

SESIÓN ORDINARIA 5676

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL SEISCIENTOS SETENTA Y SEIS** de la Junta Directiva Nacional, celebrada en la Sala de Sesiones de la Junta Directiva Nacional a las **DIECISÉIS HORAS CON DOS MINUTOS DEL MIÉRCOLES DOS DE OCTUBRE DEL DOS MIL DIECINUEVE**. Presentes: el Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado; el Vicepresidente, Sr. Raúl Espinoza Guido; el Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez; la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita, y la Directora suplente, Sra. Yorleny Quesada Brizuela. Además, la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Magdalena Rojas Figueredo; el Subauditor Interno, Sr. Marco Chaves Soto; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco; el Director Jurídico, Sr. Armando Rojas Chinchilla, y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.

Ausentes con permiso: la Directora, Sra. Grace Badilla López, y el Auditor Interno, Sr. Manuel González Cabezas

ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

"1.- Asuntos de Presidencia.

2.- Asuntos de Directores.

3.- Asuntos Resolutivos.

3.1.- Asuntos de Comisiones

Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial

3.1.1.- La Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial eleva, para conocimiento, la propuesta del programa Vivienda Comunitaria como el complemento a la estrategia de la Banca de Integración Comunitaria (BIC). (Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-15-Acd-78-2019-Art-4)

3.1.2.- La Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca para el Desarrollo Empresarial eleva, para valoración y aprobación, la solicitud de traslado de recursos del FEDE al FEVI hasta por la suma de ¢2.000 millones, con el propósito de atender la demanda existente. (Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-15-Acd-77-2019-Art-3)

Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local

3.1.3.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local eleva, para análisis y aprobación, la propuesta de modificación de la Política de Patrocinios Institucional. (15 minutos). Expositor: Sr. Fernando Rojas Araya. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-17-Acd-154-2019-Art-9)

3.2.- Asuntos de Gerencia

3.2.1.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., remite el informe técnico referente al Galardón a las Buenas Prácticas de la Economía Social Solidaria, con el fin de que sea valorado para una segunda edición. Lo anterior, en atención al acuerdo 485 de la sesión 5650. (Ref.: Oficio GGC-1231-2019)

3.2.2.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., presenta el informe que hace referencia a cada una de las debilidades mencionadas en el oficio SUBA-106-2019 en relación con el Departamento de Tarjetas y solicita dar por atendido el acuerdo 579 de la sesión 5658. (Ref.: Oficio GGC-1266-2019)

3.2.3.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., solicita prórroga hasta el 31 de octubre de 2019 a fin de atender el acuerdo 4-8 de la sesión 5605, en relación de las recomendaciones de control interno 1 y 3 referidas a los informes AG-253-2017 (RH-01-2017) y SGF-581-2018 emitido por la SUGEF. (Ref.: Oficio GGC-1314-2019)

3.2.4.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., presenta en conjunto con la Dirección Financiera Corporativa, una metodología de cuantificación de los eventos relacionados a caídas de sistema, en atención al acuerdo 475 de la sesión 5649". (Ref.: Oficio GGC-1362-2019)

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, solicita incluir un punto al final y sesionar de manera privada para tratarlo.

Se aprueba el orden del día.

ARTÍCULO 2

Asuntos de Presidencia.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, expresa que la idea es tener una sesión privada para tratar lo referente al proceso que se ha seguido con la posible existencia o no de una nulidad absoluta, evidente y manifiesta. Lo anterior, con el fin de solicitar un informe a cada uno de los directores y directoras de la recusación planteada por el Sr. José Pablo Badilla Villanueva dentro del proceso seguido para analizar la posible existencia o no de nulidad absoluta, evidente y manifiesta.

Así las cosas, plantea la siguiente moción:

Conocer en forma privada, al final de la sesión, el tema del proceso seguido respecto a la posible existencia o no de una nulidad absoluta, evidente y manifiesta, esto en el marco de la recusación planteada por el Lic. José Pablo Badilla Villanueva.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

“Conocer en forma privada, al final de la sesión, el tema del proceso seguido respecto a la posible existencia o no de una nulidad absoluta, evidente y manifiesta, esto en el marco de la recusación planteada por el Lic. José Pablo Badilla Villanueva”.
(772)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 3

Asuntos de la Presidencia.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, menciona que se han estado llevando a cabo las gestiones que se han conversado para tratar temas que son de importancia para este Banco, de hecho, ya hay algunas reuniones planteadas para la próxima semana, sobre las cuales solicita a la Gerente General Corporativa a.i. que amplíe.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, indica que, conforme se vio en la Comisión de Riesgo Político, se había solicitado audiencias para lo relativo al decreto relacionado con las deducciones de salario a la Sugef, específicamente, a la Ministra de Planificación, Sra. Pilar Garrido, y al señor Rodrigo Cubero.

