes de las organizaciones sociales, se encontraron el pasado 12 de octubre para disertar sobre el tema del empleo en Costa Rica.

El objetivo de esta actividad se centró en continuar con el proceso de capacitación a Delegados y Delegadas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, así como a funcionarios del Banco Popular, en el tema de la Economía Social, y la generación de empleo para poblaciones vulnerables del país.

Principales Resultados:

El Representante del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) presenta la fase inicial del Plan Nacional de Empleo en un contexto de la globalización en la que se disminuye la capacidad de generar empleo, el trabajo agrícola se reduce y la pobreza no cede.

Por otro lado, el tema parte con el siguiente diagnóstico:

- El país ha avanzado en diversificar sus actividades productivas, pero ha postergado el tema de la distribución justa de la riqueza.
- El tema del empleo es residual en las políticas públicas.
- Las MIPYMES emplean 42% de la fuerza laboral.
- De cada 3 empleos 1 es informal.
- 1 de cada 5 costarricenses es pobre.
- Menos de un 4% de los y las trabajadoras son profesionales.
- La economía informal es el sector más dinámico en materia de empleo.
- Mujeres y jóvenes son los más perjudicados con este esquema.

Los sectores sociales de igual forma realizaron su presentación en el tema como se muestra a continuación:

a) Sector Sindical representado por ANEP:

El representante de la Asociación Nacional de empleados Públicos y Privados (ANEP), recuerda a los y las presentes que desde hace aproximadamente 25 años se nos presenta un modelo productivo que busca promover exportaciones, atraer inversión extranjera y darle énfasis a la estabilidad y el crecimiento macroeconómico.

El problema es que al avanzar este modelo, vemos que las más beneficiadas son las grandes empresas. En Costa Rica los exportadores nacionales representan un porcentaje ínfimo frente a los extranjeros. Además la clase media muestra un importante deterioro.

Ante tal panorama, la ANEP propone un cambio de modelo, en el marco de un Nuevo pacto social; pasar de un modelo de política macroeconómica a un modelo de política nacional de empleo que incluya tres ámbitos: la demanda, la oferta y la calidad del empleo.

Participantes en la actividad hicieron ver la necesidad de que el Plan de Empleo contemple el concepto social que debería. Debe retomar la flexibilidad laboral y la Ley de Protección al Trabajador (LPT), la seguridad e higiene laboral y las garantías sociales porque no se trata de bajar las estadísticas de desempleo, se trata de hablar de empleo de calidad.

b) Sector Solidarista:

Del Sector Solidarista se expone que este movimiento aporta principalmente calidad de vida a más de un millón de trabajadores afiliados. "Le metemos el hombro al estado", contribuimos con la solución de distintos problemas, especialmente en la lucha por acabar con la miseria. 1.300.000 costarricenses se benefician con el solidarismo.

Alrededor de él también se generan aproximadamente 25 mil empleos directos y 9 mil empleos indirectos. ya que muchas de ellas administran tiendas, sodas, centros de recreación, servicios "Express", agencias de viajes etc.

c) Representante del Sector Magisterial:

Representante del Magisterio Nacional considera que la Educación debe desarrollar en forma integral al ser humano, no sólo en unas materias, debe integrarse en un solo bloque junto con otras disciplinas para aprovechar mejor el recurso humano. Es necesario también lograr que las carreras universitarias estén acorde con las pautas de empleo.

d) El Banco Popular

Con relación al empleo el Banco Popular en sus pautas orienta la importancia de generar empleo mediante la creación de empresas y el fortalecimiento de las existentes. Parte del hecho de que no necesariamente la mucha riqueza representa una sociedad justa y equitativa en especial si esa se concentra en pocas personas o empresas.

En ese sentido y tratando de dar soluciones a la inequidad, el Banco Popular implementó fondos especiales que permitan el acceso al crédito de personas y de pequeñas y medianas empresas que por diferentes circunstancias pudieran quedar excluidas de un crédito. Entre esos fondos están el Fondo capital del riesgo (FOCARI), Fondo especial de vivienda (FEVI), fondo de recuperación de deudores.

Como conclusión, el Sr. Gerardo Porras gerente del Banco Popular expone:

El Banco Popular llega a más personas de menores recursos La solidez financiera del Banco le permite transferir utilidades Las utilidades del Banco se utilizan en el desarrollo del país El modelo de desarrollo económico y social del Banco está basado en principios de solidaridad Banca de Desarrollo, Planes fiscales y reformas financieras están estrechamente relacionados con el modelo del Banco Popular.

El BPDC realizó en este año 90 mil préstamos, más que toda la banca junta del país.

De igual forma otros sectores mencionaron aportes específicos que han llevado a cabo en la generación de empleo, entre ellos el sector cooperativo autogestionario, el sector profesional y el sector comunal:

- La cooperativa autogestionaria COOPLIN R.L. que agrupa a 100 trabajadores en su mayoría mujeres, ha demostrado la viabilidad de la Economía Social para contribuir al bienestar de sus familias y su calidad de vida.
- 29 colegios profesionales son garantes de la prestación de servicios de calidad en el país,
- Las Asociaciones de Desarrollo Comunal han incursionado crecientemente en proyectos productivos, proyecto en Paquera, los bancomunales en todo el país, proyectos ecoturísticos o de obra gris, todos con alto impacto en el empleo.

ECONOMÍA SOCIAL Y EL EMPLEO

Como resoluciones finales del foro se tienen:

Las empresas de Economía social representan un sector importante en la generación de empleo que debe ser fortalecido porque:

- La economía social aporta -de manera in visibilizada- empleo de calidad.

- La economía social representa un factor de formalización del empleo.
- Es imperativo reconocer el costo diferenciado que implica aportar en el cumplimiento de estándares sociales, laborales y ambientales.

Prioridades en las que se debe trabajar para lograr mayor generación de puestos de trabajo:

- Profundizar el análisis, la investigación y sistematización de los datos sobre el aporte real del sector en materia de empleo,
- Evaluar nuestro aporte en la formación de capital humano, de acuerdo con imperativos de la era del conocimiento,
- Contribuir a formar empresarios incluyendo recurso humano de sectores sociales vulnerables
- Gestionar política pública diferenciada para el sector, que reconozca su aporte a la democratización del país,
- Que se dirija, además, a fortalecer mecanismos de distribución de la riqueza y movilidad social, para generar empleo de calidad.
- La inserción laboral de mujeres y jóvenes es una prioridad

Gestión 2007-2008

OBJETIVO

Mejorar los conocimientos y habilidades requeridas para el desempeño de las funciones y responsabilidades de las delegadas y delegados de la ATTBP.

ESTRATEGIA:

Por medio de una intensa participación de delegados-as que integran los distintos órganos de la ATTBP, en actividades sobre temas relacionados con la gestión organizativa y la excelencia funcional, se espera como resultado mejorar el nivel de respuesta de la ATTBP a los retos y desafíos internos y del entorno.

Una vez se oficialice el Plan de Capacitación, propuesto en el diagnóstico de necesidades de capacitación formulado por la UNED después de un amplio proceso de consulta y validación, se jerarquizarán los ejes temáticos y se definirá la estructura curricular adaptándola al rol de los delegados como integrantes un órgano de naturaleza política como es la ATTBPDC.

El presente informe resume las acciones cumplidas y los principales resultados obtenidos en el segundo semestre del 2007 y primer semestre del 2008 en el componente de capacitación.

I. CAPACITACIÓN 2007

Programa anual operativo 2007

El Plan Anual Operativo para el año 2007, contempló el desarrollo de un Plan de Capacitación, dando también el seguimiento y acompañamiento necesario a la investigación, tanto en el Área Metropolitana como en las diferentes regiones del país y órganos de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, con este propósito cabe mencionar las actividades realizadas en el segundo semestre del presente año.

OBJETIVO:

Desarrollar y fortalecer la identidad y sentido de pertenencia de los delegados y Delegadas de la Asamblea y sectores sociales que la conforman hacia el Banco Popular, que se reflejará en su compromiso con el desarrollo socio-económico de los trabajadores y trabajadoras, propietarios y propietarias del Banco Popular.

De la misma manera se analizará y sensibilizará sobre el tema de desarrollo regional y servicios financieros a proyectos de emprendimientos, y entregará herramientas a un grupo de delegados y delegadas miembros de la Asamblea de Trabajadores para la promoción de estrategias de desarrollo regional, basadas en el fortalecimiento del sector de economía social, la equidad, la justicia y la solidaridad, promoviendo una adecuada distribución de la riqueza.

ESTRATEGIA:

Para el cumplimiento efectivo del Plan de Capacitación la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras desarrollará una propuesta de regionalización donde se busca el apoyo y fomento de las formas organizativas populares que constituyen su fundamento orgánico a nivel nacional con presencia de los/as delegados/as

Por otra parte, esta estrategia permitirá la búsqueda, el fortalecimiento y la participación de los distintos sectores en las funciones que le competen a la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, mediante la elaboración de un plan de capacitación a mediano plazo, que también requiere la caracterización de la situación regional de las organizaciones que forman parte de esa instancia. Propuesta iniciada mediante el Convenio marco de Cooperación con la Universidad Estatal a Distancia, en el que se incluye el Diagnóstico de las Necesidades de Capacitación y el diagnóstico donde se identificarán las organizaciones sociales existentes en cada región, correspondientes a los sectores representados en la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

El resultado esperado revelará las condiciones particulares de cada sector representado en la ATTBP en cada región, partiendo de la información disponible tanto en las instituciones responsables del registro de las organizaciones de cada sector, como en las organizaciones de segundo nivel que agrupan a estas organizaciones.

1. Taller de Pautas y Orientaciones

El Tema de Pautas y Orientaciones contempló la necesidad de diseñar un plan de capacitación dirigido a los y las funcionarios del Banco, su propósito fue el de sensibilizar a este importante sector del Banco a comprender mejor la función social del Banco en el país. Para ello unimos esfuerzos con la Cooperativa de Empleados del Banco Popular, Coopebanpo R.L. en la realización de tres talleres, llevados a cabo los siguientes fechas:

- 23 de agosto, Salón Heliconias, Hotel Balmoral
- 07 de setiembre, Salón Heliconias Hotel Balmoral
- 05 de octubre, Salón Heliconias Hotel Balmoral

2. Taller: El liderazgo y su rol estratégico para la competitividad de las organizaciones para la competitividad de las organizaciones sociales y de la Economía social.

Fecha: Sábado 15 de diciembre 2007
Horario: 10am a 7pm
Lugar: Centro Los Jaúles, Vásquez de Coronado

Población Meta: Delegados y Delegadas ATTBP

Objetivo: fortalecer la interacción del liderazgo personal en función del liderazgo colectivo de la organización, para le mejoramiento de gestión y de la competitividad de las organizaciones sociales y de la economía social.

Metodología: Altamente participativa propiciando la integración del grupo mediante dinámicas de trabajo.

Programa Desarrollado:

1. Conferencia: Herramientas fundamentales para ejercer un liderazgo personal y el liderazgo colectivo en función de los objetivos de la organización. Lic. Edgar Santos Stephenson
2. Dinámicas de Trabajo en Equipo
3. Dinámicas de comunicación y toma de decisiones.
4. Conclusiones

Resultados: se genera un mayor acercamiento personal entre los delegados y delegadas promoviéndose las capacidades de comunicación, el trabajo en equipo y la toma de decisiones.

II. CAPACITACION 2008

Primer semestre 2008

OBJETIVO:

El objetivo central de los programas de capacitación es desarrollar las competencias necesarias para que las delegadas y delegados (y los(as) funcionarios(as)) cumplan eficaz y eficientemente su función. En este sentido el Plan Anual Operativo de la ATTBP 2008 contiene un conjunto de actividades de capacitación orientadas a alcanzar que la Asamblea cumpla con las pautas, orientaciones y lineamientos generales

emanadas de su plenario y con las otras funciones que le establece el artículo 14 de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

En cumplimiento con lo programado en el Plan Anual Operativo 2008 (PAO 2008), las actividades, eventos y talleres desarrollados en el primer semestre del presente año se detallan en el siguiente cuadro:

FECHA	ACTIVIDAD
22/01/08	Taller: Coyuntura socioeconómica costarricense y responsabilidad social empresarial
25/01/08	Taller "Igualdad y equidad de género en el ámbito laboral
29/01/08	Taller: Coyuntura socioeconómica costarricense y responsabilidad social empresarial
30/01/08	Taller Pensamiento y Gestión Estratégica
01/02/08	Taller "Igualdad y equidad de género en el ámbito laboral
06/02/08	Taller Modelo de Gestión de la Economía social
08/02/08	Taller "Igualdad y equidad de género en el ámbito laboral
13/02/08	Taller Gestión del Conocimiento del as empresas de economía social
15/02/08	Taller "Igualdad y equidad de género en el ámbito laboral
20/02/08	Taller Gestión de la Innovación
22/02/08	Taller "Igualdad y equidad de género en el ámbito laboral
27/02/08	Taller Pensamiento y Gestión Estratégica
28/02/08	Taller "Pautas y Orientaciones" Comité de Vigilancia
04/03/08	Taller: Indicadores para el sistema de información y gestión de balance social
05/03/08	Modelo de Gestión de la Economía Social
07/03/08	Reunión Sectores, presentación estructura ATBTP, C.I.A.C.R
11/03/08	Taller: Indicadores para el sistema de información y gestión de balance social
12/03/08	Taller Gestión del Conocimiento del as empresas de economía social
26/03/08	Taller Gestión de la Inovación
29/03/08	Taller Derechos humanos y desarrollo social
01/04/08	Sesión de Trabajo Validación Diagnóstico de Necesidades de Capacitación
02/04/08	Taller Pensamiento y Gestión Estratégica
09/04/08	Taller Modelos de Gestión de la Economía Social
26/04/08	Taller piloto UNED, Métodos alternativos resolución conflictos
06/05/08	Foro, Socializando experiencias exitosas..., FOMIC
24/05/06	Taller piloto UNED, Métodos alternativos resolución conflictos
24/05/08	Taller "Defensa del Banco Popular, Liberia
31/05/08	Taller "Defensa del Banco Popular, Limón
07/06/08	Taller "Normas parlamentarias, lenguaje inclusivo"
07/06/08	Taller "Defensa del Banco Popular, Alajuela
11/06/08	Taller "Defensa del Banco Popular, Heredia
28/06/08	Taller "Defensa del Banco Popular, Sector Comunal

La justificación de cada actividad, su participación y resultados así como su respectivo alineamiento con los objetivos y metas plasmados en el PAO 2008 se desarrollan a continuación:

1. Taller: Coyuntura socioeconómica costarricense y responsabilidad social empresarial

Fechas: martes 22 de enero del 2008, martes 29 de enero 2008 y martes 5 de febrero del 2008
Horario: 8am a 5pm
Lugar: Club Unión

Población Meta: organizaciones sociales, delegados (as) y funcionarios y funcionarias del Banco Popular y de la ATTBP

Objetivo: Lograr que las y los participantes se sensibilicen y generen un marco de conocimiento para definir y establecer a partir de una correcta lectura de la coyuntura un sistema de indicadores de Balance Social, que permita monitorear y evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos generales y acciones estratégicas de la Institución.

Metodología: Exposiciones magistrales, trabajos en grupo, plenarios, sistematizaciones del facilitador y construcción colectiva de los indicadores.

Resultados: Se logró el desarrollo de indicadores de balance social que se adjuntan en eje de fiscalización.

1. Taller Indicadores para el sistema de información y gestión de balance social.

Fechas: martes 4 de marzo 2008 y martes 11 de marzo 2008
Horario: 8am a 5pm
Lugar: Club Unión

Población Meta: Delegados(as) y funcionarios(os)

Objetivo: Lograr que las y los participantes se sensibilicen y generen un marco de conocimiento para definir y establecer un sistema de indicadores de Balance Social, que permita monitorear y evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos generales y acciones estratégicas del Banco Popular.

Metodología: Exposiciones magistrales, trabajos en grupo, plenarios, sistematizaciones del facilitador y construcción colectiva de los indicadores.

Resultados: Se logró el desarrollo de indicadores de balance social que se adjuntan en eje de fiscalización.

3. Taller Pensamiento y Gestión Estratégica

Fechas: miércoles 30 enero 2008, miércoles 27 de febrero 2008 y
miércoles 02 de abril de 2008
Horario: 8am a 4pm
Lugar: La Catalina, Birrí Santa Bárbara de Heredia

Población Meta: Delegados(as) del órganos de la ATTBP y funcionarios.

Objetivo: Continuar en el estudio de los valores fundamentales que definen la gestión de empresas de la economía social, el perfil futuro y los retos estratégicos en cada uno de los procesos clave que determinan el desempeño de las empresas de la economía social.

Metodología: Combinación de sesiones teórico metodológicas con sesiones de análisis de casos concretos, intercambio de experiencias y espacios para que cada uno y una de los y las participantes analicen los contenidos a la luz de la situación actual de la empresa o institución a que pertenecen.

Resultados: Los y Las participantes estarán en capacidad de reconocer los esquemas mentales y su relación con el aprendizaje y el conocimiento; así como comprender el valor incremental de la gestión del conocimiento logrando aplicar las técnicas básicas para el impulso de los mismos.

4. Taller: Modelos de Gestión de la Economía Social

Fechas miércoles 06 de febrero 2008, miércoles 05 de marzo 2008 y
 miércoles 09 de abril 2008:

Horario: 8am a 4pm

Lugar: La Catalina, Birrí de Santa Bárbara de Heredia

Población Meta: Organizaciones de la economía social, delegados (as) y funcionarios(as)

Objetivo: Profundizar en el conocimiento de las características y razón de ser de las empresas de economía social. Base constituyente de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras. Revisar el concepto, características, particularidades principios y valores de la economía social sus diferencias respecto a la empresa de capital, el entorno en que se desenvuelve, analizando los factores que la favorecen o entorpecen.

Metodología: Exposiciones magistrales combinadas con sesiones practicas de análisis de casos, intercambio de experiencias y construcción colectiva de propuestas.

Resultados: Los y las participantes están en capacidad de identificar los principales elementos característicos y diferenciadores de la economía social y la gestión de la misma.

5. Taller: Gestión del conocimiento en las empresas de la Economía Social

Fechas: miércoles 13 de febrero 2008 y miércoles 12 de marzo 2008

Horario: 8am a 4pm

Lugar: La Catalina, Birrí de Santa Bárbara de Heredia

Población Meta: Organizaciones de la economía social, Delegados(as) y funcionarios(as)

Objetivo: Profundizar en la conceptualización de la gestión del conocimiento, estrategias para convertir el conocimiento individual en conocimiento organizacional, pensamiento sistémico, trabajo en equipo y conocimiento organizacional entre otros.

Metodología: Combinación de enfoques tradicionales y no tradicionales de la educación formal. Algunos contenidos de los módulos se transmiten por medio de lecciones magistrales; otra parte por medio del método aprender-haciendo (learning by doing). Se complementa con lecturas, análisis de casos, ejercicios prácticos aplicables en las empresas.

Resultados: El perfil de salida del y la participante facilitará introducir el tema de manejo del conocimiento como ventaja competitiva de la empresa o institución.

6. Taller: Gestión de la Innovación

Fechas: miércoles 20 de febrero y miércoles 26 de marzo
Horario: 8am a 4pm
Lugar: La Catalina Birrí de Santa Bárbara de Heredia

Población Meta: Delegados (as) y funcionarios

Objetivo: conceptualizar innovación, evaluar la relevancia de la innovación tecnológica para la empresa, importancia de los procesos de investigación y desarrollo, factores y estrategias para reforzar la innovación, su recorrido estratégico, entre otros.

Metodología: Combinación de sesiones teórico metodológicas con sesiones de análisis de casos concretos, intercambio de experiencias y espacios para que cada uno y una de los y las participantes analicen los contenidos a la luz de la situación actual de la empresa o institución a que pertenecen.

Resultados: El y la participante cuenta con competencias y habilidades para poder incorporar en el quehacer de su organización espacios permanentes para identificar opciones de mejora y acciones para abordar de forma novedosa las estrategias de mejora del desempeño integral.

7. Taller: Derechos Humanos y Desarrollo Social

Fecha: Sábado 29 de marzo del 2008
Horario: 8:00am a 5:00pm
Lugar: Instituto Interamericano de Derechos Humanos

Población Meta: 42 delegados y delegadas

Objetivo: Orientar los esfuerzos de las delegadas y delegados de la ATTBP en la promoción y respeto a la diversidad, la democratización de la vida cotidiana y convivencia social con equidad de género, fomentando las condiciones de igualdad de género.

Metodología: Exposiciones, trabajo en grupos, lluvia de ideas, plenario y sistematización final.

Resultados: La sensibilización de los y las participantes alcanzadas en el taller coadyuvan en la construcción de indicadores que identifiquen la no discriminación y la equidad en el CFBPDC.

8. Taller: Sesión de Trabajo Validación Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.

Fecha: martes 01 de abril 2008
Horario: 5pm a 8:30pm
Lugar: Sala de Reuniones ATTBP

Población Meta: Delegados integrantes de los órganos de la ATTBP funcionarios(as).

Metodología: Exposición presentación de la propuesta, plenario-lluvia de ideas.

Resultados: Recepción de la propuesta, fijación de cronograma para su consulta y validación

9. Taller Métodos Alternativos de Solución Pacífica de Conflictos

Fechas: 26 de abril 2008 y
24 de junio 2009
Horario: 8:30am a 4:30pm
Lugar: Escuela República de Chile

Población Meta: Delegados Y Delegadas

Objetivo: Probar el modelo de operación y detectar los ajustes que fueran necesario realizar, tanto en el modelo como en los procedimientos y formatos previamente definidos por la UNED y la ATTBP, tomando en consideración los intereses, tanto del proyecto, como de los órganos, delegados y delegadas de esta Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

Resultado: el taller modular permitió visualizar la asimilación efectiva de contenidos, metodologías e instrumentos didácticos a implementar en el programa de capacitación.

Programa:
Modulo 1.....Manejo de conflictos
Módulo 2.....La Negociación

10. Talleres Regionales: Análisis de la Ley de Capitalización del Banco Central y sus efectos en el Banco Popular y las organizaciones sociales:

Fecha	Lugar
24 mayo 2008	Liberia
31 mayo 2008	Limón
07 junio 2008	Alajuela
11 junio 2008	Heredia
28 junio 2008	San José (Sector Comunal)

Población Meta: Organizaciones sociales, Delegados y Delegadas.

Objetivo: Implementar un plan de acción política y sensibilización de los sectores sociales, a nivel nacional y regional, sobre la necesidad de un tratamiento diferenciado para el Banco Popular y de Desarrollo Comunal en el proyecto de Ley de Capitalización del Banco Central de Costa Rica, a desarrollar con Delegados y Delegadas de los Sectores representados en la

ATTBP.

Metodología: Exposiciones técnicas especializadas y plenario de preguntas, comentarios, resoluciones y conclusiones.

Resultados: Mayor dominio y conocimiento del tema de los(as) participantes, conformación de comités regionales y sectoriales, definición de estrategia de acción organizativa de cabildeo.

11. Taller: Normas Parlamentarias: Lenguaje Inclusivo

Fecha: Sábado 7 de junio de 2008

Horario: 8:30am a 3pm

Lugar: Banco Popular San pedro de Montes de Oca

Población Meta: Delegadas

Objetivo: Dotar de herramientas técnicas básicas a las mujeres que conforman la Asamblea del Banco Popular con el propósito de que participen activamente y de manera asertiva en los distintos órganos.

Metodología: La presentación tendrá una modalidad mixta en el tanto la primera parte (puntos 1 y 2) será de índole expositivo. La segunda parte (punto 3) será desarrollada de manera participativa en donde las participantes podrán realizar ejercicios de elaboración de distintos tipos de mociones simuladas. Exposición tendrá la modalidad mixta en el tanto la primera parte, tanto expositiva como de consultas presentadas por las participantes. Privilegiando de manera especial la participación en donde las asistentes tuvieran la oportunidad de expresar libremente sus inquietudes.

b. Taller Lenguaje Inclusivo

Objetivos:

1. Comprender como la transformación del lenguaje contribuye a la transformación de la realidad.
2. Comprender que el uso del lenguaje "universal" es una forma de discriminación.
3. Aprender a usar lenguaje incluyente.

I. Plan de Capacitación general para Delegados y Delegadas

Cumpliendo con lo planteado en el informe presentado en julio del 2007, procedemos a rendir cuentas sobre el resultado final del diagnóstico de necesidades de capacitación de los Delegados y Delegadas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras que dio como resultado la elaboración del Plan de Capacitación que le permitirá a este y a cualquier Directorio, contar con los elementos necesarios para brindar una capacitación ajustada a los requerimientos de la Asamblea.

Introducción:

La Asamblea de Trabajadoras y Trabajadores del Banco Popular se ha planteado la necesidad de orientar la capacitación dirigida a sus miembros, a partir de un ejercicio sistemático de identificación de las

necesidades de conocimientos y destrezas, para fortalecer su desempeño como parte del órgano superior de dirección del Banco.

Se busca responder a las tendencias del país y del sector financiero, facilitando el acceso a una educación de calidad mediante una preparación de sus miembros para un mundo cuya constancia es el cambio. Para esto, es esencial el desarrollo de la capacidad de resolución de problemas, que implica además la adquisición de competencias a nivel cognitivo y práctico así como de expresión de valores fundamentales para la convivencia social.

La presente propuesta curricular tiene su origen en un diagnóstico previo de necesidades de capacitación identificadas a partir del análisis de las funciones que deben cumplir los Delegados y Delegadas, las condiciones del entorno en que se desenvuelve el Banco, las características de las y los miembros que forman parte de la ATTBP y la autoidentificación de necesidades de capacitación según las funciones y tareas que realizan Delegados y Delegadas, proceso realizado durante el año 2007.

El diagnóstico de necesidades de capacitación incluyó los siguientes componentes:

- Información General sobre el entorno y perfil de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular
- Análisis organizacional del Banco Popular y de su Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras
- Talleres con Delegados y Delegadas por regiones.
- Grupos focales con miembros de los órganos de la ATTBP.
- Entrevistas a Delegados y Delegadas de la ATTBP e informantes claves.
- Caracterización de la población a partir de las bases de datos disponibles de los miembros de la Asamblea, complementada con la información recogida.
- Cuestionario de priorización de temáticas de capacitación, identificadas en todo el proceso anterior, correspondientes a las capacidades que debiera tener todo Delegado y Delegada.

Dicho diagnóstico expresó las necesidades educativas en términos de limitaciones, fortalezas y retos que caracterizan al talento humano de las y los Delegados de la ATTBP.

A partir de esta valoración, se diseña un modelo de capacitación que se caracteriza principalmente por ser modular, gradual y flexible, dirigido a las y los Delegados de la ATTBP y tomando en cuenta los requerimientos antes expresados.

Diseño curricular que orienta el modelo de Capacitación.

La Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, ATTBP, se define como el máximo órgano de representación de los sectores sociales en el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, cuyo propósito es la discusión, reflexión y concertación de los grandes lineamientos y orientaciones que rigen la institución y la fiscalización del desempeño del Banco.

Con esta propuesta se busca establecer, para la capacitación de los miembros de la Asamblea, enfoques educativos y estrategias metodológicas que eviten la dispersión de acciones y la poca diversificación en materia de capacitación, desarrollando las capacidades necesarias para cumplir con las funciones en el Banco Popular que la ley les otorga.

Se requiere para esto de un modelo integrador que unifique pero que a la vez dinamice y de continuidad al desarrollo de la capacitación.

Una de las mayores aspiraciones de los planes de capacitación es la necesidad de integrar aspectos relacionados con el conocimiento teórico, la práctica y el desarrollo personal de actitudes y valoraciones de su realidad.

Esto contrasta con el peso tan excesivo que tradicionalmente se le ha venido dando a la formación teórica dejando de lado las necesidades y problemas emergentes de las personas, organizaciones sociales y comunidades.

La presente propuesta se construye con base en las demandas y el perfil de egreso de los miembros de la ATTBP, utilizados como fuente principal para la selección y organización de contenidos de la capacitación, de modo que permitan el desarrollo de las competencias pertinentes en las personas participantes de los procesos educativos.

En este sentido, se va a entender, en una primera perspectiva, el diseño curricular como un mapa de aprendizaje en el cual se basa el diseño de los módulos, de manera que estos últimos orienten las actividades específicas del trabajo de capacitación.

En una segunda perspectiva, el diseño curricular aborda la capacitación como proceso, es decir, como un sistema especial de transformación humana que se flexibiliza y se ajusta de acuerdo con las condiciones siempre cambiantes de las prácticas sociales de los miembros de la ATTBP, tomando en cuenta la región o sector donde se desarrolla.

Esta propuesta curricular en particular se desarrolla en los siguientes apartados:

- Enfoque educativo.
- Proceso para el diseño curricular.
- Estructura curricular de la presente propuesta.
- Características de los módulos.
- Metodología y evaluación.
- Descriptor de los módulos.

Enfoque educativo

Desde esta perspectiva se plantea que el enfoque desde el cual se ubica la presente propuesta educativa es el enfoque constructivista.

Antes que nada, conviene explicar que el constructivismo, se nutre de un proceso en el cual sus precursores principales lograron una conexión entre cuatro aproximaciones teóricas independientes:

- Una posición epistemológica que estaba centrada en la evolución del sujeto cognoscente (Epistemología Genética representada por Jean Piaget).
- Una visión de la Psicología del Aprendizaje centrada en lo significativo (Ausubel).
- Una teoría del pensamiento humano que reconoce la influencia sociocultural de los aprendizajes y el desarrollo intelectual de los niños (Lev Vigotsky)
- Los aportes de la llamada ciencia cognitiva (Jerome Bruner)

Básicamente puede decirse que el constructivismo es el enfoque o la idea que sostiene que el individuo, tanto en los aspectos cognitivos y sociales del comportamiento como en los afectivos, no es un mero producto del ambiente ni un simple resultado de sus procesos internos, sino una construcción propia que se va produciendo día a día como resultado de la interacción entre esos factores.

En consecuencia, según el planteamiento constructivista, el conocimiento no es una copia de la realidad, sino una construcción del ser humano. ¿Con qué instrumentos realiza la persona esa construcción? Fundamentalmente con los esquemas que ya posee, es decir, con lo que ya construyó en su relación con el medio que le rodea. Es así como la acción mental del que aprende es el punto central de este paradigma.

De acuerdo con el planteamiento de Ausubel, la persona aprende por medio de un proceso de formación y desarrollo de estructuras de conocimiento las cuales permiten el conocimiento de un tema determinado y su organización.

Este autor afirma que la estructura de conocimiento de una persona es el factor que decide acerca del significado, adquisición y retención que la nueva información tiene para la persona.

En otras palabras, puede decirse que la corriente constructivista centra la acción en el sujeto que aprende durante los procesos de adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes que se visualizan en contextos históricos, sociales y culturales determinados aunque sus productos se manifiesten en forma individual.

Por lo tanto, al constructivismo se le puede identificar como una corriente de pensamiento educativo que se basa en una teoría psicológica del aprendizaje humano.

La propuesta aporta a los procesos educativos dos significados importantes: ofrece pistas importantes para comprender los procesos humanos de creación, producción y reproducción de conocimientos y abre la posibilidad de desarrollar nuevos enfoques e innovaciones importantes en las prácticas educativas.

Estructura del currículo.

Para la organización de la presente propuesta curricular se plantea una organización con una estructura mixta donde se combinan variantes de estructura por cursos y por problemas o necesidades emergentes haciendo

énfasis en las competencias que se requiere que el participante muestre al final de la capacitación.

Estructura por cursos.

El componente de estructura por cursos propone una oferta que se organiza en Ejes temáticos y niveles. Tal es el caso de los ejes de Temas de inducción para delegados y delegadas que inician su participación en el Banco Popular, Análisis financiero, Estrategias de desarrollo, Tecnologías de Información y Comunicación, Fortalecimiento de las organizaciones sociales, y Promoción de la equidad y los derechos humanos.

Cada eje temático a su vez se desagrega en áreas que dan origen a los cursos. Ejemplo de esto lo constituye el eje de Análisis financiero que aborda las áreas de finanzas, contabilidad, administración, economía. En el caso de Estrategias de desarrollo, se pueden definir áreas tales como la social, política, económica entre otros.

