



INFORME FINAL DE GESTIÓN

OCTUBRE 2010 – JUNIO 2014

**DIRECTOR SUPLENTE pro tempore
JUNTA DIRECTIVA NACIONAL**

Lic. Alfonso Molina Rodríguez

ÍNDICE

I	Presentación	3
II	Integración de la Junta Directiva Nacional -Funciones	4
III	Accionar de la Junta Directiva Nacional	7
3.1	Marco Normativo de las Sesiones Ordinarias y Extraordinarias	7
3.1.1	Sesiones Ordinarias y Extraordinarias realizadas	7
3.1.2	Acuerdos Generados	9
3.1.3	Principales Acuerdos Tomados	10
3.2	Sustento de las Comisiones Especiales y Comités y datos estadísticos y gráficos	36
3.3	Constitución de Comisiones y Comités	38
	Resultados de la Gestión -Plan Estratégico Corporativo -Modelo de Competitividad -Capital Humano - Responsabilidad Social -Banca de Desarrollo	44
IV		
V	Cambios en el Entorno	69
VI	Estado de la autoevaluación del Sistema de Control Interno	75
VII	Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el Control Interno	76
VIII	Cumplimiento de objetivos y metas respecto al Plan Estratégico y Plan Anual Operativo	77
IX	Estado de los proyectos más relevantes	81
X	Análisis de la Gestión Financiera	84
	Cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones -Informes SUGEF -Informes y recomendaciones Auditoría Externa -Informes y recomendaciones Auditoría Interna	98
XI		
XII	Anexos	103

I. PRESENTACIÓN

El artículo No.11 de la Constitución Política de Costa Rica 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:

a) (....)

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 de julio del 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 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 de la Junta Directiva Nacional del Banco Popular y de Desarrollo Comunal se derivan de su Ley Orgánica, en el capítulo tercero, denomínese: —De la Dirección y Administración, donde se 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 la Administración a la Gerencia General”.

Claramente se señala que la competencia y/o obligaciones de carácter general se encuentran referidas, en esencia, a la definición de la política general de la Institución.

II. Integración de la Junta Directiva Nacional

La Presidencia de la República y el Ministerio de la Presidencia, en el uso de las facultades que les confieren el artículo 140, inciso 3), de la Constitución Política y de conformidad con el artículo 15, inciso a), de la Ley No. 4351 del 11 de julio de 1969 y sus reformas, define mediante el acuerdo número 015-MP, publicado en La Gaceta No. 194 del miércoles 6 de octubre de 2010, el nombramiento de los tres Directores Propietarios de la Junta Directiva Nacional en representación del Poder Ejecutivo:

Dr. Francisco Antonio Pacheco Fernández
Profa. María Lydia Sánchez Valverde
Lic. Marvin Arias Aguilar

Por otra parte, se encontraba pendiente de resolución una acción de inconstitucionalidad y un proceso contencioso administrativo, interpuestos en contra de los Decretos Ejecutivos 35687-MTSS y 35717-MTSS, cuestionando la forma en que esas normas disponían la elección de los representantes de los Sectores que integran la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y por consiguiente, la elección de sus respectivos representantes en la Junta Directiva Nacional.

En consecuencia, la Junta Directiva Nacional del Banco Popular y de Desarrollo Comunal solamente contaba con 3 miembros designados por el Poder Ejecutivo y no podía integrarse como órgano colegiado, por lo que el Banco no podía ejercer su función normal. Con ello se generó una situación atípica y trastornos administrativos en el cumplimiento de las funciones del Banco. Afortunadamente, la Junta Directiva Nacional logró superar los problemas y minimizarlos.

Por tanto, el Poder Ejecutivo cumpliendo con su deber de velar por el buen funcionamiento y continuidad en la prestación de los servicios públicos, designó, mediante acuerdo No. 017-MP, publicado en el Diario La Gaceta No. 211 del 1 de noviembre de 2010, cuatro representantes del sector laboral en condición pro tempore, a efectos de que integren la Junta Directiva Nacional del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, hasta tanto la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras procedía a la designación de sus representantes y los mismos fuesen ratificados.

Se designó a las siguientes personas en condición de Directores pro tempore:

Dr. Luis Garita Bonilla
Licda. Silvia Gabriela Morales Jiménez

M. Sc. Victoria Hernández Mora
Lic. Eduardo Alvarado Campos

Una vez concluido este proceso se integra la Junta Directiva Nacional, órgano que realiza su primera sesión ordinaria No. 4785 del 12 de octubre del 2010.

Funciones de la Junta Directiva Nacional

De conformidad con lo establecido en el artículo 24 de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, son atribuciones de su Junta Directiva Nacional las siguientes:

1. Formular la política general del Banco Popular de acuerdo con la ley y su reglamento.
2. Aprobar los reglamentos de organización y funcionamiento del Banco Popular.
3. Integrar las Comisiones Especiales de estudio que considere convenientes.
4. Conocer y aprobar el presupuesto anual de la Institución y someterlo a la aprobación de la Contraloría General de la República.
5. Calificar las solicitudes presentadas y conceder créditos a las personas físicas o jurídicas que determina la ley.
6. Aceptar transacciones judiciales y extrajudiciales.
7. Fijar las normas a las Juntas de Crédito Local en materia técnica.
8. Otorgar al Gerente General y a los Subgerentes los poderes necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
9. Todas las demás que le correspondan por naturaleza, o que le sean asignadas por ley o por Reglamento.

> Junta Directiva Nacional



**Francisco Antonio Pacheco
Fernandez, Presidente**



**María Lydia Sánchez
Valverde, Vicepresidenta**



**Marvin Arias Aguilar,
Director**



**Victoria Hernández Mora,
Directora**



**José Eduardo Alvarado
Campos, Director**



**Silvia Gabriela Morales
Jiménez, Directora**



**Luis Enrique Garita Bonilla,
Director**

III. ACCIONAR DE LA JUNTA DIRECTIVA NACIONAL

3.1 Marco normativo de las Sesiones Ordinarias y Extraordinarias.

La celebración de las sesiones ordinarias, extraordinarias y privadas, se sustentan en la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, tal y como lo señala su artículo No.18:

“—La Junta Directiva Nacional se reunirá ordinariamente por lo menos una vez a la semana y en forma extraordinaria las veces que sea necesario y sus miembros devengarán dietas. Formarán quórum cinco directores. Sus decisiones se tomarán por simple mayoría excepto cuando se trate del nombramiento y sustitución del Gerente General, los Subgerentes, el Auditor y el Subauditor, casos en los cuales se necesitará seis votos”.

Asimismo, dicha norma es complementada por el artículo No.22 del Reglamento a la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal:

“—La Junta Directiva Nacional se reunirá en sesión ordinaria por lo menos una vez a la semana, y en forma extraordinaria las veces que sea necesario, cuando el Presidente y tres de sus miembros conjuntamente la convoquen”.

De la anterior normativa se deriva el accionar del órgano colegiado, traducido este en la convocatoria y celebración de los distintos tipos de sesiones.

3.1.1 Sesiones Ordinarias y Extraordinarias realizadas por la Junta Directiva Nacional en el período Octubre 2010 al 09 de junio del 2014.

La Junta Directiva Nacional celebró sesiones ordinarias y extraordinarias durante el período octubre 2010- junio 2014, un total de 391 sesiones, de la cuales 388 sesiones fueron ordinarias, para un 99,23%, y 3 sesiones extraordinarias, para un 0,77% del total de sesiones (**cuadro No.01**). El año en que más sesiones se efectuaron fue durante el 2011, con un total de 110, para un 28,13%. El año con más sesiones promedio por mes fue el 2010, con 9,66 y el de menor promedio es el 2013, con 8,33 por mes (**gráfico No.01**).

Cuadro No. 01
BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL
COMPARATIVO SESIONES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS
JUNTA DIRECTIVA NACIONAL PERIODO: 2010 - 2014

PERIODO	SESIONES ORDINARIAS	SESIONES EXTRAORDINARIAS	TOTAL
2010 (*)	29	0	29
2011	108	2	110
2012	105	1	106
2013	100	0	100
2014 (**)	46	0	46
TOTAL	388	3	391

Fuente:

Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Secretaría General, Junta Directiva Nacional, Estadística de Gestión, 05 de junio de

(*) Datos a partir de la sesión No. 4785 del 12 de octubre del 2010.

(**) Datos hasta la sesión No. 5178 del 05 de junio del 2014



Fuente:

Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Secretaría General, Junta Directiva Nacional, Estadística de Gestión, junio 2014.

3.1.2 Acuerdos generados en la Junta Directiva Nacional en el cuatrienio.

En el período comprendido entre octubre del 2010 y junio del 2014, la Junta Directiva Nacional tomó 2.574 acuerdos, como lo muestra el cuadro No.02, y su distribución anual se observa en el gráfico No. 02. Estos comprenden una diversidad de temas orientados a facilitar el poder cumplir con el objetivo fundamental del Banco de dar protección económica y bienestar a los trabajadores, mediante el fomento del ahorro y la satisfacción de sus necesidades de crédito.

En su accionar se definirán las políticas y directrices concretas que permitan implementar las pautas y orientaciones acordadas por la Asamblea Nacional de Trabajadores y Trabajadoras.

Cuadro No. 02
BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL
TOTAL DE ACUERDOS Y DISTRIBUCIÓN ANUAL PERÍODO: 2010 - 2014
JUNTA DIRECTIVA NACIONAL

Acuerdos	2010	2011	2012	2013	2014	TOTALES
	236	774	649	663	252	2.574

Fuente:

Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Secretaría General, Junta Directiva Nacional, Estadística de Gestión, junio 2014.

En los tres meses del año 2010 se tomaron 236 acuerdos para un promedio mensual de 79 acuerdos, siendo este el más alto, y en los cinco meses del 2014 se tomaron 252 acuerdos, para un promedio mensual de 50, siendo este el más bajo.



Fuente: Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Secretaría General, Junta Directiva Nacional, Estadística de Gestión, 05 de junio del 2014

(*) Datos a partir de la sesión No. 4785 del 12 de octubre del 2010.

(**) Datos hasta la sesión No. 5178 del 05 de junio del 2014

3.1.3 Principales acuerdos tomados durante el período octubre 2010 a junio del 2014.

Se detallan a continuación algunos de los principales acuerdos tomados durante este período noviembre 2010 al 09 de junio del 2014:

- Dar por conocido el organigrama del Banco Popular, presentado por la Gerencia General.
- Aprobar para el Conglomerado un límite de alerta de cobertura del capital económico de 1,25 veces sobre el capital regulatorio.
- Aprobar un incremento en el Capital Social del Banco de ₡15.000.000.000, tomando para tal efecto recursos del Aporte Patrimonial del 0.25% registrado en la cuenta contable 322-01-1-02-03 Aporte patrimonial 0.25% ley 7983.

a- Aprobación de Reglamentos, Manuales, Procedimientos, Guías y Metodología:

Como parte de los esfuerzos normativos, tendientes al mejoramiento del control interno del Banco Popular podemos destacar:

Reglamentos:

- Reformar los artículos 4, inciso c., y 8 del Reglamento de las Juntas de Crédito Local.
- Aprobar la modificación al Reglamento Operativo de Fodemipyme.
- Aprobar las modificaciones al 'Reglamento de Venta de Bienes Adjudicados y Recibidos en Dación en Pago', remitidas mediante oficio JDN-569-2010, del 27 de agosto de 2010, y anexos.
- Derogar los artículos 3 y 4 del Reglamento del Comité Corporativo de Riesgo del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Modificar el artículo 4 del Reglamento Corporativo para Rendición de Garantías por parte de los Trabajadores y Trabajadoras.
- Aprobar el Reglamento el Comité de Riesgo de la Junta Directiva Nacional.
- Modificar el Reglamento de Gobierno Corporativo en su artículo 18, inciso d) ii.

- Aprobar el Reglamento de arrendamiento de vehículos propiedad de empleados del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Aprobar la reforma a los incisos b y d del artículo 5 del Reglamento del Comité de Riesgo del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Modificar el inciso i del artículo 2 del Reglamento Corporativo de los Comités de Cumplimiento para la Prevención y Control de Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo del Conglomerado Financiero Banco Popular.
- Aprobar el Reglamento de Crédito Pignoraticio del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Aprobar las modificaciones al artículo 8 del Reglamento para el Traspaso de Fondos, correspondiente a la Cesantía de los Trabajadores del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Aprobar el Reglamento de la Contraloría de Servicios del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Aprobar el Reglamento para la Administración de Vehículos para el Uso del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Aprobar las modificaciones propuestas a la tabla No.3 del Reglamento General de Crédito.
- Aprobar el Reglamento del Comité de Tecnología de Información del Conglomerado Financiero Banco Popular.
- Modifica el artículo 2 en los incisos ii, iii, iv y v del Reglamento Corporativo para el Comité de Cumplimiento Corporativo para la Prevención y Control de Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo del Conglomerado Financiero Banco Popular.
- Aprobar las modificaciones a los artículos 11, 14, 15 16, 17, 18 y 20 del Reglamento de Venta de Bienes Adjudicados o Transferidos al Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Aprobar la reforma al Código de Gobierno Corporativo del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, con las modificaciones realizadas y bajo los siguientes términos producto de la revisión correspondiente al año 2011.
- Aprobar el Código de Buen Gobierno Corporativo.

- Aprobar la propuesta de modificación al Reglamento de Crédito Pignoraticio del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Aprobar el nuevo Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Aprobar el Reglamento para el Funcionamiento de los Fondos Especiales.
- Modificar el artículo 2 del Reglamento Operativo del Fondo de la Micro, Pequeña y Medina Empresa (Fodemipyme), para que se incluyan como definiciones desde la No. 51 a la No. 55, corriendo la numeración.
- Aprobar la propuesta del “Reglamento Complementario de Contratación Administrativa del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal” y “Reglamento para la Regulación de las Relaciones Corporativas del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y sus Sociedades Anónimas”.
- Aprobar la propuesta de modificación a la Tabla No. 4 Niveles Máximos de Aprobación del Reglamento General de Crédito, según se presenta en el oficio GGC-247-2013, del 12 de marzo del 2013, remitido por la Gerencia General Corporativa..
- Aprobar la modificación al artículo 13 del Reglamento General de Crédito.
- Aprobar el Reglamento para la administración de vehículos para uso del Conglomerado Financiero Banco Popular y sus Subsidiarias.
- Aprobar el Reglamento del Comité de Riesgo del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- .Aprobar la modificación del artículo No. 10 del Reglamento del Comité de Riesgo.
- Aprobar el nuevo Reglamento de Juntas de Crédito Local del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Aprobar el nuevo Código de Buen Gobierno Corporativo del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Aprobar los cambios al Código de Ética del Conglomerado Financiero del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, en el sentido de modificar los artículos 1, 2, 4 y 16, adicionar los capítulos VIII ‘Del cumplimiento de la Ley 8204’ y IX ‘De los conflictos de interés’, eliminar el capítulo VII ‘Sanciones’, y extender la numeración de este Código hasta el artículo 20.

- Aprobar la modificación de los Anexos Nos. 2 y 3 del Reglamento Operativo del Fodemipyme relacionados con la ficha proyecto y opinión del evaluador, respectivamente, la firma de la DIGEPYME y de la entidad proponente en el consenso técnico, puesto que la propuesta técnica es facilitada por la entidad proponente en función de los lineamientos emitidos por la DIGEPYME y que dicha valoración es contemplada por FODEMIPYME a la hora de recomendar los proyectos.
- Aprobar el Reglamento Corporativo de los Comités de Cumplimiento, para la Prevención y Control de Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Derogar el Reglamento de Reconocimiento a la Productividad aprobado en sesión No. 4729 del 8 de febrero del 2010 y publicado en el Diario Oficial La Gaceta N. 40 del 26-02-2010.
- Modificar el artículo 15 del “Reglamento para la Regulación de las Relaciones Corporativas del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y sus Sociedades Anónimas”.
- Modificar el artículo 5 del “Reglamento del Comité de Tecnología de Información del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal”.
- Aprobar la modificación de los artículos 13 y 14 del Reglamento General de Crédito.
- Aprobar, con las observaciones realizadas por la Junta Directiva Nacional, las modificaciones al Código de Ética del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal y sus Subsidiarias.
- Aprobar las reformas propuestas al Código de Buen Gobierno Corporativo, según la revisión realizada en el 2013.
- Aprobar la actualización del Reglamento del Comité de Tecnología de Información del Conglomerado Financieros Banco Popular.
- Aprobar el Reglamento de la Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Aprobar las modificaciones a los artículos 1, 5, 7 y 8 del Reglamento del Comité Corporativo de Riesgo del Conglomerado Financiero Banco Popular.
- Aprobar el Reglamento Interno de Trabajo de Popular Valores, Puesto de Bolsa Sociedad Anónima.

- Aprobar el Reglamento Interno de Trabajo de la Operadora de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Sociedad Anónima.
- Aprobar el Reglamento Interno de Trabajo de la Popular Sociedad de Fondos de Inversión, Sociedad Anónima.
- Aprobar el Reglamento Interno de Trabajo de la Popular Sociedad Agencia de Seguros, Sociedad Anónima.
- Derogar el Reglamento de Negociaciones de Pago de Operaciones de Crédito del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, aprobado por la Junta Directiva Nacional en la sesión No. 4587 del 30 de junio del 2008 y publicado en el Diario Oficial La Gaceta No. 134 del 11 de julio del 2008.
- Aprobar las modificaciones al “Reglamento de Venta de Bienes Adjudicados o Transferidos al Banco Popular y de Desarrollo Comunal”.

Manuales:

- Incorporar en el Manual de Cumplimiento Corporativo de Políticas y Procedimientos para la Prevención y Control de la Legitimación de Activos y Financiamiento al Terrorismo, en su Capítulo I, apartado 1.3, los artículos 2, 3, 4, 5 y 6 del Reglamento Corporativo de los Comités de Cumplimiento para la Prevención y Control de Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo del Conglomerado Financiero Banco Popular, modificado mediante el acuerdo #407, de la sesión No.4871, celebrada el 14 de junio del 2011. Por ende, la numeración del Manual se correrá a partir del numeral 1.4, ‘De las Oficialías de Cumplimiento’ y sucesivos.
- Modifica el artículo 3 en los incisos ii, iii, iv y v del Manual de Cumplimiento Corporativo de Políticas y Procedimientos para la Prevención y Control de la Legitimación de Activos y Financiamiento al Terrorismo.
- Aprobar el Manual de Cumplimiento Corporativo de Políticas y Procedimientos para la Prevención y Control de Legitimación de Activos y Financiamiento al Terrorismo.
- Aprobar los cambios al Manual de Cumplimiento Corporativo de políticas y procedimientos para la prevención y control de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo.
- Modificar el apartado 8.7., Límites cuantitativos de riesgos en materia de crédito sobre el nivel de estimaciones contables, del Manual de Administración Integral

de Riesgo de forma que ya no sea 3.72% sino 3.65%. Lo anterior, con el fin de que se aplique a partir de diciembre del 2012.

- Aprobar la reforma del Manual de Administración Integral de Riesgo, correspondiente al año 2012.
- Aprobar la propuesta de Reforma de Manual de Cumplimiento Corporativo de políticas y procedimientos para la prevención y control de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo.
- Modificar el Manual de Administración Integral de Riesgo en el apartado 8.7, “Límites cuantitativos de riesgo”, relacionado con la suficiencia patrimonial del Conglomerado.
- Aprobar el Manual de Administración de Crisis de Imagen del Banco Popular (Clave BP) versión 1.3, correspondiente al año 2012.
- Aprobar la modificación de la política 6 del Manual de Cumplimiento Corporativo de Políticas y Procedimientos para la Prevención y Control de la Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo.
- Aprobar el Manual de Administración Integral de Riesgo, remitido por la Dirección de Gestión Corporativa y el Proceso de la Administración del Riesgo.

Metodología:

- Aprobar la Metodología para la Administración del Riesgo de Tecnología de Información.
- Aprobar la Metodología para el cálculo del reconocimiento a la productividad de cada unidad de negocio del Conglomerado Financiero Banco Popular, conforme a la metodología que aplica en el Banco Popular
- Aprobar la Metodología para la Clasificación de Riesgo de Clientes del Banco Popular.
- Aprobar la Metodología para la gestión de riesgos de proyectos del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Políticas:

- Aprobar las políticas para la transcripción, firma y custodia de los libros de actas de Asamblea de Accionistas, Junta Directiva, Comités de Apoyo y Registro de Accionistas de Popular Valores, Operadora de Planes de Pensiones Complementarias, Popular Sociedad de Fondos de Inversión y Popular Sociedad Agencia de Seguros.

- Aprobar las modificaciones efectuadas a la guía de aplicación de la Política Conozca a su Cliente de Popular Sociedad Fondos de Inversión.
- Aprobar las políticas de cumplimiento de Popular Pensiones, de acuerdo con la normativa, e incorporarlas dentro del Manual de Cumplimiento Corporativo, en un apartado exclusivo para Popular Pensiones.
- Aprobar la Política sobre la relación del Comité de Riesgo de la Junta Directiva Nacional con la Dirección de Riesgo Corporativo.
- Aprobar la implementación de la Política de Confidencialidad.
- Aprobar, como una política del Conglomerado, la propuesta de homologación de salarios de las Sociedades Anónimas para los niveles no gerenciales, remitida por la Gerencia General Corporativa.
- Aprobar las Políticas de Crédito y Cobro.
- Aprobar las políticas de los procesos AI5 y DS2 del Modelo de Mejores Prácticas Cobit, en cumplimiento de lo establecido en la Normativa Sugef 14-09, artículo 7, inciso a).
- Aprobar la Política de Refinanciamiento de operaciones de crédito que posean garantías inmobiliarias.

Guía:

- Aprobar la guía de aplicación de la Política Conozca a su Cliente de Popular Valores.

Directrices:

- Aprobar las Directrices para el reconocimiento a la productividad de la Clase Gerencial y de Fiscalización del Banco Popular.
- Aprobar la propuesta de Directrices para Invertir los Recursos de los Fondos Especiales.

b- Estados Financieros:

Durante el cuatrienio se tomaron los acuerdos correspondientes al conocimiento y análisis de los informes de Estados financieros, elaborados por la Administración del Banco de forma

mensual; así como la aprobación de los Estados Financieros Auditados y carta de la Gerencia al cierre de cada período fiscal del cuatrienio.

c- Presupuesto:

En materia presupuestaria, las principales participaciones se dieron en:

- Aprobación de los presupuestos iniciales de Popular Valores, Puesto de Bolsa S. A.
- Aprobación de los presupuestos iniciales de Popular Sociedad Agencia de Seguros S. A.
- Aprobación de los presupuestos iniciales de la Operadora de Planes de Pensiones Complementarias S. A.
- Aprobación de los presupuestos iniciales de Popular Sociedad de Fondos de Inversión S. A.
- Dar por recibida la aprobación del Presupuesto Extraordinario No. 1-2011 de Popular Pensiones S. A.
- Dar por recibida la aprobación del Presupuesto Extraordinario No. 2 del año 2011 de Popular Pensiones S. A. mediante el cual se incorporan recursos de vigencias anteriores para ser aplicados en transferencias de capital al Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Aprobar el traslado del 5% de las utilidades auditadas netas al Fondo de Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fodemipyme), según lo establecido en la Ley 8262, Ley de Fortalecimiento de la Pequeña y Mediana Empresa.
- Dar por conocida la aprobación del presupuesto extraordinario No.1 del periodo 2011 de Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A., comunicada por el Lic. Manuel Corrales Umaña, Gerente del Área de Fiscalización de Servicios Económicos de la Contraloría General de la República.
- Aprobar, de las utilidades auditadas del periodo del 2012, el traslado de mil millones de colones a los Fondos Especiales, distribuido en partes iguales para el Fondo Especial de Desarrollo (FEDE) y para el Fondo Especial de Vivienda (FEVI).
- Aprobación del Presupuesto Ordinario del Banco Popular para los períodos que corresponden a los años 2011, 2012, 2013 y 2014.

- Aprobar la solicitud de traslado de ₡3.000 millones de las utilidades del Banco Popular del periodo 2013 a los Fondos Especiales.
- Aprobación del Presupuesto de la Auditoría Interna del Banco Popular para los períodos que corresponden a los años 2011, 2012, 2013 y 014.

d- Informes, acuerdos de otros órganos y oficios:

Propio de las funciones de la Junta Directiva, y la normativa correspondiente, se conoció a lo largo de las sesiones los siguientes informes y oficios:

- Dar por recibido el oficio GGC-1468-2010 del 1 de setiembre del 2010, suscrito por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria y la Subgerenta General de Operaciones, MBA Magdalena Rojas Figueredo, mediante el cual presentan un resumen de los aspectos más relevantes sobre el tema de la Contingencia Fiscal.
- Dar por recibido el oficio GGC-1718-2010 del 30 de octubre del 2010, suscrito por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, dirigido al Sr. Greg Green, Presidente TEMENOS USA, INC., en relación con los atrasos e incumplimientos que ha experimentado el Proyecto Core.
- Dar por recibido el oficio GGC-1771-2010 del 9 de noviembre del 2010, suscrito por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, mediante el cual remite oficio DGC-129-2010 suscrito por el MBA Maurilio Aguilar Rojas que adjunta el Informe de Seguimiento de compromisos y acciones de mejora, según acuerdo 24-00 con corte al 31 de octubre del 2010.
- Dar por recibido el oficio GGC-1739-2010 del 3 de noviembre del 2010, suscrito por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, mediante el cual remite oficio DGC-108-2010 suscrito por el MBA Maurilio Aguilar Rojas, que anexa el informe sobre el estado de avance de las tareas del Plan Corporativo de Equiparación de Oportunidades.
- Dar por conocida la presentación del Plan Estratégico Corporativo, expuesta por la Administración.
- Dar por recibidas las Calificaciones de riesgo del Banco Popular por parte de la empresa Fitch Ratings.
- Dar por recibido el oficio GGC-1796-2010 del 16 de noviembre del 2010, suscrito por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, el cual remite oficio SGN-1456-2010 suscrito por el MAE Geovanni Garro Mora, que adjunta informe elaborado por la Dirección Banca de Desarrollo sobre los resultados de las reuniones con las cooperativas que tienen créditos de Banca de Segundo Piso.

- Dar por recibida la presentación de las políticas de inversión realizada por el Director de Soporte Financiero, MBA Gerardo Abarca Monge.
- Dar por recibida la presentación sobre Fondos Especiales presentada por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, según fuera solicitado por esta Junta Directiva.
- Dar por recibido el oficio AG-308-2010 del 30 de noviembre del 2010, suscrito por el Auditor General, Lic. Manuel González Cabezas, mediante el cual adjunta el Informe AIES-06-2010 referente a la “Evaluación del sistema de control interno.
- Tomar nota de la presentación realizada por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, relativa al tema de los Montes de Piedad y el Proceso de Pignoración.
- Dar por recibido el oficio AG-327-2010 del 23 de diciembre del 2010, suscrito por el Auditor General, Lic. Manuel González Cabezas, dirigido al Lic. Gustavo Avilés Jiménez, Director del Proyecto CoreSystem, mediante el cual adjunta el informe definitivo AIRI-46-2010 sobre el seguimiento al Proyecto CoreSystem.
- Dar por recibido el oficio SUGEF-4409-2010 del 22 de diciembre del 2010, suscrito por el Director General de Supervisión de Bancos Públicos y Mutuales, Sr. Alexander Arriola C., mediante el cual remiten información sobre las labores de supervisión que realiza la Superintendencia General de Entidades Financieras.
- Dar por recibido el oficio GGC-1919-2010 del 23 de diciembre del 2010, suscrito por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, mediante el cual adjunta oficio SGN-1548-2010 en torno al tema de la contratación de abogados externos.
- Dar por recibida la presentación a cargo de la empresa Bac&asociados, la cual realiza la consultoría denominada ‘Diseño del Nuevo Perfil de Gestión del Banco.
- Dar por recibida la presentación del Programa Monetario del Banco Central de Costa Rica, realizada por el Coordinador del Proceso de Administración del Riesgo, M.Sc. Hernando Monge Granados.
- Dar por recibida la presentación sobre estudio económico del sector vivienda, realizada por el Coordinador del Proceso de Administración del Riesgo, M.Sc. Hernando Monge Granados.
- Dar por recibido el oficio GGC-0031-2011 del 14 de enero del 2011, suscrito por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, relacionado con la

elaboración del nuevo Plan Estratégico Corporativo, en atención al acuerdo No.1139 de la sesión No.4801.

