



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre:	MBA. Marjorie Alvarado Arancibia
Dependencia:	Unidad Bienestar al Personal
Periodo de Gestión:	2014-2019
Fecha:	21/02/2019

INFORMACION DE USO PÚBLICO CBP- A1

La información contenida en este documento es de Uso Público y puede para darse a conocer al público en general a través de canales aprobados por el Conglomerado Banco Popular.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

INDICE

Contenido

Presentación.....	2
Resultados de la gestión.....	2
Labor Sustantiva Institucional	6
Cambios en el entorno	10
Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo	14
Acciones sobre el Control Interno.....	14
Principales Logros.....	15
Proyectos más relevantes	33
Administración de Recursos Financieros.....	35
Sugerencias.....	35
Observaciones	36
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República	36
Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.....	37
Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.....	37



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Presentación

El informe que se presenta a continuación contiene un resumen de los principales logros durante la gestión realizada en el puesto en los últimos 7 años y muestra de forma general el estado en que se entregan los programas y acciones más relevantes que requieren seguimiento y atención por parte de quien asuma el puesto. Cabe señalar que no existen antecedentes debido a que la Unidad se ha venido construyendo de acuerdo a las necesidades de la Alta Administración y de la Dirección de Capital Humano, yo he sido la única persona que ha ocupado el cargo de jefatura desde su creación.

Resultados de la gestión

Entre los principales resultados de la gestión se puede evidenciar la evolución de las funciones de la Unidad de Bienestar al Personal, la cual se encuentra orientada a la visión estratégica de la institución que busca construir bienestar entre sus públicos meta, en este caso todos los esfuerzos han sido orientados al personal. Los ajustes realizados al Manual de Organización desde que se asumió el puesto se ven reflejados en las dos versiones que ha tenido el Manual de Organización, las cuales se muestran a continuación:

Año	Objetivo	Funciones
2014	Definir, proponer, planificar, organizar y dirigir las estrategias y programas que faciliten el desarrollo de las capacidades de la organización alineadas a la estrategia de negocio.	<ul style="list-style-type: none">➤ Definir, proponer y aplicar las políticas de gestión del capital humano de la Corporación.➤ Definir, proponer e implementar las políticas, programas y mecanismos para crear y desarrollar la cultura organizacional que la corporación requiere para el desarrollo de sus potencialidades y el logro de la estrategia y objetivos.➤ Definir e implementar metodologías y sistemas para la promoción de un ambiente laboral que promueva la productividad del personal desde su satisfacción, motivación, pertenencia y la productividad, y que contribuya al logro de la estrategia de la organización.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

		<ul style="list-style-type: none">➤ Definir e implementar herramientas de gestión estratégica de talento: planificación, monitoreo, conformación y distribución de la plantilla, entre otros, que permitan una organización flexible ante el cambio y la disponibilidad de las conductas y conocimientos necesarios para soportar la estrategia del negocio de cara al servicio al cliente, el trabajo en equipo, la innovación, la rendición de cuentas y la eficiencia operativa.➤ Diseñar, coordinar, implementar y evaluar los programas de capacitación, formación, creatividad e innovación, compensaciones (salarios y beneficios económicos, así como incentivos), apoyo en procesos de cambio y estudios administrativos de cambio en la plantilla de la empresa.➤ Asegurar el establecimiento de una relación asertiva entre el personal, Sindicatos y Administración, con apego al ordenamiento jurídico, que permita concertar los diferentes intereses para el cumplimiento de los objetivos y metas de la Corporación y que coadyuven al establecimiento de un ambiente laboral positivo en la organización.➤ Definir, proponer e implementar programas de RS a lo interno de la Corporación, a través de la promoción del comportamiento ético y el mejoramiento de la calidad de vida laboral.➤ Definir e implementar estrategias para la atención y prevención de conflictos laborales y disciplinarios.➤ Planificar, organizar, supervisar y dirigir la prestación de los servicios de personal relacionados con la contratación de personal, los sistemas de evaluación de la gestión, trámites y planillas, así como los relacionados con salud
--	--	--

INFORME FINAL DE GESTIÓN

		ocupacional, servicios médicos, y soporte a personal.
2015-2019 (publicado actualmente en la intranet institucional)	Planificar, organizar, dirigir y coordinar los programas de bienestar social que se establezcan en la organización para el mantenimiento y mejoramiento de la productividad y de la calidad de vida laboral.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener reuniones periódicas con los organismos sociales de la Corporación, con el propósito de coordinar programas y actividades dirigidos a mejorar continuamente la calidad de vida del personal en una forma conjunta. ➤ Diseñar, ejecutar, coordinar y dar seguimiento a los programas de bienestar al personal que impulse la organización con el público interno (personal del Conglomerado) tales como: Derechos Humanos, Accesibilidad, Sostenibilidad, Gestión Ambiental, Salud Integral, Manejo de Adicciones, Finanzas Sanas, Género, Discapacidad, etc. ➤ Diseñar, ejecutar y coordinar los programas de pre jubilación y con el propósito de brindar las herramientas necesarias para la toma de decisiones en el futuro. ➤ Diseñar, ejecutar y coordinar las actividades de reconociendo al personal por antigüedad u otras acciones destacadas que determine la institución. ➤ Diseñar, ejecutar, coordinar y dar seguimiento a programas dirigidos al mantenimiento de la relación con aquellos colaboradores que se acojan a la pensión, según los lineamientos que se definan en los niveles competentes de la empresa, con el fin de aprovechar su experiencia y fortalecer los principios de solidaridad que caracterizan al Conglomerado Financiero. ➤ Definir, implantar y supervisar los procesos de seguridad e higiene ocupacional preventivos y correctivos acorde con las políticas públicas definidas en este sentido y las establecidas por la organización.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

		<ul style="list-style-type: none">➤ Velar por el cumplimiento de las normas mínimas de seguridad ocupacional que favorezcan la productividad del personal.➤ Brindar los servicios de medicina de empresa, y coordinar e impulsar programas de medicina básica y preventiva.➤ Establecer y coordinar el funcionamiento de las Comisiones de Salud Ocupacional.➤ Impulsar y ejecutar programas e incentivos tales como: reconocimiento por nacimiento de hijos, reconocimientos por matrimonio, reconocimiento de antigüedad, celebración de fechas especiales (1 de mayo, 15 de agosto, día del padre, día de la independencia, navidad, año nuevo, día del colaborador, reconocimiento por cumpleaños de los colaboradores, comedores, integración familiar, detección y prevención de problemas de alcoholismo, adicciones, atención psicológica en casos de patologías que afecten la productividad y/o desempeño del colaborador, y otros que llegaren a establecerse y se consideren convenientes).➤ Diseñar, ejecutar y coordinar el Programa de Gestión Ética Institucional y brindar seguimiento a las acciones derivadas del Equipo Técnico de Ética y Valores y del Comité de Valores.➤ Administrar la intranet institucional y atender los requerimientos de las áreas asociados a lo que establece el procedimiento respectivo.➤ Diseñar, ejecutar y coordinar la modalidad laboral de teletrabajo, elaborar los informes respectivos y brindar acompañamiento a las áreas.
--	--	--



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Labor Sustantiva Institucional

Los programas a cargo de la Unidad Bienestar al Personal impactan a todo el personal del conglomerado y contribuyen directamente con el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico Corporativo. Existe una gran responsabilidad de cumplir directamente con al menos cuatro objetivos del Plan de Acción de Capital Humano, y de la ejecución de cinco programas relacionados con: Sostenibilidad, Gestión Ética, Inserción Laboral, Identidad Institucional, Gestión Ambiental y Bienestar al Personal (incluyendo salud ocupacional, salud integral, teletrabajo y derechos humanos).

Mi participación en la construcción de dichos programas ha sido directa desde que la Dirección de Capital Humano creó esta Unidad y empezó a implementar dichos temas, los cuales han sido aprobados producto de las propuestas presentadas por mi persona ante la Dirección y de la atención de los requerimientos de diferentes instancias como: la Asamblea Nacional de Trabajadores, Junta Directiva Nacional, Comisiones de Junta Directiva Nacional (por ejemplo, la de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito), Gerencia General Corporativa, Responsabilidad Social, entre otros, en lo que he participado directamente.

A continuación, se detalla a modo de resumen la distribución de las principales funciones del cargo, además se agrupan por procesos más relevantes.

Ámbito administrativo

El siguiente cuadro describe las actividades diarias más frecuentes y que requieren un estricto seguimiento y cumplimiento en materia de control interno y riesgo operativo.