Estructura por problemas.

La estructura por problemas surge como una necesidad en esta propuesta de integrar demandas no articuladas en los cursos formales, comprende el planteamiento de problemas o necesidades relacionados con el quehacer de la ATTBP que en la medida que emergen se requiere buscarles solución.

En el proceso de capacitación se va creando el conocimiento, desarrollando las habilidades y relaciones de las y los participantes.

La estructura por problemas genera una dinámica de trabajo dentro del proceso que promueve al participante a ir analizando y valorando, durante el enfrentamiento a los diferentes elementos de la situación problemática, las soluciones a los problemas planteados.

Para efectos del Plan de Estudios, se puede desarrollar con talleres, debates, círculos de estudio, seminarios entre otros lo cual permite una apropiación mayor y más rápida al plantearse diversos criterios para la solución de los problemas propios del quehacer de la ATTBP. Esta modalidad pretende brindar respuestas educativas pertinentes y rápidas ofreciendo una oferta dinámica, abierta, flexible y funcional.

Esta oferta se constituye en una organización de experiencias de aprendizaje que no se refiere solo al desarrollo de conocimientos y destrezas relacionados directamente con la labor específica del miembro en la ATTBP, sino que busca la formación integral de las personas para la convivencia social, la comunicación y el desarrollo personal. Los módulos u otros instrumentos de mediación pedagógica podrán servir como complemento de la oferta por cursos.

La estructura curricular por problemas brinda las ventajas siguientes:

- Promueve un aprendizaje activo del conocimiento, motivando al participante a construir la solución a los problemas en un contexto determinado.
- Da la posibilidad de profundizar en actividades complejas que permiten una mayor preparación del participante.
- Durante el proceso de solución de las situaciones concretas, se desarrollan las posibilidades de identificación y de interrelacionar

conceptos, métodos, habilidades, valores y actitudes propios del proceso de aprendizaje de forma independiente y constructiva.

- La o el participante adquieren conciencia de su capacidad para construir alternativas, desde un punto de vista personal, profesional y social.
- Favorece el desarrollo de la autonomía de las y los participantes.

El desarrollo de competencias.

El presente Plan Modular se sustenta además en las características propias de la Educación por Competencias.

En los inicios del tercer milenio, el mundo acumula un enorme caudal de conocimientos y tecnologías, que conjuntamente con los que están por descubrir, hacen imposible, que el ser humano pueda apropiarse de ellos, por lo que se necesita una formación que se base en los pilares básicos: aprender a ser, aprender a hacer, aprender a aprender y aprender a convivir.

Hoy es una necesidad la formación de miembros en las organizaciones, preparados para la vida y para el trabajo. En el contexto de la ATTBP, se asume como miembro competente desde la perspectiva de esta propuesta, aquella persona que posea dominio de las habilidades y capacidades para el papel que desempeña en la ATTBP, que sea capaz de solucionar los problemas profesionales y de la vida que enfrente y poseer una ética ambiental y humana en su comportamiento.

El punto de vista del concepto competencia desde la perspectiva del currículo, plantea que hay que estructurar el currículo de forma tal que la o el participante pueda desarrollar competencias para formar al ser humano para la vida, no competencias sólo para formarlos para un puesto de trabajo.

Una definición de competencia compatible con la presente propuesta es la siguiente:

"Competencia es una configuración psicológica que integra diversos componentes cognitivos, metacognitivos, motivacionales y cualidades de la personalidad en estrecha unidad funcional, autorregulando el desempeño real y eficiente en una esfera específica de la actividad, atendiendo al modelo de desempeño deseable socialmente construido en un contexto histórico concreto." (Fernández González y otros, 2003:25).

El concepto de competencia tiene muchas acepciones, pero todas ellas tienen cuatro características en común (Rico, 2003:1):

- Toma en cuenta el contexto. El contexto está constituido por un conjunto de situaciones reales en donde deberán ejercerse las competencias.
- Es el resultado de un proceso de integración. Un objetivo de aprendizaje no es lo mismo que una competencia. El objetivo de aprendizaje es lo que el facilitador espera que el participante sea capaz de hacer al final del curso. La competencia identifica los resultados esperados en términos del nivel de dominio de las tareas

y funciones que se requieren de la persona, donde se integran los conocimientos, las habilidades y las actitudes.

- Está asociada con criterios de ejecución o desempeño. El éxito en el dominio de la competencia implica que los criterios de desempeño siempre se establecerán previamente al desarrollo de la capacitación e identifican los indicadores de evaluación.

Implica responsabilidad; en la formación profesional por competencias, el participante es el responsable de su aprendizaje. El tiempo que tarde en alcanzar el dominio de una competencia depende de la gestión que haga del mismo.

Estructura modular

Además, el modo de ejecución que se propone es fundamentalmente modular. La estructura modular está fundamentada en la necesidad de organizar los contenidos culturales, científicos, técnicos y los procesos cognitivos en unidades elementales para obtener estructuras curriculares más flexibles que dinamicen la práctica educativa con las personas jóvenes y adultas.

Para efectos de la presente propuesta, se asume la siguiente definición de módulo:

“Es una unidad sistematizada de enseñanza-aprendizaje que provee de herramientas conceptuales y actividades prácticas agrupadas en unidades de contenidos de las diversas áreas del conocimiento, que nos acerquen a la comprensión de la realidad y su expresión en distintas manifestaciones sociales; donde participantes y facilitadores trabajan teórica y prácticamente, en equipo, mediante técnicas grupales en torno a una problemática vigente, relevante, pertinente y socialmente definida para encontrarle soluciones”.

Principios orientadores del Enfoque Modular.

A continuación se plantean algunas orientaciones que es importante tener presente al elaborar un módulo:

El módulo es una unidad de aprendizaje con sentido en sí mismo y guarda relativa independencia con el resto de los módulos de una determinada área o nivel educativo ya que se complementan unos con otros.

Cada módulo propicia en quien aprende el desarrollo de competencias específicas en cualquiera de las áreas de capacitación de la ATTBP.

La forma en que se estructura el módulo facilita el interaprendizaje, el autoaprendizaje así como la autoevaluación permanente de los logros alcanzados por parte del participante.

La estrategia modular debido a su flexibilidad permite adecuarse a las características del participante (aprendizajes previos, ritmo de aprendizaje, intereses, necesidades y condiciones especiales) y de múltiples contextos.

Características de la estructura modular

La estructura modular es asumida en la presente propuesta debido a que presenta las siguientes características:

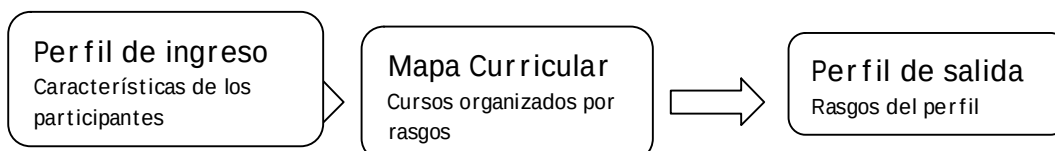
- Contribuye al desarrollo del conocimiento, su construcción, al desarrollo del pensamiento y a la consolidación de valores.
- Favorece la construcción de respuestas efectivas a las necesidades vitales de las y los participantes en lo académico, en la producción social y personal.
- Permite la aplicación de estrategias para orientar al participante y al facilitador en el proceso educativo y promover la retroalimentación.
- Flexibiliza el uso de recursos para el aprendizaje con el fin de que se adapten a los contextos y posibilidades de avance que posee cada persona.
- Orienta a las y los participantes en su recorrido de aprendizaje.
- Facilita el proceso de mediación pedagógica ya que orienta en el desarrollo de los aspectos metodológicos, contenidos y estrategias de evaluación.
- Facilita el planeamiento del facilitador permitiéndole dedicar más tiempo a la organización de experiencias de aprendizaje significativas y variadas.
- Respeta el estilo y ritmo de aprendizaje de las personas.
- Los recursos educativos son congruentes con la propuesta educativa.

Proceso seguido en el diseño curricular

Para el diseño de la presente organización curricular, congruente con las características señaladas, se plantearon una serie de pasos que se detallan a continuación:

- Un perfil de ingreso.
- Un mapa curricular; materias o contenidos de formación distribuidos de forma secuencial y gradual.
- Un perfil de salida.

Gráficamente se puede representar de la siguiente forma:



Aunque todo proceso se inicia por la entrada, en el diseño curricular se inicia por el fin, en este caso, por el perfil de egreso. El sujeto que se desea formar es principio y fin de cualquier proceso educativo.

Etapas del diseño.

Primera etapa: Análisis previo.

Objetivos generales de la ATTBP

- Dirigir las políticas generales que orientan el Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Defender los intereses de las y los trabajadores del país, procurando que el banco cumpla su función social de dar protección económica y financiera a la clase trabajadora, pero también que cumpla con los estándares recomendados por la SUGEF.

Basándose en los objetivos de la ATTBP como instancia de representación de los sectores sociales de trabajadores y trabajadoras, se procura orientar la propuesta a desarrollar acciones de capacitación a nivel, regional, sectorial y nacional, ajustándose a las necesidades de sus miembros, promoviendo a su vez que se proyecten a otros sectores sociales y políticos de la sociedad costarricense.

Esto implica el desarrollo de un perfil del miembro ATTBP que conozca bien su realidad sectorial y el contexto en que desarrolla su acción. Además dará prioridad a todas aquellas áreas consideradas como estratégicas para lo cual requiere contar con una dirigencia comprometida y bien capacitada.

Análisis externo.

Consistió en detectar la demanda y necesidades de formación. En el apartado correspondiente al diagnóstico de situación de la capacitación, aparece una interpretación de dicha demanda.

Segunda Etapa: Perfiles de ingreso y egreso.

Perfil de ingreso.

De acuerdo con lo consignado en el diagnóstico que para la formulación del plan se realizó, se evidencia que en la presente propuesta se conjugan una variedad de sectores y de miembros con una muy diversa formación profesional. Esto implica que el programa requiere que se posibilite el ingreso de personas con diferentes niveles de escolaridad. Cada curso especificará los requisitos previos de ingreso.

En ambos casos este perfil expresa las características que debe poseer el o la participante tanto personales como de formación para acceder al programa que se ofrece. Un buen perfil de ingreso servirá como fundamento para establecer un sistema de selección para acceder a los cursos.

Algunos rasgos del perfil de entrada o línea base son los siguientes:

- 75% de los Delegados y las Delegadas provienen del Área Metropolitana o la Región Occidente.

- Las regiones que tienen menos Delegados son la Chorotega, Pacífico Central y Huetar Atlántica, lo que limita o condiciona realizar procesos de capacitación en cada una de ellas por separado.
- 53% son de sexo femenino y correspondientemente 47% son de sexo masculino
- 80% de Delegados y Delegadas tienen entre 35 y 55 años de edad.
- 81,2% tienen estudios superiores. El resto tiene entre primaria completa y secundaria completa o técnico profesional.
- 50,0% de Delegados del sector Sindical Confederado, un 42,9% del sector Sindical No Confederado y un 37,8% del sector Comunal tienen desde primaria completa hasta secundaria académica o de colegio técnico profesional.
- El 100% de Delegados y Delegadas del sector Profesional, el 88,9% de Delegados y Delegadas del Magisterio, el 86,9% del sector Solidarista y el 82,7% del sector Cooperativo tienen estudios universitarios. También tienen estudios superiores el 62,2% del sector Comunal, el 57,1% del Sector Sindical No Confederado y el 50,0% del sector Sindical Confederado.
- De 146 Delegados y Delegadas de las que existen datos de profesión, 49 (33,5%) son profesionales relacionados a la administración de empresas, la contabilidad o son economistas.
- El día más apropiado para impartir capacitaciones que es mencionado con más frecuencia por todos los sectores y en todas las regiones son los sábados, en horario de mañana y tarde, seguido por lo viernes en la noche.
- El 26% de las personas que contestaron el cuestionario señalaron tener alguna dificultad para asistir a capacitaciones, siendo la más frecuente la obtención de permisos en días laborales. La mayor parte son mujeres.

Perfil de egreso.

Aquí el planteamiento va dirigido al tipo de formación que requieren los miembros de la ATTBP de acuerdo a las funciones que les competen en el Banco.

Este perfil se constituye en meta a lograr en los procesos de capacitación, establece los conocimientos, habilidades y aprendizajes que el miembro de la ATTBP requiere para que se desenvuelva en un futuro como buen asambleísta e integrante del sector al que pertenece. Facilita a la vez establecer formas de evaluación y acreditación que garanticen la calidad de la formación que las y los participantes requieren.

Es importante señalar que actualmente a nivel internacional se le está dando relevancia a Educación basada en competencias de la cual se hizo mención anteriormente y que propone que una función que desarrolla una persona corresponde a un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que darán como resultado una competencia y un conjunto de

competencias, dará el funcionario requerido para desempeñar con un mínimo de calidad su rol en la organización. Es por esta razón que el perfil de egreso refleja las competencias requeridas.

Cada módulo indicará cuales son los rasgos del perfil que se espera lograr al finalizar el desarrollo del mismo en correspondencia con los objetivos planteados, que a su vez son reflejo de las competencias esperadas. En términos generales los perfiles de salida de las y los miembros de la ATTBP se orientan a fortalecer las siguientes características cognitivas:

- Capacidad de reflexión y análisis del entorno en el que está inmersa la acción del Banco y la ATTBP; realidad nacional y tendencias globales.
- Conoce críticamente los principales modelos y estilos de desarrollo que se discuten en la actualidad, así como las tendencias del desarrollo nacional y las propuestas sobre desarrollo regional.
- Conoce las necesidades actuales de la clase trabajadora y sus demandas.
- Conoce, puede adoptar y promover estrategias de uso, manejo y conservación del ambiente adaptadas a las especificidades de una entidad financiera.
- Incorpora a su práctica el manejo eficiente de tecnologías de información.
- Comprende la importancia de la promoción de la economía social y del ahorro y la capacidad empresarial de los trabajadores, como factores coadyuvantes del desarrollo económico social.
- Anima iniciativas que potencien alianzas estratégicas dirigidas al desarrollo y consolidación del sector de economía social.
- Conoce críticamente formas alternativas del comercio internacional y de cooperación entre países.
- Conoce la estructura del sistema financiero nacional y su relación con las tendencias globales.
- Contribuye al desarrollo económico, social y político de los trabajadores, proponiendo o propiciando soluciones en los campos productivos, de vivienda, asistencia social, salud, educación, cultura y trabajo.
- Promueve espacios de diálogo entre los poderes del Estado y los sectores de trabajadores de la Asamblea.
- Desarrolla la sensibilidad de género como integrante de la asamblea.
- Muestra habilidad en el manejo de elementos que conforman la banca y finanzas.
- Apoya la participación de las y los trabajadores en la toma de decisiones en materia económica.

- Conoce la estructura, funcionamiento y servicios del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Maneja aspectos administrativos y de planificación de la ATTBP.
- Conoce las particularidades de los sectores y organizaciones sociales representadas en la ATTBP.
- Facilita la organización y participación de las y los miembros de la ATTBP dentro de la asamblea y el sector al que pertenecen.
- Domina herramientas para la investigación de realidad y el desarrollo de proyectos.
- Comunica con efectividad la información desde y hacia su organización, transmite el conocimiento que posee.
- Muestra capacidad de crítica constructiva en la ATTBP y sobre el entorno, así como de los sectores a los cuales pertenece.
- Ejerce responsablemente su función en la ATTBP y en el sector al cual pertenece.
- Muestra liderazgo y compromiso ante las responsabilidades y funciones inherentes a su cargo, fortaleciendo la rendición de cuentas y el control social.
- Conformar una visión de futuro personal y sectorial apoyando las políticas establecidas dentro del plan estratégico para promover y fortalecer efectivamente a las regiones en busca de mejores niveles de calidad de vida de las y los trabajadores.

Tercera etapa: Elaboración del Mapa Curricular.

El mapa curricular que sustenta la presente propuesta se define como:

“Conjunto de materias agrupadas por áreas de estudio en orden a los rasgos del perfil de salida y distribuidas en el tiempo o duración del currículo”.

El mapa curricular describe los contenidos de formación que los y las participantes van adquiriendo a través del desarrollo de los módulos que conforman el plan.

Los elementos que lo integran son:

- Los rasgos del perfil.
- Los ejes temáticos.
- Los temas.
- Los módulos correspondientes
- Los contenidos de cada módulo
- Sugerencias metodológicas para la elaboración de los módulos.

Este fue el insumo principal para que los especialistas procedieran a redactar los módulos correspondientes, cuyo desarrollo se presenta en el capítulo "Descriptores de los módulos".

Cuarta etapa: Ordenación de materias.

Consiste en ordenar las materias en forma secuencial. La oferta educativa se derivará de los requerimientos y demandas que emergen de los miembros, la comunidad, el contexto y la coyuntura nacional e internacional.

Para el diseño de los módulos, los especialistas reordenaron los temas que fueron incorporados al cuestionario que se aplicó a los Delegados y Delegadas que participaron en la Asamblea Ordinaria de junio del 2007, excluyendo aquellos que no están relacionado directamente al perfil ideal de Delegados y Delegadas o a las necesidades del propio proceso de capacitación.

Las formas de entrega serán variadas: cursos modulares, talleres, círculos de estudio, foros, entre otros tomando como base el material modular.

El primer nivel está constituido por cursos de inducción básicos, elementales para el buen desempeño de Delegados y Delegadas como miembros del órgano de dirección superior del Banco, sobre el cual puedan construirse nuevos niveles y tipos de capacitación.

Algunos módulos están orientados a nivelar los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para un desempeño óptimo en la Asamblea, considerando las diferencias de escolaridad o perfil profesional de las y los miembros de la ATTBP.

Es decir, se enfocan en segmentos con necesidades particulares, que en algunos casos coinciden con el perfil por sectores.

Otros módulos se enfocan a fortalecer las capacidades de quienes forman parte de alguno de los órganos de la Asamblea, aunque son de interés general de todos los Delegados y Delegadas.

Al concluir cada etapa la o el participante obtiene un certificado que le acredita para avanzar a otra fase.

Las personas que se integren a esta oferta podrán hacerlo mediante los siguientes tipos de entrega: presencial, a distancia, metodología mixta alternando sesiones presenciales y estudio a distancia o haciendo uso de la plataforma de Internet. Una vez elaborados los módulos y puestos en práctica como plan piloto, se podrán proponer los ajustes para cada forma de entrega.

La o el participante puede tomar paquetes completos de cursos o solo aquellos que requiere una función específica. Esto permite una mayor flexibilidad para adecuarse a las condiciones previas, ritmo y capacidad de cada participante.

El conjunto de temas identificados en el diagnóstico fue reordenado por los especialistas de contenidos, luego de una depuración de los temas pertinentes, en seis ejes temáticos y treinta y cuatro módulos, que se presentan en la siguiente malla curricular.

MALLA CURRICULAR

Eje temático 1 Inducción	Eje temático 2 Análisis Financiero	Eje temático 3 Estrategias de Desarrollo	Eje temático 4 Tecnologías de Información y Comunicación	Eje temático 5 Fortalecimiento de las Organizaciones Sociales	Eje temático 6 Equidad y Derechos Humanos
Técnicas de estudio	Matemáticas financieras básicas	Pasos para una planificación exitosa.	Introducción al uso de computadoras personales e Internet	Fundamentos de la comunicación oral y escrita	Construcción de la masculinidad y relaciones intergénero
Valores y actitudes de delegados y delegadas y ética de la función pública.	Contabilidad básica I	Formulación y evaluación de proyectos	Manejo Básico de Procesadores de Texto	Organizaciones sociales, liderazgo y toma de decisiones	Género y conquista de derechos de las mujeres costarricenses
Normas parlamentarias de debate	Contabilidad financiera II	Planificación estratégica, una herramienta eficaz para el logro de objetivos organizacionales.	Manejo básico de hojas electrónicas de cálculo	Negociación y métodos alternativos de solución pacífica de conflictos	Derechos humanos y prevención de la discriminación
Seminario sobre el Marco jurídico del Banco Popular y de la ATTBP, funciones y responsabilidades de delegados y delegadas	Análisis básico de estados financieros	Tendencias de la realidad nacional			

Eje temático 1 Inducción	Eje temático 2 Análisis Financiero	Eje temático 3 Estrategias de Desarrollo	Eje temático 4 Tecnologías de Información y Comunicación	Eje temático 5 Fortalecimiento de las Organizaciones Sociales	Eje temático 6 Equidad y Derechos Humanos
Estructura y servicios del Banco Popular y de Desarrollo Comunal	Análisis de entidades financieras (análisis financiero avanzado)	Taller de análisis de la coyuntura			
Pautas definidas por la ATTBP para el Banco Popular	Normativa y regulación financiera nacional e internacional y gestión del riesgo en actividades financieras	Modelos y estilos de desarrollo			
Antecedentes y evolución del Banco Popular y de Desarrollo Comunal	Medición de Impacto Social	Globalización y desarrollo			
		Acuerdos comerciales y alternativas de comercio internacional			

Eje temático 1 Inducción	Eje temático 2 Análisis Financiero	Eje temático 3 Estrategias de Desarrollo	Eje temático 4 Tecnologías de Información y Comunicación	Eje temático 5 Fortalecimiento de las Organizaciones Sociales	Eje temático 6 Equidad y Derechos Humanos
		Tendencias bancarias: incorporación de criterios de sostenibilidad ambiental, competitividad y promoción del desarrollo humano sostenible.			
		Estrategias de desarrollo regional			
		Curso - taller sobre economía social			

Secuencia de los módulos

Aunque la estructura modular permite flexibilidad y autonomía en el orden en que se impartan los módulos, cada eje temático respeta un orden lógico en la secuencia de sus módulos, buscando que los aprendizajes y productos obtenidos en cada módulo sean continuados en los módulos siguientes.

Los ejes temáticos son independientes entre sí, es decir, se pueden impartir de forma paralela.

Los requisitos señalados en algunos módulos, se refieren a conocimientos o destrezas previas necesarias para comprender la materia, y se ofrecen a modo de sugerencias para la inscripción en la capacitación, mencionando los respectivos módulos previos en que se desarrollan estos temas.

La heterogeneidad de escolaridad, profesiones, ocupaciones y grados académicos determina que, en último término, cada persona defina su propio currículo de capacitación, según los conocimientos, habilidades y destrezas que haya adquirido según su formación y experiencia.

El eje temático que mayor rigidez presenta respecto a los requisitos previos para cursar cada módulo es el de Análisis Financiero. De la misma manera, en el eje de Tecnologías de Información y Comunicación los

programas de aplicaciones ofimáticas requieren necesariamente que haya dominio previo de sistemas operativos (ambiente Windows).

CONCLUSIÓN DEL EJE FORMACION DE DELEGADOS Y DELEGADAS

La Asamblea de Trabajadoras y Trabajadores del Banco Popular se planteó la necesidad de orientar la capacitación dirigida a sus miembros, a partir de un ejercicio sistemático de identificación de las necesidades de conocimientos y destrezas, para fortalecer su desempeño como parte del órgano superior de dirección del Banco.

Se pretende responder a las tendencias del país y del sector financiero, facilitando el acceso a una educación de calidad mediante una preparación de sus miembros para un mundo cuya constancia es el cambio. Para esto, es esencial el desarrollo de la capacidad de resolución de problemas, que implica además la adquisición de competencias a nivel cognitivo y práctico así como de expresión de valores fundamentales para la convivencia social.

Con este propósito se realizó durante el 2007 el diagnóstico de necesidades de capacitación identificadas a partir del análisis de las funciones que deben cumplir los delegados y delegadas, las condiciones del entorno en que se desenvuelve el Banco, las características de las y los miembros que forman parte de la ATTBP y la autoidentificación de necesidades de capacitación según las funciones y tareas que realizan Delegados y Delegadas.

Este diagnóstico incluyó los siguientes componentes:

- Información General sobre el entorno y perfil de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular
- Análisis organizacional del Banco Popular y de su Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras
- Talleres con Delegados y Delegadas por regiones.
- Grupos focales con miembros de los órganos de la ATTBP.
- Entrevistas a Delegados y Delegadas de la ATTBP e informantes claves.
- Caracterización de la población a partir de las bases de datos disponibles de los miembros de la Asamblea, complementada con la información recogida.
- Cuestionario de priorización de temáticas de capacitación, identificadas en todo el proceso anterior, correspondientes a las capacidades que debiera tener todo Delegado y Delegada.

Dicho diagnóstico expresó las necesidades educativas en términos de limitaciones, fortalezas y retos que caracterizan al talento humano de las y los delegados de la ATTBP

A partir de esta valoración, se diseña un modelo de capacitación que se caracteriza principalmente por ser modular, gradual y flexible, dirigido a las y los delegados de la ATTB, donde se ha tomado en cuenta los requerimientos antes expresados.

La Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, ATTB, se define como el máximo órgano de representación de los sectores sociales en el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, cuyo propósito es la discusión, reflexión y concertación de los grandes lineamientos y orientaciones que rigen la institución y la fiscalización del desempeño del Banco. Con este proceso en curso se busca establecer, para la capacitación de los miembros de la Asamblea, enfoques educativos y estrategias metodológicas que eviten la dispersión de acciones y la poca diversificación en materia de capacitación, desarrollando las capacidades necesarias para cumplir con las funciones en el Banco Popular que la ley les otorga.

Para ello se requiere para esto de un modelo integrador que unifique pero que a la vez dinamice y de continuidad al desarrollo de la capacitación.

Una de las mayores aspiraciones de los planes de capacitación es la necesidad de integrar aspectos relacionados con el conocimiento teórico, la práctica y el desarrollo personal de actitudes y valoraciones de su realidad.

Esto contrasta con el peso tan excesivo que tradicionalmente se le ha venido dando a la formación teórica dejando de lado las necesidades y problemas emergentes de las personas, organizaciones sociales y comunidades.

Este proceso de capacitación se construye con base en las demandas y el perfil de egreso de los miembros de la ATTB, utilizados como fuente principal para la selección y organización de contenidos de la capacitación, de modo que permita el desarrollo de las competencias pertinentes en las personas participantes de estos procesos educativos.

En este sentido, se va a entender, en una primera perspectiva, el diseño curricular como un mapa de aprendizaje el cual se basa en el diseño de módulos, de manera que estos últimos orienten las actividades específicas del trabajo de capacitación.

En una segunda perspectiva, el diseño curricular aborda la capacitación como proceso, es decir, como un sistema especial de transformación humana que se flexibiliza y se ajusta de acuerdo con las condiciones siempre cambiantes de las prácticas sociales de los miembros de la ATTB, tomando en cuenta la región o sector donde se desarrolla.

Esta propuesta curricular en particular se desarrolla en los siguientes apartados:

- Enfoque educativo.
- Proceso para el diseño curricular.
- Estructura curricular de la propuesta.
- Características de los módulos.
- Metodología y evaluación.
- Descriptor de los módulos.

Durante el segundo semestre del 2007 se han presentado los resultados de las principales conclusiones y hallazgos referidos al diagnóstico de necesidades de capacitación de los delegados y delegadas de la Asamblea de Trabajadores del Banco Popular, según los términos de la Contratación Directa por Excepción 005-2006 (Contrato No. 127-2006), entre el Banco Popular y la UNED,

Esta estrategia educativa permitirá el fortalecimiento, la integración y la participación activa de los delegados, delegadas y los sectores que la integran en las funciones que le competen en la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, lo anterior propiciará los espacios necesarios para reflexionar, discutir, y consensuar los grandes lineamientos y orientaciones sobre los cuales debe direccionarse en Banco Popular y contribuir de esta forma con la democratización económica que requiere nuestro país.

SEGUNDO EJE: FISCALIZACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE PAUTAS Y ORIENTACIONES GENERALES.

Gestión 2006-2007

OBJETIVO

El objetivo de fiscalizar esta relacionado con constatar el cumplimiento o incumplimiento de las obligaciones y deberes de la Junta Directiva Nacional y Administración del Banco y sus Subsidiarias con la orientación de la política general aprobada por los Delegados y Delegadas assembleístas (Pautas y Orientaciones) y de las acciones correctivas procedentes de las recomendaciones realizadas por la SUGEF. En esta misma línea, la Pauta 4b señala la necesidad de que las distintas instancias del Banco Popular (incluyendo la Auditoría) se comprometan con el fortalecimiento de mecanismos e instrumentos de control interno para una sana administración y la toma de decisiones oportuna, considerando la normativa financiera vigente.

Para su labor de Fiscalización la Asamblea ha establecido la Comisión de Balance Social y Análisis Financiero, como Comisión de apoyo al Directorio; como los principales esfuerzos desarrollados en el período comprendido entre agosto a diciembre del 2006 tenemos: 1. Análisis de los resultados mensuales financieros del Banco, 2. Instalación de una Comisión de Indicadores de Balance Social y 3. Dos talleres de capacitación de normativa financiera para los representantes de los órganos de la Asamblea, así como para los Delegados y Delegadas de la región central.

En virtud de las acciones que realizó esta Comisión, se han definido los siguientes aspectos o áreas de trabajo:

1. ANALISIS FINANCIERO DEL BANCO: Disponibilidad de información financiera permanente, seguimiento de Acuerdos SUGEF y datos complementarios que la Comisión requiera oportuno. Informes mensuales y trimestrales sobre gestión financiera.
2. PROCESO DE CAPACITACION Y EDUCACION: Diseño de metodología para el aprendizaje en materia financiera a los delegados y espacios

periódicos para el análisis y conocimiento de la evolución de indicadores de gestión financiera ya sea para eventos de capacitación o de divulgación previa a la realización de Asambleas Nacionales.

3. **BALANCE SOCIAL (IMPACTO):** Consiste en la gestión de medios de verificación (instrumentos e investigaciones particulares) y tareas reguladoras bajo un esquema de información automatizada que suministre un grado constante de flujo de información para su análisis sistémico en pro de verificar el grado de cumplimiento del objetivo fundamental de la organización de procurar el desarrollo económico y social de los trabajadores y trabajadoras de este país y de los sectores sociales que conforma la ATTBP en el campo de la economía social; es decir, ejercer el control estratégico de rentabilidad social sobre sus operaciones.

Gestiones Realizadas- Fiscalización

- Análisis de los estados financieros del banco para los meses de julio, agosto, setiembre y octubre del año en curso.
- Análisis del Informe Ejecutivo de Riesgo del tercer trimestre del 2006. Oficio 527-PAR-06
- Presentación de la situación y programación del Proyecto Core System por parte de Lic. Manuel Ramírez y el Lic. Gustavo Aviles de Tecnología de Información (TI). El objeto de esta actividad esta relacionado con brindar atención a uno de los Acuerdos pendientes (según sesión plenaria XLVI de agosto del 2004) de atención según Informe SUGEF 2517 y determinándose los resultados tales como; levantamiento de requerimientos, estudios de mercado, revisión y ajuste integral del cartel, renovación de licencias que señalan que la fase de selección y adquisición de la Solución Integral Bancaria se encuentre en un 60%, quedando pendientes las fases de implementación y post-implementación a un plazo de finalización a diciembre 2009.
- Presentación de la situación de los Proyectos del Sitio Web y sobre el Proyecto Sitio Alterno con la participación de la Licda Carmen Corea. Esta actividad se encontraba pendiente de atención (similar al punto anterior) y se determina que las gestiones de recuperación de información ante una situación de desastres se fundamenta en la adquisición de equipo de almacenamiento a un centro de cómputo alternativo aún sin definir.
- Análisis del Informe de Autoevaluación Cualitativa (evaluación de gestión) del Banco Popular con corte al 31 de julio del presente año con la exposición del señor Maurilio Aguilar y el dictamen de la Auditoria Interna por parte del señor Marco Chavez.
- Análisis comparativo de indicadores financieros del mercado financiero local a setiembre 2006 y análisis de tasas de interés activas y pasivas del Banco Popular con otros Bancos del mercado financiero.
- Informe trimestral de Seguimiento a Recomendaciones de Auditoria Interna.