- Dar por conocida la estrategia de comercialización de crédito para vivienda 2011, presentada por la Subgerencia General de Negocios.
- Dar por conocido el modelo de fijación de tasas de interés, presentado por la Administración.
- Dar por recibida la presentación sobre las inversiones en Popular Sociedad de Fondos de Inversión, realizada por el Director de Gestión Corporativa, MBA Maurilio Aguilar Rojas.
- Dar por atendido, con el oficio GGC-0082-2011 del 31 de enero del 2011 de la Gerencia General Corporativa, el acuerdo No. 036, tomado de la sesión 4816, en lo correspondiente a la remisión del Procedimiento para la Resolución de los Recursos Ordinarios Presentados por Clientes o Usuarios contra el Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Dar por conocida la exposición en relación con las implicaciones del Plan Fiscal en el sector Financiero Nacional a cargo de la empresa Deloitte&Touche.
- Dar por recibido el oficio GGC-103-2011 del 3 de febrero del 2011, suscrito por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, el cual presenta un resumen de la normativa que rige en relación con las políticas de crédito y captación del Banco Popular. (Ref. SGN-105-2011 suscrito por el MAE Geovanni Garro Mora y DAPS-030-2011 suscrito por el Lic. Juan Carlos Li Guzmán).
- Tomar nota del oficio GGC-109-2011 del 3 de febrero del 2011, suscrito por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, mediante el cual se da por cumplido el acuerdo No.1160 de la sesión No.4804, según recomendación No.1 contenida en la Carta de Gerencia de los Auditores Externos, relativo al tema de renta y de arrendamiento de equipo.
- Dar por recibido el oficio GGC-106-2011 del 3 de febrero del 2011, suscrito por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, mediante el cual adjunta documentación relacionada con la normativa que rige las políticas de Inversión del Banco Popular.
- Dar por conocido que el nuevo cronograma del Proyecto CoreSystem entró en vigencia a partir del 1° de febrero del 2011.
- Dar por conocido el Informe del Banco Popular en el Sistema Financiero Nacional con corte al 31 de diciembre del 2010.

- Dar por recibido el cronograma ejecutivo del Proyecto CoreSystem con las fechas de compromiso para la entrega de módulos y el cuadro de seguimiento semanal de las pruebas unitarias.
- Dar por recibido el Informe de seguimiento de las observaciones realizadas por la Superintendencia General de Entidades Financieras, en relación con la Normativa Sugef 24-00.
- Dar por conocido el oficio AG-72-2011 del 15 de abril del 2011 de la Auditoría Interna, donde se hace referencia al proceso de liquidación de créditos y su seguimiento, así como los cien mayores deudores del Banco.
- Dar por recibida la Evaluación del proceso de planificación, control y gestión estratégica del Banco Popular.
- Dar por recibida la presentación de los resultados del Plan de Expansión 2007 y la propuesta del Plan de Expansión 2012.
- Dar por conocida la matriz elaborada por el Proceso de Gestión Estratégica, remitida por la Dirección de Gestión Corporativa, en la cual se señalan los planes de acción, en atención a las recomendaciones del informe AG-69-2011; así como el informe de la Auditoría Interna.
- Dar por recibida la presentación del insumo para el análisis de la formulación del nuevo Plan Estratégico Corporativo 2012-2015
- Dar por conocida la presentación que contiene información de Saldos de Cartera de Crédito, así como el Benchmarking realizado con corte a abril del 2011.
- Dar por recibida la propuesta de distribución geográfico-política de los diferentes Centros de Negocios a partir del 1° de mayo del 2011.
- Aprobar la propuesta del Modelo de Gestión para la Competitividad del Banco Popular.
- Dar por conocida la presentación a cargo del Subgerente de Negocios, MAE Geovanni Garro Mora, sobre las Políticas de Crédito del Banco Popular.
- Aprobar el proyecto presentado por la Dirección de Banca de Desarrollo con el objetivo de incrementar las colocaciones del Fondo de Avalos y del Fondo de Crédito, así como hacer más competitivo el Fondo de Avalos y equiparlo con el Fideicomiso Nacional de Desarrollo (FINADE).

- Dar por recibido el Informe sobre el estado actual de los traslados de cargos efectuados por la Administración Tributaria, tanto al Banco Popular como a Popular Valores, en atención al acuerdo No. 516 de la sesión No. 4886.
- Dar por recibido el informe sobre los acuerdos conciliatorios suscritos entre el Banco y los profesionales en Derecho que han interpuesto un proceso de conocimiento ante el Tribunal Procesal Contencioso Administrativo. Esto, con ocasión de la rescisión de sus contratos como abogados y notarios externos del Banco.
- Dar por recibido el oficio DRT-434-2012, suscrito por la Licda. Leda Villalobos Villalobos, Jefe del Departamento de Relaciones de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, mediante el cual se da a conocer la homologación y depósito definitivo del documento de la Convención Colectiva de Trabajo
- Aprobar, con los cambios incorporados, la Propuesta del Plan Estratégico Corporativo 2012-2015.
- Dar por conocido el cronograma para el Desarrollo del Sistema de Clasificación de Riesgo, remitido por el Comité de Cumplimiento.
- Aprobar el “Proyecto para solventar las necesidades de Infraestructura del Banco Popular y sus Sociedades” en el corto, mediano y largo plazo.
- Dar por recibido el informe sobre las estrategias asociadas al cambio de tarjeta de débito tradicional por la tarjeta VISA; aprovechamiento e implicaciones de la compra de doscientos cajeros automáticos y nuevos productos alineados a la entrada en operación del CoreSystem.
- Aprobar los resultados de la primera auditoría externa en materia de Gestión de Tecnología de Información, solicitada al Banco Popular por la Sugef en cumplimiento del Acuerdo SUGEF-14-09, así como el Plan Correctivo del Banco Popular y de EVERTEC (ATH) para atender las recomendaciones correspondientes.
- Aprobar la Actualización de la Propuesta de Indicadores de Riesgo del Fodemipyme.
- Dar por recibido el Plan Estratégico Corporativo 2012-2015 y la propuesta de los Planes de Acción correspondientes, así como la matriz de cambios del Plan Estratégico Corporativo 2012-2015.
- Dar por conocida la impugnación presentada por el Banco Popular y de Desarrollo Comunal al estudio realizado a la línea 63 ‘Crédito Negociación Arreglos de Pago.

- Con base en la recomendación de la Administración, se acuerda el cierre de la Oficina Periférica de La Uvita, en Dominical de Osa.
- Modificar, a partir de diciembre del 2012, el límite de estimaciones contables de forma que ya no sea 3.72%, sino 3.65%, en concordancia con el Manual de Administración Integral de Riesgos.
- Dar por recibido el Informe de la Administración sobre las acciones tomadas respecto a la Ley FATCA y se le solicita a la Administración que en caso de surgir algún hecho relevante lo informe de inmediato a esta Junta Directiva Nacional.
- Aprobar y aplicar el instrumento para la “Autoevaluación de la Junta Directiva en materia de Gobierno Corporativo”.
- Dar por recibida la presentación sobre Carbono Neutral presentada por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, según fuera solicitado por esta Junta Directiva.
- Aprobar la propuesta realizada por la Dirección de Banca para el Desarrollo sobre el traslado de ₡1.200 millones del Fondo de Capitalización de Riesgo (Focari) al Fondo Especial de Vivienda (Fevi), por cuanto, en la actualidad, estos recursos se invierten en certificados de depósito a plazo (CDP) del Banco Popular a una tasa del 6,39%, mientras que con el traslado, dichos recursos generarían un rendimiento mayor de tasa básica pasiva más 2%, lo cual impactaría positivamente al sector de la población que requiere solucionar problemas de vivienda
- Aprobar los nombramientos de miembros propietarios y suplentes para conformar las Juntas de Crédito Local de cada una de las veintiuna Sucursales del Banco Popular y de Desarrollo Comunal
- Aprobar el acuerdo de partes entre la Gerencia General Corporativa y Sibanco relativo a la reactivación de los transitorios IV y V de la IV Reforma a la III Convención Colectiva de Trabajo, relacionados con la posibilidad de que el personal se traslade a periodos de vacaciones inferiores al que ostentan a la fecha, así como de la modalidad salarial de base más pluses a salario único.
- Dar por recibido el oficio DIRRC-323-2014 en el cual se actualizan los límites para Banca de Segundo Piso, los cuales regirán para el año 2014. Lo anterior, en atención al acuerdo No. 292 de la sesión No. 4972.

e- Solicitudes e instrucciones a la Administración:

- Solicitar a la Administración que elabore un informe y una propuesta sobre el procedimiento para la atención de los recursos de apelación en Junta Directiva, y si hubiera opiniones divergentes, que se presenten todas.
- Solicitar a la Gerencia General Corporativa que presente ante la Comisión de Plan, Presupuesto y Estados Financieros y la Junta Directiva Nacional, un estudio con escenarios menos optimistas que los presentados en la propuesta de Presupuesto Ordinario para el período 2011, en donde se señalen las medidas de contingencia para afrontarlos en el caso de que eso ocurriera.
- Solicitar a la Gerencia General Corporativa que los movimientos entre partidas y subpartidas del Presupuesto Ordinario del Banco Popular sean presentados, para conocimiento, ante la Comisión de Plan, Presupuesto y Estados Financieros y la Junta Directiva Nacional.
- Solicitar a la Administración que presente ante la Junta Directiva Nacional un informe del Proyecto Irazú, con el detalle de las ventajas, desventajas y riesgos, así como el avance del proyecto al día de hoy.
- Solicitar a la Administración que presente ante la Comisión de Tecnología de Información un informe completo y un cronograma preciso de la implementación del Proyecto CoreSystem, así como el detalle de los retrasos y su debida justificación.
- Solicitar a la Administración que revise la distribución de oficinas por Sucursal y región y prepare una nueva propuesta que compatibilice los criterios administrativos con los criterios de distribución geográfico-políticos.
- Instruir a la Administración para que en la página web del Banco Popular (www.popularenlinea.fi.cr) se construya, en la primera página, un enlace directo para las Juntas de Crédito Local, donde se considere toda la información oportuna y pertinente relacionada con este proceso.
- Solicitar a la Administración que prepare y ponga en ejecución el procedimiento para la resolución de los recursos de revocatoria y de apelación.
- Solicitar al Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, que efectúe una revisión de la relación costo-beneficio, así como de la participación real del Banco en las afiliaciones actuales a organismos.
- Instruir a la Administración para que, en nombre de la Junta Directiva Nacional, consulte a la Contraloría General de la República si procede exonerar del indicador de gasto institucional a la clase fiscalizadora del Banco Popular, tomando en cuenta su condición de empleados públicos, no acogidos a la Convención Colectiva y con condiciones especiales en cuanto a la medición de su presupuesto, dada la naturaleza de su cargo.

- Solicitar a la Administración que remita, para conocimiento de la Junta Directiva Nacional, el Procedimiento para la Resolución de los Recursos Ordinarios presentados por Clientes o Usuarios contra el Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Solicitar a la Administración que remita a esta Junta Directiva, dentro del plazo correspondiente, la respuesta al informe SUGEF-492-2011 remitido por la Superintendencia y el plan de acción de los aspectos pendientes de cumplimiento señalados en dicho informe.
- Solicitar a la Administración que realice a esta Junta Directiva una presentación de las oficinas con que cuenta el Banco, donde se detalle cuántas son, dónde están ubicadas, cómo funcionan, qué horarios poseen y cuáles servicios se ofrecen en ellas.
- Solicitar a la Administración que presente un cronograma sobre la atención de las debilidades señaladas por los Auditores Externos del Despacho Lara Eduarte, s.c.
- Solicitar a la Administración investigar sobre los proyectos de ley impulsados en la Asamblea Legislativa con la finalidad de que las instituciones públicas puedan tener cuentas de ahorros y cuentas corrientes en el Banco Popular.
- Instruir a la Administración para que responda de inmediato el oficio JD-161-2011 de la Junta Directiva del Banco Hipotecario de la Vivienda, en el sentido de que esta Junta Directiva tiene muchas dudas sobre los términos en que fue formulada la propuesta, incluso se tienen dudas desde de la perspectiva de la legalidad de algunas disposiciones, por lo que se hará un análisis más profundo, para lo cual se solicita un plazo adicional
- Se instruye a la Administración para que modifique el Plan Anual Operativo 2011 y el Plan de Negocios para el 2011, en lo que corresponda.
- Solicitar a la Administración que brinde el debido seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora en el Banco, según se desprende del análisis del informe sobre la Carta de Gerencia y la Carta de Gerencia de la Cartera de Crédito emitida por los Auditores Externos.
- Solicitar a la Administración que presente un informe general de actualización sobre el caso Coopemex.
- Solicitar a la Administración que cada cinco meses presente a la Junta Directiva un resumen ejecutivo de los casos de reclamos que se van resolviendo en la vía administrativa y que anteriormente se conocían en este Órgano Colegiado.

- Recomendar a la Gerencia General Corporativa que mantenga los seguros de los edificios en un monto tal que corresponda a su valor, a fin de que no se pague una cifra menor sin tomar en cuenta el alza en el valor de las propiedades.
- Al exponerse el Modelo de Gestión Competitiva del Banco Popular, se solicita a la Administración que realice una visión completa que incluya los antecedentes dentro de los cuales debe estar la exposición del Plan Piloto para el Proyecto de Descentralización y su contenido como tal, cuáles fueron sus resultados y por qué se ha interrumpido.
- Solicitar a la Administración tomar las providencias del caso a fin de que el traslado del 5% de las utilidades al Fodemipyme se haga efectivo.
- Solicitar a la Administración que en los próximos meses se haga una presentación integral de todo el sistema de Sucursales y Centros de Negocios para discutir el tema nuevamente.
- Solicitar a la Junta Directiva, a la Administración y a la Auditoría de Popular Pensiones que informen a la Asamblea de Accionistas las medidas preventivas que se han tomado para evitar que se repita la situación acontecida con las cuentas por cobrar a CEVAL, las cuales prescribieron y no fue posible recuperar.
- Solicitar a la Gerencia General que presente un informe detallado sobre el flujo de informes del Plan Estratégico Informático.
- Instruir a la Administración para que traslade la cartera del Fondo Especial de Vivienda (Fevi) al Banco Popular y de Desarrollo Comunal en una proporción 1 a 1 o según valor real de dicha cartera, como retribución de este Fondo al Banco Popular, con el fin de que el Fevi sea recapitalizado y se convierta en un fondo revolutivo.
- Proceder al cierre definitivo del Fondo de Recuperación de Deudores (Forede), de modo que se instruya a la Administración el traslado total de los recursos disponibles del Fondo de Recuperación de Deudores (Forede) al Fondo Especial de Vivienda (Fevi).
- Asimismo, que se transfieran las operaciones activas del Fondo de Recuperación de Deudores al Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Autorizar al Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria, para que denuncie ante el Ministerio de Trabajo la Cuarta Reforma a la Tercera Convención Colectiva e inicie el proceso de su negociación.
- Solicitar a la Administración que cada vez que se programe la apertura de una Oficina Periférica, se presente ante la Junta Directiva Nacional para ratificarla y que jurídicamente quede constando.

- En consecuencia, autorizar a la Administración a trasladar a la Organización Social seleccionada por cada trabajador y trabajadora el respectivo Pasivo Laboral, calculado como la diferencia entre lo que le corresponde por concepto de cesantía al 26 de noviembre de 2011 (considerando para su cálculo los salarios devengados en los últimos seis meses por el número de años laborados para la Institución) menos el monto de recursos que, por dicho concepto, se haya efectivamente trasladado a esa fecha. El monto estimado de dicho pasivo es de ₡19.202.636.977,00 (diecinueve mil doscientos dos millones seiscientos treinta y seis mil novecientos setenta y siete colones) correspondientes a 3.217 colaboradores y colaboradoras.
- Autorizar a la Administración para que promueva entre los clientes la cancelación de las operaciones del Fondo de Capital de Riesgo (FOCARI) y su inclusión en la cartera de desarrollo, sin que se incurra en costos adicionales para el cliente, por lo que se deben mantener las condiciones originalmente pactadas.
- Autorizar a la Administración para que realice las gestiones necesarias para cambiar el nombre del Fondo de Capital de Riesgo (FOCARI) por el del Fondo Especial de Desarrollo (FEDE). El cambio de nombre se sustenta en la nueva estrategia de colocación que para este Fondo se ha definido.
- Autorizar a la Administración para que oriente la colocación de los recursos del nuevo Fondo Especial de Desarrollo (FEDE) hacia las Asociaciones de Desarrollo Comunal y las otras organizaciones de la economía social que atiendan al sector salud, los sectores productivos, ambiente y Acueductos Rurales (ASADAS), de igual forma, a organizaciones que intermedien los recursos para atender el sector informal y no bancable.
- Solicitar a la Gerencia General Corporativa un informe sobre los efectos e implicaciones de la Resolución No. TFA-599-2011-P del 3 de octubre del 2011 del Tribunal Fiscal Administrativo (con respecto al ajuste del impuesto sobre la renta de los períodos fiscales 1999, 2000, 2001, 2002, 2003, 2004 y 2005, según traslado de cargos de la Administración Tributaria), en el que se declaró parcialmente con lugar el recurso de apelación presentado por el Banco Popular, en contra de la Resolución No. DT10R-124-08 del 17 de julio del 2008, en el cual la Administración Tributaria pretendía el cobro de las sumas adeudadas, más las multas e intereses para un gran total de ₡37.000 millones, monto que posteriormente se redujo a ₡17.175 millones en virtud de condonación de multas e intereses. Esto debido a la importancia que conlleva para el Banco Popular en cuanto a sus resultados y la metodología para el cálculo de los impuestos.
- Autorizar al Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria a efectuar el pago bajo protesta del impuesto sobre la renta del Banco Popular y de Desarrollo Comunal por un monto de ₡13.426.632.277,23 (trece mil millones

cuatrocientos veintiséis mil doscientos setenta y siete mil colones con veintitrés céntimos) correspondiente a la recalificación de rentas de periodos anteriores.

- Solicitar a la Administración que presente a esta Junta Directiva, para los funcionarios que están fuera de la cobertura de la Convención Colectiva y habían venido formando parte de ella, un plan que contenga derechos que se originan en la Ley, con el objeto de que quede claramente establecido su reconocimiento.
- Instruir a la Administración para que realice una revisión del mercado en relación con los salarios de la Clase Gerencial.
- Solicitarle a la Administración del Banco Popular que en el término de un mes y dos semanas, presente un estudio sobre los criterios legales y financieros que le permitan a esta Junta Directiva Nacional tomar decisiones relacionadas con el Salario Escolar en las sociedades del Banco Popular. Lo anterior, tomando en cuenta los lineamientos de igualdad dentro del Conglomerado.
- Solicitar a la Administración que le informe a la Sugef que el Banco Popular acoge el informe relacionado con la línea de “Crédito para Incobrables”, denominada Línea 50, en el sentido de suspender inmediatamente la Línea y atender las recomendaciones señaladas en este informe.
- Instruir a la Administración que defina las acciones necesarias para atender las recomendaciones incluidas en el Informe de la Sugef, relacionado con la línea de “Crédito para Incobrables”, denominada Línea 50, a fin de cumplirlas fielmente. Este informe detallado de acciones se debe presentar a la Junta Directiva Nacional, a más tardar el 2 de mayo del 2013, a fin de que se pueda conocer el asunto en todas sus dimensiones.
- Solicitar a la Administración que presente a la Junta Directiva Nacional, en el plazo de un mes, un informe completo de todas las líneas de crédito que operan en el Banco Popular, así como sus características y condiciones, límites, tasas, plazos, su situación reglamentaria, si hay otras líneas similares, y cualquier otro dato que se considere relevante.
- Solicitar a la Administración que presente a esta Junta Directiva, para los funcionarios que están fuera de la cobertura de la Convención Colectiva y habían venido formando parte de ella, un plan que contenga derechos que se originan en la Ley, con el objeto de que quede claramente establecido su reconocimiento.
- Autorizar a la Administración para que proceda a inscribir el Programa de Emisión de Deuda de Corto Plazo en colones, Serie R, por un monto revolutivo de CRC\$60.000 millones y el Programa de Emisión de Deuda de Corto Plazo en dólares, Serie S, por un monto revolutivo de US\$40 millones.

- Asimismo, autorizar a la Administración para que defina las series características y demás condiciones para los programas antes descritos, considerando los límites definidos en el cuadro anterior.
- Autorizar a la Administración para que proceda a inscribir el Programa de Emisión de Deuda de Corto y Largo Plazo en colones, Serie T, por un monto de CRC ₡100.000 millones y el Programa de Emisión de Deuda de Corto y Largo Plazo en dólares, Serie U, por un monto de US\$100 millones.
- Solicitar a la Administración que presente un estudio integral relacionado con la tasa de interés que se aplica a los recursos del régimen obligatorio de pensiones complementarias, en el cual se considere una revisión de la fórmula con la que se calcula esa tasa de interés.
- Solicitar a la Dirección de Capital Humano un estudio que permita fijar una política unitaria en materia salarial y de otros incentivos para los funcionarios de las Sociedades. Dicho estudio tendrá como punto de referencia los beneficios que reciben los funcionarios del Banco Popular.
- Instruir a la Gerencia General para que norme los procedimientos correspondientes al uso y control de equipos de telefonía móvil (celular) a funcionarios y empleados del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y sus Sociedades Anónimas. Esto para que la utilización de los dispositivos y los beneficios incluidos, sean más funcionales, oportunos y actualizados.
- Que en la operación presente y futura, solo se podrá aplicar la política de arreglo de pago en créditos morosos de acuerdo con lo establecido en el marco de la normativa Sugef, en consecuencia, no se podrán crear líneas de crédito como la denominada “Línea 63”, ya que exponen al Banco a un inminente riesgo financiero y de imagen, con la eventuales pérdidas que esta podría ocasionar.
- Instruir a la Administración que realice una evaluación de todas las membrecías a las cuales pertenece el Banco Popular en sus relaciones internacionales.
- Autorizar a la Administración para que, de manera transitoria, realice el traslado de recursos del Fondo Especial de Desarrollo (Fede) al Fondo Especial de Vivienda (Fevi) por un monto de ₡2.000 millones.
- Solicitar a la Administración que analice la posibilidad de equiparar las condiciones crediticias de los empleados de las Sociedades Anónimas del Conglomerado a las de los empleados del Banco Popular, con base en las eventuales repercusiones financieras y de capital humano que esto pueda generar.
- Instruir a la Administración que informe anualmente sobre las Directrices de Cancelación de Pasivos a la Junta Directiva Nacional.

- Autorizar a la Administración para que remita a la Contraloría General de la República la propuesta “Modificación contractual Banco Popular – Temenos USA”, contenida en el oficio DTDI-0003-2014, según las condiciones de la licitación pública número 2006LN-0052-PCAD. En dicha propuesta, el abordaje realizado se encuentra en el ámbito del contrato No. 114-2007 efectuado entre el Banco y la empresa Temenos, implicando dos fases claramente diferenciadas, y en esta propuesta se consideran satisfechas las inquietudes manifestadas por la Contraloría General de la República en el documento remitido mediante el oficio DCA-2215-2013 del 13 de setiembre de 2013, en especial, aquellas que garantizan la debida conclusión del Proyecto.
- Solicitar a la Administración que presente, en el plazo de 20 días, un informe integral de los dos Fondos Especiales del Banco Popular (FEDE y FEVI), en el cual se contemplen aspectos estadísticos comparativos del 2010 y del 2014 en cuanto a la capitalización del fondo, colocación, una breve descripción cualitativa de a quién se le otorgó el crédito, el estado de la morosidad y la cantidad de operaciones realizadas.
- Autorizar a la Administración crear un plan de crédito con condiciones especiales para los educadores del Ministerio de Educación Pública que se encuentran con un problema de devengo salarial. Dichas condiciones incluyen cobrar una tasa de interés igual a la tasa básica pasiva con un plazo de hasta cinco años y otras facilidades para el pago como sea posible, todo dentro del marco legalmente permitido.

f- Auditoría Interna y Externa:

En lo que respecta a la Auditoria tanto externa como interna la Junta Directiva, dio por conocidos y recibidos los aspectos que a continuación se detalla:

- Dar por recibido el Informe sobre los resultados de la Auditoría Externa de riesgo, realizado por el Despacho Lara Eduarte para el periodo 2012.
- Dar por conocido el Informe de Auditoría Externa de Fodemipyme, para el periodo 2012, realizado por los Auditores Externos Lara Eduarte y Asociados”.
- Autorizar a la Administración para que inicie el proceso de contratación de los servicios de auditoría externa para los periodos 2014 y 2015.
- Dar por conocido el Informe de la Auditoría Externa sobre el cumplimiento de la Ley 8204, correspondiente al periodo 2013.
- Informes de labores de la Auditoría Interna del Banco Popular y de Desarrollo Comunal de forma trimestral, a partir del III Trimestres 2010 hasta el II Trimestre 2014.

- Dar por conocidos los informes de Labores del Comité de Auditoría Corporativo de forma semestral a partir del II Semestre 2010 hasta el III Semestre del 2013.
- Dar por conocidos los Planes de Trabajo de la Auditoría Interna del Banco Popular que se presentaron para los años 2011, 2012, 2013 y 2014.
- Dar por conocido los informes de seguimiento a las observaciones de las Cartas de Gerencia de los períodos auditados de los años 2010, 2011, 2012 y 2013.

g- Plan Anual Operativo, Plan Estratégico y otros planes:

Una de las principales funciones de la Junta Directiva, es planificar el accionar de la organización, en esta materia, para el cuatrienio en Popular Valores Puesto de Bolsa, las principales decisiones se centraron en:

- Aprobar los Planes Anual Operativos presentados por la Administración.
- Aprobar los Planes de Mercadeo presentados por Proceso de Mercadeo Estratégico
- Aprobar los planes de Negocios presentados por la Administración.
- Aprobar los Planes Aprendizaje y Crecimiento
- Aprobar la última versión del Plan Estratégico de Tecnología de Información del Conglomerado Banco Popular 2009-2012, la cual cuenta con la validación del Proceso Gerencial de Gestión Estratégica emitida mediante el oficio PGE-668-2010 del 13 de diciembre del 2010.
- Aprobar el Plan de Reanudación de las Operaciones del Negocio versión 1.9., presentado mediante el oficio GGC-0046-2011 del 20 de enero del 2011, suscrito por el Gerente General Corporativo, Lic. Gerardo Porras Sanabria.
- Aprobar las modificaciones de forma al Plan de Contingencia en Materia de Seguridad y Emergencia, según lo solicitado por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF-24-00).
- Aprobar, con las observaciones realizadas, la actualización del Plan Estratégico de Tecnología de Información del Conglomerado Banco Popular 2009-2012.
- Aprobar los Planes de Trabajo de la Oficialía de Cumplimiento Corporativa.
- Aprobar la reforma del Plan Institucional de Contingencia en materia de seguridad y emergencia versión 1.9 año 2012.