De este modo, informa que se tiene programada una audiencia con la Ministra de Planificación, Sra. Pilar Garrido, el lunes a las catorce horas, con el señor Bernardo Alfaro el martes a las catorce horas y con el señor Rodrigo Cubero el jueves a las dieciséis horas y treinta minutos.

Comenta a quienes conforman la Comisión de Riesgo Político que hoy remitió en consulta la Ministra de Planificación, Sra. Pilar Garrido, un proyecto de ley sobre endeudamiento y sostiene que ella misma se los remitió por correo electrónico, por cuanto la Ministra de Planificación solicitó que se le diera criterio a más tardar el viernes y, como no se va a tener una sesión de dicha Comisión antes de ese día, agradece las observaciones que puedan hacerle llegar.

ARTÍCULO 4

Asuntos de Directores.

La Directora, Sra. Villegas Alvarado, comenta que en una sesión anterior expuso sobre las visitas que se están realizando en torno al tema de la Banca de Integración Comunitaria y desea expresar que realmente le gustaría participar, motivo por el cual quiere saber si apoyan esa iniciativa.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, plantea la siguiente moción:

Autorizar la participación y solicitar a la Administración que realice las gestiones necesarias para otorgar el apoyo logístico necesario a la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado, en las actividades programadas con el Sector Comunal para dar a conocer lo referente a la Banca de Integración Comunitaria.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

“Autorizar la participación y solicitar a la Administración que realice las gestiones necesarias para otorgar el apoyo logístico necesario a la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado, en las actividades programadas con el Sector Comunal para dar a conocer lo referente a la Banca de Integración Comunitaria”. (773)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 5

Asuntos de Directores.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, desea destacar las actividades realizadas ayer con ocasión de la celebración del Día del Adulto Mayor. La celebración oficial, que fue en Nicoya, les quedaba bastante lejos y un poco incómodo, aunque desconoce si alguna persona de las que integran esta Junta Directiva pudo asistir, no obstante, pueden hacer la visita en algún momento.

Resalta, pues, esa deferencia que se tuvo con este grupo tan importante de clientes del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, pues sabe que lo agradecieron mucho, dado que los mantuvieron informados por medio de videos y fotos.

Menciona que otro tema al que desea referirse es que ayer hubo una conferencia de prensa en la que participó la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Magdalena Rojas Figueredo, en representación del Banco Popular, para referirse a la oferta de créditos verdes para el financiamiento de vehículos y apoyar, así, el Plan de Descarbonización del Gobierno de la República.

Considera importante resaltar esto, primero, porque el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, históricamente, nunca ha tenido líneas de crédito específicas de vehículos, sino hasta hace relativamente poco tiempo y, segundo, porque es destacable la decisión de apoyar el Plan de Descarbonización.

En otro orden de aspectos, cree que, de esta manera, se va a ir vislumbrando con un poco más de claridad cuáles son las metas que esta Junta Directiva quiere alcanzar en el tercer elemento de la Triple Línea de Base de las utilidades, que es la gestión ambiental, aunque a él le parece que todavía hay cierta ambigüedad en cuanto a qué metas y cómo se van a medir, no obstante, esto va en esa dirección.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, agradece el reconocimiento y expresa que, al igual que con los niños, es muy emotivo trabajar con los adultos mayores, porque agradecen mucho, y los funcionarios se involucran mucho con los clientes y generan buenas relaciones.

En cuanto a la conferencia de prensa, comenta que tuvo una cobertura muy amplia, pues participaron los principales medios nacionales y regionales que hicieron consultas a través de las oficinas. El Banco Popular y de Desarrollo Comunal fue con la oferta de vehículo eléctrico, de taxis y de autobuses, la cual es muy completa, sobre todo, en cuanto a taxis en que se pueden utilizar los recursos del Fofide, toda vez que ya se tuvo un grupo de 14 mujeres taxistas del aeropuerto que están siendo beneficiadas con este producto, dado que, como son mujeres, el Fondo de Desarrollo las cubre.

Explica que lo que normalmente sucede con estos grupos de personas es que tienen problemas para el 20% o el 30% de la prima y se está complementando con avales, lo cual resulta muy accesible para los clientes.

Considera que la presentación del Banco Popular y de Desarrollo Comunal estuvo bien recibida, la cobertura estuvo bien y, en esa línea, se está trabajando con 6 ejes de los 12 ejes de descarbonización del Programa del Gobierno, de hecho, la conferencia de ayer era fundamentalmente para el transporte eléctrico, empero, vendrán otros momentos. Esto, está dirigido desde el Despacho de la Primera Dama de la República, junto con los planes de vivienda que también se tienen en agenda.