- Participación en sesiones conjuntas con la Junta Directiva Nacional y la Administración en la exposición de resultados financieros en forma mensual que permiten una mayor retroalimentación y divulgación de la situación de los estados financieros y niveles de riesgo del Banco Popular ante los representantes de los sectores sociales

Gestiones Realizados- Balance Social

- Coordinación del Directorio Nacional con Junta Directiva Nacional para integración de Comisión de Indicadores de Balance Social (CIBS) y nombramientos a nivel de Coordinación de la Comisión y definición de participantes.
- Integración de la CIBS con la participación de dos personas por parte de Junta Directiva Nacional, seis personas de parte de la Administración (gestión Gerencial), dos personas por parte del Directorio Nacional y el apoyo del Asesor Financiero del equipo técnico de la ATTBP.
- Elaboración preliminar de los términos de referencia con el objeto de contratar una empresa que facilite los tres componentes del proceso a seguir:
- Realización de Diagnóstico sobre los alcances institucionales en materia de Balance Social.
- Sesiones de capacitación educación en materia de Responsabilidad Social Empresarial e Indicadores de Balance Social.
- Establecer un seguimiento a la capacitación recibida para definir y diseñar un sistema de información e indicadores acorde a la atención de las Pautas y Lineamientos que debe atender el Banco Popular y que hoy día justifican su razón de ser.

Gestión 2007-2008

Objetivo del eje:

El objetivo de fiscalizar esta relacionado con monitorear que las Pautas y Orientaciones Generales sean aplicadas en los procesos del Conglomerado del Banco Popular y de Desarrollo Comunal (BPDC); así como retroalimentar estas Pautas y Orientaciones de conformidad a tendencias amenazantes o de oportunidad presentes en el entorno para el bienestar de los trabajadores y trabajadoras.

Asimismo, pretende propiciar el cumplimiento de Acuerdos tomados en Asamblea Plenaria, con relación a los informes de la SUGEF y Auditoría Interna. Para ello, fiscaliza el cumplimiento o incumplimiento de las obligaciones y deberes de la Junta Directiva Nacional y Administración del Banco y sus Subsidiarias con la orientación de la política general aprobada por los delegados y delegas assembleístas (Pautas y Orientaciones)

y de las acciones correctivas procedentes de las recomendaciones realizadas por la SUGEF.

Para su labor de Fiscalización, el Directorio Nacional ha establecido la Comisión de Balance Social y Análisis Financiero, como Comisión de apoyo para el cumplimiento de los objetivos antes señalados y para ello, se han definido los siguientes aspectos o áreas de trabajo:

I. ACTIVIDADES DESARROLLADAS

1. Análisis financiero del banco:

Análisis sistemático de información financiera en forma permanente de los estados financieros, informes de riesgo, análisis de informes SUGEF (Cuantitativo y Cualitativo), seguimiento de Acuerdos de conformidad a los informes SUGEF y datos complementarios que la Comisión requiera oportuno para su gestión fiscalizadora.

2. Indicadores de Balance Social:

Consiste en la gestión de promover la disponibilidad de información automatizada y medios de verificación (indicadores de balance social e investigaciones particulares) para su análisis sistémico en pro de verificar el grado de cumplimiento del objetivo fundamental de la organización de procurar el desarrollo económico y social de los trabajadores y trabajadoras de este país y de los sectores sociales que conforma la ATTBP en el campo de la economía social; es decir, ejercer el control estratégico de rentabilidad social sobre sus operaciones.

3. Apoyo a comisiones, estudios específicos y capacitación:

Comprende el apoyo a la participación del Directorio Nacional a las Comisiones de trabajo de Junta Directiva, las gestiones implican lectura de documentos, elaboración de comentarios y propuestas relacionados con las Pautas y Orientaciones; así como análisis y estudios de proyectos específicos. También se contemplan los aspectos de aprendizaje en materia financiera a los delegados y espacios periódicos para el análisis y conocimiento de la evolución de indicadores de gestión financiera ya sea para eventos de capacitación o de divulgación previa a la realización de Asambleas Nacionales.

Actividades Realizadas Fiscalización Financiera

- Análisis de los estados financieros del BPDC para los meses de julio a diciembre 2007.
- Análisis de los estados financieros del BPDC para los meses de enero a abril 2008; así como el respectivo informe mensual de Riesgo para este período.
- Análisis del informe de Márgenes de intermediación financiera, uno a setiembre 2007 y otro a marzo 2008.
- Análisis del Informe sobre las Sociedades Anónimas a diciembre 2007.
- Análisis del Informe "El Banco Popular en el Sistema Financiero Nacional" a diciembre 2007.
- Análisis del Informe Especial de Seguimiento sobre el Informe SUGEF 1852 e Informe SUGEF 3521.

- Elaboración de matriz de seguimiento sobre los compromisos y acciones de mejora cumplidas por los informes SUGEF, para su distribución en sesión extraordinaria realizada en mayo 2008 con el objeto de analizar este tema específicamente.
- Análisis comparativo de indicadores bancarios del mercado financiero local a diciembre 2007 y junio 2008 para comparar el BPDC con otros Bancos del sistema bancario nacional (SBN).
- Elaboración de documento sobre comentarios al desempeño financiero del BPDC a enero 2008, que facilitó la presentación de documento formal de la ATTBP ante reunión conjunta de Junta Directiva con sectores sociales.

Resultados Obtenidos

- ✓ Manejo permanente y actualizado de la información financiera del BDDC.
- ✓ Identificación de los principales áreas de potencialidad y estructural que requiere el Banco para mejorar su desempeño financiero.
- ✓ Conocimiento de los principales indicadores bancarios entre el BPDC y los restantes bancos del sistema.
- ✓ Establecimiento de un proceso formal y sistémico de elaboración de comentarios y recomendaciones ante Junta Directiva Nacional que manifiesta los puntos relevantes a considerar para su implementación ante la Administración.
- ✓ Reconocimiento de variables claves en materia de riesgo que inciden en la gestión financiera del Banco y requieren especial atención.

Actividades Realizadas Indicadores de Balance Social

- Investigación sobre empresas y organizaciones que ofrecen servicios de capacitación en materia de responsabilidad social empresarial y conceptos claves de balance social.
- Identificación de empresa con perfil adecuado que planeaba una oferta de servicios de capacitación adecuada a los requerimientos que la ATTBP pretendía.
- Facilitación para integrar un grupo de participantes con el objeto de desarrollar el proceso de capacitación ofrecido por la empresa Consulcoex, la integración se realizó con colaboradores del Banco Popular, las sociedades anónimas, delegados(as) y personal del equipo administrativo de la ATTBP.
- Participación proactiva en 2 talleres de trabajo con 5 módulos para abarcar temas de responsabilidad social empresarial, experiencias de balance social, realidad y evolución del mercado financiero en Costa Rica, el BPDC y la economía social y, desde luego la metodología para la elaboración de indicadores de balance social.

Resultados Obtenidos

- ✓ Mayor sensibilización del tema e importancia del balance social en el Banco Popular.
- ✓ Identificación de las distintas variables y datos disponibles en las distintas instancias del BPDC, su grado de disponibilidad y confiabilidad.
- ✓ Posicionamiento de establecer a nivel institucional, indicadores de balance social acorde a las pautas y Orientaciones.

- ✓ Identificación de variables sociales que pueden ser obtenidas por el Banco Popular para su disponibilidad y análisis permanente
- ✓ Definición de un conjunto ordenado de indicadores de balance social con su debido diseño de arquitectura y concordantes tanto con las Pautas como con ejes transversales como género. (ver Anexo).

Actividades Realizadas Apoyo y Estudio

- La asistencia en calidad de asesoría técnica al Directorio se ha dado en las siguientes Comisiones: Comisión de Pautas, Comisión de Banca de Desarrollo y comisión Plan/Presupuesto.
- Análisis del Proyecto de Ley "Capitalización del Banco Central" para su presentación del impacto sobre las principales variables financieras sobre el Banco.
- Participación en la incorporación de Estrategias en el nuevo Plan Estratégico Corporativo (PEC) 2008-2012 y la participación en reuniones de trabajo para la inclusión y retroalimentación de las Pautas y Política de Género en este importante documento.
- Análisis sobre el reglamento a la Ley de Banca de Desarrollo y los aspectos claves que inciden sobre los fondos especiales en la estructura del BPDC.

Resultados Obtenidos

- ✓ Mayor reconocimiento sobre el rol y participación de la Asamblea en los espacios internos de consulta y análisis.
- ✓ Mayor incidencia e incorporación de Pautas y Políticas de Género en documentos claves de planeación estratégica.
- ✓ Participación técnica de criterios y lineamientos de la ATTBP en espacios de las Comisiones de Junta Directiva.

II. DESARROLLO DE INDICADORES DE BALANCE SOCIAL

Introducción

El Banco Popular y de Desarrollo Comunal es una institución financiera que se creó con la clara intención de apoyar a los trabajadores costarricenses mediante el fomento del ahorro y el acceso a los servicios financieros. El artículo 2 de su ley orgánica define "como objetivo fundamental dar protección económica y bienestar a los trabajadores, mediante el fomento del ahorro y la satisfacción de sus necesidades de crédito. Con este propósito procurará el desarrollo económico y social de los trabajadores para lo cual podrá conceder créditos para necesidades urgentes, así como para la participación del trabajador en empresas generadoras de trabajo que tengan viabilidad económica. Asimismo, podrá financiar programas de desarrollo comunal."

Su ley orgánica explícitamente dice en su artículo I: "El banco es propiedad de los trabajadores (quiénes) participarán de las utilidades y por medio de sus organizaciones sociales en la designación de sus directores." Con la intención de darle contenido a este artículo y ejercer la participación de los trabajadores y trabajadoras y establecer la orientación de la política general del banco, se creó, en 1986, la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras como órgano representativo. Ésta, teniendo como base los principios de proporcionalidad y razonabilidad, está integrada por 290 delegados de 9 sectores sociales (sindicatos, sindicatos no confederados, cooperativas, solidarismo, desarrollo comunal, magisterio, artesanos, profesionales, trabajadores independientes).

Igualmente, en la figura legal que se le dio al banco se establece en el artículo 2 de su ley orgánica y es de una institución de derecho público no estatal, con personería jurídica y patrimonio propio, con plena autonomía administrativa y funcional.

Con el propósito de promover el ahorro y facilitar el acceso a los servicios financieros a los trabajadores y trabajadoras, la ley le otorga al banco incentivos que lo diferencian del resto de las instituciones financieras nacionales, entre los que destacan:

- El ser el depositario de los ahorros obligatorios de los trabajadores y trabajadoras del país y su contraparte patronal¹
- La inembargabilidad de las cuentas de ahorros, excepto por pensiones alimenticias
- La exención del pago de impuestos sobre la renta a los intereses que se pagan por títulos de valor emitidos por el Banco
- La inaplicabilidad del mecanismo de encaje mínimo legal al Banco Popular

¹ El aporte del 1% sobre las remuneraciones, sean salarios o sueldos que reciban los trabajadores, y el ½% que deben de pagar los patronos por concepto de salarios o sueldos.

Las Pautas

La Asamblea de Trabajadores, buscando darle al Banco Popular una direccionalidad coherente con sus objetivos y vocación social, estableció cuatro pautas que enmarcan el quehacer del banco.

La primera de estas pautas es el Desarrollo del Sector de Economía Social, con la cual el Banco debe convertirse en la institución líder de este sector.

La segunda es referente a los Instrumentos Financieros del Banco Popular y sus Subsidiarias, en la cual la captación, colocación, la banca de segundo piso, sus subsidiarias, deben encaminarse al cumplimiento del artículo 34 de su ley orgánica, que dice que los recursos serán empleados para la concesión de préstamos y servicios a los trabajadores, sus empresas y los sectores sociales.

La tercera es la Modernización de la Administración y Mayor Eficiencia Institucional, que enfatiza en la sostenibilidad financiera con una gestión institucional que potencia su recurso humano, moderniza su plataforma tecnológica y organiza su estructura en función de sus fines últimos.

Y por último, la cuarta refiere a las Políticas Bancarias para el Desarrollo Regional, con lo que el Banco busca una mayor participación de la sociedad civil en la atención directa y efectiva de la actividad bancaria y de la problemática local y regional.

Balance Social

La condición de ser un banco de los trabajadores y sustentar su quehacer en los principios de la búsqueda de una sociedad más justa, libre, solidaria y democrática, y en donde su objetivo fundamental es contribuir a una adecuada distribución de la riqueza y la promoción del respeto a la dignidad humana y la justicia, hace que el Banco Popular no pueda darse por satisfecho con cumplir con las obligaciones y metas financieras que demanda la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) a las instituciones financieras que están bajo su supervisión. El Banco Popular y de Desarrollo Comunal (BPDC) debe de evaluar su quehacer también en términos de su impacto y objetivos sociales. Es por eso que la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del banco promulgó que se establecieran los mecanismos necesarios para evaluar el cumplimiento de las pautas y objetivos sociales institucionales mediante el desarrollo de indicadores de balance social, que respondieran a las varias interrogantes generales a saber:

- ¿En qué medida el BPDC está siendo una institución líder en la economía social?
- ¿Qué tipo de presencia tiene el banco en las zonas rurales, regiones y comunidades?
- ¿Dónde coloca y dónde capta el banco sus recursos financieros?
- ¿A quién y cómo está impactando la Banca de Segundo Piso y la Banca de Desarrollo del BPDC?
- ¿En qué medida los servicios del Banco llegan a grupos vulnerables como grupos indígenas, tercera edad, mujeres, jóvenes?

- ¿En qué medida el banco desarrolla una política de igualdad y equidad de género, y de cumplimiento de la Ley N° 7600 sobre personas con alguna discapacidad?
- En el sector productivo, ¿Cuánto está contribuyendo el BPDCa la promoción de la pequeña y mediana empresa, y empresas asociativas?
- ¿En qué medida el banco pone en práctica a su interior y con sus trabajadores(as) temas como ambiente, genero, accesibilidad, capacitación, salud ocupacional?

Estas y otras preguntas similares son de gran importancia, porque le permiten evaluar impacto social y fijarse metas sociales y mejorar el cumplimiento de sus objetivos fundamentales.

El contexto social

La sociedad costarricense, y en particular su economía, han sufrido grandes transformaciones en las últimas décadas resultado de la globalización, el cambio tecnológico y la implementación de una estrategia nacional de desarrollo basada en la promoción del comercio y apertura económica. Estas nuevas circunstancias han traído cambios y retos en ámbitos específicos de interés del banco: la apertura del sector financiero, nuevas exigencias en el campo regulatorio de las entidades financieras, y el aumento de la desigualdad social.

En lo que respecta a la apertura del sector financiero, cuando se creó el Banco Popular en 1969, el sector financiero se caracterizaba por ser un monopolio estatal controlado por cuatro bancos públicos. El Banco Central definía las tasas de interés, los topes crediticios, el encaje mínimo legal era elevado y la supervisión del sector era débil. En la actualidad el sector financiero está abierto, y aun cuando los bancos públicos continúan siendo actores importantes, éstos comparten el mercado con otras instituciones financieras privadas, que captan ahorros del público. Además, hoy día son las mismas instituciones financieras tanto públicas como privadas, las que determinan las tasas de interés, los topes crediticios y realizan una importante cantidad de transacciones en moneda extranjera.

En lo que se refiere a la nueva normativa regulatoria, la SUGEF establece una serie de requisitos -tanto administrativos como financieros- que minimicen el riesgo, aumenten la transparencia y promuevan la competencia; en síntesis, que promuevan la sostenibilidad financiera de las instituciones del sector. Como cualquier otra institución financiera, el banco debe someterse a estas exigencias, independientemente de su vocación social, situación que no existía en su época de creación.

En lo que se refiere a la estrategia nacional de desarrollo, aunque han habido logros importantes en lo que se refiere a la estabilidad económica, y comercio, también destaca que el país no ha sido capaz de disminuir los niveles de pobreza que lo han caracterizado en las últimas tres décadas y ha visto un deterioro en la distribución de la riqueza y desigualdad social, realidad que hace más pertinente que nunca los objetivos sociales del Banco.

El Banco Popular ha sido capaz de adaptarse a todos estos cambios y fortalecer su imagen institucional y mejorar su eficiencia, proceso que no ha concluido y que, al igual que todo el sector, requiere de más tiempo. Pero es precisamente por esa tendencia a homologar a las instituciones

financieras y la presión que esto implica, que el banco debe de fortalecer sus objetivos sociales fundamentales, para no perder su misión y enmarcar la eficiencia y sostenibilidad financiera con un rostro humano que le dé sentido a estos esfuerzos.

Pertinencia del Proyecto

La profundización de la reforma financiera continúa y pone nuevos retos al BPDC. En estos momentos se encuentra en la Asamblea Legislativa el proyecto de Ley *Capitalización del Banco Central* (expediente N°16998) que, entre otras cosas, implica que el Banco se someta a la norma de encaje mínimo legal como cualquier otro banco. Según estimaciones, esto significa una reducción de aproximadamente 2.500 millones de colones, que el Banco no podrá utilizar para sus operaciones y que constituye un duro golpe a la tarea social de la institución.

En el contexto de este proyecto de ley, y en general de la estrategia nacional que sigue el país, un instrumento como el Balance Social es muy oportuno porque permite resaltar la relación con las organizaciones sociales y su papel estratégico en la política social nacional. De esta manera el Banco podrá de forma adecuada hacer visible a la comunidad nacional los importantes esfuerzos e impacto social que la actividad que realiza, además de servirle para ajustar sus metas sociales a partir de la información que el Balance Social le suministra.

La iniciativa del también es oportuna debido a las transformaciones que están sucediendo al interior de la Institución. En estos momentos se está iniciando la implementación de un nuevo Sistema de Información (Core System) que se estima estará en completo funcionamiento en aproximadamente dos años. Esta innovación tecnológica le permitirá manejar la información a tiempo y de forma más ágil y flexible, y podrá hacer los cruces de información que más le convenga realizar, facilitando la toma de decisiones. El iniciar en estos momentos un proyecto como el de Balance Social, implicará que el nuevo sistema de información, desde un inicio, incluirá procedimientos para alimentar en forma oportuna el Balance Social del Banco sin un costo administrativo o tecnológico adicional. Este primer esfuerzo servirá para definir con mayor precisión y claridad las variables e indicadores que desea presentar el Banco.

En estos momentos existe en el BPDC una cantidad importante de información para desarrollar y alimentar un instrumento como el Balance Social, el único inconveniente es que esta información se encuentra dispersa y en muchos casos se hace "a pie"; es decir, no existe el programa o aplicación que sistematice la recopilación de la información, sino que los funcionarios responsables levantan la información en hojas de cálculo u otros instrumentos similares. Igualmente, en las islas de información existentes (Crédito, Recursos Humanos, etc.) la información de salida no es la adecuada para alimentar el Balance Social; y aunque esa información existe en los sistemas de información, no se procesa por no ser la información que se requiere para retroalimentar los procesos existentes.

Estos problemas de manejo de información se resolverán en el mediano plazo con el nuevo sistema de información; sin embargo, iniciar el Balance Social ahora permitirá explorar y valorar la información existente y acercarse a los procesos y funcionarios responsables del banco, con el fin de ajustar y adecuar la información que se necesita. El objetivo implícito de este esfuerzo sensibilizar sobre el tipo de información que debería

captar, además de la estrictamente financiera, el nuevo sistema de información del banco. Se debe partir de que el Balance Social es un proceso que debe formar parte de la cultura institucional del Banco, por lo que es importante --desde ya-- ir incorporándolo, reconociendo que ya existen antecedentes que sirven de base para hacer viable esta nueva herramienta.

Banca Social y Rentabilidad

A pesar de su vocación social el grueso de la información del Banco es de carácter financiero, entendible porque es una institución financiera y porque con las reformas del sector la tendencia es cada vez mayor a hacer las instituciones más transparentes y manejar niveles adecuados de rentabilidad y riesgo. Este énfasis en los indicadores financieros también se sustenta en la idea que la labor social del Banco pasa primero por ser un banco eficiente y rentable, ya que si no hay ganancias, no hay recursos para desarrollar la política social de la institución. Hay mucho de razón en esta afirmación sobre todo si se toman en cuenta los requisitos de la SUGEF y en donde solo se permite mayor flexibilidad y nivel de riesgo en el uso de las utilidades; sin embargo, el BPDC no hace banca social por la forma en que utiliza sus ganancias únicamente, sino por la forma en que hace banca: cómo se relaciona con los clientes, dónde y cómo construye sus sucursales, el tipo de productos y servicios que presta, sus alianzas estratégicas.

En la actividad financiera como tal, independientemente de cómo se van a utilizar posteriormente las ganancias, está el germen de la labor social. No se debe de malentender la labor social del BPDC; no se trata de brindar caridad ni de hacer malos negocios.

La dimensión social de la labor financiera puede y debe ser muy rentable, debido a que el Banco Popular hace asequibles los servicios financieros a las poblaciones que por lo general no tienen acceso a estos servicios, dándoles así oportunidades; pero eso no quiere decir que ellos no sean buenos sujetos de crédito o de servicios, o que no sean buena paga, o que sus actividades económicas no puedan ser rentables. Los sectores sociales de interés del banco son buena paga y están involucrados en actividades rentables, lo único es que no son agentes económicos tradicionales.

Los sectores sociales de interés del banco son buena paga y están involucrados en actividades rentables, lo único es que no son agentes económicos tradicionales. La dimensión financiera del banco no debe verse como un medio para alcanzar un fin social. La forma en que se lleva la actividad financiera debe contemplar el aspecto social desde el principio. Es por eso que el Balance Social no solamente contempla aspectos de impacto hacia afuera del banco, sino que contempla el quehacer del banco mismo. ¿Reflejan los procesos internos del Banco un manejo adecuado de temas como género, ambiente, accesibilidad? ¿Están todos los funcionarios comprometidos y capacitados en estas temáticas?

El Balance Social viene entonces a establecer una relación adecuada entre lo financiero y lo social en el quehacer del Banco, lo financiero no es un medio y lo social un fin, lo social debe de alcanzarse y reflejarse en lo financiero, la forma en cómo se hace lo financiero es lo social. También deja claro que lo social es y debe ser rentable, y que no debe de confundirse con caridad o donaciones. Dentro de los retos está probar que

los trabajadores(as) y sus organizaciones sociales son merecedores de oportunidades y que con ellas viene la prosperidad y el bienestar social.

Proyecto indicadores de balance social

El BPDC ha venido realizando una encomiable labor en traducir en hechos y políticas el mandato social que le asigna su ley orgánica. El establecimiento de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras en 1986, la promulgación de la Pautas Orientaciones Generales en 2001, La Política de Igualdad y Equidad de Género del Banco Popular y de Desarrollo comunal de 2007, son algunos de estos esfuerzos.

Ha sido una aspiración de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco desarrollar un instrumento de Balance Social que le permita rendir cuentas, promover la transparencia y a la vez ponerse metas específicas en el campo social y medir su cumplimiento e impacto. Esta intención llevó a la Asamblea establecer a su interior una Comisión Permanente de Balance Social, para darle la importancia y sistematización necesarias a dicha temática.

Con relación a la elaboración de Indicadores de Balance Social, el banco ha realizado varios intentos, tanto con colaboración externa como con recursos internos². Estos esfuerzos por diversas razones no lograron traducirse en instrumentos o programas permanentes del Banco. En el año 2007 el Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular decide poner en marcha un proyecto que conduzca a la elaboración de una serie de indicadores sociales que le permitan al banco medir su impacto social. El directorio es consciente de que el desarrollo de un Instrumento de Balance Social no es un asunto meramente técnico, sino que se requiere de voluntad política y consenso institucional para que efectivamente se convierta en una herramienta legítima y parte de la cultura institucional. Es por eso que el proyecto de elaboración de indicadores de balance social se diseñó integrando componentes de capacitación y discusión del entorno social, con aspectos técnicos de confección de indicadores. Al proyecto se le designaron el siguiente objetivo general con sus correspondientes objetivos específicos.

Objetivo general:

Sensibilizar y generar un marco de conocimiento que permita definir y establecer un Sistema de Indicadores de Balance Social para monitorear y evaluar el grado de cumplimiento de las Pautas y Orientaciones de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras para medir el aporte que le brinda el Banco Popular y de Desarrollo Comunal al país y al sector de las organizaciones de la economía social.

Objetivos específicos:

- 1) Implementar un proceso de capacitación y adoctrinamiento para un grupo de colaboradores(as) en la comprensión de la estrategia de desarrollo del país y el rol de la economía social para la ubicación del Banco Popular en ese entorno, y, a partir de allí,

² El Banco Popular contó con la colaboración del programa del Estado de la Nación, y el Directorio, y por medio de los oficios de Fabio Umaña y Jaime Mora, elaboró una lista de indicadores sociales.

establecer la importancia del tema de Responsabilidad Social Empresarial, y específicamente en herramientas de Balance Social, a fin de comprender y atender la urgente necesidad de la disponibilidad de una serie de indicadores y su implementación en el banco.

- 2) Realizar un diagnóstico de la gestión institucional en torno a los indicadores y variables disponibles en su desempeño actual y, de los mecanismos y experiencias realizadas en cuanto a su compromiso y valor agregado hacia los sectores de economía.
- 3) Desarrollar una propuesta del diseño de la arquitectura de la base de datos que le dé soporte a una serie de indicadores establecidos previamente dentro de un sistema de Balance Social que conlleva el acceso de diferentes tipos de usuarios.

El proyecto se organizó en tres componentes: capacitación, diagnóstico y elaboración de la propuesta.

Capacitación

En cuanto al componente de capacitación, se organizaron 5 talleres; cuatro de ellos con una duración de un día, y el quinto con una duración de medio día. El banco seleccionó a veinte personas de acuerdo su unidad de trabajo, integrando al proceso once áreas estratégicas, a saber: Gestión Estratégica, Gerencia General, Soporte financiero, Banca de Desarrollo, Fondos Especiales, Mercadeo Estratégico, FODEMIPYME, DTDI, Cobro Administrativo, Pensiones, y SAFI. (Ver Anexo I para el detalle de los participantes)

Los talleres combinaron el desarrollo de temas como Globalización, Estrategia Nacional de Desarrollo, Economía Social, Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social, con preocupaciones específicas del BPDC. Los dos últimos talleres se utilizaron para recibir retroalimentación de parte de los funcionarios de una propuesta elaborada por los consultores a partir de las consultas y entrevistas realizadas. Los aportes del grupo fueron muy valiosos y oportunos por la experiencia y buen conocimiento de la institución de parte los funcionarios. (Ver Anexo II para las minutas de los talleres)

Diagnóstico

El proceso de capacitación fue complementado con entrevistas a personal, comisiones y autoridades del banco, para definir temas sociales a partir las distintas actividades de la institución, de tal manera que los indicadores seleccionados brindaran una imagen integradora del quehacer social del Banco. (Ver Anexo III para las minutas de las entrevistas) El propósito de este componente también era recoger la experiencia que sobre el tema de Balance Social tuviera el banco, así como explorar la situación de las bases de datos que eventualmente le van a dar contenido a los indicadores.

Elaboración de la propuesta

A lo largo del proceso los consultores fueron intercalando con las reuniones y entrevistas propuestas de temas e indicadores para ir determinado el tipo de instrumento que quería el banco, e ir definiendo criterios para su selección.

Los consultores presentaron al directorio una lista preliminar de 208 indicadores típicos de un informe de Balance Social (este instrumento ha sido utilizado con más frecuencia en el sector privado), en donde se mezclaban indicadores internos y externos, y en donde predominaban los primeros. Esta lista se redujo a 100 indicadores. En esta sesión de trabajo, el directorio definió que los indicadores deberían ser fundamentalmente de impacto; que le permitiera al banco informar sobre resultados y no tanto sobre procesos, por lo difícil que es captar en cifras estos últimos. También indicó que se debería empezar con un número reducido de indicadores, primero porque si resultan ser demasiados, las personas no tendrán el tiempo ni la paciencia para leerlos, y segundo porque es mejor iniciar con pocos indicadores debido a problemas de información y los esfuerzos que requiere al inicio la instalación de un programa permanente de indicadores sociales en el banco. En la medida en que el Programa de Balance Social se vaya institucionalizando y fortaleciendo, se pueden ir aumentando los indicadores sociales.

También el directorio acordó que en esta fase no se debería restringir a levantar una lista de indicadores que tuvieran respaldo en información, es decir, que fueran factibles, sino que lo importante en este momento es identificar los temas de interés del banco, para posteriormente ver su factibilidad. Una vez definidos los temas de interés de banco, si no existe la información, el banco puede tomar las medidas del caso para empezar a levantar esa información y en un mediano plazo contar con ella, y así dar respaldo a unos indicadores de interés.

Una recomendación que surgió de las entrevistas con funcionarios (as) y que se complementa con lo anterior, remite a que los indicadores fueran sencillos, porque éstos están dirigidos al gran público y es importante que sean fáciles de interpretar. La otra decisión que tomó el directorio fue la de organizar los indicadores sociales de acuerdo a las Pautas del Banco. Esta línea fue fundamental, porque le da una orientación específica al Balance Social y prioriza en buena medida los temas que se deben medir y que se encuentran en estas pautas. Como una consecuencia de organizar los indicadores de acuerdo a las Pautas, se les dio prioridad a los indicadores sociales externos sobre los internos.

Con estas orientaciones los consultores elaboraron otra lista de 175 indicadores y se priorizaron 69 de ellos. Estos 69 indicadores sirvieron como base para sustentar reuniones con distintos funcionarios y programas para llegar a tener una lista de 25 temas y 41 indicadores. Esta lista sirvió de base para una sesión de trabajo con los funcionarios (as) que habían asistido a los talleres y recibir más retroalimentación. Tomando en cuenta los comentarios de los funcionarios, y otras entrevistas se elaboró la lista final de indicadores que se presenta en este trabajo.³

³ Esta lista de indicadores es responsabilidad única y exclusiva del grupo consultor. Esto es importante para eximir de toda responsabilidad a las personas que colaboraron en el proceso. Éstas jugaron un papel fundamental porque son personas conocedoras del banco y sus comentarios y sugerencias son de suma valía, pero no fue a ellas a quienes les correspondió tomar la decisión final. En realidad, la decisión final le corresponde al directorio, quien es el que tiene que darle continuidad y viabilidad al instrumento.

Componentes temáticos del balance social

Uno de los aspectos centrales de la construcción de la matriz de indicadores de Balance Social fue la selección de los temas o variables que debería considerar la misma y que serían la base de los indicadores de Balance Social. El Banco desarrolla una gama amplia de actividades, y todas de una gran importancia. ¿Cuáles de ellas deberían ser seleccionadas para un Balance Social inicial, que captará de buena manera el compromiso e impacto social del Banco? Por razones obvias no todas podrían ser incluidas, y en eso el directorio fue muy claro: es necesario empezar por una cantidad manejable de indicadores, con el tiempo y experiencia la lista se podría aumentar. Otro problema asociado a los temas era el de la información base, desafortunadamente en estos momentos el banco no cuenta con un sistema unificado de información que facilite la elaboración de estos indicadores. A pesar de esta realidad, el directorio no quiso restringir la elaboración de la matriz a la factibilidad en el corto plazo de los indicadores, sino más bien determinar cuáles, independientemente de su viabilidad de corto plazo, captaban el quehacer del Banco.

El proceso de selección de los temas o variables se alimentó de diversos procesos: documentos oficiales de la institución, en los cuales sobresalen las Pautas del Banco, que fue el punto de partida de los temas; indicadores que las diferentes dependencias del Banco han elaborado y que buscan captar el quehacer específico de determinadas áreas o actividades; reuniones con comisiones que trabajan determinadas temáticas, como la comisión de la mujer, o la de vigilancia; reuniones con el directorio y sus asesores, en donde se explicitan los intereses de la Asamblea y las áreas que según su criterio deben de verse reflejados en el Balance Social y las dinámicas mismas de los talleres de capacitación en donde el personal seleccionados manifestaron sus puntos de vista y prioridades. Todo lo anterior fue complementado con reuniones específicas con responsables que manejan información particular, llámese Fodemipymes, recursos humanos, banca de desarrollo, etc.