Existen otras actividades propias de una jefatura que tienen relación con la programación y cumplimiento de vacaciones, reportes de inconsistencias, asignaciones de teletrabajo, reuniones mensuales de seguimiento con el equipo, ejecución y cumplimiento de los planes de ambiente laboral, atención de trámites de la herramienta de Soporte Logístico, capacitaciones, elaboración de indicadores mensuales de gestión, control de activos, administración de documentos, ingreso y coordinación de trabajo con practicantes, trámites de caja chica, tramites en SIPRE (pago de viáticos, transporte, alimentación, pago de tiempo extraordinario, entre otros) asistencia a las reuniones de jefaturas de la Dirección de Capital Humano y del Conglomerado Financiero Banco Popular, y otros que

INFORME FINAL DE GESTIÓN

no se encuentran descritos en el cuadro que se muestra a continuación:

TEMAS	TAREAS	CANTIDAD	PERSONAL
Atención de correspondencia	<ul style="list-style-type: none"> Responder y atender Redacción de oficios, coordinación de actividades y seguimiento a plazos 	<ul style="list-style-type: none"> 80 oficios al mes en promedio 	<ul style="list-style-type: none"> Jefatura y un profesional administrativo
PAO	<ul style="list-style-type: none"> Planificación de periodo Planificación de presupuesto del periodo Elaboración de informes trimestrales y recopilación de evidencias 	<ul style="list-style-type: none"> 4 trimestres más la planificación anual 	
Plan de Acción e Indicadores de Materialidad	<ul style="list-style-type: none"> Planificación de periodo Seguimiento a matriz mensual Informes trimestrales y evidencias por meta 	<ul style="list-style-type: none"> 4 trimestres más la planificación anual 	
Convenios de servicio	<ul style="list-style-type: none"> Revisión y aprobación de convenios Informes semestrales y evidencias 	<ul style="list-style-type: none"> 2 informes al año 	
BSC-BDP	<ul style="list-style-type: none"> Planificación anual Elaboración de BDP's Informes semestrales y evidencias 	<ul style="list-style-type: none"> 2 informes al año 	
Planes de Mitigación	<ul style="list-style-type: none"> Plan de control de incidentes Plan estudios por puesto y comisiones de salud Plan sostenibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Seguimiento mensual y evidencias 	
Informes de auditoría y acuerdos de JDN	<ul style="list-style-type: none"> Atención de consultas, solicitud de información, etc. Atención de recomendaciones, evidencias Borradores de respuesta 	<ul style="list-style-type: none"> Cerca de 12 recomendaciones al año y 6 acuerdos de JDN 	
Indicadores mensuales	<ul style="list-style-type: none"> Cargar información mensual con datos de accidentes laborales, teletrabajo, programas, reportes de liquides, simulacros, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Información mensual 	
Comisión técnica de salud y comisión especial de salud	<ul style="list-style-type: none"> Reunión semanal para análisis de casos Asesoría al personal y jefaturas 	<ul style="list-style-type: none"> Una vez a la semana 	

Acciones Estratégicas- Programas

El rol de la Unidad Bienestar al Personal es bastante relevante para el cumplimiento de los objetivos institucionales relacionados con sostenibilidad, por tal razón desde hace más de tres años se diseñaron programas permanentes para promover y ejecutar acciones que contribuyan al cierre de brechas en materia de género, discapacidad, inserción laboral, gestión ambiental, prácticas laborales, salud ocupacional, medicina preventiva, derechos humanos, programas de voluntariado, bandera azul y educación financiera, entre otros. A continuación, se muestra un detalle de los principales programas ejecutados anualmente:



INFORME FINAL DE GESTIÓN

TEMAS	TAREAS	POBLACIÓN
Salud Ocupacional	<ul style="list-style-type: none">Estudios físico-ambientalesComisiones de SaludBrigadas de Emergencia (capacitación y atención de emergencias)Simulacros en todo el país (3 al año)Diagnósticos por puesto de trabajoAvisos de accidentesComisión de Emergencias	3.900 personas más Sociedades Anónimas
Gestión Ética	<ul style="list-style-type: none">Elaboración y ejecución del programaSeguimiento de planes e indicadoresCoordinación de comisionesElaboración de informesCapacitación y sensibilizaciónActualización del Código de Conducta	3.900 personas más acompañamiento a Sociedades Anónimas
Teletrabajo	<ul style="list-style-type: none">Brindar asesoría y acompañamiento a las áreasCapacitación y sensibilizaciónCreación y control de expedientesCreación de accesos en la intranetElaboración de informesActualización del Reglamento	Cerca de 300 áreas, más acompañamiento a sociedades
Intranet	<ul style="list-style-type: none">Atención de requerimientos del CSL (aprox. 40 por día)Creación, eliminación y modificación de sitios públicos y privados en la intranetElaboración de flujos de trabajoAsesoría y asistencia técnica en el desarrollo de herramientas (chat, encuestas, proyectos, controles, etc.)Estadísticas y controles de liquidez y teletrabajo	3.900 personas más acompañamiento a Sociedades Anónimas

INFORME FINAL DE GESTIÓN

TEMAS	TAREAS	POBLACIÓN
Bienestar del Personal	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar y ejecutar el programa de medicina preventiva (chats mensuales, charlas, campañas, feria de la salud, convenios, chequeos médicos, campañas de vacunación, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> 3.900 personas más acompañamiento a Sociedades Anónimas
	<ul style="list-style-type: none"> Diseño y ejecución de Programa de Educación Financiera para público interno (capacitación, sensibilización, reportes de liquidez, acompañamiento a casos, señales de alerta, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> 3.900 personas (250 casos por mes) más acompañamiento a Sociedades Anónimas
	<ul style="list-style-type: none"> Diseño y ejecución de Programa de Bandera Azul Ecológica -acciones de sensibilización, estudios de potabilidad, inspección de oficinas. 	<ul style="list-style-type: none"> 8 BPT's y acompañamiento a S.A
	<ul style="list-style-type: none"> Programa de adicciones, seguimiento y acompañamiento a casos, coordinación de citas médicas y psicología en caso de ser necesario. Asesoría a áreas 	<ul style="list-style-type: none"> 10 casos activos, más seguimiento a 5 de fumado
	<ul style="list-style-type: none"> Diseño y ejecución de los programas de sostenibilidad, género, discapacidad, derechos humanos, gestión ambiental, adulto mayor, identidad institucional y jubilación, voluntariado. Cada uno lleva capacitación, sensibilización, adecuación de procesos y revisión de documentos, inspección físico-ambiental, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> 3.900 personas más acompañamiento a Sociedades Anónimas
	<ul style="list-style-type: none"> Reconocimientos al personal (coordinación de actividades para pensionados y personal con más de 25 años de laborar en el Banco). 	<ul style="list-style-type: none"> 100 personas al año en promedio (cerca de 3 actividades al año)

Fiscalización de contratos

La fiscalización, ejecución y administración de contratos, representa una de las responsabilidades más grandes que tiene la Unidad, principalmente por su alta exposición al riesgo de imagen, afectación en el servicio brindado, e impacto económico. La mayor parte de los contratos tienen cobertura en todo el país como por ejemplo el de uniformes, fumigación y mantenimiento y recarga de extintores. El presupuesto anual administrado ronda los \$500.000.000, 00 al año.

Cada contrato requiere una logística exhaustiva, controles, informes y tramites

INFORME FINAL DE GESTIÓN

presupuestarios de mucho cuidado. A la fecha los contratos vigentes se mantienen al día en el cumplimiento de informes, pagos y ejecución de cronogramas de trabajo.

A continuación, se detallan las principales actividades de los contratos administrados, algunos recién vencieron y otros se mantienen vigentes o en proceso de renovación, pero las tareas son las mismas para cada uno.

Cabe señalar que en el cuadro no se incluye la gestión previa, la cual está relacionada con el estudio de mercado, recopilación y contacto de posibles proveedores, apertura de código SICA, reserva presupuestaria, solicitud de compra, formulario de requisitos previos, atención de consultas de contratación administrativa, análisis de ofertas, validación del contrato, orden de inicio, entre otros.