- Aprobar la actualización del Plan de Renovación de Operaciones del Negocio en su versión 2.1.
- Aprobar el Plan de Contingencia de Liquidez del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Aprobar la propuesta de actualización del Plan de recuperación de Tecnología de Información, con las observaciones realizadas.
- Aprobar el Plan de Constitución de Estimaciones presentado mediante oficio GGC-1227-2013 y acogerse al esquema gradual de constitución de estimaciones definido por el Conassif.
- Aprobar los siguientes Planes de Acción: Plan de Acción de Soporte al Negocio 2014, Plan de Acción de Capital Humano 2014, Plan de Acción de Investigación y Desarrollo de Mercados 2014, Plan Acción de Tecnología Información 2014 y Plan de Acción de Negocios para el 2014.
- Aprobar la actualización del Plan de Administración de Crisis “Clave BP” versión 1.4, correspondiente a setiembre de 2013.
- Aprobar la actualización del Plan de Continuidad de las Operaciones de Liquidez en moneda nacional y extranjera del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal y sus Subsidiarias, versión 1.1, setiembre de 2013, con el fin de que la Administración continúe con el proceso de formalización y comunicación institucional de la nueva versión de dicho plan.
- Aprobar el Plan de Comercialización del Fodemipyme.
- Aprobar el Plan Estratégico de Tecnología de Información para el período 2013-2015.
- Aprobar el Plan Institucional de continuidad en materia de seguridad, infraestructura y emergencias.
- Aprobar los Planes de Trabajo del Área de Riesgo.
- Aprobar los planes de acción para atender las recomendaciones planteadas por la Auditoría Interna.

h- Informes periódicos:

- Conocer la Ejecución Presupuestaria del Banco Popular y Evaluación del Plan Anual Operativo.

-
- Aprobar el informe de la Autoevaluación Cualitativa de la Gestión Institucional del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
 - Conocer los informes sobre las Sociedades Anónimas.
 - Conocer los informes gestión del Proceso Gestión cobratoria.
 - Conocer y aprobar el informe sobre el detalle de registro de gastos e ingresos por concepto de estimaciones, depreciaciones, amortizaciones y provisiones.
 - Conocer los Informes de Gestión de la Unidad Técnica de Fodemipyme.
 - Conocer la Liquidaciones Presupuestarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y las Evaluaciones del Plan Anual Operativo.
 - Conocer los Informes de Labores de la Comisión de Tecnología de Información.
 - Aprobar los Planes de Trabajo del Comité de Cumplimiento del Banco Popular.
 - Aprobar los Informes de Labores del Comité de Auditoría Corporativo.
 - Aprobar los Informes de Labores de la Auditoría Interna.
 - Conocer los Informes de Riesgo Estratégico.
 - Conocer los Informe Mensuales Integral de Riesgo.
 - Conocer los informes de gestión de Popular Valores Puesto de Bolsa S.A.
 - Conocer los Informes de Gestión de Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A.
 - Conocer los informes de Gestión de Popular Fondos de Inversión.
 - Conocer los informes de gestión de Gestión de Popular Pensiones.
 - Aprobar los Informe Anuales de Gobierno Corporativo.
 - Conocer los informes de juicios del Banco Popular.
 - Aprobar las Proyecciones Financieras y los Planes Anuales Operativos.
 - Dar por recibido el Informe de Evaluación del Planeamiento Estratégico Corporativo 2008-2012.

- Conocer los Informes de Reclamos resueltos en la vía administrativa, suscrito por la Consultoría Jurídica.
- Conocer los informes del Modelo de Competitividad del Banco Popular.
- Aprobar los Informes de Gestión de la Presidencia, Tesorería y fiscalía de Popular Fondos de Inversión.
- Aprobar los Informes de Gestión de la Presidencia, Tesorería y fiscalía de Popular Pensiones.
- Aprobar los Informes de Gestión de la Presidencia, Tesorería y fiscalía de Popular Valores.
- Aprobar los Informes de Gestión de la Presidencia, Tesorería y fiscalía de Popular Sociedad Agencia de Seguros.
- Conocer los informes Ejecutivos de Seguimiento a los Planes de Acción de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno.
- Conocer los planes de acción para dar cumplimiento a las observaciones emitidas en los Informes de Auditoría Externa.
- Dar por recibido los Informes Especiales sobre el estado actual del Proyecto Core System.
- Dar por recibido los informes con el detalle de créditos en colones constituidos.
- Dar por recibido los Informes de Gestión de los Fondos Especiales.
- Dar por recibido el Informe del Subproceso de Fondos Especiales, Traslado de Operaciones a Focari-FEVI-Forede.

i- Junta Directiva Nacional:

En su calidad de Asamblea de Accionistas, la Junta Directiva Nacional remitió a la Junta Directiva de Popular Valores, las siguientes comunicaciones, que fueron dadas por recibidas o conocidas, según corresponde:

- Autorizar a Popular Fondos de Inversión a realizar el traslado de custodio de los fondos administrados tanto financieros como no financieros (fondos inmobiliarios), del actual Custodio Popular Valores Puesto de Bolsa, al Custodio Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

- Autorizar a la Gerencia de Popular Fondos de Inversión para que proceda a realizar los trámites correspondientes ante la Sugeval para la modificación de los prospectos de los fondos administrados.
- Dar por recibido el oficio PEN-1754-2010 del 15 de noviembre del 2010, suscrito por el Gerente de Popular Pensiones, MBA Marvin Rodríguez Calderón, el cual adjunta oficio CNS-889/11/04 suscrito por el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, mediante el cual autoriza al Banco Popular y de Desarrollo Comunal adquirir el 100% del capital social de la sociedad IBP Pensiones Operadora de Pensiones S.A.
- Dar por recibida la comunicación del acuerdo No. 1078, tomado por la Junta Directiva Nacional en Sesión Ordinaria No. 4791, mediante el cual se aprobaron las políticas para la transcripción, firma y custodia de los libros de actas de Asamblea de Accionistas, Junta Directiva, Comités de Apoyo y Registro de Accionistas de Popular Valores Puesto de Bolsa.
- Dar por conocida la presentación a cargo del Gerente de Popular Pensiones, MBA Marvin Rodríguez Calderón, en relación con el avance de la fusión de IBP Pensiones y el Proceso de Libre Transferencia.
- Dar por recibida la propuesta de Negocios de Popular Valores Puesto de Bolsa - Conglomerado Financiero Popular, presentada mediante el oficio PVSA/082 del 14 de febrero del 2011, suscrito por la Licda. Silvia Morales Jiménez, Presidenta de Popular Valores Puesto de Bolsa.
- Aumentar el capital social de Popular Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. en la suma de ₡1.219.000.000,00 (mil doscientos diecinueve millones de colones exactos),
- Aumentar el capital social de Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A. en la suma de ₡425.000.000,00 (cuatrocientos veinticinco millones de colones exactos).
- Aprobar el reintegro de aportes de capital al Banco Popular y de Desarrollo Comunal por parte de Popular Pensiones, por un monto de ₡4.000.000.000,00 (cuatro mil millones de colones).
- Modificar la cláusula segunda del Pacto Constitutivo en virtud del cambio de domicilio de las oficinas de la Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S. A. de Heredia a San José.
- De acuerdo con el cálculo establecido en la metodología aprobada por la Junta Directiva Nacional, aprobar una tasa del 5,28% para la devolución de los recursos del Régimen Obligatorio de Pensión Complementaria.

- Modificar la cláusula segunda del Pacto Constitutivo de Popular Agencia de Seguros Sociedad, para que se lea, en lo sucesivo, de la siguiente manera:
- Modificar la cláusula segunda del Pacto Constitutivo de Popular Sociedad de Fondos de Inversión S. A., referida al domicilio, para que en lo sucesivo se lea de la siguiente manera:
- Autorizar la capitalización de las utilidades no distribuidas de periodos anteriores de Popular Sociedad de Fondos de Inversión por \$440.000.000, al cierre del periodo 2013.
- De acuerdo con el cálculo establecido en la metodología aprobada por la Junta Directiva Nacional, aprobar una tasa del 4.94% para la devolución de los recursos del Régimen Obligatorio de Pensión Complementaria.

3.2 Sustento de las Comisiones Especiales y Comités.

El capítulo I de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal N° 4351 y sus Reformas, define las atribuciones y deberes en el accionar de la Junta Directiva Nacional, dicha norma jurídica permite complementar el accionar de dicho órgano colegiado a través de la creación y/o constitución de las comisiones especiales de trabajo. Textualmente, en su artículo No.24, inciso c, se establece:

Son atributos de la Junta Directiva Nacional:

- a)...
- b)....
- c) Integrar las comisiones especiales de estudio que considere convenientes (.....)
- h) Todas las demás que le correspondan por naturaleza o que le sean asignadas por Ley o por Reglamento.

Dicha regulación es complementada por el legislador en el Reglamento a la Ley Orgánica vigente, de cuyos articulados se desprende:

Artículo 35.- COMISIONES ESPECIALES

La Junta Directiva podrá integrar las Comisiones Especiales que considere necesarias, de las que podrán formar parte directores y funcionarios del Banco. El Presidente y el Vicepresidente de la Junta Directiva Nacional podrán formar parte de cualquiera de las Comisiones con voz y voto.

El quórum de estas Comisiones estará formado por la mayoría de sus miembros, siempre que entre ellos se encuentren por lo menos dos representantes de la Junta Directiva.

En ningún caso el número de miembros de la Junta Directiva que participe en una Comisión podrá ser mayor de tres.

La labor de las Comisiones se concretará en informes de mayoría y minoría si lo hubiere, sobre la cuestión estudiada, los que se someterán a la Junta Directiva Nacional para su resolución.

Al integrar las Comisiones la Junta Directiva designará su respectivo Presidente, que en todo caso deberá ser un Director, así como el Coordinador.

Si el Presidente de la Junta Directiva forma parte o se integra a una Comisión, también lo será de ésta. El Vicepresidente presidirá las Comisiones de que forme parte, siempre que de la misma no sea integrante el Presidente de la Junta Directiva.

Artículo 36.- FUNCIONES DEL PRESIDENTE Y DEL COORDINADOR DE UNA COMISIÓN.

Son funciones del Presidente de una Comisión:

- a- Declarar abierta, suspendida o finalizada una reunión;
- b- Dirigir los debates;
- c- Tomar las votaciones; y
- d- Velar por el eficiente trabajo de la Comisión.

Son funciones del Coordinador:

- a- Fijar de común acuerdo con el Presidente de la respectiva Comisión, el día y hora en que se celebrarán las reuniones;
- b- Hacer la convocatoria a las reuniones;
- c- Determinar, con la debida anticipación, los asuntos que serán tratados en cada reunión, a fin de preparar las agendas correspondientes, las cuales distribuirá la Secretaría a los miembros de la Comisión, junto con los respectivos documentos, por lo menos un día antes de la reunión; y
- d- Firmar los informes que se presenten a la Junta Directiva.

Este marco de competencias, obligaciones y potestades que le son conferidas a la Junta Directiva Nacional promueve un marco deliberativo óptimo, en la consecución de una sana gestión institucional y en el cumplimiento de los deberes en la función pública, por parte de sus integrantes.

En el **Código de Buen Gobierno Corporativo** del Banco Popular y de Desarrollo Comunal se complementa el accionar de dicho órgano colegiado a través de la creación y/o constitución de las comisiones especiales de trabajo. Textualmente, en sus artículos No.32, No. 33, No. 36 y No 37, se establece:

Artículo 32.—Comités de Apoyo creados por normativa externa. El Conglomerado cuenta con los Comités de Apoyo de: Auditoría Corporativo, Riesgo, Cumplimiento y

Tecnología de Información y cualquier otro que llegare a determinar la normativa externa aplicable.

Artículo 33.—Comités de Apoyo creados por el Conglomerado. Sin perjuicio de lo indicado en el artículo anterior, las Juntas Directivas del Conglomerado, podrán crear y disolver los Comités de Apoyo que consideren necesarios para coadyuvar en el cumplimiento de su gestión, la ejecución de las operaciones de la entidad, la observancia de las normativas aplicables y el ejercicio de las normas de buen gobierno corporativo.

En cuanto a la idoneidad de las personas que integren el respectivo Comité, se aplicará lo indicado en el artículo 9 del presente Código, “Requisitos de idoneidad de las personas que integren las Juntas Directivas del Banco Popular, sus Sociedades y Fiscalía.”

Cuando así lo disponga, el respectivo Comité podrá solicitar la participación de un asesor externo al Conglomerado.

La Junta Directiva Nacional, actuando en su calidad de tal y en ejercicio de sus funciones de Asamblea de Accionistas, constituirá un Comité de carácter corporativo cuando lo considere necesario, en cuyo caso comunicará la decisión a la Sociedad o Sociedades que corresponda, dejando constancia de ello en la respectiva acta.

Artículo 36.—Políticas aplicables en relación con los Comités de Apoyo. Con la finalidad de fortalecer el establecimiento de los Comités de Apoyo a las Juntas Directivas, estas deberán aprobar:

- a. Su constitución, así como los procedimientos de selección y rotación de las personas que lo integren, dejando constancia de ello en el acta correspondiente.
- b. El perfil profesional o de competencias de quienes integren los Comités, deberá estar de acuerdo con la especialidad funcional de cada Comité de Apoyo, y satisfacer los requisitos de idoneidad personal exigidos por las normas aplicables en cada entidad.

Artículo 37.—Plan de trabajo anual. Cada Comité de Apoyo deberá elaborar un plan de trabajo anual que será aprobado por la Junta Directiva respectiva a más tardar en el mes de diciembre del año anterior a su vigencia.

3.3 Constitución de Comisiones y Comités.

La Junta Directiva Nacional durante el cuatrienio contó con el apoyo de 4 Comités que fueron establecidos por ley o normativa especial, que se detallan a continuación: Comité de Tecnología de Información, Comité de Auditoría Corporativa, Comité de Cumplimiento y el Comité de Riesgo, también la Junta Directiva Nacional integró para el mismo período en mención 4 Comisiones Especiales que son: Comisión de

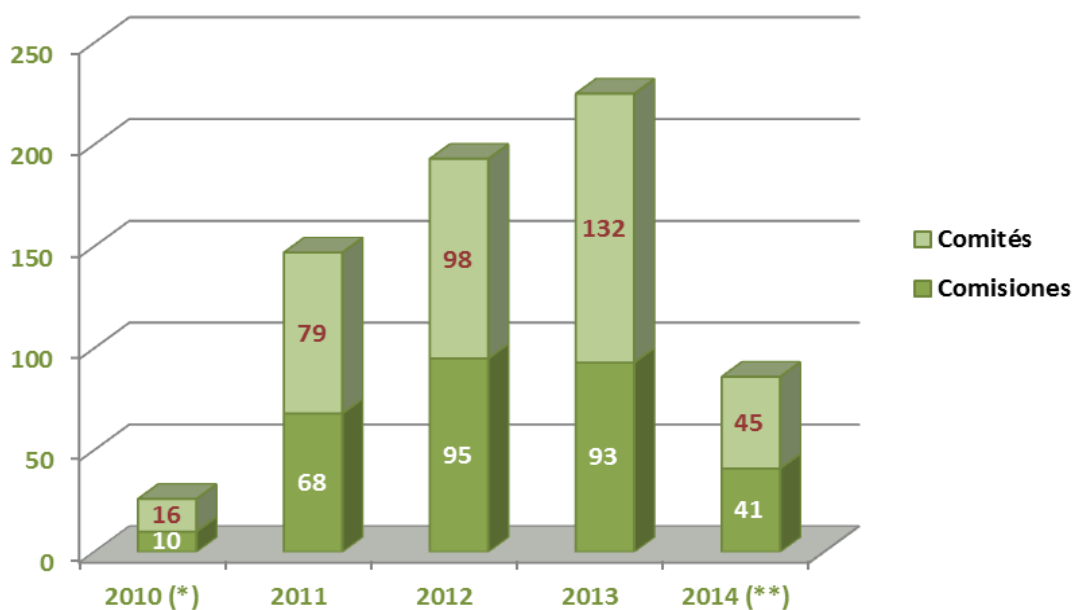
Emprendimiento y Fondos Especiales BPDC, Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos¹, Comisión de Plan, Presupuesto y Estados Financieros y la Comisión de Políticas Corporativas, Pautas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y Juntas de Crédito Local.

Durante el cuatrienio las Comisiones Especiales y los Comités, realizaron un total de 677 sesiones de trabajo (**cuadro No. 03**). En el 2013 se realizaron 225 sesiones en estas Comisiones Especiales y Comités (**gráfico No. 03**), representando esto un 33% del total del cuatrienio, en este mismo año se efectuó un promedio mensual de 19 sesiones de trabajo, que resulta ser el más alto del período y durante el año 2012 se realizaron 147 sesiones para un promedio mensual de 12 sesiones que es el resultado más bajo.

La Comisión que realizó más sesiones durante el cuatrienio fue la Comisión de Políticas Corporativas, Pautas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y Juntas de Crédito Local, con 119, para un promedio mensual de 2.76 sesiones, seguida del Comité de Riesgo, con 109 sesiones de trabajo para un promedio mensual de 2.53 y la Comisión que menos sesiones realizó fue la Comisión de Plan, Presupuesto y Estados Financieros, con 51 sesiones para un promedio mensual de 1.18 sesiones.

¹ Esta Comisión está integrada por el Director Jurídico del Banco Popular, el Asesor Jurídico de la Junta Directiva Nacional y por el Secretario General de la Junta Directiva Nacional.

Gráfico No. 03
Distribución anual de Sesiones de las Comisiones y Comités
Período 2010 - 2014, Junta Directiva Nacional



Fuente:

Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Secretaría General, Junta Directiva Nacional, Estadística de Gestión, 05 de junio 2014

(*) Se integran a partir del mes de noviembre del 2010

(**) Terminaron sus funciones el 05 de junio del 2014

Cuadro No. 03
BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL JUNTA DIRECTIVA NACIONAL
COMPARATIVO DE SESIONES DE COMITÉS Y COMISIONES CELEBRADAS
PERIODO: 2010 - 2014

COMISIONES Y COMITES	2010 (*)	2011	2012	2013	2014 (**)	TOTALES
Comisión de Asuntos Jurídicos BPDC (1)	1	0	0	0	0	1
Comisión de Nombramiento de Juntas de Crédito Local BPDC (2)	0	0	0	0	0	0
Comisión de Cumplimiento de Pautas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras BPDC (3)	3	0	0	0	0	3
Comisión de Políticas Corporativas BPDC (4)	3	0	0	0	0	3
Comisión de Emprendimiento y Fondos Especiales BPDC	0	22	24	17	5	68
Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos (5)	0	10	18	23	11	62
Comisión de Plan Presupuesto y Estados Financieros BPDC	3	12	15	15	6	51
Comisión de Políticas Corporativas, Pautas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y Juntas de Crédito Local. (6)	0	24	38	38	19	119
Comité de Tecnología de Información	1	15	21	52	9	98
Comité de Auditoría Corporativo	5	22	25	24	12	88
Comité de Cumplimiento	7	20	18	22	8	75
Comité de Riesgo	3	22	34	34	16	109
TOTALES	26	147	193	225	86	677

Fuente:

Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Secretaría General, Junta Directiva Nacional, Estadística de Gestión, 05 de junio 2014

(*) Se integran a partir del mes de noviembre del 2010

(**) Terminaron sus funciones el 05 de junio del 2014

(1) Esta Comisión sólo funcionó en el año 2010 y a partir del 2011 se transformó en una comisión de carácter técnico.

(2) Esta Comisión a partir del 2010 se fusionó con la Comisión de Políticas Corporativas y Cumplimiento de Pautas de la Asamblea.

(3) Esta Comisión a partir del 2011 se fusionó con la Comisión de Políticas Corporativas y Nombramientos de Juntas de Crédito Local.

(4) Esta Comisión a partir del 2011 se fusionó con la Comisión de Cumplimiento de Pautas de la Asamblea y Nombramientos de Juntas de Crédito Local.

(5) Esta comisión está integrada por el Secretario General, el Asesor Legal de la Junta Directiva Nacional y el Coordinador de la Consultoría Jurídica.

(6) Esta Comisión se integra a partir del 2011 como resultado de la fusión de tres Comisiones, Políticas, Pautas y Nombramientos de Juntas de Crédito Local.

Durante el cuatrienio, en las Comisiones Especiales y Comités se tomaron 2.552 acuerdos en total (**cuadro No. 04**), donde solo en el año 2013 fueron tomados 770 acuerdos (**gráfico No. 04**), lo cual representa un 30% del total durante el cuatrienio. El año de más acuerdos por sesión de trabajo fue el 2011, con un 4.13, y el más bajo fue el año 2013, con un promedio de 3,42.

El Comité que tomó más acuerdos durante el cuatrienio fue el Comité de Riesgo, con 559, para un promedio mensual de 5.12 acuerdos, seguido por el Comité de Auditoría Corporativo, con 419 acuerdos, para un promedio mensual de 4.76 y la Comisión que menos acuerdos tomó fue la Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos, con 148 acuerdos tomados, para un promedio mensual de 2.90 acuerdos.

Cuadro No. 04
BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL JUNTA DIRECTIVA NACIONAL
CLASIFICACIÓN ANUAL DE ACUERDOS DE COMITÉS Y COMISIONES
PERIODO: 2010 - 2014

COMISIONES Y COMITES	2010 (*)	2011	2012	2013	2014 (**)	TOTALES
Comisión de Asuntos Jurídicos BPDC (1)	4	0	0	0	0	4
Comisión de Nombramiento de Juntas de Crédito Local BPDC (2)	0	0	0	0	0	0
Comisión de Cumplimiento de Pautas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras BPDC (3)	17	0	0	0	0	17
Comisión de Políticas Corporativas BPDC (4)	8	0	0	0	0	8
Comisión de Emprendimiento y Fondos Especiales BPDC	0	60	68	70	26	224
Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos (5)	0	36	41	52	19	148
Comisión de Plan, Presupuesto y Estados Financieros BPDC	11	40	43	45	19	158
Comisión de Políticas Corporativas, Pautas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y Juntas de Crédito Local. (6)	0	91	122	112	48	373
Comité de Tecnología de Información	7	77	94	99	34	311
Comité de Auditoría Corporativo	34	111	108	118	48	419
Comité de Cumplimiento	2	97	89	100	43	331
Comité de Riesgo	8	96	191	174	90	559
TOTALES	91	608	756	770	327	2552

Fuente:

Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Secretaría General, Junta Directiva Nacional, Estadística de Gestión, 05 de junio del 2014

(*) Se integran a partir del mes de noviembre del 2010

(**) Terminaron sus funciones el 05 de junio del 2014

(1) Esta Comisión sólo funcionó en el año 2010 y a partir del 2011 se transformó en una comisión de carácter técnico.

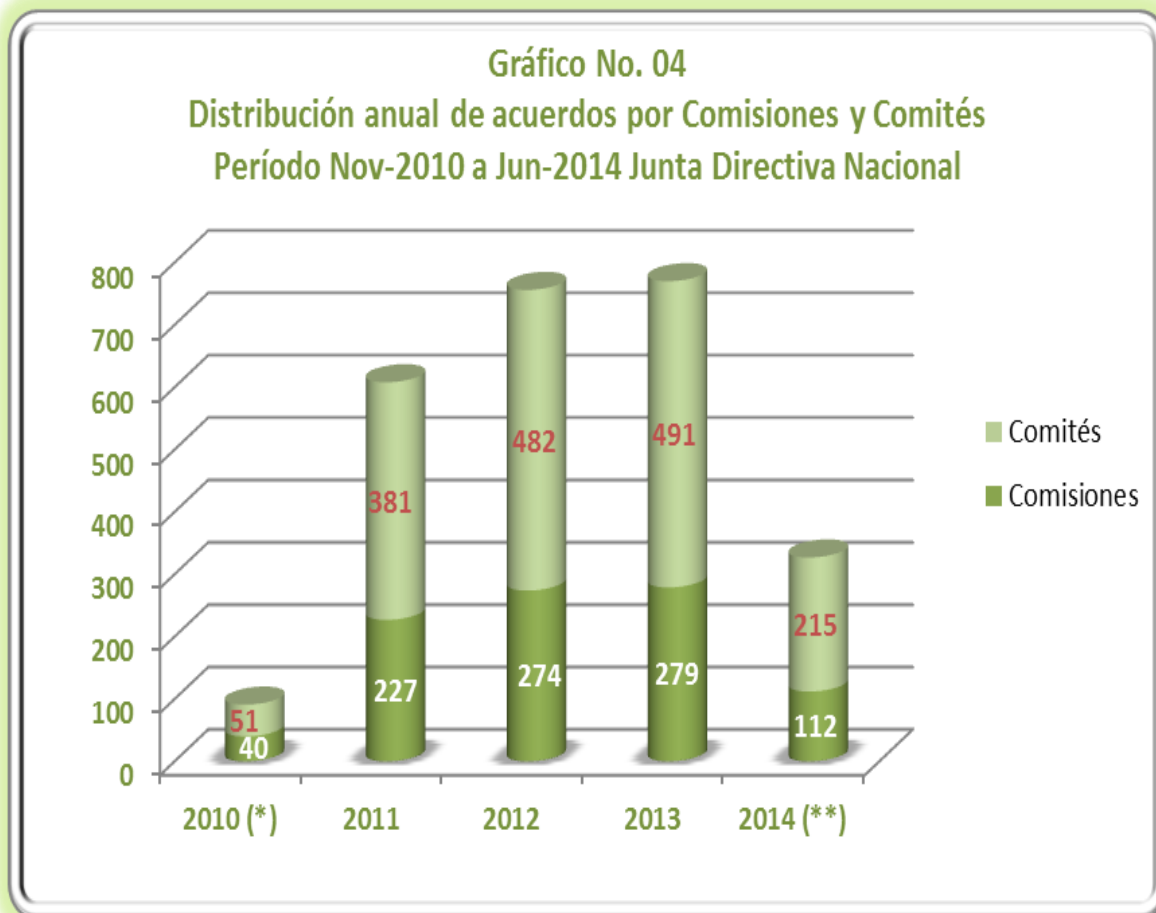
(2) Esta Comisión a partir del 2010 se fusionó con la Comisión de Políticas Corporativas y Cumplimiento de Pautas de la Asamblea.

(3) Esta Comisión a partir del 2011 se fusionó con la Comisión de Políticas Corporativas y Nombramientos de Juntas de Crédito Local.

(4) Esta Comisión a partir del 2011 se fusionó con la Comisión de Cumplimiento de Pautas de la Asamblea y Nombramientos de Juntas de Crédito Local.

(5) Esta comisión está integrada por el Secretario General, el Asesor Legal de la Junta Directiva Nacional y el Coordinador de la Consultoría Jurídica.

(6) Esta Comisión se integra a partir del 2011 como resultado de la fusión de tres Comisiones, Políticas, Pautas y Nombramientos de Juntas de Crédito Local.



Fuente:

Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Secretaría General, Junta Directiva Nacional, Estadística de Gestión, 05 de junio 2014

(*) Se integran a partir del mes de noviembre del 2010

(**) Terminaron sus funciones el 05 de junio del 2014

Durante el período de mí gestión como Director Suplente pro tempore de la Junta Directiva Nacional, no integré ninguno de los Comités ni Comisiones Especiales de la misma.

IV. Resultados de la Gestión.

1- PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO

La elaboración de un Plan Estratégico Corporativo supone los grandes lineamientos que para el caso del Banco Popular son los establecidos por la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, así como las Pautas y Orientaciones Generales de la Asamblea Nacional de Trabajadores y Trabajadoras. La concepción de dicho plan incluye la definición de términos estratégicos como la misión, visión, valores y objetivos para el Conglomerado Financiero Banco Popular, estos conceptos filosóficos de carácter estratégico atienden la Estrategia Genérica que define la forma como la institución ofrecerá sus servicios a los clientes, siendo esta la de Alto Valor Percibido.