A continuación se hace una breve justificación de los temas seleccionados:

Economía Social

El tema de la Economía Social es central en la filosofía del Banco, que se refleja en las Pautas, y de hecho en la estrategia de la institución. Sin embargo, el Banco no dispone de información sobre el denominado tercer sector de la economía. Subsectores importantes que conforman este sector de la Economía están representados en la Asamblea de Trabajadores y Trabajadores del Banco, como por ejemplo el sector cooperativo, solidario, desarrollo comunal, por mencionar algunos. De hecho el Banco realiza muchas de sus actividades con estos aliados naturales, pero no tiene organizada la información de tal manera que se refleje, en forma ordenada y sistemática, la naturaleza de su relación con las organizaciones de la economía social.

Sin embargo, esto no disminuye el interés estratégico de este sector para el Banco, de ahí la razón que a pesar de las limitaciones de información en el corto plazo el tema de la Economía Social sea parte de los indicadores de Balance Social. En los sistemas de información actual,

existe de hecho información explícita y clara con relación a muchos de los sectores de la economía social, con la falencia de no ser reporte de salida de los sistemas actuales de información. Es de esperar que no toda la información disponible en este momento capte a plenitud el Sector de Economía Social, pero el trabajo de empezar a organizar la información de acuerdo a este criterio, permitirá ver cuáles son los faltantes e iniciar trabajos para solicitar esa información en los distintos procesos. Lo anterior demanda voluntad política que haga posible la necesaria cuantificación de los aportes del Banco a la Economía social y cómo éstos se relacionan y usan de sus servicios.

El Banco aspira a convertirse en una institución líder en este sector. Hoy día no se puede medir si lo es o cuánto le falta para lograrlo, pero es central que se empiece a delinear y conocer este sector para ver su potencial de negocios y alianzas y así organizar su estrategia. Las pautas claramente y con visión dicen que se debe fortalecer su posición de mercado apoyándose en sus vínculos con las organizaciones sociales. Por eso se incluyó esta temática en el Balance Social del Banco, a pesar de las limitaciones de corto plazo de información.

Género

El Banco ha venido realizando una tarea muy destacable en este tema. Se encuentra en las etapas finales de una certificación de parte del Instituto Nacional de la Mujer (INAMU) del Sello de Igualdad y Equidad de Género; en junio del 2007, la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del banco aprobó la Ley N° 8322, titulada La Política de Igualdad y Equidad de Género para el BPDC; existe en la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco una Comisión de la Mujer, y también existe una contra parte de esta comisión en la parte administrativa del Banco. Estos pasos son indicadores claros del interés y compromiso con este tema.

Por lo anterior, es que se equiparó en importancia a las pautas del Banco y en la matriz de indicadores se le destacó una columna paralela a los objetivos de las pautas para explicitar los esfuerzos del Banco en esta materia. Otros dos rasgos de la matriz en este tema son el de contar con un lenguaje inclusivo a lo largo del documento, y desagregar en todo lo posible todos los indicadores por sexo, además de contar con indicadores explícitos sobre esta temática. Por supuesto que el Balance Social en esta etapa no podría incluir todos los indicadores de género que se hubiera deseado, pero en mucho es un tema muy tomado en consideración en el instrumento, tanto por los indicadores propuestos específicos de género, como por las desagregaciones propuestas. Valga destacar que se elaboraron indicadores de género tanto para captar en qué medida los servicios y productos del Banco incluyen esta temática, como indicadores internos que buscan reflejar en qué medida el Banco es consistente en sus políticas institucionales y organizacionales internas con la temática.

Accesibilidad

Uno de los temas de mayor interés del Comité de Vigilancia es el de personas con alguna discapacidad y el cumplimiento de la Ley de las Personas con Discapacidad, N° 7600, del 29 de mayo de 1996. Dicha ley recopila los principios básicos que deben orientar la gestión pública y privada y su oferta de servicios, de modo que no discrimine a estos grupos de la población.

Este interés es el que sustenta la inclusión de varios indicadores de Balance Social, que apuntan al cumplimiento, por parte del Banco, de dicha Ley, así como la capacitación a su personal sobre dicha temática. Además de indicadores internos sobre el tema se incluyeron indicadores relacionados con los servicios que presta el Banco a dicha población. Este tema es de interés nacional y el Banco ha venido haciendo importantes esfuerzos en este campo y sobre todo la temática cubre una población importante que no ha sido atendida como se merece. El accionar del Banco en este tema puede hacer diferencia para muchas personas.

Ambiente

La imagen de Costa Rica está íntimamente asociada al tema ambiental y son muchos los logros e innovaciones que en este campo se han hecho con reconocimiento a nivel internacional. Aún cuando el tema no ha sido central en la estrategia del Banco, se han hecho aportes en este campo. El Banco ha trabajado el tema hídrico, por medio de una vinculación con las Asociaciones Administradoras de Acueductos (ASADAS). Igualmente en banca de desarrollo, por medio de Fodemipymes se han trabajado temas como tecnologías limpias, y producción orgánica.

El incluir este tema en el Balance Social del Banco Popular, no solo se busca rescatar lo que está haciendo en este tema, sino también subirle el perfil a ese tema dentro de la institución. Inclusive se proponen indicadores ambientales internos para ir creando una cultura institucional en este tema.

Grupos vulnerables

El compromiso del Banco con grupos o sectores sociales que tienen pocas oportunidades de desarrollo y poco acceso a servicios financieros es claro y firme. Mujeres, adultos mayores, jóvenes, indígenas, son algunas de estas poblaciones con las cuales hay un compromiso institucional. El Banco, por medio de la Banca de personas, pignoración, banca de desarrollo, fondos especiales busca alcanzar estas poblaciones. Los indicadores incluidos sobre esta temática, aspiran no solo a medir el impacto del Banco en estas poblaciones sino levantar información que le permitan al Banco desarrollar estrategias más efectivas para servirles a estas poblaciones.

Banca de Desarrollo

El Banco tiene una vocación natural a cumplir el papel de Banca de Desarrollo. Su vinculación con la Economía Social y los sectores sociales en general llevan al Banco a cumplir ese papel, así vemos que el Banco tiene programas para la pequeña y mediana empresa, tiene estrechos vínculos con el cooperativismo, las asociaciones de desarrollo y otros grupos afines. Un rubro importante de sus utilidades se destinan a programas de apoyo a sectores sociales que no cumplen con condiciones para ser sujetos de crédito o plantean apoyos en actividades de un mayor riesgo de acuerdo a los estándares de la SUGEF, pero que el Banco considera que son socialmente pertinentes y que se les debe facilitar una oportunidad para desarrollar sus actividades productivas. La contribución del Banco a la producción y al desarrollo nacional es destacable y por eso se incluye la temática en el Balance Social. En un sentido amplio se puede hablar de Banca Social y con ello reconocer esfuerzos que el Banco hace en Banca de

Personas, que tienen una dimensión social clara y de la cual el Banco dispone de información para cuantificar su impacto.

Desarrollo Regional

El Banco le dedica una de las cuatro Pautas a este tema, dándole la relevancia a esta temática dentro de su estrategia de negocios. El Banco propone su presencia en todos los cantones del país. Y por eso no es casual que disponga de 96 sucursales en todo el país y que con sus alianzas con organizaciones sociales éstas aumentaran a 193. Y más aun, dentro de la estrategia del Banco está contemplado aumentar aún más ese número.

Por lo anterior y reconociendo la importancia para el Banco de las zonas rurales y las regiones en general, los indicadores de Balance Social que se proponen se desagreguen por región, haciendo prácticamente transversal esta temática. De nuevo, aquí no solo se busca medir el impacto de lo que ya hace el Banco en las regiones, sino el poder ponerse metas más ambiciosas en este tema.

Educación

Las Pautas son claras en apuntar como tema prioritario la educación, tanto formal como educación continua y capacitación en el trabajo. Un monto importante del Banco se destina a fortalecer CONAPE, también en Banca de Personas hay préstamos para educación, y en Banca de Desarrollo existen recursos para capacitar a los productores(as) para aumentar las probabilidades de éxito en sus actividades y como externalidad aumentar las probabilidades del cumplimiento de sus compromisos financieros. Por la tradición nacional de ver la educación como un instrumento de movilidad social ascendente, por su impacto en la productividad y generación de valor agregado vía mano de obra calificada, se incluye este tema en la lista de indicadores de Balance Social, y no solo en su dimensión externa pero también en cuanto a la capacitación del recurso humano.

Empleo

Medir en cuánto contribuyen los servicios del Banco al empleo nacional, tanto en forma directa como indirecta, no es una tarea fácil de cuantificar. Sin embargo, el directorio ha considerado necesario hacer los esfuerzos para incluir esta temática en el Balance Social. El Banco se ha puesto dentro de sus metas la promoción del empleo y la creación de nuevas empresas, por lo que se deben de hacer esfuerzos institucionales para organizar y mejorar la información en torno a este tema y poder valorar si se están cumpliendo o en qué medida estos objetivos sociales institucionales. Por esta razón es que se incluyó este tema entre los indicadores de Balance Social, a sabiendas de las dificultades de corto plazo para darle un respaldo en cuanto a las fuentes de información que lo alimentarían.

Salud ocupacional

El recurso humano es la base de toda actividad comercial y productiva; si se cuenta con un recurso humano, sano, educado y motivado muchas metas se pueden alcanzar. El capital financiero o natural solo es posible dimensionarlo y potenciarlo en la medida en que exista un recurso humano

adecuado. ¿Cómo cuida el Banco su recurso máspreciado? ¿Qué condiciones laborales propicia para que éste se desarrolle plenamente? Este tema está vinculado muy estrechamente con el desarrollo de una nueva cultura institucional que también se destaca en las Pautas del Banco.

Informe social y balance social

El Balance Social se caracteriza porque trata de medir la vocación de la institución en el campo social. Este no es un listado de actividades o indicadores sociales sino que es un instrumento que mide los logros alcanzados por la institución a partir de metas sociales establecidas previamente. Los indicadores no son de carácter absoluto o una simple comparación con otras entidades. Los logros o el éxito de la institución se miden a partir del alcance de las metas establecidas y no de otra manera.

Este rasgo de la naturaleza del Balance Social es importante porque obliga a la institución a ponerse metas sociales y éstas deben ser factibles y realistas. Este ejercicio lo que hace es evidenciar y medir el movimiento de la institución en el campo social e iniciar un proceso de crecimiento y consolidación en esta área tan importante, en especial para una institución como el Banco Popular.

Sin embargo, para que el Banco formule metas y objetivos sociales dentro de su actividad financiera, primero se debe de saber cuál es su punto de partida y qué es lo que está haciendo hoy, porque sin esta información no se pueden poner metas. En este sentido, la definición en primera instancia de temas y la selección de una lista de indicadores sociales es el inicio del establecimiento de un programa de Balance Social. Una vez que estos indicadores sociales se seleccionan y se cuantifican, la institución dispondrá de un Informe Social que opera como una especie de fotografía social de la institución y servirá de punto de partida para el establecimiento de metas y su eventual medición.

El presente producto forma parte de esta primera etapa conceptual y diagnóstica, sobre el diseño de un Informe Social que servirá de insumo base para la definición de metas sociales y la institucionalización del Balance Social. Por ejemplo, entre los objetivos de las Pautas uno involucra o impulsa al Banco a convertirse en el líder de la Economía Social. Pero, ¿cómo el Banco va a determinar si está cumpliendo o no este objetivo? En primer lugar el Banco debería tener una idea bastante definida en cómo está constituido el sector de Economía Social, información que actualmente está ausente del Banco.

Al tener como punto de partida que esa visión de conjunto o integral sobre el sector de Economía Social no está disponible en estos momentos, el Banco podría aproximar esta aspiración analizando y cuantificando en la medida de lo posible sus vínculos con los distintos actores que conforman el Sector de Economía Social, sin embargo tampoco en la actualidad dispone el Banco de dicha información.

Con los indicadores que se proponen en el Informe Social lo que se busca, es empezar a detectar la naturaleza y alcance de esa relación entre el Banco y las organizaciones sociales, y de esa manera cuantificar lo que hoy se hace con ese sector para a partir de ahí: organizar la información del Banco en función de esta aspiración y determinar en qué posición se encuentra, y posteriormente, ver qué metas se pueden establecer para que

sitúen a la institución en la dirección correcta para cumplir con ese objetivo de ser una institución líder en el sector de Economía Social.

CONCLUSIONES

Articular un lenguaje común

El banco ha realizado esfuerzos para que sus funcionarios manejen un lenguaje común, como ejemplo están el programa Sonría, que inculca una actitud al funcionario sobre el servicio al cliente y atmosfera de trabajo, o el hecho que en todas las pantallas de las computadoras de los funcionarios del banco aparecen como primera imagen las Pautas del banco. Otros ejemplos se pueden apuntar en capacitación, vestimenta, etc. Es importante trabajar en el desarrollo de este lenguaje común en lo que se refiere a los objetivos sociales del banco. Fue relativamente fácil percatarse de un desconocimiento por parte de los funcionarios del banco de la Ley N°8322 sobre Igualdad y Equidad de Género del banco. Una buena explicación de este comportamiento es lo reciente de su aprobación; sin embargo, esto no debe ser una justificación, porque precisamente se debe de aprovechar su recién lanzamiento para capacitar, presentar signos externos y hacer otro tipo de actividades que consoliden los principios que sustentan una decisión como la aprobación de la ley y el programa que la acompaña.

Por ser el banco una entidad bancaria y por la presión natural que impone la regulación de la SUGEF, hay un énfasis en los funcionarios por la observación y cumplimiento de los indicadores financieros del banco, que no se iguala con los objetivos sociales del banco, ciertamente este sesgo en buena medida se explica en la ausencia en el banco de indicadores de balance social que visualicen la importancia e impactos sociales del banco, un instrumento como el Balance Social puede ser una herramienta muy útil para coadyuvar en la articulación de ese lenguaje común e incorporar en él la dimensión social.

El momento es ahora.

La iniciativa del Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras de promover la implementación de un instrumento como el Balance Social en el Banco es muy acertada, no solo porque es consecuente con los objetivos de creación del banco y su vocación social sino por el momento en que se propone la iniciativa: el proceso de profundización del sector financiero y los retos que eso implica para el banco, la necesidad de fortalecer instituciones sociales como el banco en tiempos de apertura comercial y los cambios que se gestan al interior del banco mismo sobre todo en lo que se refiere al manejo de la información. Un instrumento como el Balance Social requiere de tiempo, recursos y de voluntad política para su implementación en el banco, por lo que iniciar este proceso lo mas pronto posible es muy acertado porque los resultados se verán en el mediano plazo y sobre todo estarán disponibles para cuando la institución enfrente otra coyuntura desfavorable.

Banca Social

El sector financiero jugó un papel central en la consolidación del esquema de desarrollo que implementó el país en los años cincuenta, sesenta y setentas. En estos momentos la banca era pública, el estado era interventor y el énfasis en la producción era desarrollar el sector

industrial. Todo esto dio como resultado un fortalecimiento de la clase media y la inversión social. Hoy día el contexto es total mente diferente, un sector financiero abierto y competitivo, una promoción del mecanismo de mercado que sustituye al estado benefactor y el peligro de una concentración de la riqueza y el incremento de la desigualdad social. El Banco Popular y Desarrollo Comunal es un modelo de innovación social en un sector bastante competitivo y agresivo, cuya consolidación puede resultar estratégico para la promoción de una justa distribución de la riqueza y de oportunidades a sectores sociales vulnerables. El Banco Popular y de Desarrollo Comunal tiene el reto de constituirse en una de esas instituciones sociales que ayudan a tallar el ser costarricense en un mundo globalizado y abierto. El programa de Balance Social en el banco viene a darle la direccionalidad necesaria a esta vocación social del banco y multiplicar su impacto social.

Integración de instrumentos

Los objetivos sociales del banco son fundamentales en su visión y misión. Pero no son ni más ni menos que los objetivos financieros u organizacionales. Sin sostenibilidad financiera no hay banco ni objetivos sociales, y sin objetivos sociales aun cuando haya sostenibilidad financiera no tendríamos al Banco Popular, sino que sería una institución financiera más. Esta interdependencia entre lo social y lo financiero tiene que reflejarse en la planificación institucional y es por eso que uno de los objetivos de la institución debe ser complementar el Balance Social con el Plan Estratégico y El Plan de negocios. Estos tres instrumentos deben ser espejos unos de otros, en cada uno de ellos deben reflejarse los otros dos, de esa manera la institución logra su coherencia y consistencia. Anteriormente se dijo que esta tarea no tiene que ser algo inmediato, dado los retos que impone la puesta en marcha del Balance Social, pero es una tarea que entre mas rápido se realice mejor para el banco y para cada uno de estas herramientas.

INDICADORES DE BALANCE SOCIAL

Tal y como se indicó en párrafos anteriores la propuesta de indicadores de balance social contempla una caracterización de la información de acuerdo a las Pauta y a la política de género, además de afinidades específicas de cada departamento.

La propuesta contempla set de indicadores de impacto que pueden llegar a evidenciar el accionar que el BPDC ha venido realizando durante los años. El set de indicadores se presenta en las siguientes secciones.

Seguidamente se presenta la matriz resumen de indicadores de Balance Social del Banco.

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <u>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</u>
----	----------------	--------------------	------	----------	---	-------------	--------------------	---------------	---

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <u>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</u>
1	Convertirse en la institución líder del conjunto de entidades de Economía Social.	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de productos del Banco para garantizar el acceso de las mujeres, bajo criterios de igualdad y equidad Eje2 Obj 2.2 Inclusión de la visión de género en los sistemas de recolección, registro, clasificación, interpretación y divulgación de la información relativa a los distintos procesos del Banco Eje 2 Acción E. 2.1.3	Externo	Número de nuevos empleos generados como parte de los servicios a los segmentos de la economía social	LARGO	1. Nuevos empleos generados como parte de los servicios que brinda el Banco Popular, de las cuales en al menos el 40% sean asignados a mujeres	Número de empleos	Busca captar como el quehacer del Banco afecta una variable que tiene repercusiones importantes en la economía nacional. Tiene relación directa con el PND y trata de aproximar el impacto en los sectores sociales vulnerable. C Considerando que las mujeres han estado expuestas a condiciones de discriminación que han limitado su acceso a sus derechos económicos, muestra de esto son las estadísticas de desempleo de los últimos 5 años en Costa Rica que demuestran una brecha de 3,6% con una tendencia desfavorable para las mujeres. Situación que se acentúa cuando las cifras se desagregan por zona, donde la brecha es de un 2,8% en la zona urbana y en la rural de un 4,9%.	Emprendimientos (formales e informales), sociedades anónimas. Tipo de empleo, directo e indirecto desagregado por tipo de segmento
2	1. Convertirse en la institución líder del conjunto de entidades de Economía Social.	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de productos del banco para garantizar el acceso de las mujeres bajo condiciones de igualdad y equidad Eje 2. Objetivo 2.2 Establecimiento de servicios no financieros complementarios al crédito en la formulación y seguimiento de los proyectos empresariales y	Externo	Personas beneficiarias de servicios no financieros SNF. (capacitación y asistencia técnica) en la formulación y seguimiento de proyectos empresariales y asociativos. Beneficiarios de servicios financieros	LARGO	2. Capacitaciones y asistencias técnicas de las cuales en al menos el 40% se impartan a mujeres 3. Monto invertido en capacitación y asistencia técnica como porcentaje de la cartera colocada en Banca de Desarrollo de las cuales en al menos	- Número - Porcentaje - Número - Número	Asegurar el acompañamiento del Banco a personas o empresas orientado a aumentar la probabilidad de éxito de la actividad empresarial. Capacitando a las mujeres para potenciar el logro de sus actividades empresariales, considerando que este elemento contribuye a disminuir la brecha de desempleo.	Tipo de acompañamiento y tipo empresa (micro, pequeña, mediana, grande, asociativa) y por personas

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <i>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</i>
		asociativos, como capacitación y asistencia técnica a clientas de la Banca de Desarrollo Eje2 Obj 2.2 Acción 2.2.1 Establecimiento y divulgación de productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2				el 40% se impartan a mujeres 4. Personas beneficiadas de SNF Empresas de los sectores de la economía de las cuales al menos el 40% son propiedad y dirigidas por mujeres.			
3	2. Fortalecer a los trabajadores(as) proporcionándoles los productos y servicios financieros adecuados y a sus organizaciones para que cuenten con instrumentos que atiendan las necesidades y aspiraciones de los trabajadores(as).	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de productos del banco para garantizar el acceso de las mujeres bajo condiciones de igualdad y equidad Eje 2. Objetivo 2.2 Establecimiento y divulgación de productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2	Externo	Crédito para vivienda	MEDIANO	5. Préstamos que brinda el banco para vivienda popular y para soluciones de vivienda, de los cuales al menos un 40% sea asignado a mujeres	- Porcentaje con respecto a la cartera de préstamos total - Número de préstamos	Cuantificar el aporte del banco para hacer accesible y ofrecer una solución de vivienda digna a los trabajadores(as). Considerando que las mujeres por su condición de género han tenido limitada su derecho económico de propiedad y acceso a vivienda digna se requieren acciones que permitan cerrar la brecha de posesión de vivienda digna.	Desagregado por rangos de edad, estado civil, actividad laboral. Por estrato de ingreso estipulado en Banca de Desarrollo. Según el tipo de préstamos (vivienda 100 %, o parcial, comercial)

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <u>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</u>
4	2. Fortalecer a los trabajadores(as) proporcionándoles los productos y servicios financieros adecuados y a sus organizaciones para que cuenten con instrumentos que atiendan las necesidades, demandas y aspiraciones de los trabajadores(as).	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de productos del banco para garantizar el acceso de las mujeres bajo condiciones de igualdad y equidad Eje 2. Objetivo 2.2 Creación, ajuste y validación de herramientas para el monitoreo, medición, prospección y proyección de mercado para los productos y servicios dirigidos a las mujeres Eje2 Obj2.2 Acción 2.2.3	Externo	Monto y número de préstamos a Mujeres.	MEDIANO	6. Operaciones aprobadas para mujeres de las cuales al menos el 40% sean para mujeres, del cual el 60% sea para mujeres jóvenes	- Número de operaciones - Montos aprobados como porcentaje con respecto al total de los préstamos	Evidencias los esfuerzos del banco para hacer efectiva la política de igualdad y equidad de género en la accesibilidad a créditos enfocados a la ampliar las posibilidades de trabajo digno para las mujeres, potenciando las posibilidades de desarrollo del capital humano con prioridad de las mujeres jóvenes	Desagregado por líneas de créditos, edad y por condición de actividad (cuenta propia, jefa de hogar, empleada, etc.)
5	4. Establecimiento de un Fondo mediante la asignación de un mínimo de un 50% de las utilidades netas que se produzcan al cierre de cada año, para fomentar la micro, pequeña y mediana empresa del sector de economía social, crédito para la	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de productos del banco para garantizar el acceso de las mujeres bajo condiciones de igualdad y equidad Eje 2. Objetivo 2.2 Establecimiento y divulgación de productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de	Externo	Monto y número de operaciones que realiza banca de Desarrollo.	CORTO	7. Monto de la cartera de crédito colocado en banca de desarrollo del cual al menos el 40% se asigne a mujeres o a las empresas de su propiedad o que ellas dirijan.	- Montos realizados como porcentaje de las colocaciones totales del Banco - Número de créditos otorgados por Banca de Desarrollo	Siendo la vocación de la institución la Banca de Desarrollo, para la generación de empresas (formales e informales) y unidades asociativas, emprendimientos, organizaciones auxiliares donde estas sean de su propiedad o que las dirijan, esto con el fin de que el Banco se asegure su incidencia en el desarrollo de las mujeres, fortaleciendo su capital financiero o su capital humano, limitando la utilización de las mujeres por sus compañeros para hacerlas responsables de créditos de los que ellas solo aportan su responsabilidad	Desagregado por Mipymes, sectores vulnerables, empresas(formal e informal), unidades, asociativas, emprendimientos, organizaciones auxiliares y economía social

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <u>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</u>
	educación y formación profesional de estudiantes de limitados recursos y proyectos específicos de los sectores.	tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2						legal y no son utilizados para su crecimiento y desarrollo de su capital humano.	
6	3. Fortalecer la posición del Banco en el mercado aprovechando las ventajas que brinda su vínculo con las organizaciones sociales.	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de productos del banco para garantizar el acceso de las mujeres bajo condiciones de igualdad y equidad Eje 2. Objetivo 2.2 Establecimiento y divulgación de productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2 Estimular modelos de atención de cobertura regional que consideren y apliquen esta política para facilitar el acceso de las mujeres a los distintos servicios del Banco, considerando las particularidades étnicas, geográficas y culturales Eje2. Objetivo 2.3	Externo	Número de empresas de exportación y del mercado interno financiadas por el Banco	LARGO	8. Empresas de exportación y del mercado interno financiadas por el Banco, de las cuales al menos el 40 % sean empresas propiedad y direccionadas por mujeres. De este 40% que el 50% sean empresas del área rural	• Número de empresas	Aportes del Banco al sector productivo en cuanto a la consolidación y creación de empresas.	Desagregado por líneas de créditos, tipos de empresas.

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <u>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</u>
7	3. Fortalecer la posición del Banco en el mercado aprovechando las ventajas que brinda su vínculo con las organizaciones sociales.	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de productos del banco para garantizar el acceso de las mujeres bajo condiciones de igualdad y equidad Eje 2. Objetivo 2.2 Establecimiento y divulgación de productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2 Estimular modelos de atención de cobertura regional que consideren y apliquen esta política para facilitar el acceso de las mujeres a los distintos servicios del Banco, considerando las particularidades etáreas, étnicas, geográficas y culturales Eje2. Objetivo 2.3	Externo	Monto y número de proyectos financiados por el Banco Popular en el tema de la Sostenibilidad Ambiental	MEDIANO	9. Proyectos financiados por el BP en el tema de sostenibilidad ambiental, de los cuales al menos el 40% sean proyectos propiedad y direccionados por mujeres. De este 40% que el 50% sean empresas del área rural	- Número de proyectos - Porcentaje del monto financiado o con respecto al total de la cartera de proyectos de banca de desarrollo y corporativa	Contribución del banco a la sostenibilidad ambiental del país.	Tipo de financiamiento y según tipo de agenda, café (Suelo), verde (Conservación), azul (Hídrico), gris (Contaminación) y amarilla (Energía). Proyectos productivos de diferentes sectores en donde se trata el tema ambiente.

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <u>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</u>
8	4. Establecimiento de un Fondo mediante la asignación de un mínimo de un 50% de las utilidades netas que se produzcan al cierre de cada año, para fomentar la micro, pequeña y mediana empresa del sector de economía social, crédito para la educación y formación profesional de estudiantes de limitados recursos y proyectos específicos de los sectores.	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de productos del banco para garantizar el acceso de las mujeres bajo condiciones de igualdad y equidad Eje 2. Objetivo 2.2 Establecimiento y divulgación de productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2 Estimular modelos de atención de cobertura regional que consideren y apliquen esta política para facilitar el acceso de las mujeres a los distintos servicios del Banco, considerando las particularidades étnicas, geográficas y culturales Eje2. Objetivo 2.3	Externo	Monto y número de proyectos financiados a Pymes	CORTO	10. Proyectos que el BP financia a PYMES en general y por medio del fondo de avales, de los cuales al menos el 40% sean proyectos propiedad y direccionados por mujeres. De este 40% que el 50 sean empresas del área rural	- Número de proyectos - Porcentaje con respecto al total de la cartera de banca de desarrollo y corporativa	Medir el apoyo que el Banco proporciona a las PYMES	Tamaño de empresa, sectores de la economía, generación de empleo. Ubicación geográfica.
9	4. Establecimiento de un Fondo mediante la asignación de un mínimo de un 50% de las utilidades netas que	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de productos del banco para garantizar el acceso de las mujeres bajo condiciones de igualdad y equidad Eje 2. Objetivo 2.2 Establecimiento y	Externo	Monto aprobados en créditos para la educación, educación continua y formación profesional	CORTO	11. Créditos aprobados para el tema de la educación, educación continua y formación profesional, de los cuales al menos el 40% sean créditos otorgados a mujeres. De	- Número de créditos aprobados. - Porcentaje con respecto al total de la cartera de personas.	Como el Banco apoya a la movilización social ascendente es prioritario fortalecer los grupos historicamente excluidos, en el caso de las mujeres las estadísticas demuestran que la pobreza tiene rostro de mujer, además, esta movilidad se	Desagregado por líneas de crédito

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <u>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</u>
	se produzcan al cierre de cada año, para fomentar la micro, pequeña y mediana empresa del sector de economía social, crédito para la educación y formación profesional de estudiantes de limitados recursos y proyectos específicos de los sectores.	divulgación de productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2 Estimular modelos de atención de cobertura regional que consideren y apliquen esta política para facilitar el acceso de las mujeres a los distintos servicios del Banco, considerando las particularidades etáreas, étnicas, geográficas y culturales Eje2. Objetivo 2.3				este 40% el 50% se asigne a mujeres jóvenes. 12.		fortalece al enfocarse a mujeres jóvenes que puedan en el tiempo requerido consolidar su educación y así acceder a mejores oportunidades	
10	1. Convertirse en la institución líder del conjunto de entidades de Economía Social.	Establecimiento y divulgación de productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2	Externo	Financiamiento o emprendimientos (personas físicas) y emprendimientos asociativos	MEDIANO	13. Financiamiento que el Banco hace en el tema de emprendimiento, de los cuales al menos el 40% sean financiamientos otorgados a mujeres o grupos de mujeres. De este 40% que el 50% corresponda al área rural	- Número de financiamientos - Porcentaje con respecto al total de proyectos de Banca de Desarrollo.	Visualizar la forma en que el banco contribuye a una mejor distribución de recursos y oportunidades	Empresas informales y formales, organizaciones auxiliares y economía social.