CONTRATO	TAREAS	POBLACIÓN
Contrato de Uniformes	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de cronogramas de trabajo y toma de medidas en todo el país • Revisión y aprobación de listados (excepciones) • Atención de consultas del personal y del proveedor • Seguimiento a entregas y plazos • Informes de calidad semestrales y anuales • Revisión y pago de facturas (revisión de presupuesto) • Coordinación de nuevo proceso 	2.800 más asesoría a Sociedades Anónimas
Contrato de Asesoría en Seguridad Ocupacional	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de cronogramas de trabajo y visitas • Seguimiento a visitas y plazos de cumplimiento, comunicación a oficinas, permisos de seguridad, etc. • Revisión de informes y entregables • Informes de calidad semestrales y anuales • Revisión y pago de facturas (revisión de presupuesto) 	200 dependencias
Contrato de vacunación	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de cronogramas de trabajo y visitas • Seguimiento a visitas y plazos de cumplimiento, comunicación a oficinas, permisos de seguridad, etc. • Revisión de informes y entregables • Informes de calidad semestrales y anuales • Revisión y pago de facturas (revisión de presupuesto) 	3.900 personas, más asesoría a sociedades anónimas
Contrato de reconocimiento al personal	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de actividades con el proveedor • Logística de eventos • Informe de cumplimiento • Revisión y pago de facturas (revisión de presupuesto) 	3 eventos (cerca de 150 personas)

INFORME FINAL DE GESTIÓN

CONTRATO	TAREAS	POBLACIÓN
Contrato de Fumigación	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de cronogramas de trabajo y visitas • Seguimiento a visitas y plazos de cumplimiento, comunicación a oficinas, permisos de seguridad • Revisión de informes y entregables • Informes de calidad semestrales y anuales • Revisión y pago de facturas (revisión de presupuesto) 	Cerca de 300 dependencias
Contrato de mantenimiento de extintores	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de cronogramas de trabajo y visitas • Seguimiento a visitas y plazos de cumplimiento, comunicación a oficinas, permisos de seguridad • Revisión de informes y entregables • Informes de calidad semestrales y anuales • Revisión y pago de facturas (revisión de presupuesto) 	Cerca de 300 dependencias
Contrato de mantenimiento hidráulico	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de cronogramas de trabajo y visitas • Seguimiento a visitas y plazos de cumplimiento, comunicación a oficinas, permisos de seguridad • Revisión de informes y entregables • Informes de calidad semestrales y anuales • Revisión y pago de facturas (revisión de presupuesto) 	BPT Catedral BPT San Pedro
Contrato de asesoría para confección de uniformes	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de plan de trabajo con el proveedor • Seguimiento y revisión de entregables • Informes de cumplimiento • Revisión y pago de facturas (revisión de presupuesto) • Coordinación de catalogo de uniformes, campaña, propuestas de diseño, telas, etc. • Revisión y aprobación de entregables 	Entregable para la contratación masiva de confección y entrega de uniformes

CONTRATO	TAREAS	POBLACIÓN
Contrato de Estudios de Potabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de requisitos previos • Estudio de mercado y proveedores (SICA, presupuesto, etc.) • Seguimiento a estudios realizados, calidad y plazos de cumplimiento • Coordinación con oficinas y proveedores para la elaboración de estudios • Informes de calidad semestrales y anuales • Revisión y pago de facturas (revisión de presupuesto) 	Consumo según demanda
Contrato de Profesionales en Medicina	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de requisitos previos • Estudio de mercado y proveedores (SICA, presupuesto, etc.) • Seguimiento a requerimientos de DCYD • Informes de calidad semestrales y anuales • Revisión y pago de facturas (revisión de presupuesto) 	Consumo según demanda

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Existe una serie de contrataciones que se han gestionado de forma ocasional como por ejemplo la del estudio de riesgos de incendio, compra de botiquines y equipos de salud ocupacional, alimentos y bebidas, materiales impresos, estudios de percepción, y otros que se han gestionado y finalizado contra recibo de los productos o servicios, pero que de igual forma han requerido logística, controles y gestiones administrativas importantes.

Co-Fiscalización de Contratos de Capacitación

Entre los programas a cargo de la Unidad se encuentran los procesos de capacitación y sensibilización en cada materia, los cuales deben ser coordinados con la División de Cultura y Desarrollo para efectos de gestionar la contratación y logística de cada uno.

Previo a cada contrato se remite la descripción técnica y los contenidos de cada proceso formativo; así como las fechas aproximadas, población, presupuesto, requisitos de admisibilidad, experiencia y entregable y otros que forman parte de los requisitos previos. A continuación, se muestran los programas más frecuentes:

CONTRATO	TAREAS	POBLACIÓN
TEMAS SOCIALES	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de actividades con el proveedor • Logística de actividades (invitación, confirmación, asistencia) • Seguimiento a informes entregados • Informes de calidad • Revisión y oficio para pago de facturas • Actividades de género, masculinidad, adulto mayor, prejubilación y corresponsabilidad familiar 	7 eventos para cerca de 350 personas, más asesoría a Sociedades Anónimas
CERTIFICACIÓN DE BRIGADISTAS	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de talleres con el proveedor • Logística de actividades (invitación, confirmación, asistencia) • Seguimiento a informes entregados • Informes de calidad • Revisión y oficio para pago de facturas 	400 brigadistas, más
GESTIÓN ÉTICA	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de actividades con el proveedor • Logística de actividades (invitación, confirmación, asistencia) • Seguimiento a informes entregados • Informes de calidad • Revisión y oficio para pago de facturas 	350 personas, más asesoría a sociedades anónimas
INSERCIÓN LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de actividades con el proveedor • Logística de eventos • Informe de cumplimiento • Revisión y pago de facturas (revisión de presupuesto) 	(cerca de 40 personas)



INFORME FINAL DE GESTIÓN

*El promedio anual administrado en contratos de capacitación ronda los ¢120.000.000,00.

Cambios en el entorno

Durante el periodo de gestión, la Unidad ha tenido que ajustarse a la normativa interna y externa aplicable a los diferentes procesos, principalmente los relacionados con salud ocupacional, contratación administrativa y presupuesto. Algunos cambios realizados corresponden a la siguiente normativa externa:

- Reforma Procesal Laboral
- El Reglamento para las Salas de Lactancia en los Centros de Trabajo
- SUGEF 16-16
- Reglamento para Comisiones de Salud Ocupacional
- Reglamento de Contratación Administrativa
- Directrices de la Contraloría General de la República
- Guía para la Implementación del Plan de Salud Ocupacional MS-DPAH-PFGPSO-01
- Guía para la presentación del Programa de Atención de Emergencias MS-DPHA-PF-GPAE-02 Comisión Nacional de Prevención y Atención de Emergencias
- CNE-NA-INTE-DN-01 Norma de planes de Prevención y Atención de Emergencias para Centros Laborales o de Ocupación Pública.
- Decreto de Teletrabajo
- ISO 26000
- Ley 7600 y Ley 7935

En cuanto a la normativa y directrices internas, se han tenido que ajustar los procedimientos, controles y programas de acuerdo a lo siguiente:

- Plan Estratégico Corporativo
- Plan de Continuidad del Negocio
- Políticas Institucionales
- Orientaciones y Pautas de la Asamblea de Trabajadores
- Convención Colectiva de Trabajo
- Código de Conducta
- Código de Buen Gobierno Corporativo

INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Reglamento de Relaciones Corporativas

Adicionalmente, en el último trimestre del 2018 se recibió la notificación de que a raíz de SICOP y un estudio realizado al Área de Presupuesto, a partir de ese momento las dependencias fiscalizadoras de contratos deben asumir la totalidad de los tramites de pago en SIPRE, así como los procesos de contratación administrativa, los cuales deben ser incluidos en SICOP por parte de los fiscalizadores y ya no como se venía realizando a través de las áreas mencionadas. Dicho ajuste representa más horas de trabajo dedicadas a la inclusión, revisión, análisis y seguimientos de dichas gestiones.

Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo

A continuación, se muestra un cuadro con los resultados de las evaluaciones de riesgo operativo de los últimos cuatro años, donde se refleja una mejoría manteniendo siempre el nivel de calificación “Excelente”.