Así durante el año 2012 el Conglomerado Financiero Banco Popular trabajó en la etapa de instrumentalización, actualización y alineamiento de todos los instrumentos de planificación, de manera tal que esta estrategia de largo plazo ha sido plasmada y traducida a planes de acción, en donde se identifica el grado de avance para cada objetivo en el corto plazo. En el caso del Banco existen planes de acción para las áreas de Negocios, Mercadeo, Soporte al Negocio y Capital Humano, así como planes tácticos para diversas áreas como Tecnología de Información.

El esfuerzo en la actualización del Plan Estratégico Corporativo 2012-2015, concluyó con la aprobación de dicho Plan por parte de la Junta Directiva Nacional en la sesión N° 5009 del 16 de octubre de 2012.

ESTRATEGIA CORPORATIVA 2012-2015

La Estrategia Corporativa es el instrumento que da sentido de conjunto al Conglomerado, definiendo las características básicas como empresa multinegocio, siendo los componentes resultantes de esta estrategia corporativa los siguientes:

1. Misión

“Somos un Conglomerado Financiero cuyo fin último es el bienestar social sostenible de los y las habitantes del país.”

Esta misión motiva un ámbito de acción general que integra tanto el bienestar social y económico de los trabajadores y trabajadoras del país. El término habitantes del país, considera los diferentes segmentos de la población, que incluye tanto a los trabajadores y las trabajadoras como aquellos que no lo son. La misión integra los tres ejes transversales que establecen las Pautas y Orientaciones Generales de la Asamblea Nacional de Trabajadores y Trabajadoras, la cuales son: accesibilidad, ambiente y género.

2. Visión

“Seremos una Corporación líder en brindar productos y servicios financieros integrados para el desarrollo económico y social de personas, grandes empresas, instituciones, mipymes y organizaciones sociales del país. Lograremos esto de forma sostenible, con un alto enfoque en nuestros clientes, innovación continua, tecnología efectiva y múltiples canales de servicio.”

En esta declaración el Conglomerado se visualiza como una “corporación”, administrando de manera integrada y sinérgica sus diferentes Unidades Estratégicas de Negocios (Sociedades Anónimas del Conglomerado).

3. Valores

El Conglomerado se compromete a interiorizar y proyectar los siguientes valores de frente a sus clientes:

Liderazgo	Atraemos, motivamos y convencemos a los grupos de interés con el propósito de realizar metas comunes orientadas al bienestar de la sociedad.
Excelencia	Trabajamos en la mejora continua de los procesos, servicios y productos, teniendo presentes los riesgos y controles inherentes a ellos así como las necesidades de los clientes.
Servicio al cliente	Trabajamos para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros compañeros y clientes, brindando un servicio de excelencia.
Integridad	Actuamos con rectitud, equidad y respeto ante el personal y clientes, proveedores, organizaciones sociales, sector empresarial y gobierno, acatando las disposiciones que nos rigen.
Innovación	Hacemos que nuestros productos y servicios superen las necesidades y expectativas de nuestros clientes en el marco del ámbito social, económico y ambiental.
Compromiso social	Promovemos activamente el desarrollo económico y social de los y las habitantes del país, buscando la equidad social, de género, ambiental y de solidaridad con los sectores más vulnerables de la sociedad costarricense.

4. Objetivos Estratégicos

La visión corporativa se alcanzará trabajando en los objetivos estratégicos corporativos que se resumen a continuación:



II. Perfil Estratégico del Banco Popular

1. Propósito Estratégico

Mantenerse como el Banco número uno en banca de personas y ubicarse entre los tres primeros Bancos de la banca empresarial.

2. Objetivos Estratégicos

Para el Banco Popular se tiene tres grandes objetivos, a saber:



En cuanto a cada Área de Negocio, se definieron los siguientes objetivos:

BANCA DE PERSONAS	BANCA DESARROLLO	BANCA INSTITUCIONAL	BANCA SOCIAL
1. Incursionar en nuevos segmentos de mercado para la colocación de productos crediticios. 2. Implementar un plan para el crecimiento y nuevos productos de captación de recursos. 3. Crear una cultura organizacional de excelencia en el servicio al cliente. 4. Ampliar la gama de canales electrónicos y alternos nuevos (Banca Celular, Redes Sociales, web transaccional, Agencia Móvil, Corresponsal no bancario, caja Popular, caja Empresarial, alianzas comerciales).	1. Crecer al menos 1 punto porcentual por encima del mercado en crédito de Desarrollo. 2. Establecer alianzas estratégicas que permitan alcanzar mayor penetración de productos y servicios a través de empresas de la economía social, empresas públicas y privadas. 3. Impulsar sectores productivos para el desarrollo económico en las regiones del país. 4. Mantener la posición número uno en la colocación de avales del Fodempyme a las Mipymes.	1. Desarrollar relaciones recíprocas con todos los agentes de la banca institucional que fomenten sinergias en todos los productos del CFBP y sus UEN. 2. Lograr alianzas estratégicas que permitan alcanzar mayor penetración de productos y servicios a través de las organizaciones consideradas en esta área.	1. Consolidar el enfoque de la banca social por medio de la comercialización de productos y servicios con perspectiva de género, equidad social y protección ambiental, dirigidos a los sectores no bancables o poco atendidos por la banca comercial.

3. Posicionamiento estratégico

Estrategia genérica y ventaja competitiva

La estrategia genérica definida para el Banco Popular es de Alto Valor Percibido, apalancando esta diferenciación en 4 dimensiones principales que son:

- Agilidad
- Excelencia en el servicio
- Accesibilidad
- Personalización

Se han definido además 8 dimensiones complementarias, las cuales se constituyen en elementos que potenciarán alcanzar la ventaja competitiva definida y distinguirán al banco de la competencia, haciéndola una organización única.

2- MODELO DE COMPETITIVIDAD

- Expansión sostenible de los servicios en el territorio nacional
- Mejoras de la Red de Negocios

El Modelo para la Competitividad del Banco Popular fue aprobado mediante acuerdo de Junta Directiva Nacional #303 en la sesión #4976 celebrada el 26 de junio de 2012. La implementación de esta iniciativa de innovación ha sido planificada para que finalice en el primer trimestre del 2015. Este nuevo Modelo de Competitividad es el instrumento que garantiza visibilizar la estrategia genérica de diferenciación de Alto Valor Percibido que es la base central sobre el cual fue construido el Plan Estratégico Corporativo vigente del Banco Popular.

En la siguiente figura se muestran los impactos que este modelo de competitividad estará proveyendo a la organización.



Algunos resultados importantes que han sido logrados son:

- a) Se inició el proceso de implementación de la nueva estructura organizacional que provee mayor foco de operación de los negocios.

- b) Como parte de la nueva estructura organizacional se ha logrado implementar la Dirección General Corporativa, la Dirección de Gestión, la Dirección de Riesgo Corporativo y la Dirección de Desarrollo e Investigación de Mercados; se modeló la estructura de la Dirección de Soporte al Negocio, la cual en conjunto con las mejoras planteadas para la Dirección de Soporte Financiero se pretenden implementar durante el II semestre 2013. Se está trabajando en la conformación de la Dirección de Canales la cual se prevé tener en funcionamiento una vez implementado el nuevo Core System.
- c) Se tiene contratada la firma consultora que colaborará junto con el Banco, en el proceso de construcción de una nueva Cultura de Servicio al Cliente. La consultoría dará inicio el 17 de junio de 2013 y se estima finalizar el proceso a mediados del 2014.
- d) En la fase dos de “Transición al nuevo modelo de competitividad” se han realizado actividades para la redefinición de procesos de negocio y de soporte al negocio de acuerdo al nuevo Modelo de Competitividad.
- e) En la fase tres “Implementación del modelo de servicios de soporte al negocio”, el cual se encargará de brindar actividades de soporte de forma oportuna a los Centros de Negocios, se diseñó un modelo de distribución de las actuales regiones de operación de la red de oficinas del banco, pasando de tres regiones a seis, garantizando así niveles de servicio de soporte de calidad, oportunidad y seguridad.
- f) Se concluyó el modelaje del Centro de Servicios de Soporte Regional, así como del nuevo Centro de Procesamiento Nacional, que dará servicios a todas las oficinas de negocio de análisis y aprobación de crédito, a través de la contratación de una solución tecnológica integral, para la automatización de procesos de soporte y la digitalización de la información relevante de los servicios sustantivos que se prestan a los clientes. Se tiene previsto iniciar con el proceso de implementación de estos Centros en el II semestre 2013. De igual forma se elaboró un Modelo de Archivo Logístico Institucional para la digitalización y custodia de documentos activos y pasivos de las oficinas del país.
- g) Se concluyó el modelaje del Centro de Soporte Logístico que atenderá los reportes de averías de infraestructura física y reportes de incidencias tecnológicas, tanto de las oficinas del negocio como de las oficinas administrativas, cuya etapa inicial se espera tener concluida en el presente año.
- h) Se formuló el plan de comunicación al cambio institucional, el cual tiene como objetivo la sensibilización y cambio de la cultura para la Competitividad

Bancaria, el cual se ha venido ejecutando y estará presente durante y hasta la finalización del periodo de implementación del modelo de competitividad.

- i) El Modelo para la Competitividad del Banco Popular, como ya ha sido indicado, ha redefinido la estrategia de expansión y el diseño de operación de la estrategia de negocio en todas la regiones donde el Banco Popular tiene presencia, se busca con esto aumentar la cobertura y la capacidad de llegar con los servicios bancarios a mayor cantidad de trabajadoras y trabajadores.
- j) Como seguimiento a las actividades previstas en el Plan de Expansión 2012-2015, se inauguró el BP Total del Multicentro Desamparados, la agencia de Mall Lincoln en Moravia y la agencia del Mall Paseo Metrópoli en Cartago, se trasladaron las agencias de San Vito de Coto Brus y Jacó a nuevas instalaciones acorde a las necesidades de la zona y se encuentra en proceso de apertura las agencias de Multiplaza Escazú y Terramall de Cartago. Se tiene previsto para el año 2014, la ampliación y remozamiento de la red de oficinas. Adicionalmente se tiene programada la apertura de seis oficinas transaccionales y una oficina en el City Mall de Alajuela, durante el año 2014.

LOCALES PROPIOS	
1	Sucursal Grecia
2	Sucursal Heredia
3	Sucursal San Ramón
4	Sucursal San Carlos
5	Sucursal Turrialba
6	BP Total San Pedro (Transformación)
LOCALES ALQUILADOS	
6	Agencia Hatillo (remodelación o traslado)
7	San Marcos de Tarrazú (traslado)
8	Joissar

Una vez concluido el proyecto Core System y teniendo implementado el Modelo de Competitividad, se tiene previsto una revisión de los modelos de oficina y la creación de un plan maestro de expansión de la red de oficinas del negocio para el periodo 2016-2020.

Quedan pendientes para finalizar el año 2014 algunos retos que estamos seguros serán asumidos con gran responsabilidad por nuestros sucesores con el propósito de garantizar servicios de alta calidad y con mayor accesibilidad para toda la clientela del Banco Popular, estamos seguros que con el empeño característico de los quipos de trabajo se lograrán las metas que nos hemos planteado en el Modelo para la Competitividad del Banco Popular.

3- ACCIONES RELEVANTES EN LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN EL PERÍODO 2010-2014.

a. Convención Colectiva de Trabajo

La negociación con la representación sindical durante el 2011 y que dio como resultado la IV Convención Colectiva de Trabajo vigente desde marzo 2012, tuvo como objetivo lograr conciliaciones que permitan una organización exitosa a través de la gestión del talento, basada en principios de transparencia y respeto, que promueva el equilibrio y

mejoramiento de las condiciones de trabajo y de vida del personal, en armonía con la sostenibilidad y desarrollo del Banco en el mercado nacional.

Resaltan como principales logros de la negociación, los siguientes:

- Inclusión permanente de la posibilidad de traslado de la modalidad salarial de “base más pluses” a la modalidad salarial de “salario único” y de traslado de periodos de vacaciones de 30 o 24 días a periodos de 18 días.
- Exclusión del sistema de reconocimiento a la productividad del ámbito convencional, lo que limitaba el potencial de la herramienta para impactar a productividad y los resultados.
- Aplicación del transitorio III de la Convención vigente, relacionado con el salario escolar, pero con participación patrono-funcionario (a).
- Simplificación del proceso disciplinario. Se logró simplificar el proceso, otorgando a la Administración la potestad administrativa, dentro del derecho laboral y el respeto a las personas, de ejecutar las medidas disciplinarias que correspondan cuando no se trate de una causal de despido, en cuyo caso deberá seguirse el debido proceso investigativo para la resolución final. Dentro de este marco, en el proceso de negociación se concilió con el Sindicato eliminar la Comisión Preliminar, de manera que con base en la normativa laboral y el Reglamento Interior de Trabajo, las acciones de mejora que procedan se puedan tomar más oportunamente, simplificando el proceso, y manteniendo en todo caso una instancia de resolución de conflictos en la Junta de Relaciones Laborales.
- Si bien se logró durante la negociación modificar el beneficio de reconocimiento del salario durante la incapacidad, a un concepto de subsidio a partir del día 21 de incapacidad.
- Referente al proceso de concursos internos si bien se mantiene la participación del Sindicato en cuanto a la ponderación de los factores, el acuerdo de introducir como factor relevante para la promoción interna del personal lo relacionado con méritos, permitirá a la administración una oportunidad de búsqueda de la excelencia.

b. Soporte para la implementación del nuevo Core Bancario

Con base en los alcances del Proyecto Core System, durante el año 2011 se elaboró una estrategia para la capacitación a usuarios finales, fundamentada en Cinco Etapas:

1. Formación de Instructores del Negocio
2. Formación del Personal del Proyecto Core como Instructores
3. Formación de los Instructores del Negocio en el nuevo sistema
4. Capacitación de los usuarios finales del Negocio

5. Capacitación de los usuarios finales de las áreas de soporte

Durante los años 2011, 2012 y 2013, se ejecutaron las etapas 1 a 4. Para este año 2014, una vez que se ha reactivado el Proyecto, se tiene establecido el diseño de un repaso de conocimientos de lo aprendido en la etapa 4 y el diseño de la etapa 5 para salir con el producto final en el I Trimestre de 2015.

Es importante acotar que la estrategia para la formación a usuarios finales, aprobada inicialmente, implicaba la contratación de 17 laboratorios en todo el país, así como el acondicionamiento de 5 laboratorios en instalaciones del Banco, lo que conjuntamente con los laboratorios ya habilitados en el CAYC San Pedro, permitía disponer de 27 centros de formación. Finalmente, conforme a las necesidades de la organización se optó por la habilitación de laboratorios propios o centros de formación en diferentes puntos del país, que permitió disponer a la fecha de 17 centros de capacitación y disminuir el costo de una contratación externa.

Asimismo para la implementación de la estrategia inicialmente aprobada, se requería la contratación de 350 personas, 100 para sustituir el equipo de personal que sería capacitado como formador (a), y 250 para sustituir al personal denominado “usuario final” que tendría que ser capacitado en la nueva herramienta. El total de personal temporal requerido es resultado de los tiempos de formación por módulo indicados por personal del Proyecto Core, a saber, 20 días hábiles. Con estos criterios se debía ejecutar la formación a usuarios finales en un plazo de 60 días según lo definido en el programa del proyecto. El cambio en el cronograma del proyecto permitió ejecutar las fases de formación hasta hoy concluidas con sólo 100 personas suplentes de los instructores e instructoras designados para tal fin impactando positivamente el costo del proyecto y permitiendo una formación exitosa del personal usuario final.

Es importante resaltar, que conforme ha avanzado el proyecto, y en razón del inicio del proceso de transformación del modelo de gestión, según el nuevo Modelo para la Competitividad del Banco, se valoró la pertinencia y se procedió a ejecutar un proceso denominado “Inducción a T-24”, cuyo objetivo fue sensibilizar a personal clave, jefaturas y, personal de base, sobre el sistema como herramienta para gestionar el cambio y, apoyar el nuevo modelo de competitividad. Este programa de inducción alcanzó 600 funcionarios y funcionadas y se ejecutó mediante un programa de 3 días que, incluyó actividades de sensibilización al cambio tecnológico, su interacción con el nuevo modelo de competitividad, y el aplicativo T-24. El proceso desarrollado en el I Semestre de 2013, fue altamente positivo logrando en el personal un alto grado de interés por la nueva herramienta y apoyo a su implementación.

La nueva estrategia de capacitación aprovecha las instalaciones existentes y permite un proceso formativo más personalizado, creando economías de escala, permitiendo:

- Un proceso más personalizado.

- Disminuir la movilización del personal a centros de capacitación, impactando en el costo por viáticos y de desarraigo.
- Disminuir los requerimientos de personal temporal para sustituir la población a capacitar.
- Disponer de centros de formación regionalizados.
- Desarrollar un proceso formativo no sólo conceptual sino también práctico.
- Acompañar el proceso de formación con acciones de sensibilización que favorecen el proceso de evolución en que se encuentra el Banco, pudiendo promover el nuevo modelo de Competitividad.

La participación de la Dirección en la implementación del nuevo Core Bancario ha estado circunscrita al soporte necesario para la formación de los agentes de cambio, formadores internos y de sensibilización sobre la nueva herramienta, conforme al cronograma del proyecto. Del 2011 a la fecha se logró la consolidación de un equipo de 100 funcionarios y funcionarias en capacidad no sólo de brindar la capacitación a los usuarios finales de la herramienta, sino también de impulsar el proceso de transformación cultural requerido para dicho fin, enfocándose en la cultura de dato e introduciendo desde el 2013 el concepto de alto valor percibido, donde el Core se constituye en una herramienta clave para alcanzar un nivel de servicio al cliente de calidad.

c. Nuevo Modelo de Gestión para la Competitividad Bancaria (MGCB) y construcción de la cultura de alto rendimiento.

El rol de la Dirección de Capital Humano en cuanto a la implementación del nuevo modelo de gestión para la competitividad, es resultado de su participación en la construcción de una cultura de alto rendimiento, que conjuntamente con este nuevo modelo brinda respuesta al Plan Estratégico Corporativo 2012-2015.

Dentro de este marco, la Dirección ha venido brindando el soporte requerido en principio por parte del Equipo Técnico de Implementación del MGCB y más recientemente con la Dirección del Proyecto Modelo de Gestión de Competitividad, para la comunicación de cambios, la constitución de equipos de trabajo ad hoc, y a través de la implementación de los programas definidos en el Plan de Construcción para la Cultura de Alto Rendimiento.

La estrategia planteada por la Dirección y en proceso de ejecución, considera tres elementos básicos de la gestión de talento:

- El saber: conocimiento necesario para el desempeño del puesto.

- El saber hacer: la experiencia en la ejecución de las tareas y funciones que le son asignadas.
- El querer hacer, relacionado con la motivación y la satisfacción, variables que, conjuntamente con el saber y el saber hacer determinan la productividad.

De lo planteado para el período 2010-2014, se han desarrollado los siguientes programas y actividades:

- Programa de formación a jefaturas de negocio para alinear las conductas con la estrategia de alto valor percibido y el plan de negocios 2014.
- Programa de formación a jefaturas de soporte y administrativas para incentivar el desarrollo de conductas enfocadas al servicio al cliente dentro de la estrategia de alto valor percibido.
- Programa ¿Cómo lograr ventas exitosas? dirigido al personal de las oficinas de negocio.
- Programa de formación en servicio al cliente y ventas para personal de negocios el cual inició en el mes de noviembre de 2013 y que ha pasado por 3 etapas, capacitando los siguientes grupos ocupacionales: Gerentes de CSF, Jefes de Agencia, Subgerentes de CSF, Supervisores de Agencia, Coordinadores de Plataforma, Asesores de Servicios Financieros, Ejecutivos BP Global, Ejecutivos de Ventas de Banca de Desarrollo, Supervisores de Banca Fácil y Ejecutivos de Ventas del Centro Nacional de Tarjetas.
- Programa Yo hago la diferencia, cuyo objetivo es promover la creatividad, innovación y participación del personal para impulsar el nuevo modelo de gestión.
- Programa un día en el negocio, que inició en noviembre de 2013 con dos áreas clave para el negocio: Capital Humano y Tecnología de Información.
- Evaluación del ambiente laboral que se realizó en el II Semestre de 2013 y que a partir del I Semestre 2014, se ha iniciado el proceso de devolución de resultados a cada área.
- Programa de formación y fortalecimiento de los equipos de trabajo en centros de negocio.
- Evaluación de riesgos de trabajo en las oficinas de negocio.
- Programa de coaching ejecutivo, iniciado a finales del 2010 y que considera dos fases de formación para jefaturas. A la fecha se ha concluido con dos grupos y es un programa continuo.
- Programa de formación para mujeres líderes.

- Programa de revisión periódica de la competitividad salarial.
- Introducción de la metodología de Franklin Covey para apoyar el enfoque a resultados y rendición de cuentas, a través del concepto de “Metas Crucialmente Importantes”.
- El impulso al enfoque de servicios a través de la metodología de definición y aplicación de convenios de servicio de las áreas de soporte y administrativas frente al negocio.
- Programa de pasantías para contratación de personal.
- Programa de responsabilidad social Interna.
- Adjudicación para la contratación de uniformes para personal de servicio al cliente.
- Implementación de una campaña de vacunación.
- Actualización del Código de Ética Corporativo.
- Programa de formación en ética en proceso de ejecución.
- Optimización de la intranet.
- Adquisición de una Plataforma Virtual de Aprendizaje para formación e-learning.
- Plan de concursos interno.

Como parte de la estrategia se definieron también dos insumos básicos para el proceso de transformación, que deberán ahora ser validados para su implementación, a saber:

- Definición del concepto Banco Popular del Alto Valor Percibido.
- La definición del plan de certificación en puestos clave de negocio que se inició en enero del 2014.

4- ACCIONES RELEVANTES EN RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

En su visión estratégica de Responsabilidad Social el Banco Popular ha logrado desde el año 2010 liderar e impulsar en el sector financiero una serie de acciones como empresa comprometida con las mejores prácticas inspiradas en el más alto estándar de ISO 26.000 con que se miden las organizaciones en el nuevo paradigma de las organizaciones, indistintamente si son públicas o privadas, pequeñas o grandes.

Antecedentes de nuestro compromiso como empresa socialmente responsable

Para dimensionar apropiadamente nuestras acciones de hoy en materia de responsabilidad social, es necesario repasar algunos detalles que caracterizan y marcaron desde su génesis la naturaleza social y el quehacer del Banco Popular como empresa de las y los trabajadores. Conviene profundizar los deberes éticos, valores y principios derivados y consagrados en las responsabilidades que el legislador le señaló al Banco para cumplir su rol ante la sociedad en la misión y fines.

CONCEPTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL BANCO POPULAR

La Responsabilidad Social es el compromiso de la institución para aumentar la competitividad, y a la vez velar y controlar el impacto de las actividades y decisiones del Banco en la sociedad y el ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente. El Banco ha dimensionado desde una visión de triple balance su estrategia de Responsabilidad Social para lograr una gestión integral:



Modelo de Responsabilidad Social del Banco Popular

Se ha trabajado un modelo de Responsabilidad Social inspirado en 4 grandes ejes estratégicos fundamentales:

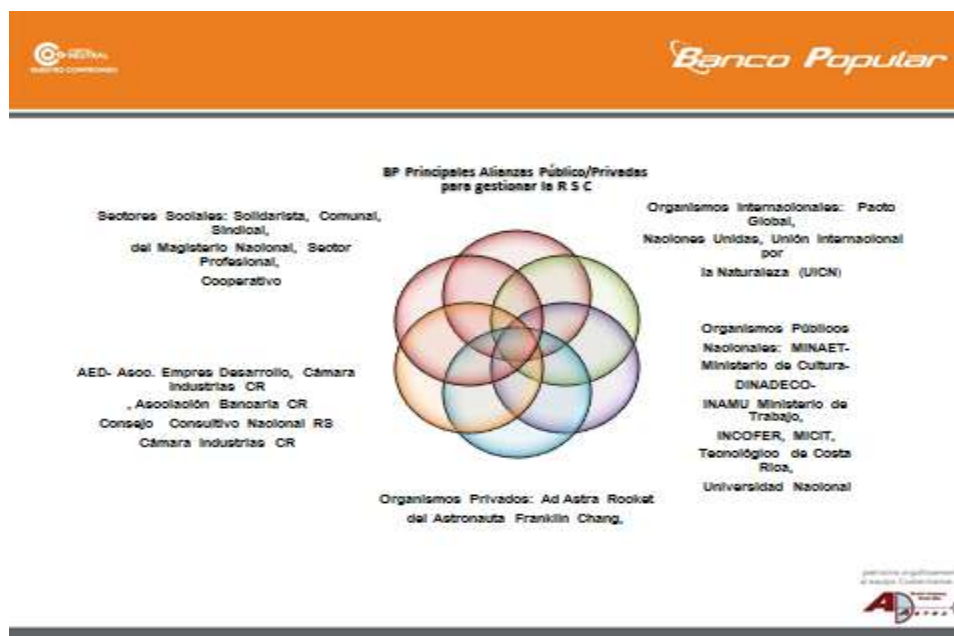
1. Gestión de la Responsabilidad Social, enfocado en el valor de la sensibilización interna al componente humano.
2. La materia de innovación, dirigidas a la clientela y la comunidad.
3. Materia de Accesibilidad, dirigidas a temas de Género, Discapacidad y Adulto Mayor.
4. Ambiente y Sostenibilidad que se enfoca desde dos grandes hemisferios, en el ámbito interno con la operativa diaria, trabajando bajo parámetros de Eco Eficiencia empresarial y hacia el negocio, con el diseño de Productos Verdes

Hoja de ruta trazada para afirmar los compromisos:

En el marco de la adhesión de nuestra institución al Pacto Mundial promovida por las Naciones Unidas, al ser el primer banco de la región centroamericana en dar importantes pasos y comprometerse moral y activamente en la adopción de los principios universalmente adoptados en las cuatro áreas temáticas: Derechos Humanos, Medio Ambiente, Estándares Laborales y Anticorrupción, toma especial relevancia las acciones realizadas en el campo de la Responsabilidad Social de la organización al ser el pilar fundamental que articula las acciones sociales con visión de generar negocio en ámbitos social, económico y ambiental.

INNOVACION Alianzas público privadas para una gestión experta de la RSC

El Banco Popular ha establecido un conjunto de alianzas público privadas con distintas organizaciones sociales y empresas que ha permitido recibir el criterio experto asesor, y además profundizar nuestros principales ejes de enfoque, destacamos en el siguiente gráfico el conjunto de las alianzas.



AMBIENTE/SOSTENIBILIDAD

Desde su misión el Banco Popular ha trazado una línea clara de compromiso con el bienestar social y lo sostenible de las y los habitantes del país. Trabajamos inspirados en los criterios medioambientales que coadyuvan a una mejor calidad de vida y bienestar de la familia. Para ello, desde las diferentes Bancas se apoyan proyectos e inversiones amigables con el ambiente, financiando a empresas con enfoque de producción sustentable, brindando créditos para eco eficiencia y coadyuvando a asociaciones administradoras de acueductos rurales a mejorar su sostenibilidad

económica, social y ambiental, entre otras, proyectos con saldos superiores a los US \$100 millones.

ECO EFICIENCIA EN LA GESTION DEL BPDC

Desde la visión de una gestión eco eficiente el Banco Popular trabaja comprometido en dos grandes líneas de acción: Productos Verdes (Eco Créditos y Eco Ahorros) y un Sistema de Gestión Ambiental (SIGAI) que atiende los siguientes pilares:

- Uso responsable del Recurso Hídrico
- Optimización de la Energía Eléctrica
- Eficiencia en Hidrocarburos
- Papel y Suministros de Oficina

Igualdad y Equidad de Género:

El Banco Popular es la primera institución pública a nivel Centroamericano en implementar el SIGEG (Sistema de Gestión de Igualdad y Equidad de Género) como una forma de innovar y contribuir al cierre de las brechas de género.