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <i>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</i>
11	1. Convertir se en la institució n líder del conjunto de entidades de Economía Social.	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de productos del banco para garantizar el acceso de las mujeres bajo condiciones de igualdad y equidad Eje 2. Objetivo 2.2	Externo	Créditos colocados a poblaciones vulnerables (indígenas, jóvenes, personas mayores,)	CORTO	14. Créditos aprobados a poblaciones vulnerables, de los cuales al menos el 40% sean creditos otorgados a mujeres. De este 40% que el 50% sean a mujeres del area rural	● Porcentaj e con respecto total de créditos aprobado s ● Número de créditos	Evidenciar la apertura del banco a poblaciones socialmente excluidas.	Por sector vulnerable
		Establecimiento y divulgación de productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2		Créditos a personas con alguna discapacidad	CORTO	15. Créditos aprobados a personas con alguna discapacidad . , de los cuales al menos el 40% sean creditos otorgados a mujeres. De este 40% que el 50% sean a mujeres del area rural	● Porcentaj e con respecto total de créditos aprobado s ● Número de créditos		
1	1. Fomentar el ahorro de los trabajado res(as) 2. Generar la capacidad para atraer fondos provenien	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de productos del banco para garantizar el acceso de las mujeres bajo condiciones de igualdad y equidad Eje 2. Objetivo 2.2 Establecimiento y divulgación de	Externo	Total de clientes ubicados bajo algún esquema de ahorro diferenciado	CORTO	1. Total de clientes de ahorro a la vista con saldos en sus cuentas menores a \$5000 2.	● Número	Ver en qué medida el banco contribuye y fomenta el ahorro de los trabajadores(as)	Desagregado por tipo de cuenta: cuenta corriente, ahorro a la vista y a plazo, Intervalos de montos

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <u>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</u>
	tes del ahorro de los trabajado res(as) con propuestas diferentes y atractivas de mutuo beneficio.	productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2							
2	3. Ofrecer fondos de garantía y crear otras soluciones financieras sanas para el desarrollo de la actividad económica para el sector de Economía Social. 4. Priorizar el financiamiento de proyectos que fomenten la Economía Social. (las Fuente)	Establecimiento y divulgación de productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2	Externo	Captación provenientes de los segmentos de la economía social	MEDIANO	Captaciones provenientes de los segmentos de la economía social, de los cuales al menos el 40% sean captaciones de mujeres o grupos de mujeres	- Numero de captaciones - Porcentaje con respecto al total de captaciones	Relación que tiene el Banco con los distintos sectores de la Economía Social, gestionando acciones positivas hacia las mujeres, bajo el concepto, de mujeres colaborando con un Banco que es inclusivo para las mujeres, a la vez induciendo a los sectores sociales con representación en el Banco, para que sigan el ejemplo de inclusión de género asegurando la competitividad que puede generar el enfocarse a un 50% del mercado conformado por mujeres.	Tipo de captación, ahorros, cuentas corrientes, etc...
3	3. Ofrecer fondos de garantía y crear otras soluciones financieras sanas para el desarrollo de la actividad económica	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de productos del banco para garantizar el acceso de las mujeres bajo condiciones de igualdad y equidad Eje 2. Objetivo 2.2 Establecimiento y	Externo	Colocación provenientes de los segmentos de la economía social	MEDIANO	3. Colocaciones dirigidas a los segmentos de la economía social, de manera que estos coloquen al menos el 40% en proyectos, empresas o se los brinden a	- Número de colocaciones - Porcentaje con respecto al total de colocaciones	Revela la relación que tiene el Banco con los distintos sectores de la Economía Social, gestionando para que los sectores sociales con representación en el Banco sigan el ejemplo de inclusión de género asegurando la competitividad que puede generar el enfocarse a un 50% del mercado	Banca de personas, corporativa y Banca de Desarrollo

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <u>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</u>
	para el sector de Economía Social. 4. Priorizar el financiamiento de proyectos que fomenten la Economía Social. (los Destinos)	divulgación de productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2				mujeres.		conforamdo por mujeres	
4	5. Líneas de crédito que contribuyan a liberar y proteger a los trabajados res(as) de la usura y de los agiotistas . 6. Modernizar el crédito pignoraticio.	Establecimiento y divulgación de productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2 Estimular modelos de atención de cobertura regional que consideren y apliquen esta política para facilitar el acceso de las mujeres a los distintos servicios del Banco, considerando las particularidades etáreas, étnicas, geográficas y culturales Eje2. Objetivo 2.3	Externo	Monto colocado del crédito pignoraticio	CORTO	4. Monto colocado de créditos en el tema pignoraticio de los cuales al menos el 40% sea colocado a mujeres o grupos de mujeres, que busquen fortalecer sus capacidades personales o productivas. De este 40% que el 50% corresponda al área rural	- Porcentaje con respecto al total de créditos - Monto promedio del préstamo	Cuantificar como el banco tiene incidencia en poblaciones vulnerables con pocas posibilidades de ofrecer garantías crediticias tradicionales. Considerando que el 75% de estos créditos actualmente lo utilizan las mujeres por su propia situación desfavorable para acceder a otro tipo de crédito, el Banco busca fortalecer el acceso de ellas, para su propio bienestar	Mostrar evolución del Indicador, incluir en la desagregación considerando las particularidades etáreas, étnicas, geográficas .
5	4. Priorizar el financiamiento de	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de	Externo	Monto y número de créditos de la Banca de Segundo Piso	CORTO	5. Créditos de la Banca de segundo piso, con preferencia en	- Número de créditos - Porcentaje del total de	Se busca captar las bondades del instrumento de la banca de segundo piso y cuáles son las	Peso relativo con respecto a las operaciones del Banco y desagregación por

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <u>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BRDC)</u>
	proyectos que fomenten la Economía Social.	productos del banco para garantizar el acceso de las mujeres bajo condiciones de igualdad y equidad Eje 2. Objetivo 2.2 Establecimiento y divulgación de productos y servicios ajustados a las características y necesidades de las mujeres, entre otros: crédito de vivienda, microempresa, educación, acompañado integralmente de productos como: planes de pensiones y diversos tipos de tarjetas Eje2 Obj2.2 Accion2.2.2				organizaciones que coloquen al menos el 40% de sus créditos productivos, en educación y vivienda para las mujeres o sus empresas	créditos del Banco • Número de personas beneficiadas	poblaciones beneficiadas	los segmentos de la economía social.
6	Priorizar el financiamiento de proyectos que fomenten la Economía Social		Externo	Impacto social de las subsidiarias	CORTO	6. Aportes de las subsidiarias popular pensiones, SAFI y valores a las utilidades del Banco	• Porcentaje con respecto al total de utilidades	Reflejar el aporte de las subsidiarias del Banco al crecimiento de las utilidades	Peso relativo con respecto a las operaciones del Banco y desagregación por los segmentos de la economía social.
1	4. Estructura orgánica que permita el cumplimiento de los fines que la ley le	Aplicar el enfoque de género en los procesos estratégicos de prestación de servicios y generación de productos del banco para garantizar el acceso de las mujeres bajo condiciones de igualdad y equidad Eje 2. Objetivo 2.2	Interno	Nivel de cumplimiento de la Ley 7600	CORTO	1. Servicios del Banco accesibles a personas con alguna Discapacidad, del los cuales al menos el 40% sea dirigido a mujeres.	• Número de servicios • Porcentaje del total de servicios	Notar el nivel de cumplimiento del banco en con la ley 7600 Evidenciar la apertura del banco a poblaciones socialmente excluidas, reconociendo la diferenciación de que	Ceguera , amputación o parálisis, sordera, otros, Por sucursales

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <u>Desagregación</u> <u>prioritaria: Sexo y</u> <u>Región (BPDC)</u>
					CORTO	2. Inversión en infraestructura para personas con alguna discapacidad	• Porcentaje con respecto al presupuesto de infraestructura		
					CORTO	3. Existencia de planes de capacitación y funcionarios capacitados en temas de discapacidad con enfoque de género y que del personal capacitado al menos 40% del personal sean mujeres	• SI/NO • Porcentaje		
3.1.1.1 (no traía número en el archivo)	Estructura orgánica que permita el cumplimiento de los fines que la ley le asigna y el aumento en la competitividad.		Interno	Nivel de cumplimiento del sistema de reconocimiento: Sello de Igualdad y Equidad de Género Nivel de cumplimiento de la Ley 8322	CORTO	4. Sucursales dirigidas por hombres y mujeres 5. Participación de hombres y mujeres en la Asamblea de Trabajadores 6. Total de denuncias relacionadas con acoso laboral (Se consideraran estos indicadores muy oportunos, sin embargo, se propone no hacer mención en la columna a la Política de género, pues el eje 1 alcanza a la Asamblea y órganos de representación no a la administración y por esto como no es aplicable legalmente, puede causar resistencia y no aprobarse	• Porcentaje • Porcentaje • Porcentaje		

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <i>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</i>
2	4. Estructura orgánica que permita el cumplimiento de los fines que la ley le asigna y el aumento en la competitividad.	Incorporar el enfoque de transversalidad de género en los procesos del Banco, incluyendo aquellos generados por la modernización y reestructuración institucional para materializar los principios y valores de igualdad y equidad que lo sustenten Eje2 Obj 2.1 Promoción de la igualdad y equidad de género en las relaciones internas del personal por medio del sistema del reconocimiento: Sello de Igualdad y Equidad de Género Eje2 Obj 2.1 Acción 2.1.4	Interno	Movilidad laboral	MEDIANO	Tasa de rotación laboral	Porcentaje	Evidenciar disparidades o equidad en las políticas laborales del banco. La modernización del banco debe partir del enfoque de la mejora continua sobre la base del cumplimiento de los derechos humanos	Antigüedad, edad, puesto, Sucursal, ventanillas, otros.
3	5. Fomento de una nueva cultura organizacional Ambiente		Interno	Evaluación del grado de eficiencia en el uso de los recursos, (agua "Litro", luz "Kwh.", papel "Tons", comunicaciones "Hz")	MEDIANO	7. Total de litros de agua consumidos por mes 8. Total de Kwh. pagados por mes 9. Total de toneladas de papel desechadas por mes 10. Total de minutos facturados al	- Metros cúbicos - Kwh. - Tons - Minutos	Evidenciar el grado de implementación de políticas de sostenibilidad ambiental	Sucursal, ventanillas, otros.
4	4. Estructura orgánica que permita el cumplimiento de los fines que la ley le asigna y el aumento en la competitividad Salud Ocupacional	Integración de la visión de género en la normativa institucional expresada en reglamentos, directrices, procedimientos y otros instrumentos de control institucional Eje2 Obj2.1 Acción 2.1.2	Interno	Montos destinados a los programas de Salud Ocupacional	CORTO	11. Programas de salud ocupacional	- Número de programas - Porcentaje del monto destinado a Salud Ocupacional contra el presupuesto RRHH	Medir el grado en que la Institución vela por la salud y seguridad del personal, considerando criterios relacionados con la salud de hombres y mujeres.	Segregado en seguridad ocupacional. espacio y ambiente de trabajo

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <u>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</u>
5	5. Fomento de una nueva cultura organizacional	Género y Gestión del talento humano en el Conglomerado del Banco Eje 3 Inclusión del enfoque de género en el Plan Anual de Capacitación Institucional Eje3 Obj3.1 Acción 3.1.2	Interno	Monto destinado al rubro de capacitación y total de personas capacitadas.	CORTO	12. Existencia de planes capacitación 13. Existencia de planes de capacitación y funcionarios(as) capacitados(as) en temas de género.	- SI/NO - Número funcionarios(as) - Porcentaje destinado a capacitaciones con respecto al presupuesto total RRHH	Inversión en capital humano	Antigüedad, puesto, nivel jerárquico, departamento, mes, año,
6	4. Estructura orgánica que permita el cumplimiento de los fines que la ley le asigna y el aumento en la competitividad Género	Género y Gestión del talento humano en el Conglomerado del Banco Eje 3 Incorporación de la visión de género en los sistemas de administración y desarrollo de competencias del recurso humano Eje3 Obj3.1 Acción 3.1.3	Interno	Número de funcionarios y funcionarias del Banco	CORTO	14. Total de funcionarios(as),	Número y porcentaje	Evidenciar la paridad en la distribución de puestos y cargos en la estructura del Banco. Inversión en capital humano	Desagregado por niveles jerárquicos o bandas salariales, Grado académico. Edad, antigüedad, en cargos administrativos, técnicos, juntas directivas, presidencias, vicepresidencias, gerencias y subgerencias.
1	1. Ofrecer servicios en todos los cantones	Estimular modelos de atención de cobertura regional que consideren y apliquen esta política para facilitar el acceso de las mujeres a los distintos servicios del Banco, considerando las particularidades étnicas, geográficas y culturales Eje2. Objetivo 2.3 Establecimiento de una coordinación	Externo	Presencia del banco en los 20 cantones más pobres del país	CORTO	1. Número de operaciones de las sucursales, ubicadas en los 20 cantones más pobres, de las cuales al menos el 40% sea captada por mujeres.	- Cantidad - Monto promedio - Porcentaje con respecto a las otras sucursales.	Reflejar la presencia del banco y el tipo de servicio brindado en cantones con bajos índices de desarrollo humano	Por sucursales.

ID	Objetivo Pauta	Política de Género	Tipo	Temática	Tiempo Corto (menos de 1 mes) Mediano (1 a 3 meses) Largo (Más de 3 meses)	Indicadores	Unidad de medición	Justificación	Desagregación <u>Desagregación prioritaria: Sexo y Región (BPDC)</u>
					CORTO	2. Existencia de programas específicos para las regiones o cantones donde el banco tiene una sucursal, con enfoque de género de los cuales al menos el 40% sean dirigidos a mujeres o grupos de mujeres.	• SI/NO • Montos promedios de los programas • Número de operaciones por tipo de programa		
2	2. Otorgar a las Juntas de Crédito local y las organizaciones sociales regionales planteamientos modernos sobre desarrollo regional. 3. Lograr una mayor participación de la sociedad civil en la actividad bancaria y la problemática local y regional.	Estimular modelos de atención de cobertura regional que consideren y apliquen esta política para facilitar el acceso de las mujeres a los distintos servicios del Banco, considerando las particularidades etáreas, étnicas, geográficas y culturales Eje2. Objetivo 2.3 Establecimiento de una coordinación institucional que se apoye en los enlaces regionales para articular la implementación de la Política de Igualdad y Equidad de Género Eje2 Obj2.3 Acción 2.3.1 Promoción o participación en redes interinstitucionales de carácter regional para garantizar cobertura y servicios integrados dirigidos a las mujeres Eje2 Obj2.3 Acción 2.3.2	Interno	Juntas de Desarrollo Local	LARGO	3. Distribución de los fondos especiales por región, de los cuales al menos el 40% sean para mujeres. 4. Número de préstamos aprobados con el apoyo de las Juntas Locales de Desarrollo, de los cuales al menos el 40% sean aprobados a mujeres o grupos de mujeres	• Porcentaje • Número • Montos promedio	Conocimiento de las regiones con el fin de diseñar y ofrecer servicios especializados a las regiones.	Por sucursales.

CONCLUSIÓN DEL EJE FISCALIZACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE PAUTAS

Y ORIENTACIONES GENERALES

La Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular tiene como misión especial, ejercer la fiscalización sobre el desempeño financiero y social del Banco; para ello, el Directorio Nacional ha considerado como un factor crítico de éxito, el acceso a la información oportuna, sobre los estados financieros, informes de gestión y el conocimiento de los principales indicadores bancarios entre el BPDC y los restantes bancos del sistema.

Como parte del análisis de estructura se ha establecido un proceso formal y sistémico de elaboración de comentarios y recomendaciones ante Junta Directiva Nacional que manifiesta los puntos relevantes a considerar para su análisis y posible implementación.

El segundo factor crítico de éxito aprendido ha estado en el proceso de capacitación y sensibilización del tema de responsabilidad social empresarial y específicamente en la disponibilidad de un balance social en el Banco Popular. El diseño de un conjunto inicial de indicadores considerando distintas variables y datos disponibles le permitirá verificar el cumplimiento de pautas y orientaciones (considerando ejes transversales como género), política general y acciones correctivas que los asambleístas consideren imperativo.

El tercer factor clave ha consistido en la participación técnica de criterios y lineamientos de la ATTBP en espacios de las Comisiones de Junta Directiva Nacional, lo cual ha permitido enriquecer los puntos de vista y la toma de decisiones en aspectos tales como el Plan Estratégico Corporativo, Política de Género, Banca Social para la organización, entre otros. Sin lugar a dudas se ha retomado un rol y una participación proactiva de los órganos de la ATTBP.

TERCER EJE: ANÁLISIS DE COYUNTURA NACIONAL PARA RETROALIMENTACIÓN DE PAUTAS Y ORIENTACIONES GENERALES.

Gestión 2006-2007

Objetivo:

Dentro de las funciones que la normativa le asigna a los órganos de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras está el estudio de la realidad nacional, a fin de contar con elementos de juicio para el señalamiento de pautas generales del Banco, por ser el Banco una institución que funciona en diversos lugares, lo que implica un análisis general que contemple todas las regiones del país.

PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE AGENDA SOCIAL

La Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras viene desarrollando un proceso de análisis sobre temas de coyuntura nacional que le permita a los Delegados y Delegadas, así como a los sectores sociales representados en la Asamblea, generar opinión sobre aspectos que tienen que ver directamente con el Banco Popular y con la economía social de este país.

Con el propósito de concretar una agenda social, se inicia a finales del mes de octubre un análisis por parte del Directorio Nacional con los sectores sociales la temática sobre la que se requiere generar propuestas específicas de política pública que favorezcan al Banco Popular y a los sectores sociales.

A la fecha se han realizado 4 sesiones de trabajo en donde se priorizó en los temas de la Agenda Social de Desarrollo como sigue:

➤ Fomento productivo y empleo

Impacto en políticas públicas

Crecimiento y distribución

Lo público y lo privado, aporte de los trabajadores y sistema financiero de la Economía Social

Banca de desarrollo (Fuera de Basilea, proveniente de utilidades o presupuesto público, acompañar el proceso de bancabilidad de proyectos productivos, no ligada sólo al sector agrícola. empleo y trabajo)

Importancia de figuras asociativas

Aporte a mercado interno y externo, reconocimiento de asimetrías

Soberanía alimentaria

Tecnología

Oferta y demanda. Tutela de derechos

Empleo de calidad y reconocimiento de parámetros sociales y ambientales

Inexistencia de política pública sobre el tema de empleo y trabajo

Se debe avanzar de la generalidad de las propuestas hacia propuestas más específicas

➤ Fortalecimiento de institucionalidad

Oportunidad y calidad de los servicios públicos

Cumplimiento de misión de instituciones

Complementariedad y participación de entes privados sin fines de lucro

Reforma política, participación ciudadana y rendición de cuentas

Se debe tener claridad acerca de cuáles proyectos de fortalecimiento institucional apoyar desde el sector social.

Es necesario socializar información de tal manera que las propuestas tengan asidero técnico y una mayor comprensión de la nueva dinámica.

➤ Sistema financiero y política fiscal

Concesión de obra pública (participación de fondos de los trabajadores)

Complementariedad con instituciones públicas en sector financiero desde una perspectiva mutualista

Mutualidad de seguros

Reformas financieras y fiscales

Banco Popular; desarrollo y administración de los seguros en sus negocios.

Banco Popular como banca de desarrollo

Banca de desarrollo y papel del BPDC en este tema

BPDC y consumismo

Banco Popular, con o sin TLC (¿Asamblea de Trabajadores?)
Pautas y compromisos de los diversos niveles del Banco para con éstas
Política crediticia y apoyo a MIPYMES y Economía Social
Apoyo a sectores sociales en tema de Comercio Exterior
Promoción de un mejor conocimiento del TLC en todo el país
Es urgente avanzar hacia una banca de desarrollo, definiendo más claramente el papel del BPDC en este tema
Norma 1.05 de la SUGEF y las implicaciones para el Banco Popular
Relanzamiento de integración de estructuras de la ATBP y BPDC y sentido de pertenencia

➤ Política Social y ambiente

Ambiente, energía, agua
Telecomunicaciones
Salud
Educación

COMISIÓN PERMANENTE DE LA MUJER

2006-2007



Sesión de Inducción de la Comisión Permanente de la Mujer

Luz Mary Alpízar Loaiza
PRESIDENTA

Estimados Delegados y Delegadas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, a continuación se presenta una síntesis de la gestión llevada a cabo por la Comisión de la Mujer, a efectos de rendir cuentas, dada la responsabilidad asumida y la confianza depositada al ser

nombradas, con el encargo de darle al Banco Popular y de Desarrollo Comunal perspectiva de género en sus productos y servicios financieros.

Es importante recordar que mediante la ley No. 8322 del 21 de octubre del 2002 se establece como función de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras la creación de la Comisión de la Mujer, cuya principal función es velar por la existencia de mecanismos que posibiliten a las Delegadas la participación real y efectiva en la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, así como en otras instancias político económicas del Banco.

ORGANO DIRECTIVO:

El treinta de agosto del dos mil seis, se procedió a realizar la sesión ordinaria número cuarenta y ocho, procediéndose en primera instancia a elegir su cuerpo directivo, recayendo la responsabilidad en:

Luz Mary Alpízar Loaiza, PRESIDENTA
Nidia Zamora Brenes, VICEPRESIDENTA
María Eugenia Martínez Vargas, SECRETARIA

SUB-COMISIONES DE TRABAJO:

Con el propósito de agilizar y hacer más eficiente la gestión de la Comisión, se hizo uso del artículo del Reglamento para la integración y funcionamiento de la Comisión Permanente de la Mujer, de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, que prevé en su artículo ocho (8), la pertinencia del establecimiento de subcomisiones de trabajo, "las que realizarán sus labores en los términos que la Comisión les indique.", estableciéndose las siguientes:

- POLÍTICA DE GÉNERO Y PARTICIPACIÓN POLÍTICA:

Correspondiéndole retomar el tema iniciado por la Comisión anterior de definir una Política de Igualdad y Equidad de Género y Plan de Acción al 2010 para el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, siendo una iniciativa tendiente a dictar a la Institución una serie de orientaciones generales para la construcción de productos, servicios y políticas claramente diferenciadas para las mujeres. Asimismo deberá abocarse esta subcomisión a velar por el cumplimiento de la Ley de Democratización, asegurándose que se cumpla con el criterio de paridad y alternabilidad en todos los órganos, incentivando a su vez mecanismos que propicien la participación de las delegadas en la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

Concretamente esta subcomisión se detuvo en ocasión del próximo nombramiento de las y los integrantes de las Juntas de Crédito Local, en cumplimiento con sus funciones de fiscalización, verificando que la ley de paridad se cumpla en razón de este nombramiento, por lo procedió a revisar los nombramientos anteriores y sugerir a la Comisión Permanente de la Mujer se sirviera instar a la Junta Directiva Nacional a través del Directorio Nacional a recordarles la aplicación de los criterios de paridad y alternabilidad establecidos en la Ley n° 8322.

- CAPACITACIÓN Y CRÉDITO:

Corresponderá a esta subcomisión la organización de las actividades de capacitación para los delegados y delegadas, asimismo servir de enlace entre las trabajadoras de las distintas instancias de la Asamblea y el Banco a fin de dar a conocer las oportunidades de crédito.

EVENTOS REALIZADOS:

- **TALLER DE INDUCCIÓN:** El nueve de setiembre del año en curso, la Comisión Permanente de la Mujer, tanto propietarias como suplentes, miembras del Directorio Nacional y de Junta Directiva Nacional, participaron en una jornada de sensibilización sobre los elementos básicos y definidores de la teoría de género, como principio orientador de su funcionamiento y quehacer, cuyo propósito estriba en suministrar los insumos elementales que posibiliten la comprensión y continuidad del trabajo realizado por la anterior integración de la Comisión Permanente de la Mujer.

Se precisó en un primer momento en los concepto básicos de la Teoría de Género, diferenciando el concepto de sexo y género, los roles de género, la diferenciación biológica a la desigualdad social, se precisaron algunos datos sobre la situación de la mujer, así como los instrumentos legales para la protección de las mujeres, las medidas de acción afirmativa y su importancia y la paridad en la participación política de las mujeres.

En un segundo momento, se revisaron los antecedentes y contenidos de la Ley de Democratización de las Instancias de Decisión del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, finalizando con el estado de la gestión de la Comisión Permanente de la Mujer; precisándose en el Plan Anual Operativo 2006 y 2007, eventos de capacitación, foros y participación en Comisiones, proceso de construcción de la Política de Género para el Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

La metodología utilizada, a manera de conversatorio, se caracterizó por ser altamente participativa, partiendo del conocimiento que poseen las participantes sobre el tema, retroalimentándose mutuamente y consensuando en las grandes tareas que tiene la Comisión Permanente de la Mujer.

- **FORO DESARROLLO LOCAL Y DERECHOS ECONÓMICOS DE LAS MUJERES:**



En Orden Usual: Jeanette Carrillo, Pres. Ejecutiva del INAMU, Luz Mary Alpízar Presidenta de la Comisión Permanente de la Mujer, Olga Morera Pres. y Fernando Mojica Sec. Del Directorio

Delegados y Delegadas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, participaron en un foro muy concurrido, cuyo objetivo fue facilitar espacios de reflexión e intercambio sobre los derechos económicos de las mujeres, que les permita el avance en el desarrollo de sus comunidades. Se realizó el pasado 21 de noviembre en San José.

La actividad fue desarrollada en forma conjunta entre la Comisión Permanente de la Mujer, el Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), y la Comisión Interinstitucional y Civil de Seguimiento e Incidencia sobre los Derechos Políticos de las Mujeres. Se desarrolló en dos paneles: Género, integralidad de los derechos humanos y desarrollo local y Experiencias del ejercicio de los Derechos Económicos de las Mujeres en el Desarrollo Local-Municipal

En el primer panel se resaltó la necesidad de tomar en cuenta los derechos como inherentes a la condición humana los cuales son indivisibles e integran el principio de igualdad y equidad. En las intervenciones se solicita observar que los programas de gobierno locales incluyan la perspectiva de género y lenguaje inclusivo. Que se tomen en cuenta las necesidades del género femenino para integrarlas a la agenda política y se fortalezcan las Oficinas Municipales de las Mujeres (OFIM); de modo que se conviertan en una alternativa real para contribuir a fortalecer sus derechos. Por otra parte, se habló de las grandes dificultades que enfrentan las mujeres en América Latina donde la desigualdad, el libre mercado, el individualismo y la acumulación de riqueza, "le ponen a la pobreza, rostro de mujer".

El segundo panel estuvo ilustrado por gran cantidad de datos que muestran las dificultades del acceso al crédito que tienen las mujeres. Estos datos dejaron al descubierto las condiciones de desigualdad en que se ejercen sus derechos económicos, las escasas posibilidades de insertarse en el mercado laboral y el acceso a empleos de calidad; todos

estos factores que limitan la construcción de un desarrollo integral. Se reseñaron estudios que reflejan la capacidad empresarial de las mujeres pero que ven limitadas sus posibilidades de desarrollo empresarial, a falta de políticas de crédito que las incluya. Menciona que del total de mujeres que participan en actividades empresariales, el 96% se concentran en micronegocios que surgen casualmente por la falta de oportunidades.

Al respecto funcionarios del Banco Popular exponen los programas con enfoque de género que este Banco tiene en marcha; los cuales se espera que cada vez brinden las oportunidades que ellas requieren. Uno de los programas se llama: "Popular Desarrollo" y ofrece otros servicios personales y líneas de créditos para mujeres. El Consultorio de Desarrollo Empresarial comprende servicios de asesoría, capacitación, transferencia tecnológica y ferias, entre otros; para lograr una mayor competitividad de sus empresas. Muchas de estas actividades se realizan en coordinación con las Municipalidades y sus respectivas Oficinas de la Mujer. Gracias al FODEMIPYMES y los tres pilares que lo integran, (Fondo de crédito, fondo de avales y garantías; y servicios de desarrollo empresarial), el Banco ha echado a andar programas que benefician a las emprendedoras; algunas de ellas son ganadoras de proyectos empresariales del Instituto Tecnológico, otras de Cooperativas como Coopecostura R.L. (proveedora de uniformes de la NBA), iniciativas privadas como una empresa de eventos. También programas de gestión del agua de diferentes áreas rurales y a un grupo de 120 familias que exportan dulce orgánico a Europa; entre muchos otros.

- TALLER DE SENSIBILIZACIÓN EN GÉNERO A ÁREAS ESTRATÉGICAS DEL BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL: El 12 de diciembre se llevó a cabo un taller con la participación de responsables, colaboradores y colaboradoras de áreas estratégicas de la Institución, a saber: Dirección de Banca de Desarrollo, Banca de Personas, Banca Corporativa, Diseño y Producción, Desarrollo Humano y Organizacional, Proceso Mercadeo Estratégico, Subgerencias y Gerencia General, con el objetivo de iniciar un proceso de sensibilización en materia de género, estimulando actitudes propositivas para la construcción y definición de estrategias, políticas y acciones bancarias pensadas para las mujeres costarricenses.

PUBLICACIÓN REALIZADA EL DÍA INTERNACIONAL DE LA NO VIOLENCIA CONTRA LA MUJER:

En ocasión del Día Internacional de la no violencia contra las mujeres se procedió a redactar y publicar una reflexión sobre el tema, para ser publicada en un medio de comunicación colectiva (Domingo 19 de noviembre del 2006/Periódico La Nación), siendo el texto publicado el siguiente:

En el marco del DIA DE LA NO VIOLENCIA EN CONTRA DE LAS MUJERES, se señaló que las condiciones de desigualdad en que las mujeres ejercen sus derechos económicos, las escasas posibilidades de insertarse en el mercado laboral y de acceder a empleos de calidad, son factores que agudizan las condiciones que determinan que las mujeres se mantengan en relaciones violentas y tengan limitaciones en la construcción de un proyecto de vida libre de violencia.

**COMITÉ DE VIGILANCIA
2006-2007**



Sesión del Comité de Vigilancia
Xinia Jiménez
PRESIDENTA

Estimados compañeros y compañeras se presenta a continuación un informe sobre las principales actividades que el Comité de Vigilancia ha llevado a cabo durante estos meses de gestión.

En primera instancia indicar que el Comité de Vigilancia se crea mediante la ley No. 8322 (Ley de Democratización de las Instancias de Decisión del Banco Popular), con el objetivo de supervisar y vigilar todas las prácticas discriminatorias por razones de etnia, religión, género, orientación sexual, condición económica o discapacidad física.

El actual Comité fue nombrado en la quincuagésima Sesión Plenaria de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras realizada el 05 de agosto del 2006 y fue instalado el 30 de agosto del mismo año.

Las sesiones se han venido realizando los primeros jueves de cada mes, a las 5 p.m. Entre los objetivos propuestos por el Comité de Vigilancia en el Plan de Trabajo del período septiembre 2006 a julio de 2007, están los siguientes:

- a. Velar para que en las instancias correspondientes no se den prácticas discriminatorias por razones de etnia, religión, género, orientación sexual, condición económica o discapacidad física.
- b. Fortalecer la comunicación con los Delegados y Delegadas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Directorio Nacional, Junta Directiva y Juntas de Crédito Local
- c. Elaborar y publicar al menos tres Boletines Informativos, mediante los cuales se den a conocer, los temas relevantes relacionados con la función del Comité.
- d. Dar a conocer los nombres de las personas que integran el Comité de Vigilancia en el período 2006- 2008.

Acciones realizadas:

Este Comité priorizó en un aspecto fundamental sobre el que se ha tenido constantes interrogantes en períodos anteriores y que tiene que ver con

el ámbito de acción del Comité; con ese propósito se dedicó tiempo importante a la discusión y análisis de la normativa, así como a pronunciamientos emitidos por la Procuraduría General de la República ante consultas realizadas en períodos anteriores.

Se logró asimismo la elaboración de un plan de trabajo en donde la acción principal fue la confección del primer boletín informativo de este Comité hacia Delegados y Delegadas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, cuyo objetivo es lograr consolidar la existencia y función de este Comité como órgano de la Asamblea.

De igual forma se trabajó en la propuesta de Reglamento para el funcionamiento del Comité de Vigilancia, que se esperaba a corto plazo tenerla aprobada.

Gestión 2007-2008

Objetivo de este Eje:

Mantener un análisis permanente sobre la realidad nacional y especialmente sobre aquellos temas que afectan directamente a los trabajadores y trabajadoras de este país y que de una u otra forma repercute en el Banco Popular.

Dentro de las funciones que la norma le indica a la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, está el estudio de la realidad nacional que le permitan el señalamiento de pautas que orienten la actividad del Banco.

Algunas actividades en las que se participó activamente en cumplimiento de este eje de acción se pueden enumerar de la siguiente forma:

1. Foro “Desafíos de las entidades y empresas financieras de la economía social ante la entrada de los nuevos participantes financieros internacionales”

Llevado a cabo el día 20 de octubre 2007, en las instalaciones de LA CATALINA R.L., ubicadas en Birrí de Santa Bárbara de Heredia.

Objetivos:

- Establecer un espacio de reflexión estratégico en los órganos de dirección política, control social y gerencial superior e intermedio de las entidades financieras de la Economía Social y el Banco Popular e instituciones de fomento o apoyo de la economía social.
- Visualizar causas y efectos que se espera provoque la entrada de los nuevos participantes financieros internacionales a la banca en Costa Rica y la región centroamericana.
- Establecer los lineamientos estratégicos que garanticen, para los siguientes años, la participación activa y competitiva del Grupo Popular y de las empresas financieras de la economía social en el mercado financiero.

Metodología:

PROGRAMA

- PANEL I

Expositores:

MA. Félix Delgado, CEFSA
MA. José Luis Arce, CEFSA
Lic. Marvin Rodríguez

Moderador:

Lic. Freddy Solano

Temas:

- o La banca en Costa Rica: tendencias y perspectivas futuras
- o Nuevos participantes internacionales: ¿Quiénes son? ¿Por qué han llegado a nuestro mercado? ¿Qué podemos esperar de estos competidores? ¿Amenaza u oportunidad?

- PANEL II

Expositores:

Lic. Oscar Hidalgo
Lic. Berny Calderón
Lic. Maurilio Aguilar
Moderadora:
Lic. María Amalia Chaves

Temas:

- o Participación futura de mercado, tendencias y perspectivas de las empresas financieras de la economía social y el Grupo Popular, ante el nuevo escenario de ingreso de mega bancos.
- o Las empresas de la economía social y el Banco Popular y *versus* los nuevos participantes internacionales: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- o Perspectiva de las empresas de la economía social y del Banco Popular para los próximos 5 años.
- o La regionalización a Centroamérica en el proceso de desarrollo y expansión de las empresas de la economía social del Grupo Popular.