Resultado	2015	2016	2017	2018
Control Interno	2	0	0	0
Riesgo Operativo	4	0	0	0
Nivel	Excelente	Excelente	Excelente	Excelente

Acciones sobre el Control Interno

Con el objetivo de establecer controles que nos permitan mejorar y mantener sistemas de control que nos aseguren niveles de cumplimiento adecuados y excelentes se implementaron las siguientes medidas:

- Revisión y ajuste de la autoevaluación cada vez que se realice un ajuste en los procedimientos
- Desarrollo de un sitio privado en la intranet para almacenar la correspondencia enviada a otras áreas y recibida
- Desarrollo de un sitio privado en la intranet para llevar el control de la atención y respuesta de la correspondencia recibida y con plazos de cumplimiento
- Desarrollo de un sitio privado en la intranet para archivar las minutas y llevar un control numérico de las mismas
- Llevar como medio alterno un ampo por ítem de la evaluación donde se vayan

INFORME FINAL DE GESTIÓN

archivando las evidencias de cada cumplimiento como respaldo complementario y físico, adicional al que se lleva de forma electrónica

- Respaldo de información de la UBIP a un disco externo
- Sitio privado en la intranet con acceso restringido a controles internos relacionados con comisiones de salud ocupacional, brigadas, estudios físico-ambientales, administración de contratos, evidencias de cumplimiento del PAO, BDP, BSC y otros.
- Revisión mensual del cumplimiento con el personal de la Unidad en las reuniones realizadas

Principales Logros

El principal logro en la gestión definitivamente fue crear el área, las funciones de la Unidad tienen mucho impacto en la motivación y la calidad de vida del personal, lo cual no tiene antecedentes en la Dirección de Capital Humano, antes de establecer esta dependencia existían esfuerzos aislados en temas de salud ocupacional principalmente; y se fueron incorporando programas orientados a promover acciones afirmativas y cerrar brechas de género, sostenibilidad, gestión ética y otros que se mencionarán a continuación con sus respectivos logros:

- **Salud ocupacional:** este tema es de los que más esfuerzo y desgaste ha implicado debido a que al ser una figura aislada dentro de la Dirección de Capital Humano, no existía una dirección clara ni tampoco controles adecuados sobre el cumplimiento de la normativa interna y externa, también estaban ausentes acciones de gran importancia que nunca se habían atendido como por ejemplo los diagnósticos por puesto de trabajo, la revisión anual físico-ambiental del personal con discapacidad, las certificaciones del personal brigadista, entre otros.

La falta de personal también exponía a la Dirección a incumplimientos en la normativa con respecto a los estudios físico-ambientales, debido a que en algunas oportunidades no se alcanzaba el 50% anual de la totalidad de oficinas. Cabe señalar que hasta el 2016 se asigna al personal de salud ocupacional a depender directamente de la Unidad, antes de esa fecha existía una coordinación indirecta en algunas tareas relacionadas y principalmente en el suministro de información para los diferentes programas de trabajo asignados.

Las falencias mencionadas quedan demostradas en el estudio **AIRI-034-2017** el

INFORME FINAL DE GESTIÓN

cual señala diferentes hallazgos que debían ser atendidos con prioridad, en las 23 recomendaciones establecidas por Auditoría Interna se evidenció la falta de:

- Una política de salud ocupacional
- Promoción y concientización sobre atención de emergencias y desastres naturales
- La homologación de planes de emergencia alineados a la normativa aplicable (se evidenció que algunas oficinas no lo tenían o se encontraban en formatos diferentes y no existían controles de ningún tipo sobre los realizados).
- La conformación de un "Comité de Preparativos y Respuesta ante Emergencias" para definir protocolos de atención estandarizados y acertados
- Inclusión de un programa de salud ocupacional dentro del Plan de Acción de la Dirección de Capital Humano y alineado a la Política de Salud Ocupacional
- Implementación de los diagnósticos por puesto de trabajo
- Cumplimiento del plan de formación de brigadistas (con una certificación).
- Establecer los controles necesarios para verificar el cumplimiento de las cláusulas contractuales de la contratación para la certificación de brigadistas
- Establecer controles para el registro de brigadistas
- Establecer los controles necesarios sobre el desarrollo de simulacros (incorporar formularios, coordinación con cuerpos de socorro, coordinación con continuidad del negocio, establecer niveles de madurez y acciones de mejora)
- Instaurar en coordinación con la Unidad de Continuidad del Negocio, los controles que permitan acreditar la participación en los simulacros, así como la modificación al instrumento actual.
- Asegurarse, que se establezcan formalmente los controles asociados y la comunicación y supervisión de la gestión de las comisiones de salud ocupacional y jefaturas ante las recomendaciones emitidas en los estudios físico- ambientales.
- Incorporar como parte de los estudios físico- ambientales un apartado que resuma las recomendaciones técnicas que deben considerarse para el plan de acción, así como, la separación de resultados propios del estudio físico-

INFORME FINAL DE GESTIÓN

ambiental (condiciones de saneamiento, riesgo biológico, físico-ambiental, químico y de seguridad) respecto al plan de emergencia.

- Gestionar ante la Junta Directiva Nacional, la priorización del proceso de actualización y aprobación del "Plan Institucional de Continuidad en Materia de Seguridad, Infraestructura y Emergencia", considerando la relevancia que tiene dicho documento a nivel institucional.
- Coordinar con la Dirección de Soporte Administrativo y establecer formalmente los controles que permitan garantizar la participación de la Unidad de Bienestar al Personal durante todo el proceso de apertura y remodelación de oficinas; de tal forma que se documente la participación y criterio de la Unidad, recomendaciones y coordinación con las áreas de soporte.
- Fortalecer el papel que desempeña la Unidad de Bienestar al Personal en cuanto a normas de seguridad y salud ocupacional, y el acatamiento a las mismas.
- Instruir a todas las dependencias del negocio, sobre la responsabilidad de utilizar los mecanismos establecidos por la Institución para reportar o activar los protocolos en caso de emergencias y/o incidentes.
- Prestar la debida diligencia sobre la operativa del contrato con ASOSI y se asegure que al menos, se instaure los controles necesarios para asegurar los controles respectivos sobre el inventario de extintores, la rotulación y plaqueo de los mismos, la numeración y estandarización, descarga, entre otros.
- Realizar un análisis de la estructura y ubicación de las dependencias que integran el edificio Metropolitano en relación a la cantidad y distribución de extintores, de modo que se realicen las acciones correspondientes de conformidad con la normativa vigente.
- Distribución de extintores de forma que cumpla con la norma, en ese momento no cumplía.
- Revisar ubicación y áreas donde hay extintores
- Asegurarse que se instauren los controles necesarios en acatamiento a lo establecido en el procedimiento PRO-18-2-0-0-10 "Integración y Capacitación de las Comisiones de Emergencia Locales", referente a la integración de Brigadas de Emergencias Locales y responsabilidades de los líderes u coordinadores de piso.

INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Establecer un perfil que considere cualidades, condiciones físicas y médicas del personal que presta labores de brigadista. Aunado a ello, coordinar con las instancias que correspondan, para crear un programa de desarrollo que permita identificar habilidades, debilidades y destrezas de los brigadistas y con ello reconocer las necesidades de entrenamiento y de especialización por competencias.

Cumplir con lo anterior tomó más de un año, lo que implicó elaborar un Plan de atención con plazos y responsables, acompañar a los técnicos y revisar las acciones emprendidas, establecer una serie de controles y velar porque se mantengan actualizados y se resguarden las evidencias necesarias, reuniones con Auditoría Interna, envío de documentación y respuestas.

En diciembre del año 2018 se cumplió con la totalidad de las recomendaciones, las cuales fueron aprobadas por Auditoría Interna, con excepción de la relacionada con el contrato ASOSI que la darán por válida una vez ejecutado el contrato para lo cual otorgaron una prórroga.

Otros logros que se pueden mencionar en esta materia tienen que ver con la guía, y acompañamiento en la ejecución de tres ejercicios de simulacro al año, la elaboración de la Política de Salud Ocupacional y de la Guía de Estándares de Salud Ocupacional, la elaboración de materiales audiovisuales en temas de emergencias, ergonomía, riesgos del trabajo y pólizas, la creación de un sitio para el reporte de incidentes y la atención y cumplimiento de tres planes de mitigación del riesgo en (control de incidentes, estudios por puesto de trabajo y planes de emergencia).