La certificación SIGEG respalda el avance significativo y continuo en la igualdad y equidad de género, logrado por el Banco Popular, el cual se refleja en la proporcionalidad entre hombres y mujeres en los puestos laborales.

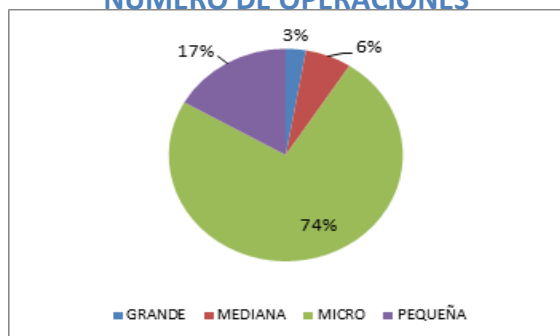
5- Crecimiento en segmento de negocios de Banca de Desarrollo:

Este informe contiene la gestión de la Junta Directiva Nacional, en el ámbito de la labor de la Banca de Desarrollo, Social y Empresarial durante el período que transcurrió entre enero y diciembre de 2013, dirigida hacia la atención de empresas consolidadas, consideradas desde una perspectiva de crecimiento y competitividad (banca empresarial), y poblaciones vulnerables a las que se facilita el acceso a los servicios financieros y de acompañamiento empresarial (banca social). Como resultado se desprende que las acciones emprendidas por el Banco Popular obedecen a los intereses de los trabajadores como dueños de la institución.

Producto de la aprobación del Plan de Negocios de la institución mediante acuerdos de la Junta Directiva Nacional, durante el 2013, la Banca de Desarrollo ha establecido objetivos de impacto en el desarrollo que se reflejan en metas comerciales y de negocios. Con ellas se busca posicionar el liderazgo institucional en cuanto a la atención de las necesidades financieras y de acompañamiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), de organizaciones sociales productivas y de instituciones del sector público, entre otras.

En términos generales, el propósito fundamental fijado para esta tarea es que “la Banca

1 COMPOSICIÓN DE CARTERA POR NÚMERO DE OPERACIONES



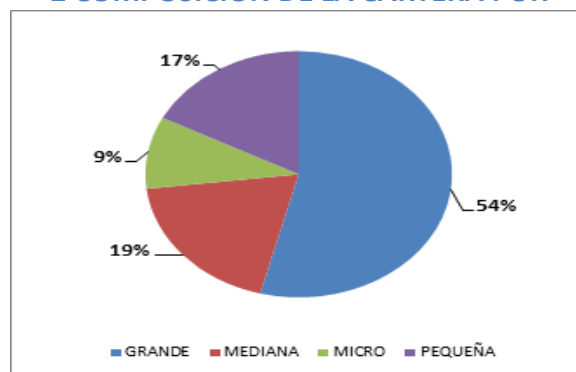
de Desarrollo del Banco Popular y de Desarrollo Comunal es un programa integral, de atención al Parque Empresarial costarricense, que contribuye a satisfacer las necesidades financieras y no financieras en sus estratos de Informalidad, Semi-Informalidad y Formalidad, con cobertura e impacto nacional y con un visión de corto, mediano y largo plazo”.

Esa estrategia ha sido innovadora y se ha fortalecido a lo largo del tiempo, tomando en

cuenta elementos que correspondan a la identidad del Banco Popular como un auténtico banco de desarrollo:

- Con las organizaciones sociales, desarrollamos alianzas específicas de largo plazo, rentables y basadas en negocios recíprocos.
- En Banca Social buscamos un impacto significativo en las condiciones de vida de poblaciones que no poseen acceso a los fondos de la banca formal, con un modelo de negocios eficaz.

2 COMPOSICIÓN DE LA CARTERA POR



- A las mipymes, a las grandes empresas e instituciones ofrecemos productos ajustados a sus necesidades. Nótese, en relación con el gráfico anterior, el énfasis puesto en las microempresas.

Actor que impulsa el desarrollo: Al 31 de diciembre del 2013, la cartera de desarrollo del Banco registra un saldo de caso 429 mil millones de colones. De ellos el 97% de las operaciones registradas pertenecen al segmento de las mipymes y el restante 3% al segmento de las grandes empresas (empresas con más de 100 empleados). A pesar que el 74% de las operaciones se registran en microempresas (empresas con menos de 10 empleados), su peso relativo representa el 9% del total de la cartera, lo que denota promedios de crédito relativamente bajos. Esto representa una oportunidad para generar verdadero impacto en la democracia económica del país. Ese porcentaje relativamente bajo ofrece un dinamismo social extraordinario y efectos multiplicadores sobre la economía nacional que van más allá de las cifras.

DETALLE DEL SALDO DE LA CARTERA AL 31/12/2013					
SEGMENTO	# OPERAC.	%	PRINCIPAL	SALDO	%
GRANDE	564	3%	497.767.947.179,0	231.856.690.064	54%
MEDIANA	1.308	6%	93.746.948.894,3	81.809.663.767	19%
PEQUEÑA	3.421	17%	87.842.469.221,2	74.636.252.650	17%
MICRO	15.136	74%	52.304.200.590,5	40.673.810.289	9%
TOTAL	20.429	100%	731.661.565.885	428.976.416.770	100%

Esta cartera de préstamos posee algunas características que la hacen muy particular en cuanto a su naturaleza como instrumento de progreso y bienestar material para las comunidades del país:

- ✓ A diciembre 2013 la Banca de Desarrollo representa el 29% de la cartera total del Banco.
- ✓ Al 31 diciembre 2013, el crecimiento en saldo de cartera fue de ₡43,774 millones (considera mipymes-corporativo -pignoración)
- ✓ El 91% de los créditos está colocado entre mypes (74% micro y 17% pequeñas empresas).

Se muestra la importancia que posee la atención de los segmentos productivos de menor tamaño, en especial las microempresas, las cuales son las que poseen mayores limitaciones para tener acceso al crédito formal del sistema financiero.



Bases para el éxito sostenible: Todo esto es consecuencia de un modelo comercial basado en tres pilares fundamentales que prioriza las necesidades de los clientes, especialmente aquellos que sufren mayores obstáculos para conseguir préstamos de otras fuentes.

Todo lo anterior obedece a políticas fijadas por la institución con el respaldo de la Junta Directiva Nacional. Estos servicios van dirigidos a empresarios, clientes regulares o potenciales de la cartera de Banca de Desarrollo, de las distintas regiones del país, a través de variedad de modalidades de capacitación, asistencia técnica, asesoría, información y promoción empresarial y donde se les brindan distintos tipos de acompañamiento en respuesta a sus necesidades.

Parte de los proyectos emprendidos van dirigidos a estimular la competitividad empresarial y los encadenamientos productivos. Las cadenas de valor son parte de la dinámica económica de las empresas en la actualidad y determinan su competitividad en el mercado. Por ello, como forma de potenciar la relación entre empresas privadas, organizaciones sociales e instituciones del país, se ha logrado derivar una serie de convenios de cooperación mutua con la finalidad de propiciar relaciones comerciales y de cooperación entre los actores, a la vez se disminuyen los niveles de riesgo, mediante deducciones de los créditos en la “fuente de repago” y haciendo que los empresarios desarrollen mejor su rol con capacitaciones, asistencias técnicas y actividades conjuntas.



CRECIMIENTO EN SALDO

Cartera	Saldo, dic-11	Saldo, dic-12	Saldo, dic-13	Variación
CORPORATIVOS	119.870.452.676	127.251.875.562	142.616.723.143	12,07%
MIPYMES	204.155.388.041	254.937.276.446	283.867.858.084	11,35%
PIGNORACION	3.020.321.199	3.012.733.316	2.491.835.543	-17,29%
Total general	327.046.161.916	385.201.885.324	428.976.416.770	11,36%

Incluso, técnicamente se han patrocinado proyectos de impacto regional, tales como la construcción de la Agenda de Competitividad de la Zona Alta de Guanacaste y se ha impulsado la mejora de las cadenas de valor de oro en Abangares, turismo en Limón, Pococí, Osa y San Rafael, entre otras iniciativas.

En materia de alianzas para fomentar una expansión de los servicios de financiamiento, la Banca de Desarrollo promueve a favor de las clases sociales más necesitadas la

modalidad de crédito vía Banca de Segundo Piso. Esta consiste en trasladar los fondos a las organizaciones de la economía social (todas ellas integrantes de los sectores de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras) que trabajan directivamente con grupos de la población hacia los cuales tienen acceso más efectivo, y así ha sido posible generar mayor volumen de colocación de fondos, extender la cobertura y aumentar el impacto social.

COLOCACION				
Cartera	Principal, 2011	Principal, 2012	Principal, 2013	Variación
MIPYMES	78.164.523.635	87.193.715.104	71.040.290.059	-18,53%
CORPORATIVA	16.447.671.959	42.321.115.912	58.647.002.167	38,58%
PIGNORACION	2.359.956.872	1.128.425.000	1.926.871.513	70,76%
Total general	96.972.152.466	130.643.256.016	131.614.163.740	0,74%

La cartera de desarrollo viene mostrando resultados de consolidación en el tiempo, tal como se refleja para el último periodo, ya que registra un incremento importante en colocación y en crecimiento de saldo. En las tablas que se adjuntan, se evidencia que durante el año pasado hubo un incremento del 0,74% en las colocaciones con respecto al 2012, y un 11,36% en crecimiento de saldo.

Adicionalmente, el Banco trabaja en negociar el apoyo a proyectos de alto impacto nacional, que llevan a cabo instituciones públicas como el ICE, universidades, ASADAS, planes que involucran el medio ambiente, entre otras.

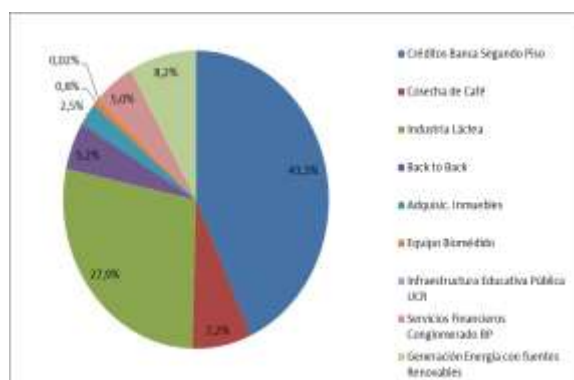
Crédito Institucional Corporativo 2013					
<i>(en colones corrientes)</i>					
	Créditos Nuevos	%	Crédito Renovados	Girados	%
TOTAL	₡120.344.610.000,00	100%	₡136.179.406.675,00	₡60.193.502.042,00	100%
Organizaciones Sociales	₡14.208.610.000,00	11,8%	₡117.466.906.675,00	₡51.747.502.042,00	86,0%
Créditos Banca Segundo Piso	₡7.636.000.000,00		₡79.065.000.000,00	₡26.050.000.000,00	43,3%
Cosecha de Café	₡1.980.000.000,00		2.918.106.675,00	₡4.304.892.042,00	7,2%
Industria Láctea			₡29.000.000.000,00	₡16.800.000.000,00	27,9%
Back to Back	₡3.103.000.000,00			₡3.103.000.000,00	5,2%
Cancelación pasivos			₡4.455.000.000,00		
Adquisic. Inmuebles	₡1.489.610.000,00		₡2.028.800.000,00	₡1.489.610.000,00	2,5%
Servicios Financieros Conglomerado BP		0,0%	₡18.712.500.000,00	₡3.000.000.000,00	5,0%
Equipo Biomédico	₡486.000.000,00	0,4%		₡486.000.000,00	0,8%
Infraestructura Educativa Pública UCR	₡25.000.000.000,00	20,8%		₡10.000.000,00	0,0%
Infraestructura Asamblea Legislativa	₡36.000.000.000,00	29,9%		₡0,00	0,0%
Generación Energía con fuentes Renovables	₡44.650.000.000,00	37,1%	-	4.950.000.000,00	8,2%
P.H. Toro III	₡4.950.000.000,00			₡4.950.000.000,00	8,2%
P.H. Bijagua	₡10.000.000.000,00			₡0,00	0,0%
P.H. Reventazón	₡29.700.000.000,00			₡0,00	0,0%
Tipo cambio tramitación			495,00		
	Saldo 2012		Saldo 2013	Variación Neta	Var.%
CARTERA INSTITUCIONAL CORPORATIVA	₡126.846.870.642,14		₡142.277.741.977,98	₡15.430.871.335,84	12,2%

En este sentido, durante 2013 la participación del Banco Popular en la estructuración financiera de créditos institucionales ha estado mayoritariamente enfocada hacia la tramitación de créditos destinados a la generación de nuevos servicios públicos y del sector de las organizaciones sociales del país. Cerca del 88% de esta cartera se orientó al primer grupo en apoyo de la expansión de la infraestructura del país, dentro

de lo que destaca la participación en tres importantes proyectos para la generación de energía a partir de fuentes renovables, infraestructura física para la educación y la administración pública, cuyo desembolso impactará la colocación en los siguientes años en razón del periodo de ejecución de los mismos. El restante 12% atendió nuevos requerimientos de entidades de la economía social.

Durante este año se renovaron créditos por ₡136 mil millones, destacando la banca de segundo piso y la industria láctea.

La cartera institucional corporativa mostró un incremento neto en el saldo de ₡15.430.9 millones para cerrar en diciembre en ₡142.277.7 millones de colones.



1 COMPOSICIÓN DE CRÉDITO GIRADO CORPORATIVO INSTITUCIONAL

En lo referente a las sumas desembolsadas en el año, destaca que el 86% del total girado se destinó a cubrir los requerimientos de fondos de las organizaciones sociales representadas en el Banco Popular. En el detalle de la estructura de colocación en el período, destaca la alta proporción que absorbió los fondos canalizados por medio de créditos de banca de segundo piso, dirigidos a atender las necesidades de los trabajadores afiliados a las organizaciones sociales del país. En importancia, le siguieron las sumas giradas a la industria láctea, el financiamiento de proyectos de energía y la recolección de la cosecha de café. En el agregado se formalizaron 51 operaciones crediticias, 24 de las cuales correspondieron a cosecha de café y 13 a banca de segundo piso.

FODEMIPYME		
Desglose de avales por año*		
Año	No. Operaciones	Monto (en millones de colones)
2004	16	44
2005	82	351
2006	227	1.618
2007	357	3.464
2008	352	3.126
2009	99	829
2010	101	901
2011	171	1.843
2012	159	2.135
2013	312	4.771
TOTAL	1876	19.082
*Fuente: Libro de actas de FODEMIPYME e Informes de las operadoras al 31 de Diciembre 2013		

Diversificar y complementar instrumentos financieros: Durante el periodo 2013, la Junta Directiva Nacional continuó con el traslado del 5% de las utilidades del Banco Popular al Fondo Especial de Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (FODEMIPYME), creado mediante Ley 8262, con el propósito de promover el desarrollo productivo de nuestra economía.

Para fomentar el apoyo a las mipymes, la Junta Directiva Nacional aprobó la distribución de las utilidades trasladadas en un 95% para crédito especial y un 5% para servicios de desarrollo empresarial, según lo que define la misma ley, que en términos absolutos representó un total de ₡1.853,8 millones y ₡97,6 millones respectivamente para cada fondo.

Con el fondo de avales y garantías se concedieron, en 2013, un total de 1.876 avales por un monto de ₡19.082 millones de colones. Este incremento fue significativo pues representó un 123,46% con relación al año anterior, ya que paso de ₡2.135 millones a ₡4.771 millones. En la historia de este fondo, el periodo 2013 representa el mayor monto colocado en avales hacia las mipymes, cifras que no se había alcanzado antes. Adicionalmente, la colocación de avales por parte de otras entidades operadoras, diferentes al Banco Popular, repuntó con un total de ₡1.258 millones.

Por su parte en el fondo de crédito a diciembre 2013 se han aprobado un total de 754 operaciones por ₡11.017 millones.

El 71% del total de colocaciones en el fondo de avales se ha destinado a apoyar a las microempresas y el 52% pertenece al sector de servicios. De igual forma en el fondo de crédito el 78% de los recursos se destinó a las microempresas, siendo relevante el apoyo al sector servicios con un 56%. En el tema de género el 40% de los créditos concedidos con el fondo de financiamiento se otorgó a mujeres, en sus diversas formas de participación dentro de las mipymes, sea en su rol de empresaria, propietaria o administradora.

FODEMIPYME				
Detalle de créditos colocados Periodo 2004 a 2013				
Año	No. Operaciones	Con aval	Monto (en mll)	Promedio
2004	1	0	6	6,0
2005	24	15	285	11,9
2006	100	62	1.238	12,4
2007	143	120	1935	13,5
2008	174	154	2.258	13,0
2009	6	5	57	9,5
2010	74	61	978	13,2
2011	129	77	1708	13,2
2012	51	35	914	17,9
2013	52	36	1638	31,5
TOTAL	754	565	11.017	14,61
Fuente: Libro de Actas de FODEMIPYME, al 31 de dic. 2013				

Como parte de la normativa y la estrategia aprobada para fomentar la colocación de la mayor cantidad posible de avales entre las diferentes entidades, se realizaron dos

subastas del fondo de avales, con una incorporación promedio de 10 entidades operadoras en cada una, como parte de la gestión estratégica para la colocación de recursos.

En el fondo de servicios de desarrollo empresarial, con la estrategia de colocación de recursos a través de convenios con las universidades para desarrollo de proyectos, convenios con las incubadoras de empresas, atención de propuestas de cámaras, organizaciones y las áreas de la Banca de Desarrollo del Banco Popular, la Junta Directiva aprobó dos proyectos de *“Innovación Sostenible en las Pequeña y Medianas empresas”* para los sectores de metalmecánica, litografía e imprenta del Gran Área Metropolitana y también para el sector mueblero de la zona de Occidente de la GAM.

Durante este mismo período la Junta Directiva Nacional ha conocido un total de 4 Informes de Gestión de FODEMIPYME y se han remitido al ente rector dos informes derivados de la gestión realizada por el fondo, mediante lo cual no solo ha cumplido con el mandato de la legislación sino que ha promovido y propiciado espacios primordiales para mejorar la gestión del fondo por parte de la Administración.



En marzo 2013, atendiendo las instrucciones a la Administración para el cumplimiento de las directrices por parte de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa del Área de Servicios Económicos de la Contraloría General de la República emitidas en el Informe DFOE-EF-06-2012, INFORME DE AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE LA EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS DEL FONDO ESPECIAL PARA EL DESARROLLO DE LAS MICROS, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

(FODEMIPYME), se remitió un Informe semestral de las acciones realizadas por el FODEMIPYME para subsanar las observaciones plasmadas. De igual forma, para el mes de setiembre de 2013, la Junta Directiva Nacional conoció el Informe Final de atención para ser remitido a la Contraloría General de la República en cumplimiento de las disposiciones contenidas en torno al fondo.

Por otra parte, en octubre 2013, la Junta Directiva Nacional ratificó las actuaciones de la administración en torno a la propuesta de reforma de la Ley 8262, contenidas en las modificaciones al Ley 8634 del Sistema de Banca para el Desarrollo, y giró las instrucciones para presentar ante la Asamblea Legislativa las consideraciones pertinentes y modificaciones, que permitan a FODEMIPYME ampliar sus posibilidades de colocación con los recursos del Fondo de Crédito, reforma que se encuentra en trámite en la corriente legislativa.

Consolidación de los Fondos Especiales: En el 2013, el total de recursos dirigidos a los Fondos Especiales ascendió a ₡14.949,09 millones. De este monto un 73,3% se dedicó al Fondo Especial de Vivienda (FEVI) y el 26,6% restante al Fondo Especial de Desarrollo (FEDE).

Patrimonio consolidado y por Fondo al cierre del periodo 2013

(Datos en millones de colones)

	FEVI	FEDE	CONSOLIDADO
Patrimonio	10.963,93	3.985,16	14.949,09
%	73,34%	26,66%	100,00%

En virtud del artículo 14 del Reglamento para el Funcionamiento de los Fondos Especiales aprobado por la Junta Directiva Nacional, referente a la

colocación de los recursos FEDE a Organizaciones de la Economía Social (OES), se realizaron dos procesos para la Asignación de Recursos.

El cuadro resume el estado de las solicitudes de crédito tramitadas por las Organizaciones participantes, que lograron cumplir a cabalidad el proceso de concursabilidad.

Se aprobaron ₡1.450 millones en líneas de crédito, para ser colocados mediante el mecanismo de Banca de Segundo Piso, de los cuales se giraron ₡600 millones a organizaciones como COOPETARRAZU y FUNDEBASE. Así mismo, en análisis se encontraban ₡500 millones y en documentación ₡2.750 millones; lo cual fue posible, luego de la aprobación en julio de las Políticas de Colocación y las políticas de Aceptación de Garantías en diciembre. Estas

ESTADO ACTUAL DE LAS OES QUE HAN PRESENTADO SOLICITUD DE RECURSOS FEDE

(en millones de colones)

ESTADO	MONTO	CLIENTES
Girado	600,00	2
Análisis	500,00	1
Aprobado P/Girar	850,00	2
Documentación	2.750,00	9
TOTAL	4.700,00	14

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la cartera colocada mediante el mecanismo de crédito individual (antiguo FOCARI), se ha continuado con las gestiones para la recuperación de las operaciones que han venido pagando regularmente y de las operaciones morosas.

Fondo Especial de Vivienda (FEVI):

en el 2013 se colocaron en fondo 233 operaciones, las cuales sumaron ₡7.932 millones; totalizando finales del año 506 operaciones colocadas, cuyo principal ascendió a ₡11.621 millones y un saldo de cartera de ₡10.988 millones. Es importante destacar que las condiciones del entorno (por ejemplo, el nivel de la tasa básica pasiva) mejoraron las condiciones del FEVI, permitiendo así una colocación de los recursos de forma incremental a partir del primer

TRASLADOS FEVI 2013

(en millones de colones)

TRASLADO	MONTO	OPERAC.
I Traslado 2013	1.336,76	64
II Traslado 2013	626,49	38
Total general	1.963,26	102

Fuente: Elaboración propia.

este
para

trimestre y hasta el tercer trimestre; contribuyendo con ello, a brindar vivienda digna a sectores de la población que por su condición económica no habrían podido cubrir esta necesidad básica.

En cuanto a los traslados de cartera al Banco, se efectuaron dos por un monto de \$1.963,26 millones, que representan 102 operaciones.

Desde la creación del FEVI, el Banco Popular y de Desarrollo Comunal ha beneficiado de forma directa e indirecta a 3.412 personas, al otorgar 853 créditos para la compra de vivienda.

Debido a la gran demanda presentada en el 2013 y a la limitación de recursos para colocar, se están actualizando las políticas del producto para solventar en primera instancia las necesidades de vivienda de las familias que más lo necesiten.



Empresa de Crédito Comunal: El Saíno. Esta empresa fue financiada a través del Programa BP Empresarias, para la compra de terreno para construir oficina, y capital de trabajo.

Programa de Mujer Empresaria: En cumplimiento de la Ley de Creación del Sistema de Banca para el Desarrollo (Nº 8634), se crea el Fondo de Financiamiento para el Desarrollo (FOFIDE), el cual se conforma con los recursos del cinco por ciento (5%) de las utilidades netas del Banco. Este Fondo se coloca a través del Programa BP Empresarias.

La meta de FOFIDE, para el 2013 fue de \$4.400 millones y se logró una colocación de \$5.818, es decir un cumplimiento de meta por 132%.

Gracias a las acciones efectuadas por la Banca Social y los Centros de Negocios de Desarrollo de todo el país, se ha generado una colocación acumulada de 377 operaciones, con un monto total colocado por \$7.589,3 millones y un saldo acumulado de \$ 7.379,8 millones, al 31 de diciembre 2013.

Las operaciones financiadas para este año se distribuyeron en los siguientes porcentajes: para el sector servicios 41.38%, comercio 39.90%, agricultura 12.86% e industria 5.86%.

Como parte del programa BP Empresarias se realizan actividades para promover la actualización, capacitación y proyección de nuestras clientas; por ejemplo, con ocasión del Día Internacional de la Mujer, diversas instituciones realizan actividades en conmemoración, en las cuáles resaltan el aporte de las mujeres a la sociedad. El Banco participó como patrocinador oficial en el “IV Congreso Empresarial Mujer y Negocios 2013: Mujeres que transforman”, organizado por la Cámara de Comercio. Asistieron las clientas de la cartera de BP Empresarias, con el objetivo de proveerles un espacio de aprendizaje, intercambio de experiencias y de mercadeo de sus negocios.

En el I Encuentro de Mujeres Empresarias: “Vence el miedo, y descubre el valor de tu independencia” participaron cien mujeres empresarias del Programa de BP Empresarias las cuales alcanzaron el desarrollo de destrezas profesionales y de manejo de imagen para coadyuvar en la conducción de sus negocios;



Las empresarias en la actividad realizaron la dinámica de perseguir sus sueños a través de un globo.

obtuvieron un espacio de reconocimiento de las condiciones de género en sus actividades; fueron motivadas para el uso de las tecnologías de información como una competencia para el desarrollo empresarial y se les propiciaron relaciones cercanas que favorezcan el éxito del negocio y la retención de clientas.

Como parte de las actividades para la retención de clientas, se llevó a cabo en diciembre 2013 la IV Feria de la Autonomía Económica de la Mujer, en el parque central de San José. En este evento se reunió a más 150 empresarias a las cuales se les brindó un espacio para la comercialización de los productos y además se promovió la imagen del Banco como una institución que apoya el crecimiento y acompañamiento de las mujeres empresarias.



Empresaria de la empresa Terafruit exponiendo sus productos en el día de la Feria.

Los funcionarios de la Banca de Desarrollo Social, visitaron los 20 cursos del proyecto: “Creando Empresarias”, en los cuáles participaron 434 empresarias. A las empresarias se les informó sobre el Programa BP Empresarias, en sus pilares de capacitación, crédito y seguimiento. Se prospectaron todas las empresarias y se formalizaron ₡232.7 millones distribuidos en Puntarenas, Ciudad Quesada, Desamparados, Pococí, Limón, Moravia y Guápiles; los créditos corresponden a microempresas y pequeñas empresas, en todos los sectores productivos.

Colocación de bonos de vivienda de Interés Social: Durante el año 2013 el presupuesto asignado por el BANHVI para la colocación de bonos de vivienda de interés social fue la suma de ₡2.592,8 millones. Durante ese periodo se logró beneficiar a 268 familias, con la emisión de ₡2.017.2 millones de bonos de vivienda, al finalizar el año quedó solicitado un monto de bonos por ₡575,0 millones para emitirlos en el año 2014.

Con el presupuesto asignado para la atención de familias en condición de extrema necesidad se logró dotar de vivienda digna a 79 familias por un total de ₡998.2 millones, y con el presupuesto ordinario o regular se logró apoyar a 189 familias, muchas de las cuales se apoyaron en un crédito de vivienda para atender la solución total.

Durante este período el Banco inició el trámite de la tercera etapa del Proyecto Boulevard del Sol, que consiste en 206 soluciones de vivienda, ubicado en Barranca Puntarenas. Con esta tercera etapa son 430 familias que han logrado contar con una vivienda digna en ese proyecto, mismo que inició desde el año 2008, todas las etapas han sido tramitadas por el Banco Popular, en un esfuerzo por apoyar a las familias de más escasos recursos y en mayor riesgo social en la provincia de Puntarenas. La inversión asciende a \$4.711,8 millones. La mayor cantidad de familias beneficiadas en este proyecto están a cargo de mujeres jefas de hogar.