Sostiene que, efectivamente, todo lo anterior impacta en la Triple Línea Base, más bien, en la línea de la sostenibilidad, porque es un producto que está planteado desde el negocio, tiene impacto en algunos segmentos que no han sido bancarizados de manera adecuada y, por otra parte, en la parte ambiental, que es el principal objetivo del Plan de Descarbonización.

Aprovecha para informar que la organización salió en tiempo con lo relativo al IBAN, lo cual fue una preocupación de esta Junta Directiva y también había, inclusive, algunas alertas emitidas por la Auditoría Interna, para cumplir con lo pactado con el Banco Central. Además, en la web ya se cumplen con todos los requisitos de IBAN, sobre todo, en aquellas partes donde lo que parecía era la cuenta cliente y fueron sustituidas. Esto parece algo menor, pero requirió un trabajo extraordinario a nivel de sistemas y, por dicha, se pudo cumplir.

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, respecto al Plan de Descarbonización, manifiesta que está completamente de acuerdo con apoyar como agentes económicos y desde el Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Como lo destacó el Vicepresidente, considera que es importante tener bien claras las metas, los segmentos, los productos, a fin de salir a una iniciativa, pues, en muchas ocasiones, los productos están, pero, tal vez, no están estructurados y es un compromiso tener los argumentos para poder apoyar.

Apunta que se debe construir y tener bien claros los objetivos desde el triple bienestar y desde el punto de vista comercial, pues son productos sostenibles, entonces, se debe saber, como parte de la planificación que se debe hacer para el próximo año, cuál va a ser la meta, cuánto va a representar de la cartera.

Añade que le interesa abordar dos temas, uno de los cuales es el impacto de las NIIF, toda vez que contempla elementos importantes desde el punto de vista de inversiones y de los alquileres, por lo que consulta si se va a presentar por parte de algún comité, dado que conviene conocer el impacto que podría tener en las finanzas y qué medidas se van a tomar.

El otro tema es lo referente al proceso estratégico de transformación digital, pues no sabe si se había definido que lo analizara algún comité o si se va a estudiar en este foro, para conocer realmente la estrategia, cómo se está llevando a cabo, dado que se sabe que, más que salir con asuntos tecnológicos, es un asunto de transformación cultural, de aspectos humanos y de procesos. Entonces, desea conocer cómo va el avance en este particular o de qué forma se va a abordar, porque es complementario a lo que se ha trabajado en la parte social, donde se tiene la Banca de Integración Económica, y en el fortalecimiento de los productos verdes.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, apunta que en los procesos de planificación se establecieron algunos indicadores que están pendientes de presentarse ante esta Junta Directiva desde las cuatro perspectivas que ya están listos, por cuanto la información se deriva de los planes de acción, por lo que solo resta agendarlos.

Advierte que la semana pasada se presentaron las proyecciones y el presupuesto, pero el Director, Sr. Hidalgo Chávez, no estaba en ese momento, cuando el Director Financiero Corporativo dio una explicación de cómo se está abordando lo relativo a las NIIF y de cómo podría impactarse las proyecciones y el presupuesto. El detalle de este asunto se conocerá en la comisión correspondiente y, posteriormente, se trasladará a esta Junta Directiva.

En el Comité de Activos y Pasivos se terminará de ver el tema, dado que se estaba construyendo con una asesoría externa y faltaba un dato, pero ya se terminó de construir.

En lo que se refiere a la transformación digital, ya se tiene lista y para agendar la priorización de proyectos, lo cual, inclusive, se trabajó bajo una recomendación de la Auditoría Interna, e incluye buena parte de la metodología respecto de la cual se consultó en una sesión anterior cuando el Director de Riesgo Corporativo expuso sobre riesgo, pero ella no tuvo la oportunidad de contestar. En dicha metodología se incorpora la actualización del proyecto de transformación digital, qué se tiene a la fecha y cuál es el camino por el que se va.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, indica que se dará espacio a la Administración, para que haga la presentación de esos informes con mayor profundidad y, eventualmente, se estaría revisando si se requiere alguna otra solicitud de parte de esta Junta Directiva.

ARTÍCULO 6

3.1.1.- La Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial eleva, para conocimiento, la propuesta del programa Vivienda Comunitaria como el complemento a la estrategia de la Banca de Integración Comunitaria (BIC). (Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-15-Acd-78-2019-Art-4)

Al ser las **dieciséis horas con treinta y un minutos**, ingresa el Director de la Banca de Desarrollo Social, Sr. Róger Conejo Cubero.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, explica que este tema es parte de lo que se estaría conversando con la Junta Directiva del Banhvi, la cual ha solicitado una reunión con esta Junta Directiva.

El Director de la Banca de Desarrollo Social, Sr. Conejo Cubero, expresa que se va a brindar toda la experiencia en Fodemipyme y en FAVI, para que ellos valoren qué de eso pueden utilizar.