En el 2017 se gestionó la contratación de una empresa encargada de ofrecer asesoría en salud ocupacional; gracias a dicho contrato se logró establecer un cronograma de cumplimiento para cubrir la totalidad de estudios físico-ambientales por año según lo que solicita la normativa (lo cual permitió también corregir varias inconsistencias señaladas por Auditoría Interna), así como la realización de los diagnósticos por puesto de trabajo, dicha acción descongestionó el recargo de funciones de los dos técnicos en salud ocupacional que atienden estos temas y liberarlos de las giras y estas actividades que les consumían la mayor cantidad del tiempo. La empresa adjudicada es Futuris Consulting, S.A. el contrato es anual

INFORME FINAL DE GESTIÓN

prorrogable por tres periodos iguales

- **Gestión ética:** El principal logro en esta materia fue implementar por primera vez en el Banco, desde el 2015 a la fecha; un programa de gestión ética que permitiera articular los esfuerzos en los procesos de capacitación, sensibilización, evaluación, canales de denuncia y que además estableciera indicadores medibles sobre el cumplimiento de la gestión ética y su normativa asociada. Además de conformar dos comisiones: una encargada de proponer acciones y dar seguimiento al cumplimiento del programa (Comisión Técnica de Ética y Valores) y otra de carácter gerencial con el fin de conocer y aprobar las propuestas y avances del cumplimiento para garantizar un mayor involucramiento de los líderes en el tema) ambas comisiones fueron lideradas por mi persona. Dichas iniciativas se fortalecieron con el cumplimiento del informe de Auditoría Interna **AIRI-036-2016 “Proceso Estudio de la Gestión Ética”**, el cual se cumplió en un 100% logrando implementar los siguientes ajustes:
 - Replantear los indicadores y establecer otros que permitan identificar posibles riesgos
 - Establecer un control consecutivo de los seguimientos realizados, aspectos de mejora, fechas y responsables de cumplimiento, así como informar los avances a los respectivos comités
 - Diseñar un procedimiento que defina las actividades de control y las acciones a cargo de la Unidad en esa materia e incorporarlas en el Manual de Organización
 - Metodología de seguimiento del programa y periodicidad de la emisión de los informes de resultados

La evolución en este tema es bastante notable y ha implicado el ajuste y actualización de 3 versiones del Código de Conducta y la aplicación de dos encuestas de percepción en las que el nivel ha resultado **aceptable**.

Asimismo; se ha realizado de forma anual e interdisciplinaria un autodiagnóstico de madurez de la ética en el cual nos hemos ubicado en **“Nivel Competente”**. Respecto a este tema se atendió una recomendación de Auditoría y un acuerdo de Junta Directiva Nacional en el cual se solicitaba un cronograma de acciones para alcanzar niveles superiores como el **diestro** y **experto**, para lo cual se elaboró



INFORME FINAL DE GESTIÓN

y presentó una propuesta ante la Comisión de Pautas de JDN, la cual fue aprobada y contiene acciones de cumplimiento al 2020 hasta alcanzar el máximo nivel de madurez en la escala de **“Experto”**.

Acuerdo:

“Acoger lo recomendado por la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local y, en ese sentido, aprobar la propuesta de Diagnóstico de madurez de la ética en el Banco Popular y el cronograma para cumplir las etapas de madurez planteadas”.

(Ref.: Acuerdo CPPyJCL-14-Acd-128-2018-Art-7)

Importante señalar que dicho programa requiere estricto seguimiento ya que las acciones propuestas requieren mucho control y son bastante ambiciosas.

- **Teletrabajo:** Desde el año 2010 se trabajó en un estudio de mercado en conjunto con la MBA. Maritza Fuentes, Directora de Capital Humano en ese momento y desde ahí se vino actualizando con los nuevos decretos de gobierno y lineamientos dados por las diferentes administraciones que ha tenido el Banco.

En el 2016 por instrucción de la Gerencia General Corporativa se implementó un piloto con un grupo de ejecutivos de la Dirección de Banca de Desarrollo, a partir de esa experiencia y resultados, se presentó un informe y se planteó el programa institucional que se encuentra operando al día de hoy.

Entre los principales alcances en este importante programa se pueden mencionar los siguientes:

- Establecimiento de indicadores sociales, ambientales y económicos que permitan medir la efectividad del programa
- Elaboración del Reglamento de Teletrabajo para el Conglomerado Financiero Banco Popular, el cual fue aprobado por Junta Directiva Nacional en el 2018 y se encuentra publicado en la intranet institucional.
- Elaboración del adendum al contrato laboral y validación con la Dirección Jurídica
- Diseño de los formularios (de salud ocupacional y de seguridad de la

INFORME FINAL DE GESTIÓN

información) y requisitos para optar por la modalidad de teletrabajo en conjunto con las áreas técnicas respectivas.

- Diseño y revisión de la propuesta de creación del flujo de administración de tareas de la intranet, así como el respectivo manual de uso. Este sistema ha sido modelo para que a nivel nacional muchas instituciones públicas y privadas tengan una referencia de cómo automatizar los procesos de control y asignación de tareas, debido a que en la actualidad la mayoría de las organizaciones llevan procesos manuales.

En el año 2017 la Gerencia General Corporativa aprobó la modalidad y este ha sido el comportamiento con corte al mes de enero del 2019:

	2017	2018	INCREMENTO
Dependencias que aplican teletrabajo	10	66	560%
Accesos habilitados	112	244	117%

- Solo en el 2018, la Unidad Bienestar al Personal brindó asesoría y acompañamiento a cerca de **35 dependencias de soporte y de negocio**
- Se enviaron dos circulares sobre el tema
- Se promovió una campaña con contenidos sobre consejos, requisitos, perfil, beneficios, aspectos de ergonomía y salud ocupacional, entre otros.
- Chat sobre riesgos laborales y teletrabajo
- **Intranet:** Desde el año 2009 con la administración de la MBA. Sandra Valerin, Directora de Capital Humano en ese momento, se trasladó la Intranet Institucional a la Dirección y a partir de ese momento se desarrolló todo un plan de reforzamiento de la herramienta que implicó lo siguiente:
 - Elaboración y cumplimiento de un cronograma de trabajo con personal de la Dirección de Tecnología de Información para el reforzamiento del SharePoint.
 - Ejecución de campaña y coordinación con Comunicación Corporativa para la diagramación y nueva imagen
 - Cambio de versión del SharePoint 2003 a 2007 y en el año 2017 se logró pasar a 2010. Hace más de un año se gestionó el cambio a 2013 ó 2016,



INFORME FINAL DE GESTIÓN

pero a la fecha no se ha obtenido respuesta.

- Contratación de dos recursos para la administración de la intranet, un técnico y un administrador, de los dos recursos aprobados por la Dirección General Corporativa, solo se autorizó el ingreso de uno que ha sido el que ha llevado este tema con una sobrecarga de trabajo bastante significativa y con la categoría que no corresponde al nivel de responsabilidades que tiene a cargo.
- Elaboración y actualización anual del Procedimiento para la Creación, Eliminación y Modificación de Páginas en la Intranet
- Cambio de servidor virtual con mayor capacidad de almacenamiento
- Segmentación de información por dependencias

De forma sostenida, la administración de la intranet ha requerido un constante monitoreo y respaldo de la información contenida en la herramienta para seguir operando y respondiendo de forma óptima a las necesidades del cliente interno.

Cuando se tomó la herramienta, únicamente funcionaba como un repositorio de documentos en su mayoría desactualizados y no se consideraba como un canal oficial de información importante en la Institución, en los últimos años ha tomado bastante fuerza al punto de considerarse no solo un canal de comunicación interno, sino más bien una herramienta de gestión de la información, donde las dependencias pueden establecer sus controles internos y optimizar los tramites de cara al cliente interno y externo.

- **Género:** desde el año 2010 se participó activamente en el equipo conformado por la Gerencia General Corporativa para establecer planes de trabajo orientados a cerrar brechas de género, los cuales posteriormente fueron auditados por el INAMU y le permitieron al Banco obtener el **Sello de Equidad**, convirtiéndose en la primera organización de esta naturaleza en alcanzarlo.

Desde ese momento la Unidad ha desarrollado programas continuos para mantener la certificación y contribuir en el cierre total de las brechas; parte de las acciones anuales desarrolladas están asociadas a la revisión y actualización de procedimientos y de la política (evitando cualquier forma de discriminación e impulsando acciones afirmativas), la administración de la sala de lactancia y la verificación del cumplimiento de la normativa aplicable, los procesos formativos



INFORME FINAL DE GESTIÓN

(en masculinidad, empoderamiento gerencial para mujeres, corresponsabilidad familiar, prevención de acoso sexual y laboral), procesos de sensibilización y campañas de comunicación, elaboración de estudios y encuestas para optar por guarderías u otros beneficios que favorezcan a las madres solteras trabajadoras), promoción de alianzas con organizaciones sociales, medicina preventiva, entre otros.

El desarrollo de actividades de corresponsabilidad familiar, cuando se empezaron a realizar con la participación de hijos e hijas, más allá de llevar un mensaje que promueva las buenas prácticas en las familias, se convirtió en un espacio de motivación y de unión entre padres / madres e hijos, el cual sin duda caló en muchas familias del Banco. Ojalá que se continúen realizando este tipo de actividades que tocan el corazón de las personas y promueven el sano equilibrio entre la familia y el trabajo, con la seguridad de que también contribuyen a edificar una sociedad mejor.