Se tramitó la atención de 9 familias en el proyecto de extrema necesidad denominado “La Trocha” ubicado en Calle La Trocha en Guápiles, por un aporte aproximado a \$100.0 millones, compuesto igualmente por familias encabezadas por mujeres.

Estos esfuerzos se han dirigido a satisfacer los requerimientos de vivienda de sectores de la población en riesgo social, muchos de ellos encabezados por mujeres jefas de hogar o familias con personas con discapacidad, y menores de edad, ambos segmentos prioritarios de atención social para el Banco.

Conclusión: La Junta Directiva Nacional se abocó a potenciar los resultados y reforzar la forma de trabajo de la Banca de Desarrollo, Social y Empresarial de manera que responda a las necesidades actuales de la sociedad costarricense y a los drásticos cambios económicos que experimentan el país y el mundo.

Los frutos obtenidos se pueden resumir en un crecimiento sostenido de los volúmenes de negocios y la cantidad de clientes atendidos, pero especialmente es de resaltar el cambio cualitativo con el que ha sido posible alcanzar nuevos segmentos de población trabajadora, emprendedores, empresarios de mipymes, organizaciones, entidades, instituciones, entre otros; todo esto apunta hacia una mayor capacidad de concretar el sueño del desarrollo y elevar el nivel de vida de la sociedad.

V. Cambios en el Entorno Interno, Externo y en el ordenamiento jurídico que afectan a la institución.

Durante el año 2013 dentro de materia de entorno internacional y nacional se identificaron los siguientes aspectos como los de mayor relevancia:

A. Entorno económico internacional en 2013:

- ✓ A nivel mundial, se mantuvo un crecimiento moderado en Estados Unidos, lo que a su vez puede afectar el desempeño de la economía nacional y el empleo.
- ✓ Se fortaleció la desaceleración relativa en las economías emergentes y en desarrollo, de acuerdo a cifras del Fondo Monetario internacional (FMI).
- ✓ De hecho, según dicho ente, el centro de atención a partir del 2013 serán nuevamente las economías de mercados emergentes; específicamente, la combinación de la desaceleración del crecimiento en estas y el endurecimiento de las condiciones financieras mundiales originado por la política monetaria estadounidense; en donde se mantienen vigentes problemas estructurales como que la deuda pública y, en algunos casos, la deuda privada, siguen siendo muy elevadas.
- ✓ En diciembre, en la última reunión del año del Comité de Operaciones de Mercado Abierto de la FED, se decidió reducir de US\$85 mil millones a US\$75 mil millones a partir de enero, las compras de activos financieros, conforme el mercado laboral mejorara y si la inflación vuelve a alinearse a su objetivo de 2% anual. Se debe recordar que esta medida se había implementado con la finalidad de bajar las tasas de interés de largo plazo, lo que fue una de las razones que motivaron la salida de capitales desde dicho país hacia el resto del mundo, incluyendo a los países de economías emergentes.
- ✓ Así las cosas, el año 2013, estuvo caracterizado por leves mejorías en el desempleo, demanda y sector productivo de las economías avanzadas, expectativas cambiantes en tipos de cambio y permanencia de déficits fiscales en los países del bloque europeo y Estados Unidos; tasas de inflación estables y bajas, lo mismo que las tasas de interés; y finalizando en el cambio de ritmo del crecimiento en las economías emergentes
- ✓ Los mayores riesgos se centran en la reversión del flujo de capitales (nuevamente hacia los países desarrollados), la desaceleración de las economías emergentes (con replanteamientos de grandes empresas sobre sus intereses estratégicos a nivel global) y el endurecimiento de condiciones de financiamiento a nivel mundial.

B. Entorno económico costarricense en 2013:

- ✓ A nivel nacional, el año 2013 estuvo caracterizado por una fuerte y sostenida desaceleración en la **actividad económica**, principalmente durante la primera mitad del año, provocada tanto por factores de oferta como de demanda interna y externa, esta última asociada a la desaceleración de la actividad económica mundial. Sin embargo, durante el segundo semestre la actividad relacionada con el sector externo comenzó a mostrar una tendencia creciente.

- ✓ Adicional al comportamiento de la producción, en los primeros meses del año se registró un significativo incremento en los precios de ciertos servicios regulados que originó una aceleración en la **inflación** (en promedio se ubicó en 5,9% en dicho período), aunque en el segundo semestre este comportamiento se frenó y más bien los precios en general mostraron una tendencia de desaceleración, aspecto que provocó que la inflación del año cerrara en 3,68%, la más baja desde 1971.
- ✓ En el **ámbito fiscal**, el BCCR estima que el déficit acumulado cerrará cerca de 5,3% en 2013, dato superior al 5% que proyectó en julio pasado, lo cual se debe básicamente a la menor recaudación de ingresos tributarios, principalmente de ventas y consumo, así como los de importaciones y exportaciones.
- ✓ Por su parte, el Banco Central acumuló a diciembre de 213 un déficit financiero de ₡177.439 millones, superior en ₡33.319 millones a lo observado en igual periodo del año anterior, producto de las medidas tomadas por dicho ente para esterilizar el efecto expansivo de las compras de divisas en defensa del límite inferior de la banda mediante la colocación de deuda interna. Es importante señalar que los problemas fiscales suelen acompañarse de impactos negativos sobre las tasas de interés, lo que a la postre perjudica a la actividad financiera, principalmente por el lado del crédito.
- ✓ Asimismo, no se debe obviar el límite al crédito que impuso el BCCR a inicios del año, con la finalidad de limitar la exposición del sistema financiero a riesgos cambiarios y de apalancamiento excesivo con el exterior. Esta medida efectivamente tuvo éxito en contener el crédito, pues de manera consolidada el crédito destinado al sector privado creció en torno al 11%, inferior al 14% del 2012.
- ✓ Por otra parte, a pesar que **el tipo de cambio** se mantuvo pegado en los niveles inferiores de la banda cambiaria, en el mercado se comenzaron a apreciar condiciones que podrían ser señales de un cambio de tendencia, lo que se apreció en las compras que realizó el BCCR en 2013 respecto al 2012, US\$910,1 millones y US\$1.322,54 millones respectivamente en cada año.

A continuación se resumen los datos preliminares de las principales variables macroeconómicas nacionales durante el 2013, en comparación a lo visto en 2012:

Cuadro N° 5: Resumen de las principales variables macroeconómicas en 2013

Variable	2013*	2012
PIB real (variación interanual)	3,5%	5,2%
Tasa de desempleo (ECE)	8,3%	9,8%
Liquidez total (variación interanual)	10,1%	12,2%
Riqueza financiera total (variación interanual)	10,8%	18,1%
Crédito al sector privado (variación interanual)	10,6%	13,7%
Inflación (variación interanual)	3,7%	4,6%
TBP (nivel a final de diciembre)	6,5%	9,2%

Cuenta corriente Balanza Pagos (%PIB)	-5,1%	-5,2%
Cuenta de Capital y financiera (mill \$)	2.987	4.440
Saldo RIN (% PIB)	14,8%	15,2%
Déficit fiscal Gobierno Central (%PIB)	-5,4%	-4,4%
Déficit fiscal Global (%PIB)	-5,8%	-4,6%
Tipo de cambio MONEX	502,22	507,93

* Datos preliminares.

Fuente: BCCR.

Se debe señalar que todos los aspectos anteriores, los cuales tienen impacto en el desempeño de la actividad financiera, fueron considerados e incorporados dentro de los informes mensuales de riesgo, así como los estratégicos, que periódicamente se presentan y analizan en la Junta Directiva Nacional y sus respectivos comités.

2. Cumplimiento normativo en materia de riesgo.

SUGEF 2-10:

- ✓ Aprobación del Reglamento del Comité de Riesgo del Banco Popular.
- ✓ Aprobación del Informe Trimestral de Labores del Comité de Riesgo del período enero-diciembre del 2013 en cumplimiento del artículo 13, inciso b, del acuerdo SUGEF 2-10, el cual establece que el Comité de Riesgo debe “informar a la Junta Directiva o autoridad equivalente el resultado de sus valoraciones sobre las exposiciones al riesgo de la entidad”.
- ✓ Aprobación del Informe Trimestral del Comité de Riesgo del período enero - diciembre 2013, en cumplimiento de lo establecido en el inciso b) del Acuerdo SUGEF 2-10, sobre las Funciones del Comité de Riesgo, donde se define que este Comité debe “b) Informar a la Junta Directiva o autoridad equivalente los resultados de sus valoraciones sobre las exposiciones al riesgo de la entidad. La Junta Directiva o autoridad equivalente definirá la frecuencia de dichos informes.
- ✓ Aprobación de la contratación de auditoría externa del proceso de Administración Integral de Riesgos del año 2013 en cumplimiento con el artículo 18 del Acuerdo SUGEF 2-10 Reglamento sobre administración integral de riesgo, el cual señala que se debe contratar a un experto independiente, que emita opinión sobre la efectividad, oportunidad y adecuación del proceso implementado por la Institución, conforme a lo establecido en dicho Reglamento.

- ✓ Aprobación del Manual de Administración Integral del Riesgo, mediante acuerdo tomado en la sesión JDN-5127, celebrada el 05 de diciembre del 2013 en cumplimiento al acuerdo SUGEF 2-10 Reglamento sobre administración integral de riesgo.
- ✓ Aprobación de los Planes de Acción realizados para atender las recomendaciones de la Auditoría Externa de Riesgo, correspondiente al período 2013, realizada por el Despacho Lara Eduarte.
- ✓ Aprobación de la Metodología para la gestión de riesgos de proyectos del Conglomerado Financiero Banco Popular, en cumplimiento a lo establecido en el Acuerdo SUGEF 2-10.
- ✓ Aprobación del Plan de Trabajo para la aplicación de la herramienta SERO a las áreas de soporte del Banco Popular para el año 2013.
- ✓ Aprobación de la Contratación Directa No.2013CD-000093-DCADM 'Contratación de un Miembro Externo para conformar el Comité de Riesgo del Banco Popular'.

SUGEF 12-10

- ✓ Aprobación del Informe del Taller de Riesgo Operativo del Proceso de Control y Prevención de Legitimación de Capitales, correspondiente a la revaloración realizada en el presente año, en atención del artículo 14 del Reglamento a la Ley 8204 y el artículo 3 del Acuerdo Sugef 12-10, pues este último establece la responsabilidad de dicho Órgano Director de conocer los resultados obtenidos del proceso de evaluación de la gestión del riesgo de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo.

SUGEF 14-09

- ✓ Conocimiento y aprobación de los informes de riesgos tecnológicos en los cuales se exponen los principales resultados obtenidos a partir de la evaluación de riesgos tecnológicos, destacando la importancia de alcanzar el nivel de madurez 3, que es el establecido por el acuerdo SUGEF 1409 para el objetivo de control PO9 del COBIT 4.0.
- ✓ Conocimiento y aprobación de los informes y planes de acción de la normativa SUGEF 14-09.
- ✓ Aprobación de los planes correctivos A-01 'Planificación Estratégica' y A-09 'Gestión de Riesgos', comprendidos en los anexos 1 y 2 del Informe de Seguimiento al Plan Correctivo Sugef 14-09, tanto del Banco Popular como de la empresa EVERTEC Latinoamérica S.A., con corte al 30 de abril del 2013".

- ✓ Aprobación de las políticas de los procesos AI5 y DS2 del Modelo de Mejores Prácticas Cobit, en cumplimiento de lo establecido en la Normativa Sugef 14-09, artículo 7, inciso a), Proponer las políticas generales sobre TI.
- ✓ Aprobación del 'Reglamento del Comité de Tecnología de Información del Conglomerado Financieros Banco Popular'.

SUGEF 24-00

- ✓ Conocimiento y aprobación de los Informes finales de autoevaluación cualitativa de la gestión aplicada al Banco Popular y de Desarrollo Comunal del período 2013, en cumplimiento a la normativa SUGEF, manteniendo una calificación en un nivel de riesgo NORMAL, conforme a los parámetros establecidos.
- ✓ Ley de Control Interno 8292
- ✓ Conocimiento y aprobación del Informe de resultados de la Autoevaluación de Riesgo Operativo aplicada durante el IV trimestre del 2013.
- ✓ Aprobación del Plan de Trabajo para la implementación del modelo de gestión de riesgo operativo en el Banco para el año 2013.

Otros

- ✓ Aprobación del Plan de Trabajo para el área de Riesgo, para el período 2013.
- ✓ Aprobación del Plan Contingente de Liquidez, en cumplimiento a lo solicitado por la SUGEF.
- ✓ Aprobación del Informe de Gobierno Corporativo 2012
- ✓ Aprobación el Plan de Trabajo del Comité de Riesgo para el 2013.
- ✓ Aprobación del Plan de Trabajo del Comité de Riesgo correspondiente al 2014, de conformidad con lo estipulado en el Código de Buen Gobierno Corporativo del Conglomerado Financiero Banco Popular.”
- ✓ Aprobación de la reforma al Código de Gobierno Corporativo del Conglomerado Financiero Banco Popular.
- ✓ Conocimiento y aprobación de los Informes de Riesgos correspondientes al Proyecto CORE SYSTEM.

3. Desempeño del Banco en materia de riesgo

Es importante destacar que el Banco se ha mantenido en un nivel de riesgo normal, conforme lo indican los indicadores de riesgo internos, la SUGEF y las calificadoras de riesgo.

Sobre este tema se debe señalar que durante el periodo que comprende este informe, las entidades competentes emitieron importantes cambios al Reglamento General y a la

Normativa de la Ley 8204, Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, los cuales se detalla a continuación:

- El 03 de diciembre del 2010 se aprobó una reforma integral de la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204, la cual fue publicada en la “Gaceta 248” del 22 de diciembre de 2010.
- El 08 de diciembre de 2011 se aprobó el Decreto Ejecutivo No. 36948-MP-SP-JP-H-S sobre el Reglamento General a la Ley 8204, y se derogó el Decreto Ejecutivo No. 31684, lo cual fue publicado en la “Gaceta 12” del 17 de enero del 2012.
- El 04 de marzo de 2014 se aprobó una nueva reforma a la normativa para el cumplimiento de la Ley 8204, la cual fue publicada en la “Gaceta 54” del 18 de marzo del 2014.

En el momento en que fueron publicados los documentos anteriores por las autoridades correspondientes, la administración superior tomó las medidas correspondientes para atender las nuevas disposiciones e incluirlas en la normativa interna, las cuales se dieron a conocer a la Junta Directiva Nacional en su oportunidad, para su respectiva aprobación.

VI. Estado de la autoevaluación del Sistema de Control Interno.

- 1. Autoevaluación Control Interno y Riesgo Operativo:** El presente informe se presenta anualmente, según calendarización (*acuerdo N° 191, JDN Sesión N° 4836 inciso 29-a). Informes de Autoevaluación de Control Interno* de la gestión institucional considerando los siguientes hechos:

Autoevaluación. Período 2010-2011

Informe Conglomerado Financiero Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante UTEG-001-2011, del 14 de enero, 2011, así bien, en oficio GGC-0078-2011, éste órgano, lo traslada a la Junta Directiva Nacional, en donde se da a conocer en la sesión No. 4823, mediante el acuerdo No. 79.

Autoevaluación. Período 2011-2012

Informe Conglomerado Financiero Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante UTEG-006-2012, del 13 de enero, 2012, así bien, en oficio GGC-0116-2012, éste órgano, lo traslada a la Junta Directiva Nacional, en donde se da a conocer en la sesión No. 4937, mediante el acuerdo No. 62.

Autoevaluación. Período 2012-2013

Informe Conglomerado Financiero Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante DIRRC-050-2013, del 15 de enero, 2013, así bien, en oficio GGC-0030-2013, éste órgano, lo traslada a la Junta Directiva Nacional, en donde se da a conocer en la sesión No. 5067, mediante el acuerdo No. 233.

Autoevaluación. Período 2013-2014

Informe Conglomerado Financiero Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante UTEG-010-2014, del 13 de enero, 2014, así bien, en oficio GGC-122-2014, éste órgano, lo traslada a la Junta Directiva Nacional, en donde se da a conocer en la sesión No. 5143, mediante el acuerdo No. 57.

VII. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el Control Interno.

- 2. Informes de Seguimiento de Control Interno y Riesgo Operativo:** El presente informe se presenta trimestralmente, según calendarización (*acuerdo N° 191, JDN Sesión N° 4836 inciso 30-a*). *Informes de seguimiento* de la gestión institucional considerando los siguientes hechos:

Seguimiento. Corte al 31/07/2010:

Informe Ejecutivo de Seguimiento Planes de Acción del Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante UTEG-0177-2010, del 13 de agosto, 2010, así bien, en oficio GGC-1367-2010, éste órgano, lo traslada a la Junta Directiva Nacional, en donde se da a conocer en la sesión No. 4782, mediante el acuerdo No. 920.

Seguimiento. Corte al 31/01/2011:

Informe Ejecutivo de Seguimiento Planes de Acción del Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante UTEG-0048-2011, del 15 de febrero, 2011, así bien, en oficio GGC-180-2011, éste órgano, lo traslada a la Comisión de Auditoría, en donde se da a conocer en la sesión No. 0006, mediante el acuerdo No. 40.

Seguimiento. Corte al 30/04/2011:

Informe Ejecutivo de Seguimiento Planes de Acción del Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante UTEG-0100-2011, del 13 de mayo, 2011, así bien, en oficio GGC-490-2011, éste órgano, lo traslada a la Comisión de Auditoría, en donde se da a conocer en la sesión No. 0008, mediante el acuerdo No. 47.

Informe Ejecutivo de Seguimiento Planes de Acción del Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante UTEG-0172-2011, del 12 de agosto, 2011, así bien, en oficio GGC-855-2011, éste órgano, lo traslada a la Comisión de Auditoría, en donde se da a conocer en la sesión No. 0014, mediante el acuerdo No. 80.

Seguimiento. Corte al 31/01/2012:

Informe Ejecutivo de Seguimiento Planes de Acción del Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante UTEG-040-2012, del 15 de febrero, 2012,

así bien, en oficio GGC-169-2012, éste órgano, lo traslada a la Comisión de Auditoría, en donde se da a conocer en la sesión No. 0008, mediante el acuerdo No. 32.

Seguimiento. Corte al 30/04/2012:

Informe Ejecutivo de Seguimiento Planes de Acción del Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante UTEG-086-2012, del 15 de mayo, 2012, así bien, en oficio GGC-511-2012, éste órgano, lo traslada a la Comisión de Auditoría, en donde se da a conocer en la sesión No. 0013, mediante el acuerdo No. 51.

Seguimiento. Corte al 31/07/2012:

Informe Ejecutivo de Seguimiento Planes de Acción del Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante UTEG-128-2012, del 14 de agosto, 2012, así bien, en oficio GGC-840-2012, éste órgano, lo traslada a la Comisión de Auditoría, en donde se da a conocer en la sesión No. 0020, mediante el acuerdo No. 82.

Seguimiento. Corte al 31/01/2013:

Informe Ejecutivo de Seguimiento Planes de Acción del Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante UTEG-031-2013, del 08 de febrero, 2013, así bien, en oficio GGC-171-2013, éste órgano, lo traslada a la Comisión de Auditoría, en donde se da a conocer en la sesión No. 0007, mediante el acuerdo No. 29.

Seguimiento. Corte al 30/04/2013:

Informe Ejecutivo de Seguimiento Planes de Acción del Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante UTEG-081-2013, del 08 de mayo, 2013, así bien, en oficio GGC-461-2013, éste órgano, lo traslada a la Comisión de Auditoría, en donde se da a conocer en la sesión No. 0011, mediante el acuerdo No. 54.

Seguimiento. Corte al 31/07/2013:

Informe Ejecutivo de Seguimiento Planes de Acción del Banco Popular: Se remite a la Gerencia General Corporativa, mediante UTEG-117-2013, del 06 de agosto, 2013, así bien, en oficio GGC-917-2013, éste órgano, lo traslada a la Comisión de Auditoría, en donde se da a conocer en la sesión No. 0018, mediante el acuerdo No. 82.

Es importante considerar que el informe correspondiente al primer trimestre del 2014 se presentará en el mes de julio 2014, según lo indicado mediante oficio DIRRC-174-2014 suscrito por la Dirección de Riesgo Corporativo, remitido a la Secretaría de Junta Directiva Nacional, con el cual se le envió la propuesta de cambio de los informes de calendarización que se presentan a la Junta Directiva Nacional.

VIII. Cumplimiento de objetivos y metas respecto al Plan Estratégico y Plan Anual Operativo.

PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO

La rendición de cuentas constituye una de las principales acciones para las mejores organizaciones, en esta se dan a conocer los principales logros obtenidos por la gestión desempeñada. En este sentido, siendo el Conglomerado Financiero Banco Popular una entidad pública, compete a los miembros de su Junta Directiva Nacional formular un informe de cierre de gestión en concordancia con las obligaciones que establece las leyes aplicables a la administración pública. El presente informe abarca una de las áreas más importantes donde la labor de la Junta Directiva Nacional ha sido fundamental, se trata de la planificación estratégica del Conglomerado Financiero.

Uno de los cambios más significativos aportados por esta Junta Directiva es la aprobación del actual Plan Estratégico Corporativo 2012-2015, en el que se establece con mayor claridad la estrategia a seguir por el Banco y sus sociedades anónimas, el enfoque social en la misión, la visión y los objetivos, lo que ha permitido un adecuado alineamiento a la orientación política establecida por el máximo órgano de la entidad en las Pautas y Orientaciones Generales de la Asamblea Nacional de Trabajadores y Trabajadoras.

Asimismo, con el propósito de garantizar un verdadero alineamiento de la gestión de la entidad con las Pautas y Orientaciones, se procedió a realizar la actualización de los distintos planes estratégicos existentes en el Conglomerado, los cuales debían estar alineados al Plan Estratégico Corporativo, a saber:

- Plan Estratégico de Tecnología de Información.
- Planes Estratégicos de las Sociedades Anónimas.

Por otra parte, esta Junta Directiva Nacional ha dado un dedicado seguimiento a los principales proyectos que lleva a cabo la entidad, sobre los cuales se hará mención en este informe.

A nivel de la planeación institucional durante el periodo 2010-2014, se dispuso de dos Planes Estratégicos Corporativos, el primero que comprendía el periodo 2009-2012 aprobado según el acuerdo 573 Sesión 4583, del 16 de junio del 2008 por la Junta Directiva Nacional de ese entonces y la formulación del nuevo plan estratégico que comprende el periodo 2012-2015 aprobado según acuerdo 616 Sesión 4901, del 06 de octubre del 2011 y su instrumentalización aprobada según Acuerdo 511 Sesión 5009, del 16 de octubre del 2012 por esta Junta Directiva Nacional. Posteriormente se formuló el Plan Estratégico de Tecnología de Información que viene a sustentar la estrategia de negocios, aprobado por la Junta Directiva Nacional según acuerdo 645 Sesión 5130 del 12 de diciembre del 2013.

Para efectos de medir los logros alcanzados desde el año 2010 se toma como base el análisis realizado en la evaluación del Plan Estratégico Corporativo 2009-2012 vigente para ese momento, mismo que se cerró en el año 2011; y posteriormente la evaluación del Plan Estratégico Corporativo 2012-2015, actualmente vigente.

PERIODO 2013

La calificación del Conglomerado Financiero Banco Popular, fue de un **93%**. El Plan Estratégico Corporativo 2012-2015 contempla el alineamiento de los Objetivos Estratégicos Corporativos (O.E.C.) con las Unidades Estratégicas de Negocios, a través de esta vinculación, se puede mostrar el grado de aporte de cada U.E.N. a los objetivos; donde se presenta los siguientes resultados.

**Calificación de los Objetivos Estratégicos Corporativos
Avance al 31 de Diciembre 2013**

Objetivos Estratégicos Corporativos	Banco Popular	Popular Pensiones	Popular Valores	Popular SAFI	Popular Seguros	Calificación por O.E.C.
1. Ser líderes en enfoque al cliente y excelencia en el servicio	98%	100%	87%	100%	72%	91%
2. Brindar productos y servicios integrados y competitivos	99%	100%	87%	100%	86%	94%
3. Asegurar excelencia operacional	78%	100%	100%	100%	78%	91%
4. Asegurar una Sostenibilidad Financiera Integral	78%	98%	100%	100%	100%	95%
5. Implementar un Enfoque Corporativo	87%	100%	87%	100%	86%	92%
6. Alinear la cultura y el aprendizaje organizacional a la nueva estrategia	97%	100%	100%	100%	80%	95%
Calificación del Conglomerado						93%

Fuente: Resultado de la Evaluación preparada por la División Planificación de la Gestión

A continuación se ofrece la calificación obtenida por cada Unidad Estratégica de Negocios, las cuales reflejan un resultado satisfactorio, ya que se logra cumplir mayoritariamente con lo planificado a Diciembre 2013.

**Calificación de las Unidades Estratégicas de Negocio
Avance al 31 de Diciembre 2013**

Banco Popular	Popular Pensiones	Popular Valores	Popular SAFI	Popular Seguros
91%	99%	97%	100%	81%

Fuente: Resultado de la Evaluación preparada por la División Planificación de la Gestión

Para el 2013, el resultado de la evaluación del Plan Estratégico de Tecnología de Información del Conglomerado, se calcula en un 88.99%. De igual forma, producto de la aprobación del nuevo Plan Estratégico de TI 2013-2015, se realizó el informe de cierre del PETICO 2009-2013, cuyo periodo muestra un desempeño ponderado 95.25%.

Los resultados obtenidos en la evaluación de los Planes de Acción contribuyeron al cumplimiento del Plan Estratégico Corporativo a Diciembre 2013, mismos que se presentan seguidamente:

Calificación de los Planes de Acción Avance al 31 de Diciembre 2013

Plan de Acción	Calificación
1. Plan de Negocios	99%
2. Plan de Soporte al Negocio	98%
3. Plan de Capital Humano	100%
4. Plan de Mercadeo	100%
Calificación promedio de los Planes de Acción	99%

Fuente: Resultado de la Evaluación preparada por la División Planificación de la Gestión

PRINCIPALES LOGROS DE CONFORMIDAD CON LO PLANIFICADO

1. Los resultados de las principales metas financieras fueron satisfactorios para el Banco, las proyecciones financieras para el 2013 consignaron una meta anual de ₡27.269 millones; logrando a Diciembre 2013 ₡30.614 millones, suma que incluye la contribución de las sociedades anónimas; por lo tanto se supera en ₡3.345 millones la meta proyectada.
2. El indicador de rentabilidad sobre el patrimonio obtuvo un 100% de cumplimiento, logrando un 7,70% donde la meta era $\geq$ IPC ($\geq$ 3,68% acumulado de enero a Diciembre).
3. La calificación global del Modelo CAMELS obtuvo un 100% de cumplimiento, alcanzando un 1,19 donde la meta era $\leq$ 1,75, ubicándose dentro del límite normal.
4. La implementación del Modelo de Gestión para la Competitividad Bancaria, obtuvo un 92% de cumplimiento, por cuanto el avance real fue de 36% respecto al 39% de lo programado a Diciembre 2013.
5. El Plan Maestro de Expansión logró el 100% de cumplimiento a Diciembre 2013, donde se dio la reapertura de la Agencia de Jacó, además las aperturas de las Agencias de Terramall y de Multiplaza Escazú, así como el traslado de la Agencia de Sardinal a Playas del Coco.
6. El Proyecto Data Center obtuvo un 100% de cumplimiento, el contrato para la construcción de la obra está refrendado por la Contraloría General de la República y se inició la fase constructiva del edificio el 25 de noviembre del 2013.
7. El Proyecto Core System se encontraba suspendido al 31 de Diciembre del 2013; a la fecha de la suspensión el avance del cronograma era de un 90%.
8. El Subproyecto Torre Corporativa se sometió a valoraciones y análisis más detallados durante el 2013, de manera que el tema fue revalorado por la Administración Superior para posteriormente retomar el proyecto. A finales de octubre 2013 se acordó definir un nuevo cronograma y plan de trabajo. A enero 2014 se hace un recuento de las actividades que han llevado a cabo desde

octubre 2013, entre ellas reuniones con diferentes sociedades administradoras de fondos de inversión, las cuales podrían dar el acompañamiento a esta obra; a partir de esto se establece la necesidad de redefinir el cronograma y el Plan de Ejecución del Subproyecto considerando la revaloración del esquema financiero.