- PANEL III

Expositores:

Lic. Gerardo Porras
Lic. Walter López Aguilar

Moderador:

Dr. Jeffrey Orozco, LA CATALINA R.L.

Tema:

- o Lineamientos estratégicos que deben ser considerados por las empresas de la economía social y el Grupo Popular ante el nuevo entorno financiero-bancario.
- o Participación estratégica en la definición de los lineamientos por parte de los órganos de control social y directivos de las empresas de la economía social y del Grupo Banco Popular.
- o Factor de integración como estrategia de competitividad ante el nuevo escenario.

Resultados:

Se concluye en este Foro que para lograr la competitividad es necesario aprovecharse de las sinergias.

Se menciona que las cooperativas han venido mostrando un importante desarrollo y que pese al panorama actual, tienen oportunidades de participación en la dinámica financiera. Sin embargo, también se concluye que con tácticas individuales no tendrán resultados a largo plazo y más bien tienden al debilitamiento.

Es ahí cuando surge el desafío por parte del Banco, a través del subgerente Mba. Giovanni Garro, de conformar un conglomerado de entidades de la Economía Social para realizar negocios conjuntos donde las personas sean la razón de ser.

Coincidieron en resaltar el sentido de pertenencia como ventaja comparativa y aliarse en una corporación como ventaja competitiva.

El Gerente Corporativo del Banco, Lic. Gerardo Porras comentó que desde hace varios años las cooperativas que integran hoy la red, tienen una buena relación comercial con el Banco; de ahí surge la propuesta de compartir principios y facilitar alianzas estratégicas primeramente con el sector de ahorro y crédito.

Entorno financiero

Las fusiones y adquisiciones del sector financiero, tanto estatal como privado así como la incursión de los mega bancos, provocan una disminución en los márgenes de intermediación y un aumento en la oferta de productos.

La banca internacional que antes se dedicaba a la banca corporativa, ahora busca ofrecer créditos y servicios financieros dirigidos al consumo para personas y hogares lo que representa una gran competencia para las empresas financieras de Economía Social, que se dedican en gran porcentaje a estos servicios.

El sistema financiero se convierte en un negocio de economías de escala; es decir con bancos gigantescos con gran volumen de producción y a menor costo. A través de la red el sector de Economía Social procura lograr economías de escala para asegurar la sostenibilidad en su conjunto a la vez que mantiene la autonomía e identidad de los participantes.

Las entidades financieras de la Economía Social representan una porción importante de la cartera de crédito y del patrimonio de las instituciones supervisadas que en el primer caso asciende a casi un 20.0% y en el segundo es cercado al 25.0% concentrando un 23.7% de las oficinas de la industria financiera en el país.

Asimismo y con el propósito de continuar con las jornadas de reflexión acerca del ingreso de actores bancarios transnacionales y su impacto en las organizaciones financieras de la economía social y en el Banco Popular, se participó en el foro;

2. Foro "Poblaciones vulnerables y no bancables: los desafíos y la oportunidad diferenciadora, para las entidades financieras de la economía social y el Banco Popular",

Llevado a cabo el sábado 3 de noviembre en las instalaciones de Catalina en Birrí de Heredia de 9:00 a.m. a 3:00 p.m.

De igual forma se participó activamente en esta actividad cuyo propósito fue motivar a las empresas y entidades de la economía social a mejorar su diferenciación en el mercado con estrategias e instrumentos que la competencia no pueda o se le dificulte desarrollar; por lo tanto se pretende, con esta actividad, sentar las bases del análisis para avanzar en forma simultánea en tres dimensiones:

- a) Ampliar la participación de mercado
- b) Generar instrumentos diferenciadores como factor de competitividad y
- c) Fortalecer su identidad y vocación de responsabilidad social.

Metodología:

PROGRAMA

Conferencia "Antecedentes en la Construcción de Procesos y Alternativas e Instrumentos para la Atención de Poblaciones No Bancables, desde la Economía Social"

Expositor: Victor Hugo Morales Zapata.

Panel "Alternativas e Instrumentos Financieros y No Financieros, en las Organizaciones de la Economía Social y los Bancos Públicos del Estado y el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, para la Inclusión de Poblaciones Vulnerables no Bancables."

Panelistas:

M.Sc. Víctor Garro Martínez

Licenciada Magdalena Rojas Figueiredo

Licenciado José Antonio Vásquez

Moderador:
Licenciado Juan José Madrigal

Conferencia: *"Responsabilidad Social de la Empresas y Entidades de la Economía Social en la Atención de las Poblaciones No Bancables."*

Expositor: Licenciado Juan Manuel Villasuso.

3. Foros Regionales: Diferenciación y competitividad global de las entidades financieras de la economía social y de los bancos públicos

Fecha	Lugar	Horario
Sábado 17 noviembre 2007	Rancho Botija, Perez Zeledón	9am-3pm
Sábado 24 noviembre 2007	Rest. El Faro, Limón	9am-3pm
Jueves 29 noviembre 2007	la Catalina, Sta Barbara Heredia	9am-3pm
Sábado 01 de diciembre 2007	Hotel el Tucano, San Carlos	9am-3pm
Sábado 08 de diciembre 2007	Hotel las Espuelas, Liberia Gte.	9am-3pm

Población Meta: Delegados y Delegadas

Objetivo:

Discutir y analizar sobre la economía social, poblaciones vulnerables no bancables, competitividad, mercadeo en la economía social, elementos diferenciadores que caracterizan y que deben caracterizar a las entidades de la economía social y los banco públicos.

Metodología: Seminario-taller participativo

4. Reunión de Sectores, Modelo de Desarrollo Irlandes

Fecha: jueves 24 de enero 2008
Horario: de 8am 10am
Lugar: Sala de Ex presidentes ATTBP

Población Meta: Delegados y Delegadas

Objetivo:

Para el cabal cumplimiento de sus objetivos superiores de impulsar la democratización económica y bancarización de amplias capas de la población nacional, el Banco Popular y de Desarrollo Comunal debe analizar su entorno y el desarrollo histórico de fenómenos socioeconómicos y experiencias comprobadamente exitosas a nivel nacional e internacional.

La Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras como órgano encargado de dictar las orientaciones generales de la institución debe procurar que los sectores sociales que la integran y los Delegados, representantes de estos sectores, que la conforman; tengan conocimiento de procesos y experiencias en otros países que han conducido a importantes niveles de desarrollo económico sostenible, gobernabilidad e inclusión social; tal es el caso del modelo Irlandés.

El propósito buscado es que los Delegados y las Delegadas y los representantes de los sectores conozcan el modelo de desarrollo económico y dialogo social de Irlanda y puedan tener como insumo o referencia esta experiencia adaptando sus instrumentos y metodologías a las condiciones reales de la dinámica sociopolítica y económica de Costa Rica.

5. Reunión de Sectores sobre Proyecto de Ley de Capitalización del BCCR

Fecha: jueves 24 de abril de 2008
Horario: 7:30am a 9.30am
Lugar: Sala de reuniones ATTBP

Población Meta: organizaciones sociales y Delegados y Delegadas

Objetivo:

Analizar los impactos del proyecto capitalización del BCCR y definir acciones articuladas conducentes a sensibilizar a los tomadores de decisión (Poder Ejecutivo, Poder Legislativo) sobre la no conveniencia de aplicar el encaje al BPDC tal y como aparece en el proyecto de Ley.

Resultados:

Fortalecimiento y retroalimentación para la Comisión de Incidencia del BPDC en el tema de Encaje Mínimo legal

Metodología:

Programa:

1. Exposición objetivos de la reunión
2. Impacto social del proyecto
3. Comentarios y propuestas
4. Conclusiones

6. Foro: Socializando Experiencias Exitosas de actuación de empresas Financieras de Economía social

Fecha: 06 de mayo 2008
Horario: 9am a 4pm
Lugar: Hotel Radisson

Población Meta : Delegados y Delegadas

Objetivo:

Revisar el concepto, características, particularidades principios y valores de la Economía Social y sus diferencias respecto a la empresa de capital, el entorno en que se desenvuelve, analizando los factores que la favorecen o entorpecen.

Metodología:

Modalidad de Seminario-taller, exposiciones magistrales y participación abierta regulada de los y las participantes.

Resultados:

Apropiación de los y las participantes de conceptos de diferenciación sustancial entre la empresa de capital y la de economía social en el marco de una visión integral y global.

ASAMBLEA DE TRABAJADORES Y TRABAJADORAS COMISION PERMANENTE DE LA MUJER INFORME 2007 - 2008

En cumplimiento de las funciones según lo dispuesto en el Artículo 14 bis de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, reformado mediante Ley 8322, la Comisión Permanente de la Mujer rinde el presente informe, periodo 2007-2008.

CAPACITACION

- Acciones de planificación de la formación

La Asamblea Nacional de Trabajadores y Trabajadoras inició en el 2007 un proceso de investigación con la Universidad Estatal a Distancia, el cual pretendía diagnosticar las necesidades de capacitación para el posterior diseño y ejecución del Plan de Capacitación, en este sentido la Comisión Permanente de la Mujer participó activamente en el taller y grupo focal indicando la necesidad de continuar con el compromiso de ejecutar y promover el proceso de participación equitativa en las actividades desarrolladas por este órgano.

- Acciones de formación

Como parte del Programa de Capacitación 2007, la Comisión Permanente de la Mujer continuó con el desarrollo de su propuesta formativa contenida en el PAO 2007, según el detalle siguiente:

-Taller Liderazgo, negociación e Incidencia como elemento para el fortalecimiento de la participación política de las mujeres módulos III, IV y V, 25-08, 29-08 y 27-10-2007. En coordinación con especialistas del Instituto Nacional de Mujeres, INAMU.

-Foro. Experiencias en la implementación de las políticas de igualdad y equidad de género, 23/11/2007.

-Taller: Derechos Humanos y Desarrollo Social

Como parte del Programa Anual Operativo 2008: Se confecciona un programa de capacitación para continuar fortaleciendo los conocimientos de delegadas y delegados. Para esto según acuerdo 3-65 del 18-02-08 se gestiona ante el Directorio Nacional un programa de formación con los temas siguientes:

Derechos humanos y desarrollo social, realizado el 29 de Marzo 2008

Normas parlamentarias, abordado como instrumentos para la participación activa de las mujeres en las asambleas y lenguaje inclusivo, realizado el 07 de junio del 2008

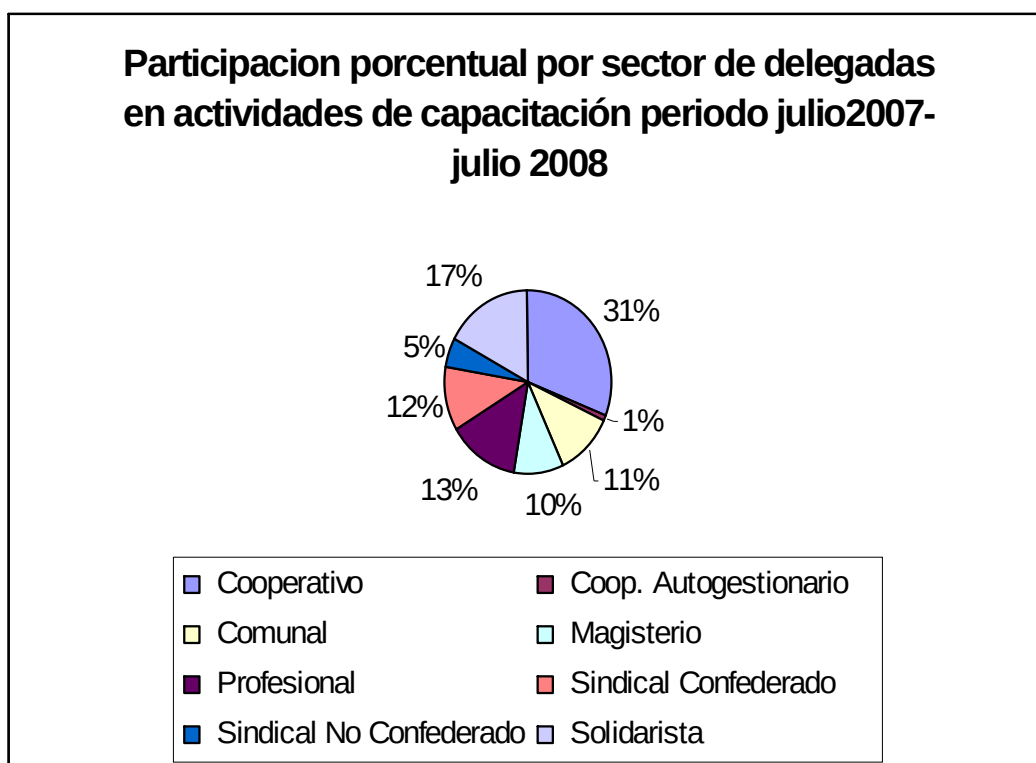
Sororidad

Liderazgo desde la perspectiva de género

Procesos de negociación

Para la ejecución de la actividad de Derechos Humanos se unen esfuerzos entre la Comisión Permanente de la Mujer, en coordinación con el Comité de Vigilancia y el Instituto Interamericano de Derechos Humanos. Esta actividad fue de trascendencia para la Comisión debido al logro de trabajo en equipo, donde dos órganos de representación de la ATTBPDC que se unen para brindar posibilidad de formación a los delegados y delegadas. Este evento contó con una participación de 35 delegados y 36 delegadas de la ATTBPDC.

Datos porcentuales



REPRESENTACION DE LA COMISIÓN PERMANENTE DE LA MUJER ANTE ORGANISMOS Y ACTIVIDADES

Como parte de la representación de esta Comisión ante organismos y actividades relacionadas con el desarrollo social y el tema de género, sus miembros, según invitación y posibilidades de tiempo, asistieron a actividades como Planificación Estratégica, Gestión del Conocimiento, Economía Social y Gestión de la Innovación, en los foros "Poblaciones vulnerables y no bancables" y "Desafíos de las entidades y empresas de la economía social; Taller de Mejora de Procesos, Seminario Equidad de género en los órganos de representación y decisión, Foro "De la Accesibilidad a la Competitividad". Actividades coordinadas por diferentes organizaciones, entre ellas el Directorio Nacional, la ACI y la Administración de BPDC.

Adicionalmente, la Presidenta de la Comisión Permanente de la Mujer participa ante la Comisión Interinstitucional y Civil de Seguimiento e Incidencia Sobre los Derechos Humanos Políticos de las Mujeres coordinada por el INAMU.

- Otras actividades para gestionar el reconocimiento y participación de las mujeres

Mediante el acuerdo 4-65 (18-02-08) se insta al Directorio Nacional para divulgar e informar al Banco Popular y de Desarrollo Comunal, sobre el establecimiento del 15 de octubre como el "Día Internacional de las Mujeres Rurales", por parte de la Organización de las Naciones Unidas, después de un proceso de varios años de lucha.

POLITICA DE IGUALDAD Y EQUITAD DE GÉNERO
Presentación ante organizaciones y grupos de interés
Proceso de transversalización en el Plan Estratégico 2008-2010

- Presentación ante organizaciones y grupos de interés

Considerando que la aprobación de la Política de Equidad e Igualdad de Género se da el día 30 de junio 2007 por unanimidad de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras al inicio de este periodo de trabajo, la Comisión Permanente de la Mujer dedica parte de sus actividades en aprovechar espacios para hacer del conocimiento de sectores sociales y del personal del Banco la política.

Entre las actividades realizadas se encuentran:

Presentación de la Política de Igualdad y Equidad de Género el 20 de agosto del 2007. En esta actividad se invitan a las Comisiones Permanentes de la Mujer anteriores así como a las miembras de la Comisión de la Mujer anterior a la Ley de Democratización para hacerles partícipes del logro de la Política, resultado de esfuerzos de muchas mujeres de la ATTBPDC, además se contó con la asistencia de altos funcionarios del Banco y miembras de la Junta Directiva Nacional, y representación de la Asamblea Legislativa e INAMU.

Participación en las charlas de sensibilización organizadas por Desarrollo Humano para personal del Banco.

-Presentación de la Política de Igualdad y Equidad de Género del BPDC en el Seminario "Equidad de género en los órganos de representación y decisión" organizado por la ACI-AMERICAS en FUNDEPOS, el 27/08/08 a cargo de la Presidenta Señora Luz Mary Alpízar Loaiza

-Presentación de la Política de Igualdad y Equidad de Género del BPDC a cargo de la delegada del Sector Sindical no Confederado la Señora María Eugenia Martínez, en la mesa redonda organizada por la Rerum Novarum, quien junto a cuatro expositoras del Sector Sindical, Sociedad Civil, Sector Profesional e Instituciones del Estado, abordaron temas de los avances de la política de género a nivel nacional, de igual forma en horas de la tarde tuvo la oportunidad de exponer la Política en Radio Gigante, donde debió atender varias consultas al respecto.

La Presidenta participa en representación de la CPM en la apertura de la charla realizada por video conferencia a nivel nacional, organizada por Banca de Desarrollo (Fodemipymes) en conjunto con la UNED en el día internacional de la mujer.

- Proceso de transversalización en el Plan Estratégico 2008-2010

Acciones para transversar la Política y facilitar su implementación: la Subcomisión de Política de Género y Participación Política, conformada por la Presidenta y la delegada del Sector Sindical no Confederado han estado participando en conjunto con el área técnica de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras en la propuesta de indicadores de balance social, los cuales incluyen indicadores de género, al respecto se ha solicitado "alinear" y transversar la propuesta de la Política de Igualdad y Equidad de Género. Este tema ha sido discutido en la CPM y se han realizado recomendaciones al Directorio Nacional. La CPM dedicó una buena parte de su tiempo de sesiones del año 2008 en realizar observaciones a la propuesta de indicadores de Balance Social y al Plan Estratégico institucional. Desde el mes de abril hasta junio del 2008, los esfuerzos se enfocaron a que el Plan estratégico se concibiera con la visión del Eje 2 de la Política que enuncia "Transversalidad de género en las pautas, políticas, planes y programas del BPDC. La CPM remite formalmente al Directorio Nacional, quién a su vez eleva a la Comisión de Cumplimiento de Pautas, y posteriormente a la Junta Directiva Nacional las observaciones, criterios y recomendaciones para que este Plan estratégico adoptara los objetivos estratégicos de la Política como estrategias a seguir en los años de su aplicación.

Como principal resultado al trabajo realizado, la Junta Directiva Nacional aprueba la inclusión de la propuesta realizada por la Comisión Permanente de la Mujer y el Directorio Nacional constató por primera vez con un Plan Estratégico con visión y estrategias claras en los que a materia de equidad e igualdad de género se refiere.

El logro de un plan estratégico con transversalización de género demuestra el compromiso del Banco con la política aprobada por la ATTBPDC.

Adicionalmente, la Presidenta de la CPM ha participado en nombre de la CPM en reuniones de alto nivel entre el INAMU y el Señor Martín Alfaro como representante de la Gerencia del Banco, para aportar al proceso que sigue el Banco en la implementación de la política y en la búsqueda de la obtención del sello de equidad.

PUBLICACIONES

Publicación en el sitio web de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, donde se incluyó los artículos sobre Equidad de Género, y los resultados de foro "Experiencias en la implantación de las políticas de género en el Banco Popular".

Publicación en los diarios sobre la celebración del Día Internacional de la No violencia contra la mujer.

Publicación sobre la celebración del Día Internacional de la Mujer

Publicación del folleto "Política de igualdad y equidad de género para el Banco Popular y de Desarrollo Comunal".

Publicación de la memoria del Foro "Desarrollo Local y Derechos Económicos de las Mujeres".

FORO *"Experiencias en la implementación de las Políticas de Igualdad y Equidad de Género"*

La Comisión Permanente de la Mujer, en consecuencia con la promulgación de la Política de Igualdad y Equidad de género y considerando su impacto e incidencia, organiza el foro denominado *"Experiencias en la implementación de las Políticas de Igualdad y Equidad de Género"*, llevado a cabo el 03 de noviembre del 2007, que responde a la necesidad de evaluar de manera continua y sistemática las acciones contenidas en la política promulgada.

Para conocer la experiencia de otras instituciones con políticas similares en este foro participan como invitadas especiales:

Lilliana Montero S. del Sector Agropecuario Costarricense
Erika García Zamora del Ministerio de Seguridad Pública
Alejandra Monje Arias del Poder Judicial
Mabel Figueroa Ramos del INAMU

Llevado a cabo en el Club Unión, San José el 03 de noviembre del 2007, la participación, asistencia y temas desarrollados fue considerada por las asistentes de relevada importancia y necesaria valoración. Participaron un total de 70 delegados y delegadas.

COMITÉ DE VIGILANCIA INFORME 2007-2008

El Comité de Vigilancia en cumplimiento a lo estipulado en el Artículo N° 14 bis, inciso g, de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, rinde el presente informe de labores para el periodo 2007-2008

El 10. de agosto del 2008, a solicitud del Comité de Vigilancia se conoce del proceso de nombramiento de las Juntas de Crédito Local por parte de la M. Sc. Olga Quirós Mc Taggart. Se Analiza y discute la propuesta de reforma al inciso 14, 14 bis de la Ley No. 8322 "Democratización de las Instancias de Decisión del Banco Popular y de Desarrollo Comunal".

El 09 de octubre del 2007, se conoce de la renuncia de la señora Xinia Jiménez, anterior presidenta del Comité de Vigilancia de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras. Se somete a votación la elección de la nueva presidenta, resultando electa la Licda Ana Isabel Giralt Fallas al cargo de Presidenta para lo que resta del periodo 2007-2008.

El día 06 de Noviembre del 2007, El Comité de Vigilancia, es incluido en una propuesta de mejora para dicho Comité, cuyo proceso general se denominará "PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA SOLIDARIDAD Y EQUIDAD

SOCIAL". Todo dentro del Diseño de los Procesos de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadores,

El 15 de Noviembre del 2007, se proponen dos procesos, al Comité de Vigilancia:

1. Denominado FACILITACIÓN, EJECUCIÓN, MONITOREO, SEGUIMIENTO Y CONTROL DE ACUERDOS RELACIONADOS CON LA PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA SOLIDARIDAD Y LA EQUIDAD SOCIAL, En donde incluye acciones que permiten la implementación de los acuerdos de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras en relación con la solidaridad y la equidad social, así como el control del cumplimiento de estos acuerdos.
2. Proceso denominado PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA SOLIDARIDAD Y EQUIDAD SOCIAL en donde incluye la sistematización de las actividades que permitirán la promoción y desarrollo de la equidad social entre los miembros del CFBPDC.

El 20 de noviembre del 2007, se le presentan al Comité de Vigilancia los diagramas de procesos, en donde este Comité se ubica en el proceso denominado PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA SOLIDARIDAD Y EQUIDAD SOCIAL. Seguidamente se expone el mapeo de cada proceso y su relación con las demás unidades ejecutoras. Para el logro de los objetivos, en donde las señoras y señores miembros del Comité de Vigilancia realizan observaciones que son anotadas por las responsables de la propuesta, siendo importante anotar la preocupación manifestada en cuanto a la necesidad de recibir capacitación en el tema de discriminación, así como los parámetros de inicio en cuanto a algunos conceptos básicos.

El 27 de noviembre del 2007, Se concluye con el diagrama del proceso de Monitoreo, Seguimiento y Control de acuerdos del proceso denominado Promoción y Desarrollo de la Solidaridad y Equidad Social, correspondiente al Comité de Vigilancia, el cual incluye el mapeo de cada proceso y su relación con las demás unidades ejecutoras, para el logro de los objetivos. Se deja constancia que en cada uno de estos procesos se comentaron y discutieron profundamente cada uno de los puntos con la participación de los miembros presentes.

El 17 de Enero del 2008, Se Expuso el reglamento del Comité de Vigilancia, por parte de la Licda. Lorena Altamirano Atencio, Se analizó las inconsistencias del mismo. Asimismo se conoce de la propuesta presentada por la Licda. Ana Isabel Giralt Fallas de realizar talleres de capacitación en conjunto con la Comisión Permanente de la Mujer.

El 07 de Febrero del 2008. La Licenciada Ana Isabel Giralt Fallas, informa que en alianza estratégica con la presidenta de la Comisión Permanente de la Mujer, Luz Mary Alpízar Loaiza, participaron en reunión en el Instituto Interamericano de Derechos Humanos, con la señora Denia Núñez, con el objetivo de gestionar seminarios y talleres de capacitación en forma conjunta los dos comités trabajaron en el tema de discriminación y derechos humanos. Como resultado de esta gestión se realizó para el mes de marzo un taller en donde el IIDH aportó las instalaciones e instructores, debiendo la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras disponer de la alimentación de los y las participantes.

Asimismo se da la Exposición de Diagnóstico de Capacitación (elaborado por la UNED), Plan Anual Operativo 2008 y necesidades de capacitación del Comité de Vigilancia, por parte del Lic. Miguel Arguedas Esquivel.

El 06 de Marzo del 2008, se solicita al Directorio Nacional realizar los trámites correspondientes para la concreción de la actividad de capacitación ofrecida por el IIDH, denominada "Derechos Humanos y Desarrollo Social", a realizar el día sábado 29 de marzo del año en curso en el Aula Interamericana con la asistencia de 60 delegados y delegadas. La misma está orientada a mejorar los conocimientos y habilidades requeridas para el desempeño de las funciones y responsabilidades de las Delegadas y Delegados de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y se realiza exposición de pautas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras impartida por la Licda Lorena Altamirano, el Licenciado Fabio Umaña y el Licenciado Miguel Arguedas.

El 22 de Abril del 2008, se expone la propuesta de indicadores de Balance Social para la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y sus órganos, impartida por el Sr. Carlos Murillo.

El 06 de Mayo del 2008, se da la propuesta del Plan Anual Operativo del Comité de Vigilancia basado en el plan de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, presentado por el Lic. Miguel Arguedas Esquivel.

El 27 de Mayo del 2008, se solicita manifestar al Directorio Nacional, que el Comité de Vigilancia está en el proceso de elaboración del Plan Anual Operativo 2008, para la cual requiere la última versión de indicadores de Balance Social con la incorporación de las observaciones aportadas por el Comité de Vigilancia en sesión extraordinaria nº 5, celebrada el martes 22 de abril del 2008, con el Sr. Carlos Murillo de la empresa Consulcoex.

El 17 de Junio del 2008, Se Aprueba la propuesta del Plan Anual Operativo 2008 con las observaciones hechas por las y los miembros del Comité de Vigilancia, se solicitó a la Coordinación General de la Asamblea, se sirva revisar el Reglamento del Comité de Vigilancia publicado en la Gaceta.

La Licda. Ana Isabel Giralt Fallas hace las siguientes recomendaciones del reglamento:

- Revisar el Lenguaje inclusivo.
- Revisar la inconsistencias subrayadas

Otras recomendaciones de la Licda Giralt Fallas:

- Seguir trabajando con la ley 7600 en coordinación con la comisión del Banco que el Banco tiene para este fin.
- Continuar trabajando en conjunto con la comisión de la mujer en temas que relacionan a los dos Comités.
- Que la Presidencia se siga ocupando de dar una Excelente Representación y cobertura a todas las convocatorias que se dan para estos fines, y que su preocupación siga siendo la de continuar con la Visión para lo cual fue creado este comité.

Lic. Ana Isabel Giralt Fallas.
Presidenta Comité de Vigilancia.

Gestión 2007-228

OBJETIVO:

Fortalecer al Banco Popular como Institución financiera diferente, que vela por la protección económica y bienestar de los trabajadores y trabajadoras y que procura el desarrollo económico y social de los mismos.

ACTIVIDADES REALIZADAS:

1. LIII Sesión Plenaria Extraordinaria

Fecha: 10 de mayo 2008

Horario: 8am a 2pm

Lugar: Club Unión San José

Población Meta: Delegados y Delegadas

Objetivo:

En la Sesión Ordinaria N° 417 del Directorio Nacional de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, acordó la realización de la LIII Sesión Plenaria Extraordinaria para el día 10 de mayo del 2008, con el propósito de analizar y discutir temas pendientes de aprobación; tal es el caso del seguimiento a los acuerdos tomados en sesiones plenarias anteriores relativas a los informes de la Superintendencia de Entidades Financieras.

Metodología:

Asamblea Plenaria

Resultados:

Acuerdos y Resoluciones del máximo órgano de la ATTBP, principalmente el relacionado con el tema del encaje mínimo legal.

2. PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA DE LA ASAMBLEA DE TRABAJADORES Y TRABAJADORAS.

Resultado

Contexto de la Asamblea y necesidad de su efectiva organización

La Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal (ATTCFBPDC), como entidad encargada de la orientación estratégica de la política del banco, debe funcionar de forma articulada y con una sola visión compartida, que se proyecte a toda la organización por medio de una filosofía social consolidada. Este es, precisamente, el eje conductor de la estrategia competitiva institucional.

El Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, enfrenta hoy los retos de un mundo globalizado, inmerso en un contexto turbulento a nivel económico, social y político. Procura contribuir con el incremento de la calidad de vida de todos habitantes del país

bajo los principios de equidad, solidaridad y toma de decisiones democrática. En esto busca la diferenciación en un mercado competitivo, en donde muchas instituciones financieras deben dar un gran cambio paradigmático, en especial, cuando su orientación estratégica ha privilegiado el crecimiento comercial sin tomar en cuenta el impacto social. Por sus antecedentes históricos, el Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal se ha consolidado en el tiempo como una organización social y no sólo como una organización financiera con vocación social.

La propuesta de diseño de procesos fue construida de forma colectiva y validada en múltiples sesiones con miembros de diversas entidades como: Directorio Nacional y Unidad administrativa de la ATTCFBPDC, así como con miembros de la Dirección de Desarrollo Humano y Organizacional y Junta Directiva.

Con esta propuesta técnica, se cuenta formalmente con la definición de procesos sustantivos y de apoyo, así como su estructura orgánica y la relación insumo-proceso-producto, que permitirán la consecución de sus objetivos estratégicos.

Base Legal de la Asamblea

La delegación de autoridad para que la ATTCFBPDC F pueda cumplir con sus funciones consta en la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Ley 4351 del 11 de Julio de 1969 y sus reformas (Ley 8322 del 21 de Octubre del 2002, Ley 8262 del 2 de Mayo del 2002), así como la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica (Ley 7558 del 3 de Noviembre de 1995). Específicamente, para la creación del Consejo de la Asamblea Nacional de Trabajadores, aplica el Decreto Ejecutivo 17734-P del 28 de Agosto de 1987.

La delegación de autoridad de la ATTCFBPDC incluye según se transcribe textual de la Ley 4351:

1. "La orientación de la política general del Banco corresponderá a la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras; su definición, a la Junta Directiva Nacional y la administración, a la Gerencia General.... ."
2. "Serán funciones de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras:
 - a. Señalar las pautas generales que orienten las actividades del Banco.
 - b. Conocer del informe de labores y resultados del ejercicio anual, que la Junta Directiva Nacional le presentará en las asambleas ordinarias.
 - c. Conocer del informe general de la Auditoría General de Bancos, cuyas recomendaciones le serán vinculantes.
 - d. Integrar la Comisión Permanente de la Mujer, la cual dispondrá de contenido económico y presupuestario.
 - e. Integrar el Comité de Vigilancia, encargado de supervisar y vigilar todas las prácticas discriminatorias por razones de

etnia, religión, género, orientación sexual, condición económica o discapacidad física....."

Propósito estratégico de la ATTCFBPDC

Propósito Estratégico

"Como órgano superior que agrupa y representa a los sectores sociales, nos corresponde orientar estratégicamente la política general del Banco, para propiciar el desarrollo sostenible en lo económico, social y ambiental de los trabajadores y las trabajadoras del país, por medio de procesos de consulta(foros, congresos), participación sectorial, investigación del entorno y con sentido de justicia, equidad, solidaridad y democracia".