- **Sostenibilidad:** desde el 2010 se ha participado activamente en los equipos técnicos y estratégicos conformados por la Alta Administración para implementar y liderar todos los aspectos relacionados con responsabilidad social y sostenibilidad, entre ellos el equipo interdisciplinario a cargo del GRI (cabe señalar que fui certificada en GRI en dos oportunidades por DELOITTE y que siempre he sido el enlace de los temas de Capital Humano con el resto del equipo), desde su implementación se han enviado cerca de 5 informes y documentación con la evidencia de los indicadores solicitados que son más de 30, para la publicación anual del reporte institucional GRI.

En el 2017 participé activamente en el taller de materialidad, el cual le permitió a la organización mapear las principales expectativas y necesidades de los diferentes públicos de interés para establecer planes e indicadores de materialidad dirigidos a todas las áreas del Conglomerado.

Durante los últimos 5 años he participado en los procesos de autoevaluación de la herramienta **Indicarse**, la cual muestra resultados que sirven de insumo en la construcción de los planes de mejora, para el caso de Capital Humano los relacionados con prácticas laborales, derechos humanos y transparencia.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

En el 2017 se brindaron insumos para el informe de posicionamiento global, el cual muestra el nivel de avance de la organización con respecto al mercado a nivel nacional e internacional.

En general, anualmente se diseña y ejecuta un programa que incluye capacitación, sensibilización y evaluación del nivel de avance e impacto de los programas implementados, también se gestionan los indicadores de materialidad que solicita la Unidad de Responsabilidad Social, lo cual implica la coordinación del cumplimiento de las acciones con otras áreas de la Dirección de Capital Humano y la elaboración de los informes trimestrales de cumplimiento que son solicitados por la misma Dirección.

Cuando se han establecido planes de mitigación también se han gestionado las acciones respectivas, en el año 2017 se cumplió al 100% el último plan de mitigación solicitado en la materia.

- **Gestión ambiental:** desde la implementación de los planes institucionales de gestión ambiental, he participado activamente en las comisiones respectivas y en la consolidación de los planes institucionales, teniendo a cargo la totalidad de las acciones dirigidas a la Dirección de Capital Humano, las cuales están relacionadas con capacitación y evaluación de conocimientos, sensibilización, teletrabajo y voluntariado. Lo anterior implica además de la ejecución, la elaboración de los informes respectivos y el aporte de las evidencias.

En el 2015, recibí la certificación como gestora ambiental, otorgada a un grupo selecto de jefaturas y ejecutivos de áreas especializadas, por parte la Organización Bandera Azul Ecológica, con el objetivo de participar en los procesos de clasificación de impactos ambientales. Recientemente, sobre el tema se aprobó un Programa Institucional de Bandera Azul Ecológica, donde se asignaron acciones relacionadas con estudios de potabilidad del agua y procesos formativos y de sensibilización en los cuales se ha estado trabajado en lo solicitado. A la fecha se entregó todo lo solicitado por Contratación Administrativa (código SICA, solicitud de compra, presupuesto, formulario de requisitos previos, estudio de mercado y aclaraciones solicitadas) y se encuentra a la espera de recibir las ofertas para el análisis que corresponda para la adjudicación de la empresa a cargo de dichos estudios.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- **Salud Integral:** De forma permanente se ha construido en conjunto con el personal del Consultorio Médico un programa de medicina preventiva que busca mejorar la calidad de vida del personal y prevenir enfermedades. Dicho programa incluye la atención de un chat mensual por parte de los médicos institucionales, con el abordaje de los temas de consulta más frecuentes o por rango de morbilidad, dicho chat es promovido con la oferta de servicios médicos respectivos de acuerdo a los convenios establecidos por las organizaciones sociales o gestionados por el consultorio médico o la Unidad de Bienestar.

Adicionalmente, se promovieron actividades deportivas complementarias como por ejemplo la participación en la carrera interbancaria, carrera de fundación Ross, carrera de gradas, clases de zumba, o actividades recreativas en conjunto con las organizaciones sociales.

Durante cada año, se promueven también campañas masivas de prevención contra los diferentes tipos de cáncer, sobre nutrición, y sobre consejos para prevenir enfermedades virales. Al final de cada año se coordina con el Consultorio Médico la feria de la salud, la cual ofrece productos y servicios especiales al personal del Conglomerado.

Un logro importante fue gestionar y obtener la aprobación de la Alta Administración para que por primera vez en la historia del Banco Popular se promoviera la vacunación anual contra la influenza, la cual es totalmente gratuita para el personal y tiene la opción de aplicarla a familiares de forma voluntaria. Esta iniciativa ha sido extensiva también al personal de las sociedades anónimas. El promedio de vacunación durante los últimos 4 años ha sido superior al 85%, lo cual es producto de las campañas realizadas, chats, afiches y demás iniciativas realizadas.

Durante el 2017 se gestionó la contratación de una empresa encargada de realizar un chequeo médico a todo el personal, lo cual nos permitiría motivar al personal y obtener un mayor alcance de la cobertura médica aportando al cumplimiento de lo que establece el Art. 27 “Servicios Médicos” de la V Convención Colectiva de Trabajo. Dicho contrato nos permitió alcanzar los siguientes beneficios para el personal:

INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Actualizar el expediente médico del personal y digitalizarlo (algunos tenían más de 40 años de no haberse actualizado)
- Llevar los servicios médicos a través de una móvil equipada y acreditada al personal de todo el país, inclusive en lugares donde no hay acceso al consultorio médico institucional.
- Promover la medicina preventiva y la importancia de la detección temprana de enfermedades
- Obtener un tamizaje de riesgos y enfermedades por género, edad, dependencia, región y otras variables solicitadas
- Realizar referencias de especialidades, exámenes de laboratorio y medicamentos a través de la CCSS (medicina mixta)
- Realizar exámenes de glicemia a todo el personal
- Reducir la cantidad de incapacidades por enfermedades principalmente las virales respiratorias (producto de la vacunación)

Con el informe obtenido se realizó una presentación a las jefaturas regionales y áreas clave en la construcción de planes de mejora, con el propósito de compartir esta valiosa información y que los mismos conozcan las principales causas de posibles incapacidades y riesgos que tiene la población laboral en cada una de las regiones donde se encuentran ubicados.

También se compartieron los resultados con el resto de jefaturas de la Dirección de Capital Humano, con los gestores de talento, los médicos institucionales y el personal de la Unidad Bienestar al Personal. La Dirección solicitó al Consultorio Médico un plan de acción orientado a mitigar los riesgos identificados y a desarrollar programas más asertivos en las principales necesidades que tiene la población.

- **Programa de adicciones:** Desde el inicio de la gestión se detectó en la población una gran incidencia en problemas de adicción al alcoholismo, que estaba afectando ambientes de trabajo y la estabilidad emocional de quien lo padece y de las personas que les rodean. A raíz de los casos recibidos, se diseñó un programa de atención enfocado en establecer un expediente por persona que contenga una atención inicial por parte de un profesional en psicología, así como una valoración médica donde se emita la referencia al IAFA (en caso de que sea aplicable).

Con el expediente se ha dado seguimiento periódico a la presentación de los



INFORME FINAL DE GESTIÓN

comprobantes de asistencia a las citas y se coordinan charlas dirigidas al personal, las jefaturas y los familiares directos.

Las charlas son coordinadas mediante alianzas con instituciones públicas y privadas con gran experiencia en el tema, como por ejemplo la CCSS, el Ministerio de Seguridad, Ministerio de Trabajo, IAFA, entre otras.

Adicionalmente, se ha brindado asesoría y acompañamiento a las jefaturas en el manejo de la persona afectada, del ambiente laboral y de las acciones administrativas cuando correspondan.

El año pasado se contactó a IAFA para participar en el **“Concurso Deje y Gana”** que lo que promovía a nivel nacional es que el personal de empresas públicas y privadas inscritas incentivarán al personal y familiares a dejar de fumar para crear ambientes saludables.

La participación en el concurso demandó gran logística en la promoción, inscripción y enlace con IAFA, además de sumar acciones como elaborar chats sobre el tema, dar charlas, repartir volantes y materiales, además de motivar y monitorear el cumplimiento de las 16 personas que se inscribieron hasta alcanzar la meta.

Dicho esfuerzo realizado por la Unidad Bienestar del Personal permitió que la institución recibiera el Galardón Categoría Oro otorgado por el IAFA como **“Organización Saludable”**, lo cual nos llena de enorme satisfacción al lograrlo con recursos tan limitados.

Es importante que la nueva administración mantenga este tipo de iniciativas que realmente generan bienestar a toda la población laboral y sus familias.