IX. Estado de los Proyectos más Relevantes.

Se establecieron como proyectos institucionales dentro del Plan Estratégico Corporativo 2012-2015 los siguientes:

PROYECTO DATA CENTER Y EDIFICIO TECNOLÓGICO

Este proyecto tiene como fin contar con un centro tecnológico adaptado a las exigencias actuales del mercado, minimizando los riesgos a los que se expone la institución, cuenta con un cronograma donde se destacan los siguientes hitos principales.

Etapas I: Ejecución del proceso de contratación

Etapas II: Ejecución del contrato de construcción

PROYECTO CORE

El objetivo principal del Proyecto Core es adquirir, implementar y operar una nueva Solución Integrada Bancaria con su correspondiente plataforma tecnológica para generar productos y servicios bancarios al menor costo, orientados al cliente utilizando las mejores prácticas del mercado y que facilite la toma de decisiones. El desarrollo de este proyecto consta de cuatro etapas:

Etapas I: Administración

Etapas II: Personalización

Etapas III: Implantación

Etapas IV: Post implementación

PROYECTO PLANTA FÍSICA

El proyecto planta física está compuesto por dos subproyectos a saber el reforzamiento estructural del edificio metropolitano y la construcción de una torre corporativa los cuales se detallan a continuación:

REFORZAMIENTO ESTRUCTURAL DEL EDIFICIO METROPOLITANO

El alcance de dicho subproyecto es reforzar la estructura del Edificio Metropolitano del Banco Popular de acuerdo con los resultados técnicos obtenidos de un informe de Análisis de Vulnerabilidad Sísmica. Este subproyecto fue aprobado por la Junta

Directiva Nacional mediante acuerdo Sesión JDN-4903-Acd-632-Art3 del 14 de octubre de 2011.

TORRE CORPORATIVA

El Banco Popular para ser consecuente en su proceso de crecimiento y mejora continua pretende adquirir una nueva edificación donde pueda reubicar las diferentes dependencias del Banco y sus Sociedades Anónimas y está compuesto por los siguientes sub proyectos que responden a las siguientes etapas.

Etapas I: Solución planta física.

Etapas II: Empresa Administradora.

Etapas III: Desarrollo de la obra.

Etapas IV: Traslado a las nuevas instalaciones.

Este subproyecto fue aprobado por la Junta Directiva Nacional en Sesión JDN-4903-Acd-632-Art3 del 14 de octubre de 2011 Torre Corporativa.

PROYECTO MODELO DE COMPETITIVIDAD BANCARIA

El modelo de gestión para la competitividad bancaria tiene como objetivos innovar y generar valor en beneficio del cliente y en consecuencia mayor participación de mercado por medio de sus productos y servicios, a la vez propiciar para que la innovación se convierta en algo natural y sistémico en el personal del Banco Popular pero de forma planificada. Este modelo representa una base de arquitectura empresarial que busca entre otras cosas: mejorar los procesos de relación con clientes, liderar estrategias de diseño e innovación de productos y desarrollo de canales, mejorar la eficiencia en los procesos para disminuir costos actuales de los procesos de negocio y de soporte, desarrollo de nuevas estrategias de negocio, definición de nuevos modelo de oficinas y uso intensivo de la plataforma tecnológica en función de la estrategia de negocios.

El proyecto está compuesto de las siguientes fases:

- Conformación del equipo técnico de implementación.
- Campaña de divulgación del modelo de competitividad.
- Transición al nuevo modelo de competitividad.
- Implementación del modelo de servicios de soporte al negocio por región.
- Implementación del modelo de negocios.
- Implementación de la nueva cultura de servicio al cliente.
- Informe de cierre del cronograma.

ESTADO ACTUAL DE LOS PROYECTOS INSTITUCIONALES: PEC 2012-2015

PROYECTO	ESTADO ACTUAL	GRADO DE AVANCE
Data Center	En ejecución	8%
Proyecto Core System	Suspendido	-
Planta Física	En ejecución	6%
Modelo de Competitividad Bancaria	En ejecución	55%

Fuente: Informe de evaluación del portafolio de proyectos marzo 2014

En enero del 2013 el Banco Popular contaba con un portafolio de proyectos conformado por tres proyectos (Proyecto Core System, Proyecto Centro de Procesamiento de Datos y Proyecto Solución Planta Física) al final del año 2013 el portafolio de proyectos del Banco creció a 10 proyectos (Proyecto Core System, Proyecto Planta Física, Proyecto Centro Procesamiento de Datos, Proyecto Equipamiento del Centro de Procesamiento de Datos, Proyecto de Incorporación de las Especificaciones de EMV/VIS (MICROCHIP) en las Tarjetas de Débito y Crédito del Banco Popular, Proyecto de Conciliación, Proyecto Liquidación y Contra Cargos de Transacciones en Punto de Venta de Tarjeta de Débito Visa y Marca Propia, Proyecto Adquisición de un Swith Transaccional para la Administración de la red de Cajeros Automáticos, Proyecto Inteligencia de Negocios, Proyecto de Seguridad de la Información y el Proyecto Modelo de Gestión de la Competitividad Bancaria (MGCB).

De estos 10 proyectos al cierre del año 2013, 9 están en etapa de planificación – ejecución y 1 está en un estado de suspendido (Proyecto Core System).

El Proyecto Core System empezó el año 2013 con un avance del 89% y finalizó con un 90% de avance, este proyecto fue suspendido el 17 de julio del 2013 y finaliza el año todavía suspendido, la justificación de la suspensión se documenta por medio de los oficios CORE-349-2013 y CORE-348-2013. El Proyecto logra avances importantes en la etapa de pruebas unitarias, quedando pendiente la finalización de las pruebas integrales. Para el final de año 2013 todavía no se tenía el visto bueno de la Contraloría General de la República en cuanto a la adenda presentada por el Banco y Temenos.

El Proyecto Modelo de Gestión de la Competitividad Bancaria (MGCB) se gestó inicialmente como una mejora en procesos, pero con el desarrollo de las actividades se advirtió la necesidad de convertirlo en un proyecto para mejorar su desempeño y agilizar su fiscalización, el proyecto finaliza el año 2013 con un avance del 50% aproximadamente (esta aproximación se debe a que para diciembre 2013 el proyecto todavía estaba en su etapa de planificación).

Importante citar que en el caso del proyecto Torre Corporativa, el mismo se sometió a valoraciones y análisis más detallados durante el año 2013, de manera que el tema fue revalorado por la Administración Superior para posteriormente retomar el proyecto; a finales de octubre 2013 se acordó definir un nuevo cronograma y plan de trabajo. A enero 2014 se hace un recuento de las actividades que han llevado a cabo desde octubre 2013, entre ellas reuniones con diferentes sociedades administradoras de fondos de inversión, las cuales podrían dar el acompañamiento a esta obra; a partir de esto se establece la necesidad de redefinir el cronograma y el Plan de Ejecución del Subproyecto considerando la revaloración del esquema financiero.

X. Análisis de la Gestión Financiera.

INFORME DE GESTIÓN FINANCIERA DEL BANCO POPULAR

Diciembre 2010- Diciembre 2013

Los activos del Conglomerado Banco Popular en el periodo diciembre 2010 hasta diciembre 2013, mostraron una tendencia creciente del 14.65% en promedio anual y crecimientos en sus saldos por €239.275 millones en promedio anual, tal como se observa:

BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL

ACTIVO TOTAL

Diciembre 2010, Diciembre 2011, Diciembre 2012 y Diciembre 2013

(En millones de colones)

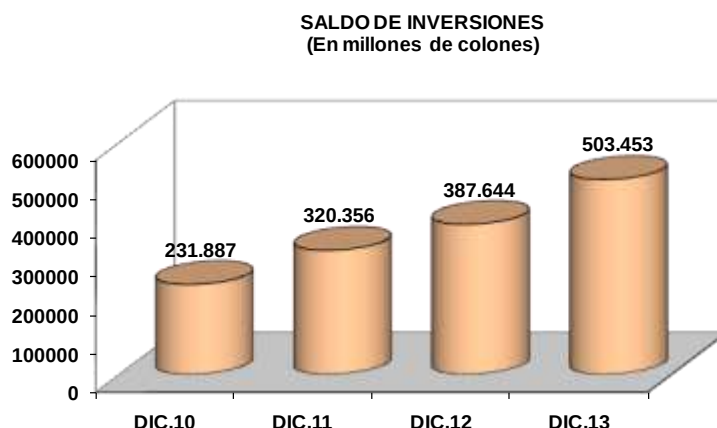
Detalle	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Diciembre 2012	Diciembre 2013	Variación Dic10-Dic11		Variación Dic11-Dic12		Variación Dic12-Dic13	
					Absoluta	Porcentual	Absoluta	Porcentual	Absoluta	Porcentual
ACTIVO	1.419.365	1.610.898	1.911.450	2.137.191	191.533	13,49%	300.552	18,66%	225.741	11,81%
DISPONIBILIDADES	62.696	73.778	85.999	73.610	11.082	17,68%	12.221	16,56%	-12.389	-14,41%
INVERSIONES	231.887	320.356	387.644	503.453	88.469	38,15%	67.288	21,00%	115.809	29,88%
CARTERA CREDITO DIRECTA NETA	1.032.251	1.125.201	1.319.321	1.440.716	92.950	9,00%	194.120	17,25%	121.395	9,20%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	2.660	990	2.366	2.387	-1.669	-62,76%	1.375	138,86%	21	0,90%
BIENES REALIZABLES NETO	4.715	6.487	7.410	12.017	1.772	37,57%	923	14,23%	4.607	62,18%
PARTICIPACIÓN EN OTRAS EMPRESAS	30.743	27.444	30.732	36.624	-3.299	-10,73%	3.287	11,98%	5.893	19,17%
BIENES DE USO	35.650	34.302	34.410	35.275	-1.348	-3,78%	108	0,31%	865	2,51%
OTROS ACTIVOS	18.764	22.341	43.569	33.109	3.577	19,06%	21.229	95,02%	-10.461	-24,01%

De las principales variaciones a diciembre 2013 respecto a diciembre 2010, el activo incrementó en un 50.57%, variando las inversiones en un 117.11% y la cartera de crédito directa neta en un 39.57%.

El Banco Popular al igual que el resto de entidades financieras costarricenses, fue afectado por el entorno económico que prevaleció desde el año 2010 con un deterioro importante en el nivel de crecimiento de la producción nacional medida por el IMAE, aspecto que debilitó el aumento principalmente de los saldos de cartera de crédito y que además incidió en aumentos importantes en el gasto por estimaciones de cartera. Estos efectos prevalecieron en el 2011.

Inversiones:

Las inversiones totales presentan un crecimiento sostenido desde diciembre 2010 hasta diciembre 2013, presentando un incremento promedio del 29,68%. A continuación se muestra un gráfico conteniendo los saldos de las inversiones totales para el periodo en estudio.



Cartera de Crédito:

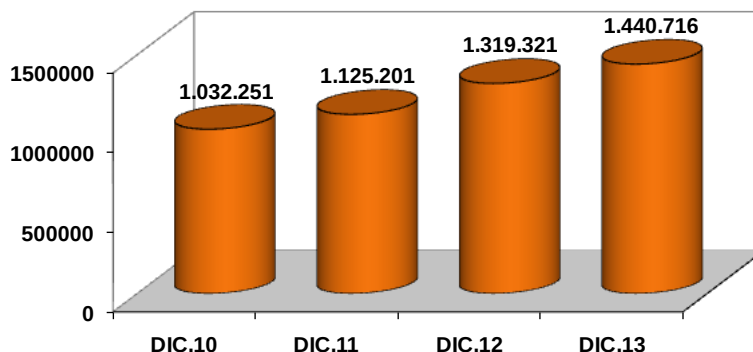
El saldo de cartera de crédito directa neta pasó de ₡1.032.251 millones de diciembre 2010 a ₡1.125.201 millones a diciembre del 2011, para un aumento de ₡92.950 millones, equivalente a un 9,00%. En el aumento que se dio en el 2010 debe considerarse que ₡44.193 millones (cartera neta de la operación a diciembre 2010), corresponden a la operación realizada con Coopemex. Por monedas se destaca el hecho de que el crecimiento del saldo de crédito en dólares en el 2011 fue de un 56,60% mientras que en colones fue de un 5,93%.

Este mismo concepto pasó de ₡1.125.201 millones de diciembre 2011 a ₡1.319.321 millones a diciembre del 2012, significó un aumento de ₡194.120 millones (17,25%). Por monedas se destaca el hecho de que el crecimiento del saldo de crédito en dólares en el 2012 fue de un 56,31% mientras que en colones fue de un 12,96%.

Con respecto al último periodo, el saldo de la cartera de crédito pasó de ₡1.319.321 millones de diciembre 2012 a ₡1.440.716 millones a diciembre del 2013 lo que significó un aumento de ₡121.395 millones (9,20%).

La desaceleración de la economía costarricense en el año 2013 con un PIB del 5,10% en el 2012 y un 3,5% en el 2013 fue un factor que incidió en un menor crecimiento, así como la Directriz que estableció el Banco Central y que rigió hasta junio 2013, limitando el crecimiento del crédito otorgado por el Sistema Bancario Nacional al sector privado.

SALDO DE CARTERA DE CREDITO DIRECTA NETA
(En millones de colones)



Participación en Otras Empresas:

Con relación a la participación en otras empresas, para diciembre 2010 se da un aumento en la participación en otras empresas producto de la adquisición de la operadora IBP Pensiones S.A., por parte de Popular Pensiones a través del mecanismo de fusión por absorción. La negociación quedó en firme tras la aprobación de la salida de IBP Pensiones de los grupos financieros BNS (Scotiabank) y HSBC, por parte del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF).

En el siguiente cuadro se muestran las utilidades acumuladas de las cuatro sociedades anónimas para los periodos en estudio:

UTILIDADES ACUMULADAS DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS

A diciembre de cada año (En millones de colones)

	2010	2011	2012	2013
Pop. Valores	1.455	1.187	939	2.447
Pop. Pensiones	1.187	1.328	2.329	4.027
Pop. SAFI	119	241	225	244
Pop. Seguros	250	372	377	363
Total	3.011	3.129	3.870	7.080

Pasivo:

Los pasivos del Conglomerado Banco Popular en el periodo diciembre 2010 hasta diciembre 2014, presentaron una variación de \$578.117 millones, equivalente a una variación porcentual del 51.04%, tal como se aprecia en el siguiente cuadro:

BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL

PASIVO Y PATRIMONIO

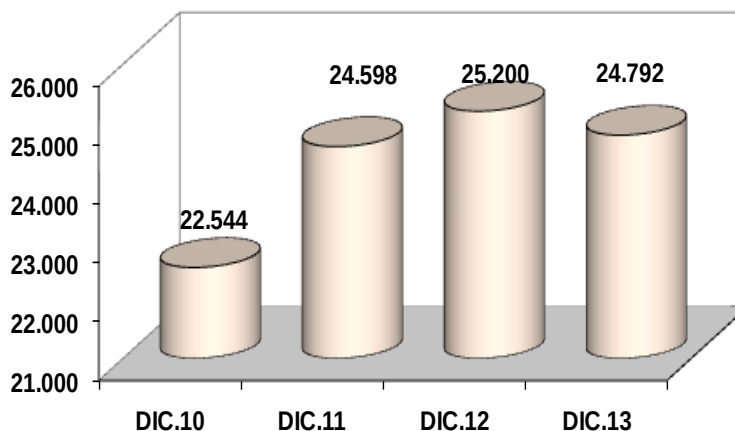
Diciembre 2010, Diciembre 2011, Diciembre 2012 y Diciembre 2013

(En millones de colones)

Detalle	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Diciembre 2012	Diciembre 2013	Variación Dic10-Dic11		Variación Dic11-Dic12		Variación Dic12-Dic13	
					Absoluta	Porcentual	Absoluta	Porcentual	Absoluta	Porcentual
PASIVO + PATRIMONIO	1.419.365	1.610.898	1.911.450	2.137.191	191.533	13,49%	300.552	18,66%	225.741	11,81%
PASIVO	1.132.606	1.282.953	1.530.659	1.710.723	150.348	13,27%	247.706	19,31%	180.064	11,76%
Cuenta Corriente	22.544	24.598	25.200	24.792	2.053	9,11%	602	2,45%	-407	-1,62%
Captaciones a la vista	187.430	214.184	207.312	229.594	26.754	14,27%	-6.872	-3,21%	22.283	10,75%
Captaciones a plazo	575.356	647.263	866.451	997.164	71.908	12,50%	219.188	33,86%	130.713	15,09%
Ahorro obligatorio	97.514	110.636	112.013	122.028	13.122	13,46%	1.377	1,24%	10.014	8,94%
Otras obligaciones con el público	45.300	55.466	58.300	58.070	10.166	22,44%	2.834	5,11%	-230	-0,39%
OTRAS OBLIGACIONES FINANC.	137.484	155.924	176.591	194.528	18.441	13,41%	20.667	13,25%	17.937	10,16%
OTRAS CTAS P/PAGAR Y PROV.	62.424	71.552	58.681	70.083	9.127	14,62%	-12.871	-17,99%	11.402	19,43%
OTROS PASIVOS	4.553	3.330	26.112	14.464	-1.223	-26,87%	22.782	684,16%	-11.648	-44,61%
PATRIMONIO	286.760	327.945	380.791	426.468	41.185	14,36%	52.846	16,11%	45.677	12,00%
CAPITAL SOCIAL	130.000	130.000	130.000	145.000	0	0,00%	0	0,00%	15.000	11,54%
OTRAS CUENTAS PATRIMONIO	130.979	159.303	213.698	250.854	28.324	21,62%	54.395	34,15%	37.156	17,39%
UTILIDAD ACUMULADA	25.781	38.642	37.093	30.614	12.861	49,89%	-1.549	-4,01%	-6.479	-17,47%

En el siguiente gráfico se muestra el comportamiento de las cuentas corrientes desde diciembre del 2010 hasta diciembre del 2013, destacándose un crecimiento de las mismas del 9.97%.

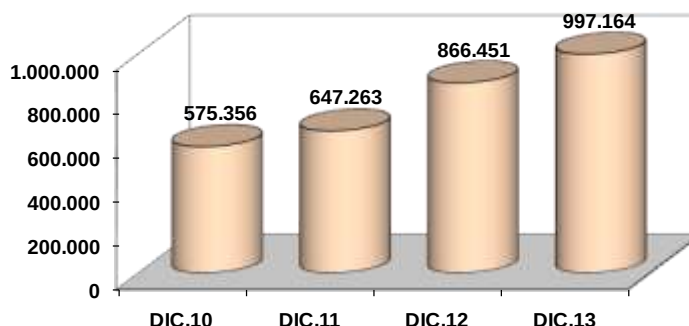
CUENTAS CORRIENTES
(En millones de colones)



Las captaciones a la vista presentaron un comportamiento ascendente, creciendo en ₡42.164 millones.

En cuanto a la principal fuente de captación del Banco, las captaciones a plazo presentaron saldos ascendentes pasando de ₡575.356 millones en el 2010 a ₡997.164 millones, lo que representó una variación del 73.31%.

EVOLUCION DEL SALDO DE AHORRO A PLAZO
(En millones de colones)



La partida denominada otras obligaciones financieras presentó un comportamiento ascendente durante todo el periodo analizado, mostrando el mayor incremento en diciembre 2012, justificado esencialmente por un aumento de ₡28.054 millones en los préstamos con el BCIE.

En cuanto a Otras cuentas por pagar y provisiones, se observó un incremento del 2010 al 2014 por ₡7.659 millones.

Participación del Banco Popular en el Mercado de Valores de otros Países:

Mercado de Valores de Panamá:

El Banco Popular fue autorizado por la Superintendencia del Mercado de Valores de Panamá para realizar oferta pública de valores mediante el Programa K de emisiones en dólares por un monto de \$100 millones (Resolución SGV-R-1995 del 23 de enero de 2009 de la Superintendencia General de Valores de Costa Rica), según consta en la Resolución CNV No. 452-10 del 9 de noviembre de 2010.

En esta plaza de valores el Banco Popular inscribió y ha realizado colocaciones con las siguientes series del Programa K: Serie K4 por \$15 millones, Serie K5 por \$10 millones y la Serie K6 por \$10 millones, a partir de los meses de junio y julio del año 2012.

Posteriormente, mediante Resolución SMV No. 381-12 del 12 de noviembre de 2012, la Superintendencia del Mercado de Valores autorizó un segundo programa de emisiones al Banco Popular, a saber: Programa de emisión de deuda de corto y largo plazo en dólares, Serie U por un monto de \$100 millones (Resolución SGV-R-2620 del 6 de marzo de 2012 de la Superintendencia General de Valores de Costa Rica); del cual el Banco ha realizado la inscripción y colocación en la plaza de valores panameña de las series: Serie U1 por \$10 millones, Serie U2 por \$10 millones, Serie U3 por \$15 millones y Serie U7 por \$10 millones, a partir de marzo y junio de 2013 y, recientemente, marzo 2014.

Actualmente, se gestiona la inscripción en dicho mercado bursátil de la Serie U8 por un monto de \$20 millones.

El monto de captaciones en el mercado de valores de la República de Panamá por concepto de emisiones estandarizadas presentó al mes de abril 2014 un saldo de \$40.4 millones, además durante mayo 2014 se ha captado la suma de \$2.75 millones, para un saldo total de \$43.1 millones.

Mercado de Valores de El Salvador:

El Banco Popular fue autorizado por la Superintendencia del Sistema Financiero de El Salvador para realizar oferta pública de valores mediante el Programa de emisión de deuda de corto y largo plazo en dólares, Serie U, por una suma de \$100 millones, de acuerdo con el Asiento Registral Único No.EM-0001-2014 que autoriza la negociación en mercado secundario del mercado bursátil de El Salvador. Cabe señalar que, a esta fecha, en dicha plaza bursátil no se han realizado inscripciones de series correspondientes al Programa Serie U.

Patrimonio:

El patrimonio aumentó de €286.760 millones en diciembre 2010 a €426.468 millones en diciembre 2013, destacándose para el periodo 2012-2013 la autorización de una capitalización por la suma de €15.000 millones mediante oficio C.N.S. 1033/13 del 9 de abril del 2013, por lo tanto el capital aumentó de €130.000 millones a €145.000 millones.

Principales variaciones del Estado de Resultados para el periodo comprendido de diciembre 2010 hasta diciembre del 2013.

El Conglomerado del Banco Popular generó una utilidad neta en el 2013 de €30.614 millones, siendo superior en un 108.75% a los €25.781 millones obtenidos en el 2010, representando un incremento por €4.833 millones.

BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL
ESTADO DE RESULTADOS
Diciembre 2010, Diciembre 2011, Diciembre 2012 y Diciembre 2013
(En millones de colones)

Detalle	SalDOS Acumulados									
	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Diciembre 2012	Diciembre 2013	Variación Dic10-Dic11		Variación Dic11-Dic12		Variación Dic12-Dic13	
					Absoluta	Porcentual	Absoluta	Porcentual	Absoluta	Porcentual
TOTAL INGRESOS	266.445	270.461	291.768	344.717	4.016	1,51%	21.307	7,88%	52.949	18,15%
TOTAL GASTOS	240.664	231.819	254.675	314.104	-8.845	-3,68%	22.856	9,86%	59.428	23,33%
INGRESOS FINANCIEROS	228.138	223.927	249.609	287.895	-4.211	-1,85%	25.683	11,47%	38.285	15,34%
INTERESES SOBRE PRESTAMOS	166.160	178.929	199.890	208.938	12.769	7,68%	20.961	11,71%	9.048	4,53%
INTERESES SOBRE INVERSIONES	17.335	22.805	25.661	31.816	5.470	31,55%	2.855	12,52%	6.156	23,99%
OTROS INGRESOS FINANCIEROS	44.642	22.193	24.059	47.141	-22.450	-50,29%	1.866	8,41%	23.082	95,94%
GASTOS FINANCIEROS	103.756	85.042	100.266	136.354	-18.715	-18,04%	15.224	17,90%	36.088	35,99%
GASTOS FINANCIEROS POR OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	56.903	59.086	76.470	94.708	2.183	3,84%	17.384	29,42%	18.238	23,85%
OTROS GASTOS FINANCIEROS POR OTRAS OBLIGACIONES	46.853	25.955	23.796	41.646	-20.898	-44,60%	-2.160	-8,32%	17.850	75,01%
UTILIDAD DE INTERMED. FINANCIERA	124.381	138.885	149.344	151.541	14.504	11,66%	10.459	7,53%	2.198	1,47%
INGRESOS POR COMISION DE SERVICIOS	15.023	15.443	17.016	18.101	420	2,80%	1.572	10,18%	1.085	6,38%
GASTOS POR COMISION DE SERVICIOS	2.125	2.231	2.808	3.380	105	4,95%	578	25,89%	572	20,36%
UTILIDAD POR PRESTACION DE SERVICIOS	12.898	13.213	14.208	14.721	315	2,44%	995	7,53%	513	3,61%
OTROS INGRESOS DE OPERACION	17.744	13.585	12.861	19.340	-4.159	-23,44%	-724	-5,33%	6.479	50,38%
OTROS GASTOS DE OPERACION	18.686	18.618	21.333	34.062	-68	-0,36%	2.715	14,58%	12.729	59,67%
OTROS ING. Y GASTOS DE OPERAC. NETO	-942	-5.033	-8.472	-14.722	-4.092	-43,42%	-3.439	68,31%	-6.250	73,78%
UTILIDAD OPERACIONAL BRUTA	136.338	147.064	155.079	151.539	10.727	7,87%	8.015	5,45%	-3.540	-2,28%
GASTOS DE ADMINISTRACION	75.216	83.848	94.766	109.492	8.732	11,61%	10.818	12,89%	14.726	15,84%
GASTOS DE PERSONAL	48.715	55.501	61.071	70.750	6.786	13,93%	5.570	10,04%	9.679	15,85%
GASTOS GENERALES	26.501	28.447	33.695	38.742	1.946	7,34%	5.248	18,45%	5.047	14,98%
UTILIDAD OPERACIONAL NETA	61.121	63.116	60.314	42.048	1.995	3,26%	-2.803	-4,44%	-18.266	-30,28%
INGRESOS EXTRAORD. Y P/CORREC. DE ERRORES FUND.	0	0	0	885	0	0,00%	0	0,00%	885	0,00%
ING. Y GASTOS EXTRAORD. Y P/CORREC. DE ERRORES FUND. NETO	0	0	0	885	0	0,00%	0	0,00%	885	0,00%
INGRESOS POR RECUPERACION DE ACTIVOS FINANCIEROS	5.540	17.506	12.282	18.497	11.967	216,02%	-5.224	-29,84%	6.215	50,60%
GASTOS POR ESTIMACIONES	33.068	26.054	23.753	24.896	-7.014	-21,21%	-2.301	-8,83%	1.143	4,81%
NETO DE ESTIMACIONES	-27.528	-8.547	-11.470	-6.399	18.981	-68,95%	-2.923	34,20%	5.072	-44,22%
IMPUESTOS Y PART. S. UTILIDAD	7.812	15.927	11.750	5.921	8.115	103,87%	-4.177	-26,23%	-5.829	-49,61%
UTILIDAD NETA	25.781	38.642	37.093	30.614	12.861	49,89%	-1.549	-4,01%	-6.479	-17,47%

Ingresos Totales:

El total de ingresos para el periodo en análisis crecieron en un 29.38%, al pasar de ¢266.445 millones a ¢344.717 millones.