Con respecto a cómo atender a la población que hoy está desbancarizada y sin acceso al financiamiento, manifiesta que su equipo se dio a la tarea de diseñar un programa, pues no es un producto de crédito, porque involucra desde el fondeo hasta la estrategia de llegar a las oficinas.

Este programa debe verse desde tres perspectivas, la primera de las cuales responde a un problema estructural social, que es dotar de vivienda a familias que hoy no tienen acceso a la vivienda por ningún medio de financiamiento. Esto permite generar bancarización, porque la mayoría de estas poblaciones están excluidas del Sistema Financiero Nacional, el mercado no las atiende.

La siguiente perspectiva es que esto es un negocio financiero que genera recursos, clientes, integración, por lo que detrás de esto hay toda una estrategia de negocios y más adelante se explicarán algunas cifras, porque se puede hacer banca con impacto social con niveles de rentabilidad muy aceptables.

La tercera perspectiva, que no es menos importante, es que responde a dos políticas públicas, a saber, un segmento de población que no tiene acceso y que, si se logra financiar vivienda de manera masiva, alguien las construye y la construcción permite la reactivación económica en los territorios. Estas tres perspectivas son diferentes, todas son importantes y dependen del contexto en que se quieren ver.

Este programa se realizará en alianza con el Mivah y el Banhvi, cuya junta directiva solicitará a esta Junta Directiva que valore apoyar esta iniciativa, porque a aquella le interesa mucho que se eche a andar.

Informa que hay una clase de ingresos medios que no se ven tugurios, pero su acceso al financiamiento ha sido negado por razones de oferta de crédito. Ciertamente, el Banco Popular ha venido trabajando desde hace bastante tiempo con productos como FEVI y FAVI limitados por la capacidad de recursos que tienen.

Reconoce que esta Administración, en temas de vivienda, ha sido muy efectiva, ha tomado tres decisiones importantísimas que hacen que lo concerniente a los bonos de vivienda sea diferente. Sin duda alguna, esta es una propuesta retadora, accesible y competitiva.

Comenta que él siempre dice que "Un hogar es más que un simple edificio. Es un lugar donde te sientas seguro y un lugar que es tuyo. Refleja tu personalidad y se une a una familia". La vivienda genera movilidad social: una familia con vivienda y una familia sin vivienda son dos mundos independientes.

A efectos de contextualizar, dice que, tomando en cuenta el censo del Estado de las viviendas en Costa Rica, hecho por Fuprovi y la Encuesta Nacional de Hogares, se determinó que en el país hay 1.540.000 viviendas, de las cuales hay 827.000 y, o no existen 21.000, o todas las demás tienen un daño estructural, lo cual es preocupante. Si se clasifican esas 827.000 por quintil de ingreso, se nota que es un problema habitacional que está centrado en un 68% en el quintil 3, que es el de los hogares que ganan alrededor de ₡800.000.

Destaca que este programa está alineado con el Plan Nacional de Desarrollo, relacionado con ordenamiento territorial, lo cual es consecuente con el objetivo 3, de rentabilización financiera y valor social y ambiental; es consecuente con la pauta de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, que es políticas para el fomento del desarrollo nacional, con el Modelo de Valor Social que lidera el Banco Popular y con el decreto ejecutivo recientemente firmado y el acuerdo que toma esta Junta Directiva. Todo esto compone un marco estratégico que da consistencia al programa que hoy está presentando.

En efecto, este programa no puede hacerse ajeno a la institucionalidad de este país, que en este momento atiende problemas de vivienda en el Programa Puente a la Comunidad.

Indica que, esto es complementario a la Banca de Integración Comunitaria, la cual entra en los territorios y ya la Estrategia de Puente a la Comunidad sabe cuáles son los 45 distritos más problemáticos de modo que donde entra el Programa de Banca de Integración Comunitaria a resolver problemas de empleo (generación de ingresos), entra la Banca Social y el Programa de Vivienda Comunitaria a resolver problemas de vivienda en la medida de lo posible, soportado en la política pública y en dicha estrategia. Esta es una muy buena combinación para generar efectos de calidad de vida en un territorio.

En esta Administración, específicamente, en el Ministerio de la Vivienda se adoptaron tres elementos, uno de los cuales es que se adoptó el tope de vivienda hasta ₡65 millones y el promedio de vivienda del Banco Popular no supera los ₡40 millones, quiere decir que, si se aprovecha esta oportunidad, se pueden colocar muchas viviendas, por cuanto ese valor está por debajo.

Otro aspecto importante es que hoy los bonos de vivienda son hasta ₡8 millones y eso es muy importante en la solución de la vivienda, mediante un poco de ingeniería financiera. Lo más relevante es que, hoy, el día que se aprueba el crédito, se aprueba el bono, es decir, no hay que ir a pedirle permiso al Banhvi, que tardaba tres meses, así, se formaliza y se empieza a construir, pues el Banco se encarga de ir a cobrar el bono después.