- **Pre-jubilación:** El programa de prejubilación lleva más de 5 años ejecutándose de manera consecutiva y se trata de un acompañamiento brindado al personal que se encuentra cercano a su jubilación (desde 57 años en adelante). Es un programa muy sensible que el personal que lo ha recibido valora grandemente por su enfoque social y humano.

Como parte de la responsabilidad social que impulsa la organización, hemos



INFORME FINAL DE GESTIÓN

venido fortaleciendo el programa incorporando herramientas que le permitan al personal tomar las mejores decisiones de vida, financieras y saludares una vez que inicien su retiro, para lo cual se creó un formato equilibrado y lo suficientemente amplio para que puedan reflexionar y salir de todas las consultas que tengan sobre temas como:

- Etapas de la jubilación
- Familia
- Emprendimiento
- Calidad de vida
- FCL-IVM
- Finanzas Sanas
- Actividades complementarias
- Salud y deporte

Los talleres se imparten una vez al año, tienen una duración de dos días y asisten cerca de 100 personas al año. Algunas veces se gestiona a través de contratación externa y cuando hay recursos limitados se imparte con instructores capacitados y certificados por la CCSS de la Unidad Bienestar al Personal. Las personas que ha recibido dicha certificación son la Sra. Lucero Solano y la Sra. Noelia Romero, ambas actualmente no trabajan en la Unidad.

- **Programa de reconocimiento al personal con más de 25 años de laborar en la institución:**

Una de las iniciativas más valoradas por el personal es la coordinación de actividades de reconocimiento por antigüedad, la cual se realiza de forma consecutiva en los últimos 4 años. Estas actividades representan un reconocimiento a la labor de los funcionarios y funcionarias que han alcanzado muchos años de servicio a la institución, dejando un importante legado en su historia.

Las actividades son organizadas con el mayor cariño y sensibilización para hacer sentir especiales a quienes participan, se les brinda una charla de motivación, dinámicas de integración, una comida especial, mariachi y un detalle de recuerdo y reconocimiento por su gestión.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

No podría describir el impacto que causamos en las personas desde la parte humana, debido a que estos detalles llegan al corazón y sin duda elevan la productividad y la motivación de quienes la reciben.

Como complemento, se diseñó un boletín especial que integró la reseña y anécdotas del personal que quiso compartir sus historias con el resto de colaboradores y colaboradoras.

- **Reconocimiento a pensionados**

Toda una vida de trabajo en una organización, no puede pasar desapercibida, por eso me llena de orgullo haber implementado la coordinación de actividades para celebrar el retiro de quienes van dejando año con año la Institución.

Este acto de agradecimiento, ha logrado crear vínculos importantes en nuestros ex funcionarios con la institución al guardar un último y grato recuerdo.

Es sumamente motivante, ver a nuestros pensionados celebrar este hecho tan importante con sus compañeros contemporáneos y saber que la Institución tiene un lugar especial para ellos. Personas con hasta 40 años de haber trabajado en la Institución han expresado su sentir con lágrimas en los ojos, enfatizando que nunca antes habían recibido un detalle de esa naturaleza durante todos sus años de servicio.

Al igual que los reconocimientos, las actividades son organizadas con el mayor cariño y sensibilización para hacer sentir especiales a quienes participan, se les brinda una charla de motivación, dinámicas de integración, una comida especial, mariachi y un detalle de recuerdo y reconocimiento por su gestión y se invita a un representante de la plana gerencial para darles un mensaje, cuando no ha sido posible que alguno asista se les graba un video y asiste algún directivo de alguna otra área.

Se diseñó un cuestionario que debe completar el personal que se retira, el cual integra información de interés para contactar a las personas posterior a su retiro, conocer sus apreciaciones y recomendaciones e invitar a formar parte del programa de voluntariado MAPAM (Modelo de Atención a la Persona Adulta Mayor).



INFORME FINAL DE GESTIÓN

- **Educación financiera:**

El trabajo desarrollado en esta materia es de gran relevancia a nivel institucional, debido a su aporte directo en el cumplimiento de este pilar estratégico. Desde la creación de la Unidad Bienestar al Personal se impulsaron acciones importantes orientadas desde la parte preventiva a educar al personal para tomar mejores decisiones financieras y en su sensibilización con respecto a los escenarios futuros.

En el 2016 se certificó a un grupo de 25 personas, analistas de crédito del BPT Catedral como coaching financiero, con el fin de que sirvan de enlace en el análisis y acompañamiento de los casos que sean remitidos por la Unidad Bienestar al Personal.

Con respecto a la parte correctiva cada año se reciben y atienden cerca de 25 casos en nivel crítico de funcionarios y funcionarias que buscan ayuda económica urgente y que requieren una intervención médica o psicología como medida de contención, ya que algunos hasta hablan de suicidio, otros tienen serios problemas de ambiente laboral por deudas y otros porque sus mismas jefaturas han buscado la ayuda.

De los casos recibidos, se activa inmediatamente la consulta a las Organizaciones Sociales y a un enlace certificado en el Banco para proceder al análisis de una posible adecuación de deudas o alternativas que existan para solventar parte de sus principales necesidades. Se mantiene comunicación directa con cada caso como acompañamiento emocional y compromiso con la persona.

Mensualmente se revisa la lista de personal activo y su liquidez, con el propósito de clasificar al personal que maneja niveles inferiores al 20% (lo cual es demasiado bajo, mi recomendación es que se mida de un 30% en adelante) y aplicar encuestas que permitan diagnosticar si su condición es temporal, si recibe ingresos adicionales familiares o de otra actividad comercial, o bien; determinar si su nivel es de riesgo alto con respecto a la exposición del puesto en el que se encuentra.

Del estudio revisado, se compara la información con los reportes de seguridad respecto a los índices de fraude interno y se toman medidas preventivas dirigidas a las jefaturas como señales de alerta.

Se remite un informe semestral a la Dirección de Capital Humano, con el fin de que se

INFORME FINAL DE GESTIÓN

incorpore en el informe de señales de alerta que se remite a la Oficialía de Cumplimiento de forma semestral. Dicho informe también es compartido con la División de Seguridad Bancaria para los reportes correspondientes.

En el 2018 se aprobó un Programa Institucional de Educación Financiera, en el que se conformaron diferentes equipos de apoyo y ejecución de acciones, en el cual yo fui designada como líder del asociado al de Educación y Rescate Financiero del Personal:

Área	Participante
Capital Humano	Marjorie Alvarado Arancibia Michael W. Amador Rojas
Popular Seguros	Andrea Morales Mata
Dirección Gestión	Maybelle Alvarado Desanti Gennell Lilliana Hall Hall
División Gestión Cobrativa	Miguel Mora González
División de Gestión Normativa	Milagro Hernández Brenes
Asociación Solidarista Empleados Popular Valores	María Gabriela Vargas
Coopebanpo y otras Asociaciones Solidaristas	* Se contactarán conforme avanza las actividades
Dirección de Riesgo	* Se contactarán conforme avanza las actividades

Líder de Equipo
Marjorie Alvarado Arancibia
Capital Humano

En cumplimiento a lo solicitado se elaboró una propuesta, que fue aprobada y al día de hoy se encuentra al día en los compromisos directamente establecidos para la Unidad Bienestar al Personal, la cual se muestra a continuación:

INFORME FINAL DE GESTIÓN

ACTIVIDAD	ACCIONES	COSTO	PLAZO	RESPONSABLE
1-Definir grupo de posibles instructores por especialidades requeridas por DCYD	Definir grupo de posibles facilitadores (en lista niveles amarillo y rojo)	cuantificar	31 de agosto	UBIP-S.A's
2-Revisión trimestral del mapeo de puestos de riesgo por nivel de liquidez (Conglomerado)	Revisión trimestral de la base de datos a nivel Conglomerado	Cuantificar	31 de agosto	UBIP-S.A's
3-Abordaje de trabajo social (piloto aplicación del instrumento en Popular Seguros)	Contratar servicio especial para aplicación de instrumento a nivel de Conglomerado y diagnóstico de valoración socioeconómica- casos rojos y amarillos (para el Banco primer trimestre 2019) extender a casos críticos y especiales de salud	Cuantificar Servicio especial	31 de agosto 2018 (piloto) I Trimestre 2019 Conglomerado	UBIP-P. Seguros
4-Reclutamiento de personal para establecer plan de voluntariado	Una vez definido el grupo, definir plan de coaching interno para casos menos críticos (amarillos), charlas sobre finanzas sanas y seguimiento a casos referidos o voluntarios	No implica	31 de agosto reclutamiento - 28 de set- implementación plan.	URSC-P. Seguros
5-Capacitación de Educación Financiera	Implementación de la propuesta de capacitación (anexo de Popular Pensiones con la UNED) a 5 personas del equipo de Banca de Personas, para la atención de casos rojos por grupos. Extenderlo a las organizaciones sociales y sociedades anónimas (definir un grupo de personas) *compartir perfil	Pago de tiempo extra	28 de set.	P. Pensiones Banca Personas *UBIP gestionar para inscripciones