Gastos Totales:

En cuanto a los gastos totales para el periodo desde diciembre 2010 a diciembre 2013 crecieron en un 30.52%, lo que representó una variación de ¢73.440 millones.

Ingresos y Gastos Financieros:

Al 31 de diciembre del 2010 se registraron ingresos financieros por ¢228.138 millones, mientras que los gastos financieros fueron de ¢103.756 millones, derivando en una utilidad de intermediación financiera equivalente a ¢124.381 millones. A diciembre 2013, la utilidad de intermediación se ubicó en ¢151.541, lo que significó un incremento del 21.84%.

Al 31 de diciembre del 2013 los ingresos financieros fueron de ¢287.895 millones creciendo un 15,34% (¢38.285 millones), respecto a diciembre del 2012 en donde alcanzó ¢249.609 millones, justificado principalmente a los incrementos en los ingresos por inversiones, ingresos por créditos y otros ingresos financieros. Por su parte los gastos financieros pasaron de ¢100.266 millones a ¢136.354 millones del año 2012 al 2013, creciendo un 35,99% (¢36.088 millones), principalmente por crecimientos en el gasto por intereses por captaciones a plazo.

Gastos de Administración:

Los gastos de administración al 31 de diciembre del 2010 fueron de ¢75.216 millones, siendo los gastos de personal con ¢48.715 millones los mas representativos, seguido de los gastos generales con ¢26.501 millones.

A diciembre 2013 dichos gastos fueron de ¢109.492 millones con un crecimiento con respecto al año 2012 de ¢94.766 millones (15.54%). Los gastos de personal aumentaron en ¢9.679 millones (15.85%) al pasar de ¢61.071 millones a ¢70.750 millones. Con relación a los gastos generales estos se incrementaron en ¢5.047 millones (14.98%) al obtener a diciembre del 2013 la suma de ¢38.742 millones mientras que para el año 2012 estos fueron de ¢33.695 millones.

Gasto por Estimaciones:

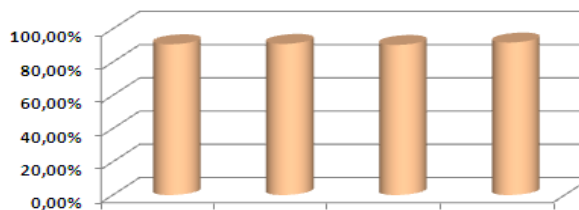
Para el periodo comprendido de diciembre del 2010 a diciembre 2013, hubo una reducción en el gasto por estimaciones por ¢8.172 millones, equivalente a una variación porcentual del 24.71%.

Indicadores Financieros para los periodos terminados desde el 31 de diciembre del 2010 hasta el 31 de diciembre del 2012

Es importante analizar por medio de los siguientes indicadores financieros, la labor y cumplimiento de logros de la Institución para los periodos en estudio.

El indicador de activo productivo a activo total demuestra que el Banco mantiene una alta proporción de activos generadores de ingresos y el indicador se ha mantenido superior al 90%.

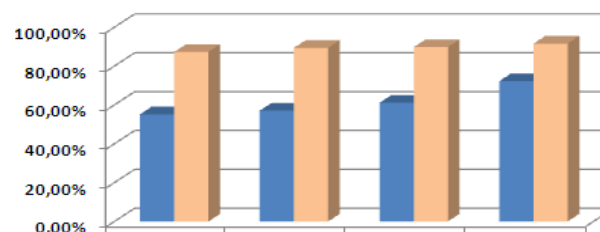
Activo Productivo /Activo Total



	Dic-10	Dic-11	Dic-12	Dic-13
Activo Productivo /Activo Total	90,75%	90,98%	90,35%	91,79%

La eficiencia en la generación de utilidad operacional bruta en el año 2013 fue menos favorable comparativamente con años anteriores, situación que estuvo relacionada con el crecimiento porcentual de los gastos administrativos con respecto al que tuvo la utilidad operacional bruta.

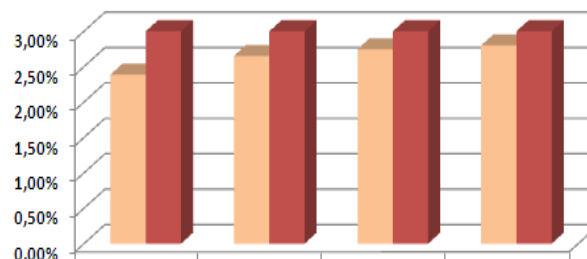
Gastos Administracion a utilidad Operacional Bruta



	Dic-10	Dic-11	Dic-12	Dic-13
Gastos Admon./ Ut. Op. Bruta	55,17%	57,08%	61,11%	72,25%
Límite Normal (<=)	87,29%	89,41%	89,79%	91,58%

En el gráfico adjunto se muestra que en el año 2013, el indicador de morosidad mayor a 90 días fue superior al que prevaleció en los años anteriores. Las condiciones de la desaceleración económica es uno de los factores que ha incidido en dicho comportamiento.

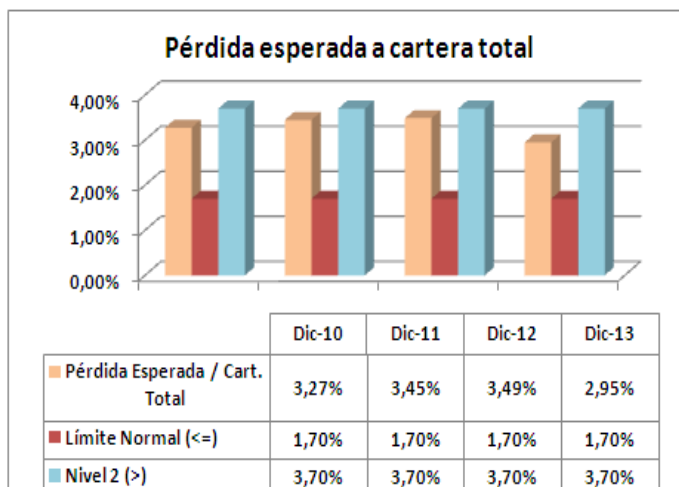
Morosidad > 90 días / Cartera Directa



	Dic-10	Dic-11	Dic-12	Dic-13
Morosidad > 90 días / Cart. Direc.	2,39%	2,65%	2,75%	2,80%
Límite Normal (<=)	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%

En el caso del indicador de pérdida esperada, el resultado en el 2013 es inferior al de los años anteriores y obedece a una mayor proporción de traslados por incobrabilidad administrativa y por la gestión realizada sobre la calidad de la estructura de cartera crediticia.

A partir de junio del 2010 se dieron cambios en la normativa de la SUGEF referida a los indicadores CAMELS, y a continuación se destacan los principales aspectos:



- El cambio formó parte de la implementación de un proceso robusto de supervisión con base en riesgos que es un objetivo estratégico de la Superintendencia General de Entidades Financieras en su Plan Estratégico 2009-2013. Se efectuó mediante un proceso de transición en tres etapas, que permitió gradualmente conformar las bases que soportaron la supervisión con base en riesgos.
- En la primera etapa, el marco normativo se ajustó para potenciar el diálogo entre supervisores y supervisados sobre sus procesos internos de gestión de riesgos. Implicó crear tres niveles de normalidad y establecer la facultad para la Superintendencia, sustentado en una valoración de las características particulares de la entidad y su entorno, de establecer la calificación de la entidad con base en el resultado de la Calificación global, pero también de la valoración que la situación general de la entidad.
- En la segunda etapa, el supervisor hizo explícita su apreciación en torno a los elementos que caracterizaron un proceso robusto de gestión de riesgos. Esta segunda etapa estuvo caracterizada por la emisión de un “Reglamento sobre Gestión Integral de Riesgos que complementó el “Reglamento sobre Gobierno Corporativo”.
- En la tercera etapa, debe replantearse el modelo actual de calificación de entidades y adoptarse un modelo de calificación sustentado en el juicio experto y el criterio valorativo del supervisor, y no sólo en la aplicación de algoritmos de cálculo y criterios automáticos de calificación.

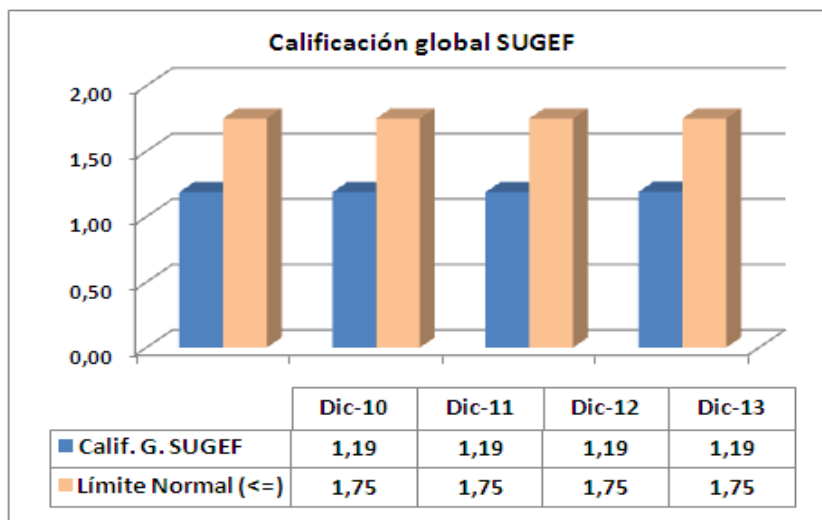
Las modificaciones a los Acuerdos SUGEF 24-00 “Reglamento para juzgar la situación económica-financiera de las entidades fiscalizadas” y Acuerdo SUGEF 27-00 “Reglamento para juzgar la situación económica-financiera de las asociaciones mutualistas de ahorro y préstamo para la vivienda”, formaron parte de la primera etapa destinada a la implantación de un proceso robusto de supervisión con base en riesgos.

Principales cambios realizados SUGEF 24-00:

Modificación de la metodología de medición del indicador de utilidad a patrimonio, eliminación del indicador de utilidad a activo (artículos 5 y 12). Eliminación de la instancia previa en el tema de la calificación cualitativa (artículo 16). Envío de la calificación global por parte de la SUGEF en forma trimestral (artículo 36). Cambios en los criterios para determinar los grados de normalidad e irregularidad (artículos 20,21 y 22 y adicionalmente el 30, 31 y 32. Potestad SUGEF independientemente calificación global (artículo 19).

Además en relación con el anexo 3 de dicho acuerdo de Matriz de la Gestión se establece que sobre la “Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo”, Ley 8204, las cuales obedecen a aspectos de cumplimiento del marco legal tutelados en la misma Ley 8204, por lo que los incumplimientos concretos detectadas en esta materia deben abordarse en función de dicho marco legal, y no necesariamente mediante su identificación explícita como punto de verificación en la matriz de evaluación de la calidad de la gestión. No obstante, en lo que corresponda, la gestión asociada a la ley 8204, se evalúa como parte de la gestión integral de la entidad.

La calificación global CAMELS obtenida por el Banco Popular a diciembre 2013 de acuerdo a la normativa de la SUGEF fue de 1.19 y es similar a la obtenida en años anteriores. Cabe considerar que el límite para ubicarse en nivel de riesgo normal se ubica entre 1 y 1.75, donde el 1 es la mejor calificación.



Principales cambios por realizar a la normativa

Mediante el oficio C.N.S. 1058/07 del 21 de agosto del 2013, el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) remitió a las entidades financieras las reformas al marco regulatorio según los siguientes Acuerdos SUGEF:

- ✓ 1-05, *Reglamento sobre Calificación de Deudores*
- ✓ 15-10, *Reglamento para la calificación de deudores con operaciones otorgadas con recursos del Sistema de Banca para el Desarrollo*
- ✓ 2-10, *Reglamento sobre Administración Integral de Riesgos*

-
- ✓ 7-06, *Reglamento del Centro de Información Crediticia*
 - ✓ 33-07, *Plan de Cuentas para Entidades, Grupos y Conglomerados Financieros*
 - ✓ 3-06, *Reglamento sobre la Suficiencia Patrimonial de Entidades*
 - ✓ 24-00, *Reglamento para Juzgar la Situación Económica-Financiera de las Entidades Fiscalizadas*
 - ✓ 27-00, *Reglamento para Juzgar la Situación Económica-Financiera de las Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Préstamo para la Vivienda*
 - ✓ 17-13, *Reglamento sobre la Administración del Riesgo de Liquidez (Nuevo).*

La propuesta de cambio de Normativa en términos generales se desarrollaría en tres etapas:

Etapas I (Medidas de corto plazo)

- Estrés de deudores
- Estimación Genérica
- Separación del calce por monedas
- Calculo de VaR u otras métricas por entidades

Etapas II (Reforzamiento del marco de gestión)

- Regulaciones sobre Gobierno Corporativo (Revisión integral)
- Regulaciones sobre buenas prácticas de gestión de riesgos
- (Liquidez, Operativo, Crédito, Mercado)

Etapas III (Reforzamiento del proceso supervisor)

- Regulación sobre calificación de entidades

Estas reformas pretenden cambiar el enfoque de supervisión, por lo cual al final el proceso de evaluación por medio de la metodología de supervisión prudencial, pasando de los CAMELS (Capital, Activos, Manejo o Gestión, Evaluación de rendimientos, Liquidez, Sensibilidad a riesgos de mercado) cambiaría a una metodología con base en riesgos denominada GREL (Gobierno Corporativo, Riesgos, Evaluación económica financiera y Leyes y regulaciones).

CALIFICACIONES DE RIESGO:

Calificación de Riesgo Costa Rica:

La Superintendencia General de Entidades Financieras de Costa Rica (SUGEF) le otorgó al Banco Popular la calificación de 1.19, muy cercana a la máxima puntuación dentro de su modelo de calificación la cual es 1.00.



Calificaciones		
Sesión Ordinaria del Consejo de Calificación No. 017-2014 del 11 de abril del 2014.		
Nacional	Actual	Anterior
Largo Plazo	AA+(cri)	AA(cri)
Corto Plazo	F1+(cri)	F1+(cri)

AA+(cri): Muy alta calidad crediticia. Implica una muy sólida calidad crediticia respecto de otros emisores o emisiones del país. El riesgo crediticio inherente a estas obligaciones financieras difiere levemente de los emisores o emisiones domésticas mejor calificadas.

F1+(cri): Alta calidad crediticia. Indica la más sólida capacidad de pago oportuno de los compromisos financieros respecto de otros emisores o emisiones domésticas. Bajo la escala de calificaciones domésticas de Fitch Centroamérica, esta categoría se asigna a la mejor calidad crediticia respecto de todo otro riesgo en el país, y normalmente se asigna a los compromisos financieros emitidos o garantizados por el gobierno. Cuando las características de la emisión o emisor son particularmente sólidas, se agrega un signo "*"mas" a la categoría.

Nota: Cada categoría tiene un sufijo "cri" para denotar que se trata de una calificación nacional la cual excluye el efecto del riesgo soberano. Excepto por la categoría AAA y aquellas por debajo de CCC, las calificaciones pueden ir acompañadas de un "+" o un "-" para denotar la relativa posición dentro de la categoría.

Calificación de Riesgo Panamá



Calificaciones		
Nacional	Actual	Anterior
Largo Plazo	AA-(pan)	A+(pan)
Corto Plazo	F1+(pan)	F1(pan)

AA- (pan): Alta calidad crediticia. Corresponde a una sólida calidad crediticia respecto de otros emisores o emisiones del país. Sin embargo, cambios en las circunstancias o condiciones económicas pudieran afectar la capacidad de pago oportuno de sus compromisos financieros, en un grado mayor que para aquellas obligaciones financieras calificadas con categorías superiores.

F1+ (pan): Alta calidad crediticia. Indica la más sólida capacidad de pago oportuno de los compromisos financieros respecto de otros emisores o emisiones domésticas. Bajo la escala de calificaciones domésticas de Fitch Centroamérica, esta categoría se asigna a la mejor calidad crediticia respecto de todo otro riesgo en el país, y normalmente se asigna a los compromisos financieros emitidos o garantizados por el gobierno. Cuando las características de la emisión o emisor son particularmente sólidas, se agrega un signo "*"mas" a la categoría.

Nota: Cada categoría tiene un sufijo "pan" para denotar que se trata de una calificación nacional la cual excluye el efecto del riesgo soberano. Excepto por la categoría AAA y aquellas por debajo de CCC, las calificaciones pueden ir acompañadas de un "+" o un "-" para denotar la relativa posición dentro de la categoría.

Calificación de Riesgo El Salvador:



Calificaciones		
Nacional	Actual	Anterior
Largo Plazo	AA+(slv)	N/A
Corto Plazo	F1+(slv)	N/A

AA+ (slv): Corresponde a aquellas entidades que cuentan con una buena capacidad de pago de sus obligaciones en los términos y plazos pactados, pero ésta es susceptible de deteriorarse levemente ante posibles cambios en la entidad, en la industria a que pertenece o en la economía. Los factores de protección son satisfactorios.

F1+ (slv): Corresponde a aquellos instrumentos cuyos emisores cuentan con la más alta capacidad de pago del capital e intereses en los términos y plazos pactados, la cual no se vería afectada ante posibles cambios en el emisor, en la industria a que pertenece o en la economía.

La adición de un "+" o "-" se utiliza para denotar el estatus relativo dentro de una categoría de calificación alta. Dichos sufijos no se le incluyen a la categoría local de largo plazo "AAA (slv)", a categorías inferiores a "CCC(slv)", o a categorías de corto plazo que nos sean otra que "(slv)".

Calificación FITCH:



Esta calificador de riesgo otorgó al Banco Popular en diciembre 2013, la calificación internacional BB+, equivale a la mejor calificación de riesgo internacional como emisor a nivel país.

Factores clave de la calificación:

- Capital robusto del Banco, su principal fortaleza. Supera a la mayoría de sus pares, tanto locales como internacionales.
- Rentabilidad alta y superior al promedio de la industria local.
- Estructura de fondeo del Banco denota estabilidad.
- Nivel razonable de préstamos deteriorados, a pesar de su orientación de consumo.

Balance de Situación y Estado de Resultados Proyectados al 31 de Diciembre del 2014

En sesión Ordinaria N°5159 celebrada el jueves 3 de abril del 2014, la Junta Directiva Nacional aprobó Proyecciones Financieras al 31 de diciembre del 2014 ajustada con datos contables al 28 de febrero del 2014.

Asimismo y con datos contables ajustados a marzo 2014, se espera una utilidad neta proyectada a diciembre 2014 de ₡29.207 millones, producto de ₡361.955 millones de ingresos totales y ₡332.748 millones de gastos totales.

Asimismo se proyecta un activo total de ₡2.522.354 millones; mientras que el pasivo total se proyecta en ₡2.054.418 millones. Finalmente se proyecta un patrimonio de ₡467.936 millones.

XI. Cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones (SUGEF, Auditoría Externa y Auditoría Externa.

Informes de la Superintendencia General de Entidades Financieras.

Sobre este apartado se debe señalar que durante el periodo que abarca este informe, se han recibido dos informes de la Superintendencia General de Entidades Financieras, el SUGEF-492-2011 cuyas observaciones fueron atendidas en tiempo y forma. Por su parte, el segundo informe SUGEF-1597-2013, recibido en el Banco el 09 de octubre de 2013, mediante el cual se comunicaron los resultados obtenidos de la revisión de la gestión aplicada por el Banco a la exposición de riesgos de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, en concordancia con el cumplimiento de la Ley 8204 y su reglamentación conexas, con hechos conocidos a marzo del 2013. Este informe de la SUGEF consta de 12 temas, para los cuales se diseñaron 36 planes de acción para atender las mismas. De estos 36 planes, al 30 de junio de los corrientes existen 31 planes de acción cumplidos, quedando pendiente únicamente 5 planes de acción, los cuales se encuentran en proceso de atención, cuyo plazo de cumplimiento aún no ha expirado.

Informes de la Auditoría Externa.

Sobre este mismo tema, durante el periodo que abarca este estudio se han recibido tres informes de Auditoría Externa, realizados por el Despacho Lara Eduarte, correspondientes a los periodos 2011, 2012 y 2013, los cuales reflejan el proceso de mejora que ha registrado la institución durante los períodos evaluados. En ese sentido, el informe del 2013 revela los temas que aún están pendientes de resolverse en el Banco, donde se evidencia que de los 33 temas evaluados, 31 se encontraban cumplidos y solamente 2 presentaban un cumplimiento parcialmente alto. Para ello, se definieron 5 planes de acción, de los cuales 2 se encuentran atendidos al 30 de junio del año en curso, y los restantes están en proceso de ejecución, pues el plazo no ha vencido.

En este apartado, tal como lo establece la normativa, tanto los informes recibidos de la SUGEF y la Auditoría Externa, como los planes de acción propuestos para la atención de las observaciones han sido conocidos y aprobados por la Junta Directiva Nacional.

Los presentes informes se presentan semestralmente, según calendarización (acuerdo N° 191, JDN Sesión N° 4836 inciso 31-a). Informes de seguimiento de la gestión institucional considerando los siguientes hechos:

Oficio SGO-875-2010 de la Subgerencia General de Operaciones: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0211-2010. Resultado definitivo: Se conoce en la sesión No. 4-2011, fecha sesión: 15 /02/2011, acuerdo No. 25 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio SGO-178-2011 de la Subgerencia General de Operaciones: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0084-2011. Resultado definitivo: Se conoce en la sesión No. 8-2011, fecha sesión: 14/06/2011, acuerdo No. 48 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio SGO-012-2012 de la Subgerencia General de Operaciones: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0210-2011. Resultado definitivo: Se conoce en la sesión No. 4928-2012, fecha sesión: 18/01/2012, acuerdo No. 26 de la Junta Directiva Nacional.

Oficio SGO-200-2012 de la Subgerencia General de Operaciones: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0067-2012. Resultado definitivo: Se conoce en la sesión No.13-2012, fecha sesión: 22/05/2012, acuerdo No. 50 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio SGO-532-2012 de la Subgerencia General de Operaciones: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0146-2012. Resultado definitivo: Se conoce en la sesión No. 25-2012, fecha sesión: 18/12/2012, acuerdo No. 102 del Comité de Auditoría.

Oficio SGO-200-2013 de la Subgerencia General de Operaciones: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0068-2013. Resultado definitivo: Se conoce en la sesión No. 11-2013, fecha sesión: 28/05/2013, acuerdo No. 55 del Comité de Auditoría.

Oficio SGO-500-2013 de la Subgerencia General de Operaciones: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0152-2013. Resultado definitivo: Se conoce en la sesión No. 24-2013, fecha sesión: 17/12/2013, acuerdo No. 115 del Comité de Auditoría.

Oficio GGC-701-2013 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0096-2013. Resultado definitivo: Se conoce en la sesión No. 15-2013, fecha sesión: 22/08/2013, acuerdo No. 71 del Comité de Auditoría.

Oficio UTEG-0057-2014 de la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión: Mediante el cual se remitió a la Gerencia General Corporativa, en el cual se elaboró el oficio GGC-0458-2014 de fecha 14 de mayo del 2014.

Recomendaciones Auditoría Interna:

Sobre este punto se debe indicar que con corte al 30 de junio del año en curso están en trámite de atención 3 informes de la Auditoría Interna, los cuales se detallan a continuación:

Informe	Total de recomendaciones	Oficialía de Cumplimiento	Cumplidas por la Oficialía	Pendientes por la Oficialía	Asignadas a otras áreas
AG-71-2013 (AIRI-12-2013)	27	13	10	3	14
AG-65-2014 (AIRI-19-2014)	18	1	-	1	17
SUBA-87-2014 (AIRI-20-2014)	8	5	1	4	3

Para las recomendaciones pendientes se tienen planes de acción para su atención, los cuales se encuentran en proceso de cumplimiento, pues su plazo se mantiene vigente.

Los presentes informes se presentan trimestralmente, según calendarización (*acuerdo N° 191, JDN Sesión N° 4836*). Informes de seguimiento de la gestión institucional considerando los siguientes hechos:

Oficio GGC-0689-2010 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0079-2010. *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No. 11-2010, fecha sesión: 10/05/2010.

Oficio GGC-1246-2010 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual adjunta el oficio UTEG-0149-2010, mismo fue remitido a la Junta Directiva Nacional.

Oficio GGC-1667-2010 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0208-2010. *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No. 20-2010, fecha sesión: 16/11/2010.

Oficio GGC-0079-2011 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0015-2011. *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No. 4-2011 de fecha 15/02/2011, acuerdo No. 27 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio GGC-0424-2011 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0079-2011. *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No. 8-2011, fecha sesión: 14/06/2011, acuerdo No. 46 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio UTEG-125-2011 de la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión: *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No. 14-2011, fecha sesión: 08/09/2011 acuerdo No. 82 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio GGC-1210-2011 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0204-2011. *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No. 4921-2011, fecha sesión: 13/12/2011, acuerdo No. 749 de la Junta Directiva Nacional.

Oficio GGC-0115-2012 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0001-2012. *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No. 8-2012, fecha sesión: 13/03/2012, acuerdo No. 31 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio GGC-0416-2012 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0076-2012. *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No. 13-2012, fecha sesión: 22/05/2012, acuerdo No. 49 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio GGC-0855-2012 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0113-2012. *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No. 20-2012, fecha sesión: 20/09/2012, acuerdo No. 83 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio GGC-1146-2012 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0147-2012. *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No. 25-2012, fecha sesión: 18/12/2012 acuerdo, No. 103 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio GGC-0047-2013 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0004-2013. *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No. 0007-2013, fecha sesión: 20/03/2013, acuerdo, No. 28 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio GGC-0356-2013 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0063-2013. *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No.

0010-2013, fecha sesión: 14/05/2013, acuerdo, No. 50 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio GGC-0752-2013 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0108-2013. *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No. 0015-2013, fecha sesión: 22/08/2013 acuerdo, No. 72 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio GGC-1178-2013 de la Gerencia General Corporativa: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0145-2013. *Resultado definitivo:* Se conoce en la sesión No. 0024-2013, fecha sesión: 17/12/2013 acuerdo, No. 116 del Comité de Auditoría Corporativo.

Oficio GGC-0150-2014 de la Gerencia General Corporativa de fecha 10/02/2014: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0009-2014. Este informe esta por agendar para ser conocido en el comité

Oficio GGC-372-2014 de la Gerencia General Corporativa de fecha 10/04/2014: Mediante el cual se adjunta el oficio UTEG-0059-2014. Este informe esta por agendar para ser conocido en el comité.

XII ANEXOS

I. Sesiones de la Junta Directiva Nacional en la cuales participé durante mi nombramiento como Director Suplente pre tempore durante el períodos octubre 2010 – junio 2014.

Cuadro No. 05			
Lic. Alfonso Molina Rodríguez			
Tipo Sesión	No. Sesión	Fecha	Total
Ordinaria	4941	22/02/2012	3
Ordinaria	4940	21/02/2012	
Ordinaria	4995	28/08/2012	
Ordinaria	5053	19/03/2013	6
Ordinaria	5054	20/03/2013	
Ordinaria	5055	21/03/2013	
Ordinaria	5083	04/07/2013	
Ordinaria	5098	29/08/2013	
Ordinaria	5114	24/10/2013	
Ordinaria	5146	18/02/2014	3
Ordinaria	5147	20/02/2014	
Ordinaria	5166	06/05/2014	
TOTAL			12