Funciones generales y procesos

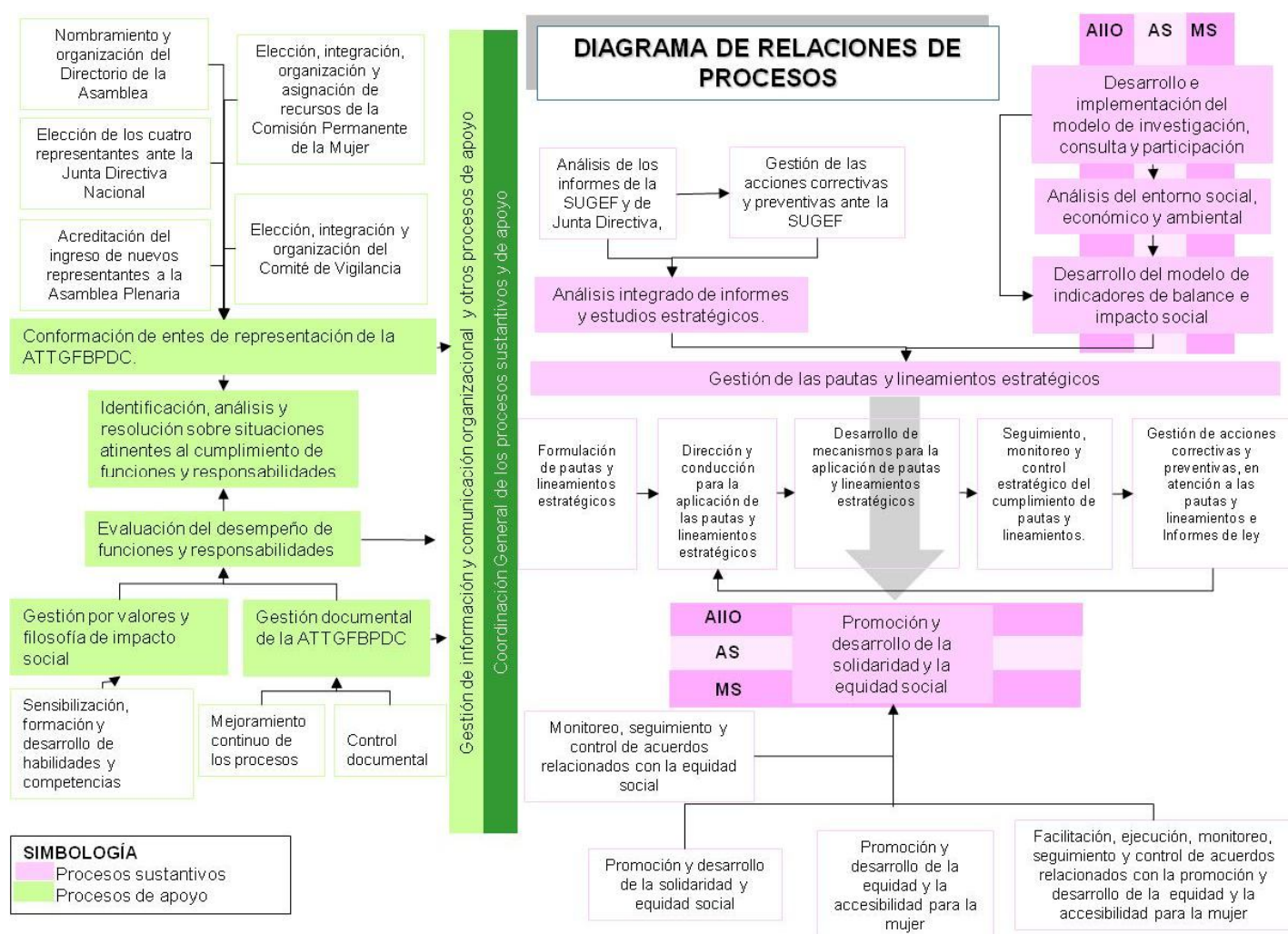
La ATTCFBPDC debe cumplir las siguientes funciones generales, las cuales se relacionan con un conjunto de procesos de nivel 0 que se muestran a continuación, en una tabla de relación y en un mapa de procesos.

Cuadro 1: Relación Función-Proceso

Función Sustantiva	Procesos
1. Establecer la orientación de la política general del Banco Popular	1.1 Gestión de las pautas y lineamientos estratégicos
2. Señalar las pautas generales que orienten las actividades del Banco	2.1 Análisis del entorno social, económico y ambiental
	2.2 Dirección y conducción para la aplicación de las pautas y lineamientos estratégicos
3. Designar cuatro directores ante la Junta Directiva, conforme al artículo 15 de la Ley 4351 y sus reformas	3.1 Elección de los representantes ante la Junta Directiva Nacional
4. Acreditar el ingreso de nuevos representantes a la Asamblea, según los criterios y requisitos que disponen la Ley y sus reglamentos.	4.1 Acreditación del ingreso de nuevos representantes a la Asamblea Plenaria
5. Conocer del informe de labores y resultados del ejercicio anual, que la Junta Directiva Nacional le presentará en las asambleas ordinarias	5.1 Seguimiento, monitoreo y control estratégico del cumplimiento de pautas y lineamientos.
6. Conocer del informe general de la Auditoría General de Bancos, cuyas recomendaciones le serán vinculantes.	6.1 Análisis integrado de informes y estudios estratégicos
	6.2 Gestión de acciones correctivas, preventivas y de fortalecimiento en atención a las pautas y lineamientos e informes de ley
7. Integrar la Comisión Permanente de la Mujer, la cual dispondrá de contenido económico y presupuestario	7.1 Elección, integración, organización y asignación de recursos de la Comisión Permanente de la Mujer
8. Integrar el Comité de Vigilancia, encargado de supervisar y vigilar todas las prácticas discriminatorias por razones de etnia, religión, género, orientación sexual, condición económica o discapacidad física.	8.1 Elección, integración y organización del Comité de Vigilancia
	8.2 Monitoreo, seguimiento y control de acuerdos relacionados con la equidad social
9. Designar el Directorio de la Asamblea	9.1 Nombramiento y organización del Directorio de la Asamblea
10. Construir participativa-mente y acompañar los procesos de articulación y de acción de los sectores sociales representados en la Asamblea Plenaria.	10.1 Articulación sectorial
11. Desarrollar y promover procesos de investigación consulta y participación.	11.1 Desarrollo e implementación del modelo de investigación, consulta y, participación.

12. Definir la necesidad Definir y promover la filosofía de impacto social para garantizar una visión compartida en la gestión del GFBPDC.	12.1 Gestión por valores y filosofía de impacto social
	12.2 Gestión documental de la ATTGFBPDC
13. Definir y promover el modelo de indicadores de balance e impacto social del GFBPDC.	13.1 Desarrollo del modelo de indicadores de balance e impacto social.
14. Conocer y resolver sobre situaciones atinentes al cumplimiento de funciones y responsabilidades de las personas electas y designadas para diversos propósitos que defina la ATTGFBPDC	14.1 Nombramiento y conformación de la Comisión de Resolución de Conflictos de la ATT
	14.2 Identificación, análisis y resolución sobre situaciones atinentes al cumplimiento de funciones y responsabilidades
15. Desarrollar mecanismos que garanticen el cumplimiento de los lineamientos de aplicación de las pautas y orientaciones.	15.1 Aseguramiento de la aplicación de pautas y lineamientos estratégicos
16. Promover y establecer procesos de coordinación y participación con las otras entidades organizacionales del GFBPDC en los temas estratégicos y operativos.	16.1 Articulación intra e interorganizacional
17. Divulgar y hacer visible el rol estratégico y los logros de la Asamblea hacia lo externo e interno del banco.	17.1 Mercadotecnia social de la ATTGFBPDC
18. Servir de enlace entre las trabajadoras y las distintas instancias de la ATTGFBPDC.	18.1 Enlace sectorial y organizacional con relación a la equidad de género
19. Dar seguimiento a los acuerdos dictados por la ATTGFBPDC, en relación a la mujer.	19.1 Promoción y desarrollo para la equidad y accesibilidad de la Mujer
	19.2 Facilitación, monitoreo, seguimiento y control de acuerdos relacionados con la Mujer
20. Ejecutar los acuerdos relacionados con la mujer, dictados por la Asamblea Plenaria y sus órganos, así como las funciones que le otorga la ley.	20.1 Ejecución de acuerdos relacionados con equidad de género
21. Coordinar y liderar la ejecución de los procesos sustantivos y de apoyo de la ATTGBPDC.	21.1 Coordinación General de los procesos sustantivos y de apoyo.
22. Gestionar la sensibilización, formación y desarrollo de habilidades y competencias.	22.1 Sensibilización, formación y desarrollo de habilidades y competencias

Fuente: Equipo Consultor



Fuente: Equipo Consultor

Figura 1: Diagrama de Relaciones de los procesos sustantivos y de apoyo

En lo que respecta a los procesos de apoyo, los cuales se representan en color verde al lado izquierdo del mapa, servirán de soporte para el desarrollo de los procesos sustantivos. Por ejemplo, aunque la acreditación de nuevos miembros no sea un objetivo de impacto o un fin en sí mismo para la Asamblea, es crítico que este proceso se realice efectivamente para que puedan gestionarse las pautas y lineamientos estratégicos, lo cual sí forma parte de las actividades fundamentales que debe desarrollar la ATTGFBPDC.

En el diagrama, los procesos de nivel 0 se identifican con relleno a color, mientras que los procesos que únicamente tiene un recuadro de color, pertenecen a un nivel 1 o 2 y su finalidad es explicar con mayor detalle las actividades que conforman los procesos de nivel 0 a los cuales se unen mediante flechas.

Además de las clasificaciones antes mencionadas, en el diagrama de relaciones se presentan procesos transversales, es decir, que por su carácter se desarrollan para lograr la interrelación de diversos procesos y actores.

Estos procesos son:

- AII0: Articulación intra e interorganizacional
- AS: Articulación Sectorial
- MS: Mercadotecnia Social
-

Matriz Producto-Proceso-Cliente

Partiendo del análisis de las necesidades de los clientes de los procesos, se dirigieron los esfuerzos hacia su integración interfuncional.. Procurando además que la propuesta tenga un Enfoque hacia los Resultados se presenta a continuación, la Matriz Producto-Proceso-Cliente, a través de la cual logra que las actividades que se desarrollan en la ATTCFBPDC tengan un propósito común sustantivo alineado con el cumplimiento de los objetivos del área y que además procuren el logro de resultados concretos, viables y de impacto para la organización. El cuadro 2 muestra el resultado de este trabajo de articulación de los procesos y en el Anexo 1 se presenta el tablero de control de procesos con indicadores clave.

Cuadro 2: MATRIZ PRODUCTO-PROCESO-CLIENTE

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
1. Establecer la orientación de la política general del Banco Popular	Pautas y lineamientos estratégicos elaborados o documentados.	Junta Directiva Nacional. Juntas Directivas de las Sociedades Anónimas. Administración Superior. Delegados y Delegadas. SUGEF	Gestión de las pautas y lineamientos estratégicos	Acciones que sistematizan la formulación, seguimiento, validación de las pautas y lineamientos estratégicos así como la definición de una agenda temática con prioridades.	Orientar la política general del banco según las pautas y lineamientos estratégicos elaborados y documentados
	Instauración de los miembros de los diferentes órganos de la ATTCFBPDC		Formulación de pautas y lineamientos estratégicos		
			Conformación de entes de representación de la ATTCFBPDC	Sistematización de los procesos eleccionarios que permiten la conformación de los diferentes órganos de representación de la Asamblea, de conformidad al reglamento respectivo	Cumplir los requerimientos de calidad definidos para la conformación de los diferentes entes de representación de la ATTCFBPDC
2. Señalar las pautas generales	Pautas y lineamientos estratégicos aplicados	Junta Directiva Nacional. Administración	Análisis del entorno social, económico y	Sistematización de las acciones de análisis del	Alimentar los procesos de decisión estratégica

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
que orienten las actividades del Banco	efectivamente como ejes rectores de las políticas y el plan estratégico del CFBPDC.	ón del CFBPDC	ambiental	entorno, incluyendo la caracterización de los eventos y tendencias, la creación de escenarios, la determinación de impactos y la interpretación de la respuesta social.	con información oportuna sobre las tendencias amenazantes o de oportunidad presentes en el entorno, que permita el desarrollo prospectivo de las pautas y lineamientos estratégicos.
			Dirección y conducción para la aplicación de las pautas y lineamientos estratégicos	Acciones sistemáticas para establecer los mecanismos de inducción, divulgación, formación y alineamiento para la construcción conjunta y participativa del Plan Estratégico del Conglomerado.	Aplicar efectivamente las pautas y lineamientos como ejes rectores de las políticas y el plan estratégico del CFBPDC

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
3. Designar cuatro directores ante la Junta Directiva, conforme al artículo 15 de la Ley 4351 y sus reformas	Cuatro directores representantes de la Asamblea ante la Junta Directiva Nacional electos	Junta Directiva Nacional. Asamblea Plenaria	Nombramiento de los Directores de la Junta Directiva Nacional	Sistematización de las actividades que permiten la elección de los representantes ante la Junta Directiva Nacional, de acuerdo al marco normativo.	Cumplir oportunamente con el mandato legal y poner en funcionamiento efectivo la Junta Directiva Nacional
4. Acreditar el ingreso de nuevos representantes a la Asamblea, según los criterios y requisitos que disponen la Ley y sus reglamentos.	Delegados y Delegadas acreditados	Sectores representados en la Asamblea Plenaria Junta Directiva Nacional.	Acreditación del ingreso de nuevos representantes a la Asamblea Plenaria	Sistematización de las acciones que permiten la acreditación del ingreso de nuevos representantes a la Asamblea, contemplando la conformación de la Comisión de Integración de conformidad al reglamento respectivo, la postulación de los candidatos y su ratificación.	Cumplir los requerimientos de calidad definidos para la acreditación de delegados y delegadas

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
5. Conocer del informe de labores y resultados del ejercicio anual de la Junta Directiva Nacional, informe general de la Auditoría General de Bancos, cuyas recomendaciones le serán vinculantes.	Informes conocidos por la Asamblea. Dictamen sobre el informe de labores emitido por la Junta Directiva Nacional Acciones Correctivas y preventivas en atención a las pautas. Cambios en las orientaciones y pautas generales.	Asamblea Plenaria. Clientes internos previamente definidos. Junta Directiva Nacional. Organizaciones Sociales.	Análisis integrado de informes y estudios estratégicos	Acciones que sistematizan el análisis de los informes anuales de la SUGEF, de la Junta Directiva y otros informes estratégicos, de forma integrada con el proceso de control estratégico del cumplimiento de pautas, lineamientos e indicadores	Asegurar la efectividad del proceso de participación de los sectores sociales. Optimizar el nivel de desempeño en atención al informe de la SUGEF, el de la Junta Directiva y otros informes estratégicos.
			Gestión de acciones correctivas y preventivas, en atención a las pautas, lineamientos e informes de ley	Determinación, implementación y control sistemático de las acciones operativas (a nivel de Banco y sus subsidiarias) que correspondan	Asegurar la implementación de las decisiones de mejora en atención a la aplicación de pautas y lineamientos estratégicos, considerando el análisis que se realiza a los diferentes informes que se presentan a la Asamblea.
6. Integrar la Comisión Permanente de la Mujer, la cual dispondrá de contenido económico y	Representantes de la Comisión Permanente de la Mujer electas. Comisión Permanente	Asamblea Plenaria. Sectores representados en la Asamblea Plenaria Organizaciones	Elección, integración y organización de la Comisión Permanente de la Mujer	Sistematización de las actividades y requerimientos para la elección e integración de la	Cumplir los requerimientos legales y de calidad definidos para la elección, organización y asignación de

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
presupuestar io	de la Mujer conformada y organizada. Recursos asignados dentro del presupuesto de la Asamblea.	es Sociales. Administración del Banco. Organizaciones públicas relacionadas (INAMU, Universidades, entre otras).		Comisión Permanente de la Mujer, así como su organización y el aseguramiento de la asignación de recursos para su operación como lo establece la ley.	recursos de la Comisión Permanente de la Mujer
7. Integrar el Comité de Vigilancia, encargado de supervisar y vigilar todas las prácticas discriminatorias por razones de etnia, religión, género, orientación sexual, condición económica o discapacidad física.	Representantes del Comité de Vigilancia electos. Comité de Vigilancia conformado y organizado.	Asamblea Plenaria. Sectores representados en la Asamblea Plenaria Organizaciones Sociales. Administración del Banco. Organizaciones públicas relacionadas (CNREE, Universidades, entre otras).	Elección, integración y organización del Comité de Vigilancia	Sistematización de las actividades y requerimientos para la elección e integración del Comité de Vigilancia, así como su organización.	Cumplir los requerimientos legales y de calidad definidos para la elección, integración y organización del Comité de Vigilancia

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
8. Designar el Directorio de la Asamblea	Integrantes del Directorio de la Asamblea electos.	Sectores representados en la Asamblea Plenaria Organizaciones Sociales. Asamblea Plenaria Junta Directiva Nacional Administración Superior	Nombramiento y organización del Directorio de la Asamblea	Sistematización de las acciones y requerimientos para la organización del Directorio de la Asamblea.	Cumplir los requerimientos legales y de calidad definidos para la designación y organización del Directorio de la ATTCFBPDC
9. Construir participativamente y acompañar los procesos de articulación y de acción de los sectores sociales representados en la Asamblea Plenaria.	Sectores desarrollando esfuerzos articulados según planes de trabajo aprobados enmarcados dentro de una agenda social.	Sectores sociales representados en la Asamblea Organizaciones Sociales. Organizaciones públicas relacionadas (CNREE, Universidades, entre otras).	Articulación sectorial	Acciones sistematizadas para la articulación sectorial, incluyendo la definición de medios de enlace, la elaboración y control de la ejecución de planes, programas y proyectos.	Mejorar el impacto socioeconómico de los esfuerzos conjuntos entre los sectores, fortaleciendo su articulación y enlace con el CFBPDC y entre sí.
10. Desarrollar y promover procesos de investigación consulta y participación.	Información integrada sobre la realidad nacional y de los sectores en el marco de la agenda social Realimentación holística de los actores sociales clave con enfoque participativo	Sectores sociales representados en la Asamblea Organizaciones Sociales. Organizaciones públicas relacionadas	Desarrollo e implementación del modelo de investigación, consulta y participación.	Sistematización de las actividades para la formulación y comunicación del modelo de investigación, consulta, participación y gestión del conocimiento que se debe aplicar, así como su ejecución y control.	Fortalecer la efectiva participación de los sectores sociales en la toma de decisiones estratégica de las actividades del CFBPDC

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
11. Definir y promover la filosofía de impacto social para garantizar una visión compartida en la gestión del CFBPDC.	Valores sociales de la ATTCFBPDC implementados en las acciones del CFBPDC y promovidos entre los delegados y delegadas de la ATTCFBPDC	Sectores sociales representados en la Asamblea Organizaciones Sociales. Organizaciones públicas relacionadas CFBPDC	Gestión por valores y filosofía de impacto social	Actividades que sistematizan la formulación, ejecución y control del plan de gestión basada en valores y una filosofía rectora de la cultura organizacional del CFBPDC.	Construir la cultura organizacional del CFBPDC bajo los principios de la filosofía y valores impulsados por la ATTCFBPDC y que se conviertan en los ejes rectores de todas sus actuaciones.
12. Definir y promover el modelo de indicadores de balance e impacto social del CFBPDC.	Modelo de indicadores de balance e impacto social en CFBPDC Criterios de balance e impacto social incorporados en la rendición de cuentas institucional y en la rendición de cuentas sobre las pautas y lineamientos estratégicos del CFBPDC	Sectores sociales representados en la Asamblea Organizaciones Sociales. Organizaciones públicas relacionadas CFBPDC	Desarrollo del modelo de indicadores de balance e impacto social.	Acciones que permiten el desarrollo sistemático del modelo de indicadores de balance e impacto social, así como su implementación, mejoramiento y sostenibilidad.	Incorporar integralmente las variables de impacto social dentro de los medios de rendición de cuentas en todos los niveles del CFBPDC

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
13. Conocer y resolver sobre situaciones atinentes al cumplimiento de funciones y responsabilidades de las personas electas y designadas para la ATTCFBPDC y de los funcionarios administrativos	Informe conocido sobre las situaciones presentadas. Resolución de la Asamblea Plenaria sobre el informe Informe conocido sobre las situaciones presentadas. Resolución de la Asamblea Plenaria sobre el informe conocido.	Delegados y delegadas electas y designadas en órganos del CFBPDC y externos, para cualquier función específica. Asamblea Plenaria	Identificación, análisis y resolución sobre situaciones atinentes al cumplimiento de funciones y	Acciones sistemáticas para la identificación, análisis y resolución sobre situaciones atinentes al cumplimiento de funciones y responsabilidades de los Directores de Junta nombrados por la ATTCFBPDC	Corregir y prevenir en lo que corresponda, situaciones que pongan en riesgo el cumplimiento de funciones y responsabilidades de las personas electas y designadas para diversos propósitos que defina la ATTCFBPDC
13. Conocer y resolver sobre situaciones atinentes al cumplimiento de funciones y responsabilidades de las personas electas y designadas para la ATTCFBPDC y			Nombramiento y conformación de la Comisión de Resolución de Conflictos de la ATT responsabilidades	Sistematización de las actividades de nombramiento y conformación del equipo responsable del análisis de situaciones atinentes a la resolución de situaciones	Cumplir oportunamente con la instauración de la Comisión de Resolución de Conflictos de la ATTCFBPDC

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
de los funcionarios administrativos	Detección de oportunidades de mejora en el desempeño de los funcionarios		Evaluación de la desempeño en el Sistema Bp@STARH	Sistematización de las actividades de evaluación del desempeño de los funcionarios de la Unidad Administrativa de la ATTCFBPDC, junto con la toma acciones correctivas y preventivas.	Determinar la forma en que se están desempeñando los funcionarios del área administrativa de la ATTCFBPDC por medio del formulario "Evaluación de la Productividad"
14. Desarrollar mecanismos que garanticen el cumplimiento de los lineamientos de aplicación de las pautas y orientaciones.	Pautas y lineamientos estratégicos aplicados en los procesos estratégicos del CFBPDC	Sectores sociales representados en la Asamblea Organizaciones Sociales. Organizaciones públicas relacionadas CFBPDC.	Desarrollo de mecanismos para la aplicación de pautas y lineamientos estratégicos	Acciones que permiten establecer la metodología, actores y roles para la implementación de los lineamientos, pautas y orientaciones de forma sistemática y con enfoque en los resultados.	Garantizar que las pautas y lineamientos estratégicos sean aplicados en los procesos del CFBPDC.
15. Promover y establecer procesos de coordinación y participación con las otras entidades	Entidades organizacionales del CFBPDC operando de forma coordinada y articulada según sus ámbitos de	CFBPDC Asamblea Plenaria Directorio de la ATTCFBPDC	Articulación intra e interorganizacional	Acciones que permiten establecer la metodología, actores y roles para la coordinación y participación	Mejorar la coordinación y articulación de las entidades organizacionales del CFBPDC en los temas estratégicos y operativos.

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
organizaciones del CFBPDC en los temas estratégicos y operativos.	competencia.			de las entidades organizacionales del CFBPDC en los temas estratégicos y operativos.	Elevar la motivación del recurso humano hacia el logro de la visión compartida a nivel social y competitivo.
16. Divulgar y hacer visible el rol estratégico y los logros de la Asamblea hacia lo externo e interno del banco.	Logros, quehacer y rol estratégico de la ATTCFBPDC efectivamente posicionados al interior y exterior del banco.	Sectores sociales representados en la Asamblea Organizaciones Sociales. Organizaciones públicas relacionadas CFBPDC.	Mercadotecnia social de la ATTCFBPDC	Acciones que permiten el manejo del conocimiento, la adopción y el mantenimiento de los productos y servicios sociales generados por la ATTCFBPDC, en los grupos meta previamente establecidos. Como subproceso se incluye la sensibilización y capacitación de actores.	Divulgar y hacer visible la función y los logros de la Asamblea, en los grupos meta previamente establecidos, tanto a lo interno como externo del banco.
					Facilitar la adopción y mantenimiento de los productos y servicios sociales generados por la ATTCFBPDC.

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
17. Promocionar y desarrollar la equidad y la solidaridad social entre los diferentes sectores representados en la ATTCFBPDC	Logro efectivo de las metas establecidas para la ejecución de los acuerdos dictados por la ATTCFBPDC con relación a la equidad social.	Sectores sociales representados en la Asamblea Organizaciones Sociales. Organizaciones públicas relacionadas	Promoción y desarrollo de la solidaridad y la equidad social	Sistematización de las actividades que permitirán la promoción y desarrollo de la equidad social entre los miembros del CFBPDC y en la sociedad en general a través de pautas y lineamientos.	Asegurar que todas las acciones del CFBPDC se ejecuten bajo normas políticas de solidaridad y la equidad social, en función de disminuir las brechas existentes en los diferentes actores y sectores para los cuales se define la estrategia.
17. Promocionar y desarrollar la equidad y la solidaridad social entre los diferentes sectores representados en la ATTCFBPDC	Control de pautas y lineamientos con respecto a la equidad social. Actividades de promoción de la equidad social		Monitoreo, seguimiento y control de acuerdos relacionados con la equidad social	Sistematización de las actividades necesarias para impulsar el Monitoreo, seguimiento y control de acuerdos relacionados con la equidad social.	Controlar el cumplimiento de los acuerdos dictados por la ATTGFBPDC en relación con la equidad social.
			Promoción y desarrollo para la equidad y accesibilidad de la Mujer	Acciones que contribuyen a la promoción y desarrollo de la mujer, permitiéndole a esta población un mayor acceso a sus derechos dentro del CFBPDC.	Asegurar que todas las acciones del CFBPDC se ejecuten en función de disminuir las brechas existentes en relación con la mujer.

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
			Facilitación, monitoreo, seguimiento y control de acuerdos relacionados con la Mujer	Acciones que permiten la implementación de los acuerdos de la ATTCFBPDC en relación con la mujer, así como el control del cumplimiento de estos acuerdos.	Asegurar el cumplimiento de las metas propuestas y propiciar la optimización del desempeño de la ejecución de los acuerdos dictados por la ATTGFBPDC en relación con la gestión que realiza la Comisión Permanente de la Mujer.
18. Coordinar y liderar la ejecución de los procesos sustantivos y de apoyo de la ATTCFBPDC.	Logro efectivo de las metas establecidas para la ejecución de los procesos sustantivos y de apoyo de la ATTCFBPDC.	Delegados de la Asamblea Personal administrativo asignado a la ATTCBPDC Personal del CFBPDC y sus sociedades u organizaciones conglomeradas.	Coordinación General de los procesos sustantivos y de apoyo.	Acciones para ejercer el liderazgo y la coordinación de los procesos sustantivos y de apoyo, así como la facilitación de la toma de decisiones gerenciales y la canalización de la información necesaria para la toma de decisiones estratégica en la ATTCFBPDC.	Asegurar el logro de los objetivos de la ATTCFBPDC a través de la articulación de los diferentes procesos que desarrollan.

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
19. Gestionar el flujo de información a nivel interno de la Unidad Administrativa de la ATTCFBPDC	Estrategias de comunicación interna establecidas Registro de las actualizaciones o modificaciones del Sistema de comunicación de la ATTCFBPDC		Gestión de información y comunicación interna	Sistematizar la interrelación de las diferentes áreas administrativas de la ATTCFBPDC, a través de la disponibilidad de información, verbal, impresa y electrónica necesaria para la toma de decisiones. Fomentando la comunicación permanente entre los integrantes del área administrativa del ATTCFBPDC.	Garantizar a todas las áreas de la ATTCFBPDC la disponibilidad de la información, verbal, impresa y electrónica necesaria para la toma de decisiones.
19. Gestionar el flujo de información a nivel interno de la Unidad Administrativa de la ATTCFBPDC			Gestión documental de la ATTCFBPDC	Sistematización de la elaboración, validación y aprobación de manuales de organización, procedimientos, instrucciones, perfiles y gestión centrada en valores de la ATTCFBPDC	Dar garantía de la sistematización, sostenibilidad y mejoramiento continuo de los procesos y la aplicación de instrumentos organizacionales de la ATTCFBPDC

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
			Control documental de la ATTCFBPDC	Sistematización de las actividades de identificación, conservación, custodia y archivo de los documentos que son utilizados por miembros de la ATTCFBPDC.	Establecer la metodología para el control de los registros que conforman el sistema de gestión documental de la ATTCFBPDC, garantizando su identificación, almacenamiento, clasificación, protección, recuperación, tiempos de retención y disposición.
20. Gestionar la sensibilización, formación y desarrollo de habilidades y competencias.	Delegados (as) y personal interno a la ATT con nuevos criterios, conocimientos, habilidades y competencias para su buen desempeño.	Delegados y delegadas de la ATTCFBPDC Personal técnico y de apoyo administrativo de la ATTCFBPDC Personal del CFBPDC	Sensibilización, formación y desarrollo de habilidades y competencias	Acciones para ejecutar sistemáticamente las actividades de sensibilización, formación y desarrollo de habilidades y competencias, así como su evaluación y control.	Cumplir las metas de desempeño propuestas para la ejecución de los procesos y la aplicación de orientaciones y pautas dictadas por la ATTCFBPDC.

Función Sustantiva	Producto o Servicio	Cliente	Procesos	Descripción de procesos	Objetivo del Proceso
21. Designar los miembros del Tribunal Electoral de la ATTCFBPDC	Miembros del Tribunal Electoral electos		Integración y conformación del Tribunal Electoral de la ATTCFBPDC	Sistematización de las acciones que permiten la integración y conformación de los miembros del Tribunal Electoral ATT, de acuerdo al marco normativo que regula la actividad.	Cumplir oportunamente con el mandato legal y poner en funcionamiento efectivo el Tribunal Electoral de la ATT

Fuente: Equipo Consultor

Estructura orgánica de la ATTCFBPDC

Estructura organizacional

Antes de presentar la estructura orgánica de la ATTCFBPDC, es necesario hacer una referencia a su ubicación dentro del organigrama general del Banco. En la figura 2 se presenta esta ubicación, en la cual se coloca la entidad definida por ley, llamada Directorio Nacional, en una posición intermedia entre la Asamblea de trabajadores y la Junta Directiva Nacional (JDN), como un ente de consulta y unión entre estos órganos, sin que esto implique que el Directorio posee un poder jerárquico superior al de la JDN. Por otro lado, esta estructura incluye la figura de la Coordinación ejecutiva de la ATT, que funciona como eje del cuerpo administrativo de la ATTCFBPDC y como apoyo del Directorio y demás órganos de la ATTCFBPDC.