Añade que el Banhvi ha venido promoviendo todo lo que son ingresos medios, pero ningún operador financiero ha querido dar un crédito por debajo de los tres salarios base: ninguna institución financiera en este país, incluyendo las que hoy ofrecen un producto similar, atiende a ese tipo de segmento.

Manifiesta que el bono es relevante, pues en una solución de ₡33 millones, el Banhvi da ₡7 millones, de modo que la familia solo se endeuda por ₡26 millones. Por tanto, tiene un menor endeudamiento con una solución del 100% de la vivienda, así como menos gastos de formalización, menos gastos de todo tipo. Para esto, se modeló algún perfil de producto financiero al 7,50% y esto es, sin duda, lo que va a pedir la junta directiva del Banhvi, por cuanto estos estratos no tienen ninguna opción de vivienda.

Comenta que, de palabra, el Banhvi va a dar ₡10.000 millones a 15 años a tasa básica menos un punto y se debe tener en cuenta que encontrar fondeo de vivienda en este país es complicado, pero esa entidad está dispuesta a hacer una excepción con los recursos Fonavi y darle al Banco Popular esa línea de crédito.

Además, el Banhvi tendría que dar al Banco Popular ₡2.500 millones para bonos, que no son un crédito, y este haría una contrapartida de ₡7.500 millones, como parte de la colocación, para una masa crítica de ₡20.000 millones para empezar, pues, una vez que esto arranque, es una cifra relativamente pequeña si quiere darle el impulso que se pretende.

Sostiene que, según la Dirección Financiera Corporativa, lo anterior, tendría un margen de intermediación de 3 puntos porcentuales, equivalentes a ₡500 millones en ingresos solamente en intereses sin comisiones y con integración productos pasivos, así como con vinculación de clientes, puesto que se quiere apostar a iniciar con 550 familias.

En efecto, esto es lo que ofrece el mercado, por ejemplo, el Banco de Costa Rica bajó a 7,75% la tasa de interés, pero todavía está lejos de lo que propone el Banco Popular. Asimismo, el Banco Nacional en noviembre entrará con un programa agresivo sin fondos de Fonavi y las mutuales vienen trabajando, pero con altas tasas de interés.

Destaca el comportamiento de la mora: en bonos de vivienda, el saldo es de ₡1.800 millones. Si desde hace un año no se coloca un bono, la morosidad debería ser alta debido a que no se ha incluido recursos al denominador, no obstante, es de 1,71% mayor a 90 día, tal como se muestra en seguida:

INDICE DE MOROSIDAD	% Mora 31-60	% Mora 61-90	% M>90
BONO CREDITO (18)	3,01%	1,12%	1,71%
VIVIENTA CUOTA UNICA (04)	1,92%	0,89%	1,66%
VIVIENDA ₡ (82)	2,65%	0,97%	1,82%
VIVIENDA \$ (96)	3,70%	1,66%	3,94%
TOTAL CARTERA	2,74%	1,13%	2,33%

Si se quiere ver como un indicador de riesgo de crédito, esto demuestra que es un segmento de población que atiende sus operaciones.

Presenta el escenario que ya está validado:

ESCENARIO PRODUCTO CREDITO					
IMPACTO PARA LA FAMILIA	ALTO	MEDIO	BAJO	VARIABLE	RANGOS
TASA DE INTERES ANUAL	TBP+2pp	TBP+3,1	TBP+4,25	MONTO MAXIMO	₡65,8 mill.
RECURSOS BPDC	7.500 mill.	7500 mill.	7500 mill.	PLAZO REPAGO	300 meses
RECURSOS FOSUVI	2.500 mill.	2500 mill.	2500 mill.	COMISION FORMAL.	Hasta un 3,0%
RECURSOS FONAVI	10.000 mill.	0	10.000 mill.	TIPO FINANCIAMIENTO	100% del avalúo
<p>Nivel Alto: La línea de crédito de FONAVI se garantiza con un Pagaré Institucional y no genera costos operativos.</p> <p>Nivel Medio: Solo aplican recursos del BPDC y FOSUVI.</p> <p>Nivel Bajo: La línea de crédito de FONAVI se garantiza con cesión de hipotecas y genera costos operativos.</p>				CAPACIDAD PAGO	Desde 35% hasta 70%
				RANGO SALARIAL	Desde 1,5 hasta 6.
				ESQUEMA FORMALIZACION	El bono de vivienda se aplicará como prima de vivienda para dar la solución al 100%. La hipoteca se constituirá entre el avalúo menos el bono o el 90% del menor de los dos. En la hipoteca se consignará que la base para remate necesariamente debe ser saldo crédito y monto bono.