ACTIVIDAD	ACCIONES	COSTO	PLAZO	RESPONSABLE
6-Patrocinos	Enviar una recomendación a la Dirección de Mercados y a la Asamblea Nacional de Trabajadores, sindicatos, sociedades anónimas y demás organizaciones que consideren pertinentes, con respecto a la posibilidad de patrocinar proyectos que puedan impactar o beneficiar al público interno en materia de educación financiera y acercamiento.	No tiene costo	31 de agosto	RSC
7-Convenios	Realizar una sesión con dos organizaciones o empresas que nos compartan sus experiencias y aportes sobre el abordaje en cuanto a las iniciativas de finanzas sanas.	No tiene costo	31 de agosto	-RSC Externas -UBIP Organizaciones
8- Proponer un producto crediticio de rescate financiero y equiparar condiciones de créditos actuales del Banco – reglamento (ampliarlo a S.A)	Revisar, ajustar y gestionar la aprobación del Reglamento de Crédito a nivel de Conglomerado Diseñar, proponer y elevar a aprobación producto diferenciado de rescate financiero	Cuantificar	31 de agosto	DGC-DGN
9- Gestión del Riesgo	Coordinar para que en la próxima sesión de la Comisión Institucional de Prevención del Fraude, se conozca, con fines preventivos y de mitigación del riesgo de fraude interno, lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> los datos del recurso humano interno con problemas de liquidez (los casos críticos identificados), las acciones que se han planificado, relacionadas con la educación financiera y el acercamiento, otras acciones mitigadoras que la misma Comisión pueda proponer. 	No tiene costo	31 de agosto	DRC

Con respecto a la contratación del servicio especial en trabajo social para la elaboración del diagnóstico socio-económico se dejó elaborado y aprobado el perfil profesional, así como el acta para la contratación con el visto bueno de la Gerencia General Corporativa,



INFORME FINAL DE GESTIÓN

por lo que todo está listo para entrevistar a los candidatos y gestionar el ingreso.

Se realizaron varias reuniones periódicas con el equipo para brindar seguimiento a las actividades programadas en otras dependencias y al cumplimiento de los plazos establecidos.

Proyectos más relevantes

Como parte de las iniciativas implementadas y a mi parecer una de las que pueden beneficiar grandemente al personal, es la negociación con la empresa MediSmart para un posible convenio que promueva la afiliación del personal y sus familias a través de deducción de planilla y que le ofrezca un ahorro de hasta un 80% en la consulta médica en el lugar de su preferencia dentro de la red que mantienen.

Entre los beneficios negociados se encuentra el paquete de OncoSmart, maternidad y la opción de servicios veterinarios. A continuación, se muestra un resumen de los beneficios obtenidos en la negociación:

INFORME FINAL DE GESTIÓN



Nuevo beneficio: Plan Médico MediSmart

MediSmart es un plan de medicina prepagada. Con su afiliación tendrá acceso a beneficios de hasta un 80% en más de **45 especialidades** y más de 500 servicios médicos (Rayos X, Ultrasonidos, Exámenes de Laboratorio).



Ejemplos de beneficios

Pediatría €9.500 <small>de franquicia</small> €47.500 <small>de franquicia</small>	Odontología €10.000 <small>de franquicia</small> €20.000 <small>de franquicia</small>
---	--

Otros:

- Consulta de médico general 100%
- Beneficio del 100% en medicina mixta
 - Plan OncoSmart
 - Médico a domicilio
- Orientación médica telefónica
 - Farmacia virtual
 - Club MediSmart

Estaremos con visitas programadas para brindar mayor detalle y aclarar dudas.

Dunia Molina: Cel.: 6050-3599
Email: dunia.molina@medismart.net

Los principales proveedores de MediSmart son:



El convenio se envió a la Dirección Jurídica y se recibió respuesta solicitando más



INFORME FINAL DE GESTIÓN

información con respecto a los objetivos y beneficios del mismo, por lo que la persona que asuma el puesto deberá brindar respuesta a las aclaraciones solicitadas y dar seguimiento a la validación y ejecución del convenio.

Se conversó con el diseñador gráfico sobre la propuesta para la campaña de promoción una vez aprobado el convenio para que también se brinde el seguimiento y acompañamiento respectivo.

Esta propuesta complementa otras actividades realizadas años atrás que tienen que ver con la promoción de estilos de vida saludables que incluyen, actividades masivas deportivas (día de la familia), charlas, giras y entrega de meriendas saludables con consejos de alimentación (todo gestionado a través de convenios de empresas que ofrecen los productos gratis, debido a las limitaciones financieras o de contratación que se han ido presentado).

Administración de Recursos Financieros

En promedio la Unidad Bienestar al Personal ha administrado en los últimos 5 años presupuestos que van desde los **¢300.000.000,00** hasta los **¢1.000.000.000,00** en contratos o partidas que no incluyen los rubros de planilla, sino aquellas que implican compras, reparaciones, contrataciones, capacitación, equipos, laboratorio, etc.

La ejecución del presupuesto siempre ha estado por encima del 80%, dentro de los niveles aceptables de ejecución.

Sugerencias

Se recomienda la readecuación de algunas funciones y tareas como el traslado de algunos contratos que no están vinculados directamente al quehacer de la Unidad y que representan una carga operativa grande. En caso de mantener las actuales funciones y responsabilidades se recomienda la transformación de la Unidad a División, tal y como siempre se ha señalado en los estudios presentados por la División de Gestión.

Asimismo, se recomienda reforzar con urgencia la figura de administrador de la intranet que al día de hoy es un recurso mal compensado en su categoría y sobre cargado de funciones y responsabilidades. Esta situación ha sido planteada a la Dirección de Capital

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Humano, sin obtener ningún tipo de respuesta o acompañamiento al respecto.

Se recomienda, como se expuso en otras oportunidades, valorar el cambio de persona a cargo de la Comisión Institucional de Emergencias, debido a que la persona que actualmente tiene esa responsabilidad no reúne el perfil para liderar ese tema tan sensible, humano e indispensable para proteger la integridad y la vida del personal de esta institución, clientes y demás personas expuestas. Las principales razones son las siguientes:

- El funcionario nunca responde las llamadas o mensajes en su celular, además indica que su teléfono es privado que por esa razón le da el uso que desee.
- No maneja la inteligencia emocional requerida ante las situaciones de crisis y peticiones que le expresa su jefatura u otros niveles superiores
- Durante los ejercicios de simulacro o emergencias ha tenido roces y conflictos con otras áreas como por ejemplo Seguridad Bancaria, Infraestructura, etc.
- No trabaja en equipo con su compañero de salud ocupacional, durante todo el año presentan diferencias y no existe colaboración entre sí, más por parte de él que de su compañero.
- El funcionario lleva muchos años ejerciendo ese rol y siempre es recomendable renovar la figura para implementar nuevos conocimientos técnicos y estrategias que involucren la participación de otras áreas de forma activa en ejecución y evaluación de los resultados y mejoras.
- No tiene la sensibilidad para escuchar las recomendaciones de otras personas, ni para atender las consultas del personal y jefaturas ya que recurrentemente se reciben quejas sobre su trato y mala forma de responder.
- No rinde informes sobre la gestión realizada como coordinador de dicha Comisión Institucional, por lo que se desconoce totalmente el alcance de su gestión

Observaciones

No tengo observaciones.

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



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Se mantiene total cumplimiento con la normativa y directrices emitidas por la Contraloría General de la República y cualquier otro Órgano Fiscalizador.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo

Se mantiene total cumplimiento con la normativa y directrices emitidas por órgano de control externo. Siempre se brindó la información solicitada de forma oportuna y en dentro de los plazos establecidos.

Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

En la actualidad no se deja pendiente ninguna recomendación emitida por Auditoría Interna, en ninguno de los temas auditados. Únicamente la validación de la recomendación 23 del informe AIRI-034-2017 relacionada con la ejecución del contrato ASOSI, la recomendación se encuentra atendida; sin embargo, Auditoría Interna la dará por aprobada una vez que se ejecute la totalidad del contrato contra el cronograma establecido, el cual finaliza en el mes de marzo del 2019 y al día de hoy lleva un cumplimiento del 100%.