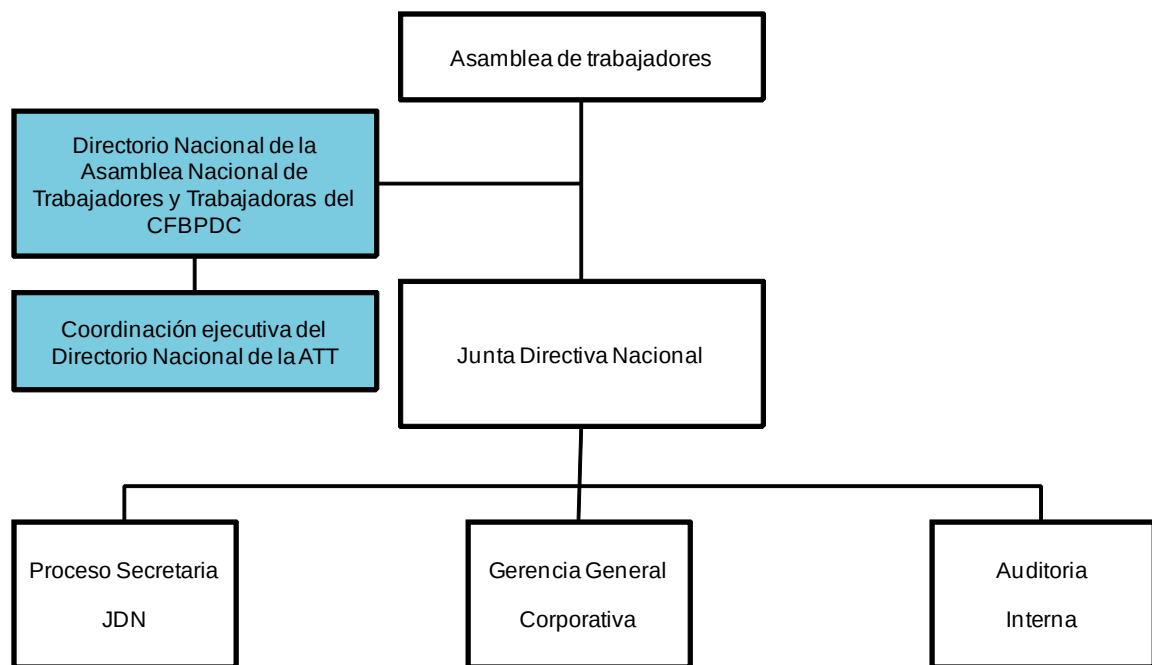


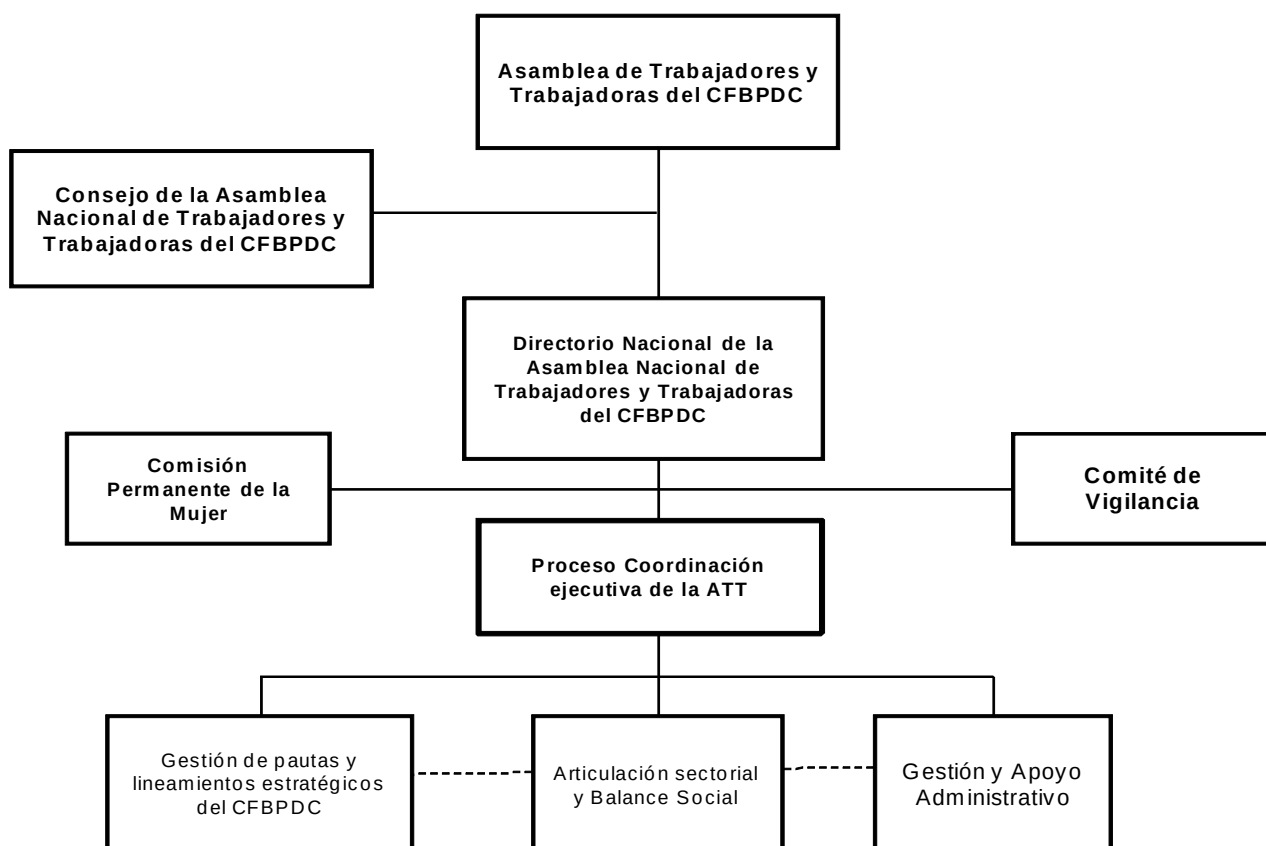
Figura 2: propuesta de cambio en la estructura general del CFBPDC
Fuente: CFBPDC

La figura 3, muestra la estructura orgánica que fue revisada y aprobada por el Directorio Nacional, que integra el concepto de gestión por procesos y la línea staff matricial como eje transversal.

Para entender mejor la estructura orgánica, hay que reafirmar la necesidad de incorporar la visión de procesos, en la cual, no existen barreras departamentales para su ejecución. Es decir, los procesos cruzan la estructura y en ellos son participantes una o varias entidades representadas en el organigrama. Incluso, puede ser que una entidad establecida como dueña del proceso, en realidad no tenga una participación determinante en el flujo de proceso y simplemente, como dueño de proceso, se avoca a la coordinación y articulación de las etapas que componen el flujo.

En la propuesta aprobada, se establece una configuración matricial, que tiene que ver con todos los procesos de apoyo administrativo y por otro lado, los procesos del área de Análisis Socioeconómico y Articulación Sectorial. Esto, debido a la naturaleza de los productos-servicios que se generan, los cuales son insumo de apoyo a la toma de decisiones y los flujos de información que están involucrados en el resto de procesos.

La estructura orgánica, por otro lado, incorpora la integración de la figura del Directorio Nacional de la Asamblea, como un órgano de contacto entre los miembros de la Asamblea Plenaria y la Junta Directiva Nacional del CFBPFC. Además, ubica al Consejo de la ATTFCBPDC, tal y como lo establece el decreto ejecutivo que le da origen, como un órgano de enlace entre la Asamblea Plenaria y el Directorio Nacional.



Funciones Generales por entidad organizacional

Consejo de la ATTCFBPDC

Corresponde al Consejo desarrollar las siguientes funciones:

1. Asesorar a la Asamblea para que dicte pautas generales para orientar las actividades del Banco.
2. Analizar, previamente a la Sesión Ordinaria anual de la Asamblea, el informe de la Auditoria General de Bancos, los informes de la Junta Directiva Nacional, y el informe de la Auditoria del Banco, realizar observaciones al respecto y comunicarlas al plenario de la Asamblea.
3. Servir de canal coordinador de todos los sectores representados en la Asamblea, con el objetivo de realizar actividades de interés en beneficio del Banco y de los trabajadores en general.
4. Estudiar la realidad nacional, a fin de contar con elementos de juicio para el señalamiento de pautas generales del Banco, por ser este un ente que funciona en diversos lugares del país.
5. Estudiar la organización y funcionamiento del Banco, con el objeto de que los miembros del Consejo conozcan más a fondo los éxitos y limitaciones del mismo.
6. Conocer, analizar y profundizar el estudio de las propuestas presentadas por el Directorio, así como generar recomendaciones a éste.
7. Promover y consolidar los diversos sectores de trabajadores componentes de la Asamblea y procurar su interrelación.
8. Manifestarse a favor de aquellos sectores, que promuevan actividades de bien común.

Procesos en los que tiene una participación sustantiva

1. Análisis integrado de informes y estudios estratégicos
2. Formulación de pautas y lineamientos estratégicos
3. Seguimiento, monitoreo y control estratégico del cumplimiento de pautas y lineamientos
4. Gestión por valores y filosofía de impacto social
5. Gestión de acciones correctivas, preventivas y de fortalecimiento en atención a las pautas y lineamientos y análisis de Informes de ley
6. Articulación sectorial
7. Promoción y desarrollo de la solidaridad y la equidad social

Directorio Nacional de la ATTCFBPDC

Son funciones del Directorio Nacional:

1. Representar en forma permanente a la Asamblea Nacional de Trabajadores y Trabajadoras.
2. Convocar y presidir las Sesiones Plenarias de la Asamblea Nacional de Trabajadores y Trabajadoras.
3. Comunicar a los sectores que integran la Asamblea el número de representantes que a cada uno le corresponde ante el Consejo.
4. Convocar y presidir el Consejo de la Asamblea Nacional de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

5. Elaborar propuestas y someterlas a consideración de la Asamblea para orientar la política general del Banco.
6. Mantener comunicación permanente con el Consejo de la Asamblea, así como con los Delegados de ésta.
7. Mantener relaciones permanentes de coordinación con la Junta Directiva Nacional del Banco.
8. Gestionar el apoyo administrativo y logístico del Banco para el funcionamiento de Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.
9. Aprobar el Plan Anual Operativo de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y proponer a la Junta Directiva Nacional el presupuesto que permita cumplir con las funciones de la Asamblea, del Consejo de la Asamblea, de este Directorio, de la Comisión Permanente de la Mujer y del Comité de Vigilancia.
10. Atender, en el marco de sus competencias, los requerimientos de la Junta Directiva Nacional del Banco y canalizarlos hacia la instancia correspondiente.
11. Canalizar los acuerdos, recomendaciones o sugerencias de la Asamblea o del Consejo hacia la Junta Directiva Nacional del Banco.
12. Dar seguimiento y velar por el cumplimiento de los mandatos de la Asamblea e informarlo a ésta.
13. Promover y consolidar los sectores que integran la Asamblea de los trabajadores y trabajadoras.
14. Dar curso y canalizar debidamente las iniciativas generadas en su seno o en el Consejo, especialmente a las que tienden a la consolidación y fortalecimiento de los sectores que integran la Asamblea de los Trabajadores y Trabajadoras, según se indica en este artículo.
15. Poner en conocimiento de la Asamblea situaciones atinentes al cumplimiento de funciones y responsabilidades de las personas electas y designadas para diversos propósitos que defina la ATTGFBPDC.
16. Construir participativamente y acompañar los procesos de articulación y de acción de los sectores sociales representados en la Asamblea Plenaria.
17. Promover y establecer procesos de coordinación y participación con las otras entidades organizacionales del GFBPDC en los temas estratégicos y operativos.
18. Servir de enlace junto con la Comisión de la Mujer entre las trabajadoras y las distintas instancias de la ATTGFBPDC
19. Dar seguimiento junto con la Comisión de la Mujer a los acuerdos dictados por la ATTGFBPDC, en relación a la mujer.
20. Ejecutar junto con la Comisión de la Mujer los acuerdos relacionados con la mujer, dictados por la Asamblea Plenaria y sus órganos, así como las funciones que le otorga la ley.
21. Nombrar las Comisiones de trabajo que se requieran para el cumplimiento de sus funciones.
22. Impulsar mecanismos que garanticen el cumplimiento de los lineamientos de aplicación de las pautas y orientaciones.
23. Divulgar y hacer visible el rol estratégico y los logros de la Asamblea hacia lo externo e interno del banco.
24. Cualquier otra compatible con su naturaleza

Comisión Permanente de la Mujer

La Comisión Permanente de la Mujer posee las siguientes funciones generales:

1. Velar por la existencia de mecanismos que posibiliten a las delegadas la participación real y efectiva en la ATTCFBPDC, así como en otras instancias político-económicas del Banco.
2. Servir de enlace entre las trabajadoras y las distintas instancias de la ATTCFBPDC, a fin de darles a conocer las oportunidades de crédito y las formas de acceder a él.
3. Dar seguimiento a los acuerdos dictados por la ATTCFBPDC y por sus órganos, en relación con la mujer, así como las funciones que le otorgan esta y otras leyes especiales.
4. Ejecutar los acuerdos relacionados con la mujer, dictados por la Asamblea Plenaria y sus órganos, así como las funciones que le otorgan esta y otras leyes especiales.

Procesos en los que tiene una participación sustantiva

1. Promoción y desarrollo para la equidad y accesibilidad de la Mujer
2. Facilitación, monitoreo, seguimiento y control de acuerdos relacionados con la Mujer
3. Promoción y desarrollo de la solidaridad y la equidad social

Comité de Vigilancia

El Comité debe desarrollar una función general, que no por ser única deja de ser de grande relevancia:

1. Supervisar y vigilar todas las prácticas discriminatorias por razones de etnia, religión, género, orientación sexual, condición económica o discapacidad física.

Procesos en los que tiene una participación sustantiva

1. Promoción y desarrollo de la solidaridad y la equidad social
2. Monitoreo, seguimiento y control de acuerdos relacionados con la equidad social.

3. ANÁLISIS DE PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL A LA LUZ DE PAUTAS Y ORIENTACIONES

Como parte de uno de los procesos resultado del análisis y establecimiento de estructura, se establece que la Asamblea debe participar activamente en la revisión y recomendación del Plan Estratégico Institucional, de ahí que como parte del trabajo realizado en la Comisión de Pautas y Orientaciones de Junta Directiva Nacional, los miembros del Directorio incorporaron una serie de aspectos en las diferentes estrategias de los 5 objetivos estratégicos planteados, como se detalla:

- ✓ Se consideró adecuado establecer la implementación de una oferta diferenciada para la creación e implementación de una banca social.
- ✓ Señalar que la bancarización debe incluir a poblaciones de bajos ingresos y dejar manifiesto la atención de mujeres.
- ✓ Se debe considerar un informe de balance social; no obstante, debe plantearse expresamente en la estrategia, la implementación de los indicadores de balance social que defina la institución.

- ✓ Señalar que la prioridad son Mipymes asociativas.
- ✓ La Asamblea insistió en la naturaleza especial del Banco Popular y por ende nuestra diferenciación debe sustentarse en un modelo de gestión bancaria propio a nuestra naturaleza para así poseer criterios autónomos para medir nuestro desempeño.
- ✓ Se llamo la atención sobre necesidad de atraer fondos que manejan las organizaciones sociales, con propuestas diferentes y atractivas según la pauta 3.a.
- ✓ Para la estrategia de expansión y regionalización, se consideró imperativo incluir las mejoras y remodelaciones que requieran algunas oficinas y no solamente establecer nuevas oficinas. Asimismo, en esta estrategia es importante contemplar el análisis del entorno para analizar opciones de expansión y alianzas posibles.
- ✓ Se insistió en las estrategias de concertar para la integración de negocios con organizaciones sociales y establecer una oferta de servicios diferenciada para asegurar un valor agregado del Banco hacia este estratégico sector.
- ✓ La estrategia relacionada con el tema de desarrollo local, debe ser expresamente complementada con el rol y potencialidad de las Juntas de Crédito Local que tiene el Banco Popular (elemento diferenciador) para lograr una participación proactiva e incidir en una mejor distribución y concesión del crédito en su respectiva zona.
- ✓ Se considera estratégico incluir explícitamente el tema ambiental en el plan estratégico corporativo.
- ✓ La ATTBP propone a formalmente la iniciativa de la desconcentración para lograr el establecimiento de productos diferenciados según las necesidades y contexto de cada territorio.
- ✓ Consideramos oportuno plantear una estrategia expresa y formal para los temas de marco regulatorio diferenciado, contabilidad de costos y en lo referente al modelo de gestión bancaria, a pesar de estar manifiesto en las políticas.
- ✓ En materia de recurso humano, se consideró relevante analizar formas de compensación y remuneración por productividad.

4. Talleres sobre el Proyecto Ley de Capitalización del Banco Central

Hace casi 40 años los legisladores justificaron la existencia de un banco propiedad de los trabajadores como una institución cuyo objetivo principal es el de servir de instrumento para satisfacer las necesidades financieras de los/as trabajadores del país dirigidas hacia la inversión productiva, la inversión familiar y la satisfacción de sus necesidades urgentes.

En razón de ello, y en cumplimiento con su ley orgánica el Banco Popular no hace diferencia entre administrarle a un trabajador una cuenta de ahorro con un saldo de ₡1.000 o de un millón de colones, concederle un préstamo por montos inferiores a ₡100.000 o financiarle su vivienda de ₡4.000.000 o sumas menores de inversión. En efecto, no importa si con esas operaciones, consideradas individualmente, el banco pierde o gana, lo importante es cumplir con el mandato de la ley para lo cual fue creado.

Paralelo a ello, sin embargo, el Banco debe cumplir con todas las disposiciones que se establecen de parte de los Entes Supervisores a las Entidades del Sistema Financiero Nacional, lo cual implica obtener una

serie de indicadores en diversas áreas de su gestión, incluyendo las relacionadas con niveles mínimos de rentabilidad. Más allá de ello, el Banco utiliza una parte sustantiva de sus utilidades para atender necesidades especiales de sectores específicos de la población, mediante fondos especiales diseñados para brindar un aporte al desarrollo del país que trasciende las posibilidades que toda Entidad Financiera, en sí, tiene.

Por tal razón, para cumplir los objetivos especiales que su Ley Orgánica le impone en torno al interés y necesidades de los trabajadores, el Banco Popular requiere mantener su condición especial, con las diferenciaciones -que siempre ha tenido- en materia de encaje mínimo legal.

Con este propósito se desarrollaron los siguientes talleres:

TALLER

Análisis de la Ley de Capitalización del Banco Central y sus efectos en el Banco Popular y las organizaciones sociales

OBJETIVO GENERAL:

Analizar con los Delegados y Delegadas nacionales y las organizaciones sociales representadas en sus respectivas regiones los alcances de la Ley de Capitalización del Banco Central de Costa Rica, sus implicaciones y efectos en el Banco Popular y las organizaciones del país.

PROGRAMA

PLAN DE ACCION POLÍTICA Y SENSIBILIZACION DE LOS SECTORES SOCIALES SOBRE LA NECESIDAD DE UN TRATAMIENTO DIFERENCIADO PARA EL BANCO POPULAR EN EL PROYECTO DE LEY DE CAPITALIZACION DEL BANCO CENTRAL

Exposición

PROYECTO DE LEY DE CAPITALIZACION DEL BANCO CENTRAL
Director Asamblea de Trabajadores/as

Exposición:

ANÁLISIS DEL PROYECTO DE LEY Y SU IMPACTO EN EL SECTOR DE ECONOMÍA SOCIAL Y EL BANCO POPULAR.

Lic. Maurilio Aguilar Rojas, Director de Riesgo, Banco Popular

Conformación del Comité Regional de la Asamblea de Trabajadores/as

Las actividades se diseñaron para la participación de treinta Delegados y Delegadas propietarios/as y suplentes integrantes de los sectores sociales de la región representados en esta Asamblea de Trabajadoras y Trabajadores.

Cronograma

Fecha	Región	Sede	Asistencia
24 de mayo 2008	Chorotega	Liberia	21
31 de mayo 2008	Huetar Atlántica	Limón	13
07 de junio 2008	GAM Occidente	Alajuela	7
11 de junio 2008	AM Central	Heredia	27
28 de junio 2008	Sector Comunal	San José	23
TOTAL	5	5	91

De igual forma es importante mencionar que se han llevado a cabo publicaciones por parte de los sectores apoyando al Banco Popular, así como publicaciones propias de la Asamblea, donde los sectores autorizaron el apoyo mediante la utilización del logo de su organización.

CAMPO PAGADO

A DELEGADOS, DELEGADAS Y ORGANIZACIONES DE LOS SECTORES SOCIALES REPRESENTADOS

La Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras máxima instancia de representación política del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, integrada por los siguientes sectores: Sector Cooperativo Tradicional, Sector Cooperativo de Autogestión, Sector Solidarista, Sector Profesional, Sector de Sindicatos Confederados, Sector de Sindicatos No Confederados, Sector de Trabajadores Independientes, Sector Comunal, Sector Magisterial y Sector Artesanal, en estricto apego a las funciones dadas por Ley y a las Pautas y Orientaciones que rigen la Institución:

INSTA A LA DEFENSA DE UNA INSTITUCIÓN QUE PERTENECE A TODOS



Actualmente, la Comisión de Hacendarios de la Asamblea Legislativa analiza la Ley de Capitalización del Banco Central, que incluye la aplicación del encaje mínimo sobre todos los depósitos en cuentas corrientes y captaciones del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

La Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular, fiel a su compromiso de velar por los principios filosóficos y la guía política de esta Institución, acordó en su LIII Sesión Plenaria Extraordinaria celebrada el 10 de mayo del 2008:

"...hacer un llamado a los Sectores Sociales representados en la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, así como a organizaciones y personas de la sociedad civil, para que se unan a la defensa de esta Institución, creada para la clase trabajadora de este país y de sus propios intereses sociales y económicos..."

En casi cuatro décadas de existencia, el Banco Popular se ha constituido en un instrumento para satisfacer las necesidades financieras de los trabajadores y trabajadoras del país dirigidas hacia la inversión familiar, la inversión productiva y el ahorro.

El Banco Popular sustenta su labor en principios filosóficos e ideológicos, como son: la búsqueda de una sociedad más libre, solidaria y democrática y la preservación de un profundo respeto por la dignidad humana y la justicia social.

Por ello, instamos al Gobierno de la República y a la Asamblea Legislativa a que atiendan el llamado de las y los trabajadores del país, representados en esta Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y se excluya al Banco Popular y de Desarrollo Comunal del proyecto de Ley de Capitalización del Banco Central en lo referente al encaje legal, de tal forma que se mantengan las condiciones que actualmente tiene y se pueda asegurar que los sectores trabajadores y vulnerables de este país, sigan contando con un aliado para cumplir sus ideas productivas y anhelos personales.

DIRECTORIO NACIONAL SECTORES SOCIALES EN APOYO AL BANCO POPULAR



Ing. Fernando Mojca Betancourt, Presidente del Directorio Nacional, cédula 8-0066-0091.

De igual forma se realizaron a una serie de visitas a los Diputados y Diputadas con el propósito de sensibilizarlos sobre la necesidad de que se excluya al Banco Popular del mencionado proyecto.

Este Directorio gestionó a través de una de sus Delegadas del Sector Comunal señora Patricia Sánchez todas las visitas a los Diputados y Diputadas, aspecto que merece todo el reconocimiento de parte de este Directorio.

Las visitas contaron con la participación de la Junta Directiva y de la Administración del Banco, a continuación se brinda un resumen de las reuniones efectuadas:

Fracción Legislativa	Visitados	%	Pendientes	%
Liberación Nacional	9	15,79%	16	28,07%
Acción Ciudadana	15	26,32%	2	3,51%
Unidad Social Cristiana	5	8,77%	0	0,00%
Movimiento Libertario	4	7,02%	1	1,75%
Accesibilidad Sin Exclusión	1	1,75%	0	0,00%
Unión Nacional	1	1,75%	0	0,00%
Restauración Nacional	1	1,75%	0	0,00%
Diputada Independiente (Evita Arguedas)	1	1,75%	0	0,00%
Frente Amplio	1	1,75%	0	0,00%
TOTAL	38	66,67%	19	33,33%

5. REPORTE DE REUNIONES FORMALES DEL DIRECTORIO EN EL PERÍODO 2007-2008.

Durante este período el Directorio Nacional sesionó formalmente en 32 ocasiones, adicionalmente llevó a cabo un número de reuniones de trabajo similar con Delegados y Delegadas, Representaciones de sectores y equipo de trabajo de la Asamblea.

Se presenta un detalle de las sesiones por año y mes como sigue:

AÑO 2007		
Mes	SESIÓN	
FECHA		
Agosto	401	15
	402	24
Setiembre	403	7
	404	11
	405	19
	406	28
Octubre	407	9
	408	23
Noviembre	409	8
	410	13
	411	26
	412	30
Diciembre	413	14

AÑO 2008

FECHA	MES	SESIÓN
Enero	414	15
	415	22
Febrero	416	1
	417	8
	418	19
	419	23
	420	28
Marzo	421	11
	422	12
Abril	423	13
	424	15
	425	24
	427	28
Mayo	429	7
	430	20
	431	30
Junio	432	5
	433	20
	434	27

CONCLUSIÓN DEL EJE DE FORTALECIMIENTO DEL BANCO POPULAR

Una vez finalizado este período se puede concluir que este es el Eje que marcará la diferencia en el accionar de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras; se deja establecida una estructura que le permitiera hacer frente a las funciones que la ley le encomendó de una forma continua y sistemática.

Este Directorio asumió la tarea de dejar concluido este tema y como se mencionó en páginas atrás, se logra establecer y dejar aprobada la estructura con sus respectivos procesos, perfiles y procedimientos.

Sin embargo, es un tema que no ha concluido, se requiere poder implementar en forma completa los resultados y para ello será necesario que los próximos Directorios prioricen su ejecución.

Otro aspecto que este Directorio debe recalcar es el esfuerzo que ha implicado para la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, tanto en recurso humano como económico, el poder mantener una adecuada defensa de la Institución ante el planteamiento de encajar al Banco Popular, establecido en el Proyecto de Ley de Capitalización del Banco Central de Costa Rica y ante lo cual con mucha certeza esta Asamblea se opuso en la pasada Asamblea Extraordinaria.

De igual forma y según lo establece uno de los procesos implementados en el análisis estructural, la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras participó activamente en el análisis del Plan Estratégico del Banco. Se considera que a pesar de apenas estar implementando este proceso, se ha logrado incidir apropiadamente en reflejar las pautas y orientaciones generales en el Plan Estratégico Institucional. Se espera

que conforme se vaya perfeccionando e implementando la estructura en su totalidad, la incidencia sea mayor.

En mayo se llevó a cabo la LIII Asamblea Plenaria Extraordinaria, convocada para el análisis del Informe de SUGEF pendiente; sin embargo se puede resaltar como el mayor logro el pronunciamiento en forma contundente del Plenario en contra del planteamiento de encajar al Banco Popular.

II. Proyectos de Ley, apoyados por su incidencia en el Banco Popular y Desarrollo Comunal. (ver información en el Eje #3)

III. Modernización de la Administración y mayor eficiencia institucional

Con el objetivo de lograr, la eficiencia e eficacia en los procesos de Gestión de la Asamblea, durante este período se gesta una reorganización estructural de la Asamblea, con los siguientes resultados

- **Documento que contenga el diseño de procesos Organizativos** de nivel 0 y 1, tanto sustantivos como de apoyo, que de sustento a los productos-servicios de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- **Documento Manual de Procedimientos sustantivos** y de apoyo de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- **Documento perfiles de puestos basados en competencias definidas.**
- **Plan de inducción y capacitación al personal, sobre el funcionamiento de la estructura de gestión** por procesos, procedimientos, metodologías e instrumentos aplicables a la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- **Documento Manual de instrucciones de trabajo basado en los procedimientos** sustantivos y de apoyo desarrollados, así como los insumos del plan de inducción y capacitación.
- **Plan de implementación** a realizar y tablero de control con indicadores de gestión e impacto del diseño de procesos.

IV. POLÍTICAS RELACIONADAS CON LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA AUTOEVALUACIÓN DE CUALITATIVA DE LA GESTIÓN

El Directorio Nacional es consecuente con las facultades y obligaciones que le proporciona la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, que en su capítulo tercero, .De la Dirección y Administración., establece en su artículo número catorce:

.La orientación de la política general del Banco corresponderá a la Asamblea de los Trabajadores, su definición a la Junta Directiva Nacional y su ejecución a la Gerencia General, en la cual contempla que son funciones del Directorio Nacional:

a. Orientación estratégica en cuanto a:

- Visión compartida Valores-Filosofía
- Orientaciones y Pautas

- b. Elementos diferenciadores para elevar la competitividad en lo económico y lo social del conglomerado.
- c. Pensamiento estratégico
 - Foro de reflexión (análisis e intercambio de conocimiento)
 - Representación e integración sectorial
 - Investigación del entorno (Sintonía con el entorno)
- d. Fiscalización, monitoreo y evaluación
 - Rendición de cuentas

Propósito estratégico de la ATTGBPDC (MISION)

- ***“Como órgano superior que agrupa y representa a los sectores sociales, nos corresponde orientar estratégicamente la política general del Banco, para propiciar el desarrollo sostenible en lo económico, social y ambiental de los trabajadores y las trabajadoras del país, por medio de procesos de consulta, participación sectorial, investigación del entorno y con sentido de justicia, equidad, solidaridad y democracia”.***

Para el fortalecimiento del sistema de Control Interno, el Directorio Nacional, genera un proceso estratégico para dotar a la Asamblea de una estructura con procesos y procedimientos claros, que le permita, cumplir de forma eficiente y eficaz con su misión.

V. ANÁLISIS DEL ENTORNO EN EL PERÍODO 2006 AL 2007

Con el propósito de enmarcar el trabajo del Director Nacional durante el período 2006-2007, exponen los principales elementos del entorno de la economía internacional y nacional durante ese período.

Diagnóstico:

- Inflación de largo plazo afectada por desequilibrios monetarios (pérdidas y esquema cambiario)
- Inflación de corto plazo determinada por expectativas, factores inerciales, excesos de demanda y choques de oferta.
- Consolidación banda cambiaria como paso previo a flotación administrada
- Reducción impacto pérdidas (menor déficit y capitalización parcial)
- Mejoramiento gestión de pasivos y manejo liquidez
- Tasa de interés relativamente baja para evitar entrada capitales especulativos originando tasas reales negativas para el ahorro.
- Alto crecimiento del PIB real (6,8%) y del Ingreso Nacional Disponible real (7,5%), con baja en desempleo (4,6%) y pobreza (16,7%)
- Crecimiento impulsado tanto por las exportaciones de bienes y servicios (9,1%) como por la demanda interna de consumo privado (6,1%) y la formación bruta de capital fijo (15%), en términos reales

- Alto nivel de inversión extranjera directa (\$1.885 millones) que financió con creces el déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos (5,9% del PIB)
- Cómoda posición de reservas monetarias internacionales (\$4.114 millones).
- Superávit en las finanzas públicas y reducción de la relación deuda pública -PIB.
- Tipo de cambio prácticamente "pegado" al piso de la banda. Apreciación nominal y real.
- Expansión liquidez consistente con crecimiento del PIB nominal, pero crecimiento fuerte en activos más líquidos en colones.
- Reducción del grado de dolarización de los activos financiero.

Entorno:

- Incertidumbre sobre profundidad del ajuste en la economía internacional
- Desaceleración económica -posibilidades de recesión en EE.UU.
- Bajas tasas de interés internacionales
- Precios altos de materias primas, pero crecimiento menor al de 2007
- Precio promedio hidrocarburos cercano a \$100.
- Menor intensidad demanda para nuestras exportaciones de bienes y servicios
- Impacto precios externos en factura importaciones
- Posible menor nivel de inversión extranjera directa
- Aumento diferencial tasas interés entre Costa Rica y EE.UU.
- Persiste impacto en nivel de costo de vida por choques externos, aunque menor impacto en inflación
- Incertidumbre externa demanda actitud vigilante en política económica interna
- Fortalecimiento del euro y aprobación del Tratado de Libre Comercio

Resultados principales:

- Moderación en crecimiento productivo
- Reducción en inflación
- Ampliación leve del desequilibrio externo, pero su financiamiento continúa apoyado en ingreso de recursos por inversión extranjera directa
- Sostenibilidad fiscal

Algunos riesgos:

- Incertidumbre externa aumenta riesgos del programa: crecimiento; inflación; déficit externo
- Posposición decisiones internas (aprobación leyes implementación TLC; capitalización parcial BCCR; reforma fiscal; espacios competitividad)

- Persistencia flujos de capital
- Pérdida de dinamismo relativo de sectores
- Mayor variabilidad cambiaria
- Endeudamiento en moneda extranjera
- Capacidad pago no generadores
- Eventual alza tasas de interés
- Capacidad pago deudores (expansión crediticia 2007)

VI. Recomendaciones

- Implementar la estructura orgánica de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras
- Implementar los índices de Balance Social y Responsabilidad Empresarial
- Incorporar en la página Webb de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras las actas de las sesiones plenarias, en el menor tiempo posible
- Incorporar en la agenda de las sesiones plenarias el seguimiento de acuerdos.
- Realizar taller para justificar necesidad de Supervisión Diferenciada
- Realizar un Seminario con los responsables de los sectores para iniciar proceso de integración de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras para el periodo 2010-2014, conforme el perfil deseado.