Al respecto, afirma que se pretende ofrecer tasa básica más dos puntos porcentuales. Se indica que el Banco Popular pone ₡7.500 millones, Fosuvi da ₡2.500 millones para bonos y Fonavi da ₡10.000 millones a 15 años a tasa básica menos un punto con una comisión de formalización de un 1%. El Banco estaría dando en operaciones de crédito un monto máximo de ₡65,8 millones a 25 años con una comisión de formalización de hasta 3%, aunque, en realidad es de 3% o de 2% a cambio de que incorporen como mínimo 4 productos pasivos, por ejemplo, una cuenta de ahorros, un ahorro programado, entre otros, por cuanto esto ayuda no solo a vincular, sino también integra y rentabiliza los clientes.

Por otra parte, aclara que si posterior a que se inicie con el programa de ₡20.000 se acaba el dinero, se previó que la tasa suba a un 3,1% y se continúa trabajando con fondos del Banco y bonos.

Comenta que hay un tercer escenario, el cual se le planteará al Banhvi y consiste en tasa básica más 4%.

En ese sentido, especifica que el Banhvi para dar una línea de ₡10.000 millones solicita que se le ceda operaciones de crédito triple A. No obstante, esto origina que la Sugef no permita hacer la mitigación de riesgo, por lo que se asume un costo muy alto por estimaciones.

Al solicitar esta garantía, señala que se le tendrá que dar al usuario final una tasa de un 4,25%.

Sin embargo, detalla que se ofrece dar un pagaré institucional con un contrato de arrendamiento de dinero, lo cual se utiliza en el Banco para obtener financiamiento y a cambio se mantiene la tasa de 2 puntos.

Aclara que tanto el fondeo, como el uso de la garantía, se haría por excepción por acuerdo de Junta Directiva del Banhvi.

Señala que el Colegio de Ingenieros cuenta con un manual de instrucción de cómo darles mantenimiento a hogares de clase media o menores, por lo que lo ideal sería poder darle a cada familia un instructivo de estos.

Informa que se está trabajando en un plan piloto de siete oficinas en lo que resta del año, por lo que el año entrante será con 50 oficinas y se espera poder llegar a las 100.

En ese sentido, indica que se utilizará un seguimiento para que se evidencie el cumplimiento de metas.

En general, comenta que el Banhvi lo que pedirá es apoyo, pues por parte de sus personeros se tiene el interés en instrumentalizar este programa; mientras que el Banco va a requerir por parte del Banhvi es la autorización de la línea de crédito, según las condiciones expuestas.

Asimismo, es necesario que se autorice financiar la línea con el pagaré, por excepción, que en teoría se está de acuerdo; y que se autoricen \$2500 millones de fondos para bonos

Ahora bien, expresa que para esto no se necesita tecnología, ni grandes inversiones, sino disposición por parte de los personeros del Banco.

En cuanto al control y buenas prácticas, especifica que todos los ajustes a los productos de crédito se tramitan bajo los conceptos normativos y los procedimientos respectivos.

Destaca que esto se encuentra en consulta, sin embargo, solicitó criterios previos para contar con la certeza de que cuando se realice la reunión con la Junta Directiva del Banhvi, tendrá buena aceptación.

Puntualiza que, en el peor de los casos, si el Banhvi no cede los dineros, se ofrece tasa básica más 3%, con el fin de incursionar con el programa de vivienda comunitaria.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, consulta si se tiene una estimación precisa de la demanda programada.

Por otro lado, en caso de que se logre negociar con el Banhvi ese pagaré institucional para que, en lugar de ceder las hipotecas, pregunta si estas se podrían pasar a la Administración de la cartera activa del Banco.

Asimismo, pregunta qué beneficios podría generar esto desde el punto de vista de rentabilidad para el Banco, así como de fondeo para el programa.

Lo anterior porque serían hipotecas trasladadas al Banco, las cuales se deben pagar.

El Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Conejo Cubero, indica que esta pregunta es muy importante.

Responde que este programa no es de la Banca Social, sino de Banca de Personas, por lo que ingresa al activo del Banco, es decir, son operaciones Banco con fondeo de Banhvi.

Así, comenta que ya los funcionarios de Banca de Personas están efectuando las estimaciones de demanda y estrategias.

Reitera que una vez que inicie el programa, los activos, los ingresos, los clientes y los beneficios serán para el Banco.

El Subauditor Interno, Sr. Chaves Soto, indica que en el documento se hace referencia a una serie de anexos y hay un anexo 11, que incluye un detalle para implementar el programa.

En dicho anexo, se menciona la validación técnica por parte de la Dirección Financiera, así como de la Dirección Corporativa de Riesgos.

Igualmente, se incluye una parte de parametrización técnica de los sistemas, es decir, una serie de elementos, desde la operativa.

Por tanto, pareciera de la lectura realizada que todavía no se cuenta con esa validación técnica de áreas relevantes.

El Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Conejo Cubero, expresa que, para realizar la propuesta, el primer insumo que se debía tener era el criterio de la Dirección Financiera e informa que la tasa de interés fue definida por esta.

Por tanto, afirma que ya se cuenta con la validación.

Así, indica lo que resta ya está planteado a las áreas técnicas, como la actualización del producto, la parametrización del sistema, el criterio de la Dirección Corporativa de Riesgo y los temas de los peritos.

Por ende, menciona que todas las variables críticas ya están planteadas a las respectivas áreas técnica y lo más importante es le han indicado que el criterio sería positivo.

Lo citado, pues no hay riesgos adicionales a los actuales.

Entonces, aclara que todo se canalizó bajo el procedimiento actual y a todas las áreas competentes.

Especifica que tiene certeza de la parte financiera, pues se relaciona con endeudamiento, tasas de interés finales y margen de intermediación.

La Directora, Sra. Fernández Garita, acota que la pregunta realizada por el Subauditor fue realizada en la Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca para el Desarrollo Empresarial.

Sin embargo, aclara que este producto todavía no se va a lanzar, sino que se está en el plan piloto y de estructuración. En ese sentido, recuerda que una parte primordial es el fondeo.

Manifiesta que este tema se analizó en la Comisión porque eso es parte de la Banca de Integración Comunitaria.

Por tanto, le parece que es fundamental iniciar con proyectos, con iniciativas o acciones que evidencien ya la Banca de Integración Comunitaria, aunque sea un programa ejecutado por la Banca de Personas.

Realiza las aclaraciones, pues es importante que se conozcan los productos de la Banca de Integración.

En cuanto a la pregunta del Subauditor, especifica que se está todavía en la etapa de construcción.

El Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Conejo Cubero, reitera que a partir de que conoce bien el funcionamiento del Banco, ya ha tenido conversaciones con todas las instancias técnicas.

Explica que se espera que este producto sea el líder de colocación de colones en el 2020, pero una vez que se definan las regiones estratégicas, un ejecutivo de Banca Social se va a incorporar para revisar base de datos de municipalidades, así como de las comunidades.

Por consiguiente, se efectuará un inventario de los requerimientos de vivienda y será una respuesta a la comunidad seleccionada, en temas de vivienda con la oficina del lugar.

De esa forma, se logra una incorporación transversal en la estrategia de banca de integración comunitaria.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, agradece la presentación.

Recuerda que este es un tema que ya se ha analizado desde que esta Junta Directiva inició sus labores.

Ello, pues el tema de vivienda es de interés para los miembros de este Órgano Colegiado. Por tanto, le parece que con la propuesta se desea paliar ciertas necesidades del país.

En ese sentido, ha informado sobre las reuniones que se han tenido con el Poder Ejecutivo, pues una de las preocupaciones de la Primera Dama es atender las personas con necesidades de vivienda.

Así, le parece que este producto se adecua a lo requerido desde Casa Presidencial.

Sobre la ampliación del bono y la posibilidad de aumentar la solución de vivienda a ₡65 millones, considera que puede ser bien aprovechada.

Igualmente, destaca que se cumple con objetivos específicos, como la parte social y de Banca de Integración Comunitaria, pues existe un decreto al respecto.

Por tanto, le parece que se está alineado con todos los requerimientos. A esto, añade el tema económico, que es el negocio del Banco, pues es ineludible.

Mociona para:

Dar por recibido y conocido el programa Vivienda Comunitaria, como complemento a la estrategia de la Banca de Integración Comunitaria (BIC) del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Al respecto, la Junta Directiva, acuerda por unanimidad:

“Dar por recibido y conocido el programa Vivienda Comunitaria, como complemento a la estrategia de la Banca de Integración Comunitaria (BIC) del Banco Popular y de Desarrollo Comunal”. (774)
(Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-15-Acd-78-2019-Art-4)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 7

3.1.2.- La Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca para el Desarrollo Empresarial eleva, para valoración y aprobación, la solicitud de traslado de recursos del FEDE al FEVI hasta por la suma de ¢2.000 millones, con el propósito de atender la demanda existente. (Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-15-Acd-77-2019-Art-3)

El Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Conejo Cubero, como referencia de base legal, menciona que los artículos 2 y 5 del Reglamento para el funcionamiento de los Fondos Especiales establecen lo concerniente a la creación del Fevi.

El artículo 5 a la letra dice:

La Gerencia General Corporativa presentará anualmente el informe de “Solicitud de Traslado de Recursos a los Fondos Especiales” a la Junta Directiva Nacional para análisis y aprobación; este informe deberá contemplar una proyección estimada de colocación.

Deberá trasladarse hasta el 15% de las utilidades a los Fondos especiales (...).”

A partir de lo anterior, desea especificar que los programas de los fondos especiales son aprobados por la Junta Directiva, al igual que los Reglamentos.

Destaca que la Junta Directiva también aprueba cuánto dinero de las utilidades se traslada a cada fondo.

En ese sentido, la tesis de la Administración es que cualquier traslado de fondos implica variar un acuerdo anterior, por lo que es necesario que la Junta Directiva dé el visto para hacer el traslado.

Este tema fue analizado en la Comisión y hubo claridad en el sentido de que hubo elementos que así lo demuestran.

En cuanto a las utilidades, comenta que el Banco entre el 2005 y 2006 empezó a realizar el traslado a los fondos, por lo que indica que el Fevi es el que más dinero ha recibido, con un monto aproximado de ¢15.000 millones.

Sin embargo, puntualiza que este año las colocaciones Fevi han presentado un crecimiento histórico, pues se había previsto colocar ¢300 millones y se va a cerrar con ¢8000, lo cual supera las expectativas.

A partir de ello, el 20 de setiembre se cerró el programa oficialmente, pero quedó un inventario de ¢2672 millones y solo se cuenta con ¢400 millones para atender esa demanda, que ya fue ingresada a los sistemas del Banco.

Aclara que una vez que la operación ya está ingresada a los sistemas, se considera que ya hay un compromiso adquirido por el Banco.

Por tanto, expresa que se propone tomar recursos del Fede, que tiene un disponible de ¢3000 millones. Esto, con el fin de trasladar ¢2000 millones al Fevi.

Puntualiza que es urgente contar con los recursos para cerrar el año.

En lo relativo a las metas, indica que para este año se tenía previsto colocar, al menos, 100 operaciones y señala que a setiembre se hicieron 136. Por consiguiente, se cerraría el año con unas 150 operaciones, aproximadamente, por más de ¢8000 millones.

Lo citado, es un logro significativo, pues nunca se había experimentado una demanda tan importante.

En lo relacionado con Fede, comenta que, aunque ya se cuenta con ₡575 millones de una meta de ₡1200 millones, ya hay otra organización en proceso de formalización, por lo que se va a colocar en proyectos ₡1800 millones, que están en la etapa de formalización.

Así, menciona que se estaría cerrando con la meta, pero ajustados con los disponibles.

Indica que de forma respetuosa se solicita el visto bueno para trasladar del FEDE al FEVI la suma de ₡2000 millones, con el propósito de atender la demanda existente a la fecha.

La Directora, Sra. Fernández Garita, indica que uno de los temas analizados en la Comisión es la afectación en las metas y se le cuestionó al Director de Banca de Desarrollo Social si el traslado de esos ₡2000 millones afectaban las metas ya planteadas.

Lo anterior, pues las metas se reportan a la Contraloría General de la República y no se da una afectación de estas, el Director de Banca de Desarrollo Social aclaró que con ese traslado no se afectan las metas y con el remanente se cumplirá con lo planteado.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, expresa que la satisface conocer que se dinamicen los programas de desarrollo y que se sobrepasen metas que, para él, eran modestas para el país y que es obligación del Banco Popular atender.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, pregunta si no hay ningún inconveniente de hacer el traslado de un fondo a otro, desde el punto de vista reglamentario.

El Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Conejo Cubero, responde que, históricamente, desde hace diez años se efectúan estos procesos.

Así, en la Comisión se analizó que lo establecido es que debe haber una aprobación por parte de la Junta Directiva, ya que la asignación inicial la realizó esta.

En ese sentido, la Dirección Jurídica indicó que la forma correcta del proceso es que se cuente con la aprobación de este Órgano Colegiado.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, a partir de lo anterior, mociona para:

Aprobar el traslado de recursos del FEDE al FEVI hasta por la suma de ₡2000 millones, con el propósito de atender la demanda existente a la fecha.

Al respecto, la Junta Directiva, acuerda por unanimidad:

“Aprobar el traslado de recursos del FEDE al FEVI hasta por la suma de ₡2000 millones, con el propósito de atender la demanda existente a la fecha”. (775)
(Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-15-Acd-77-2019-Art-3)

ACUERDO FIRME.

Al ser **las diecisiete horas con ocho minutos**, se retira el Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Róger Conejo Cubero.

ARTÍCULO 8

3.1.3.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local eleva, para análisis y aprobación, la propuesta de modificación de la Política de Patrocinios Institucional. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-17-Acd-154-2019-Art-9)

Al ser **las diecisiete horas con once minutos**, ingresa el Director de Investigación de Desarrollo de Mercados, Sr. Fernando Rojas Araya.

La Directora, Sra. Villegas Alvarado, explica que en la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local se realizaron cambios, con el fin de que se cambiara lo relativo al Banco, para que fuera conglomeral.

Además, se efectuó la actualización de conceptos.

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, comenta que, efectivamente, este tema se revisó en la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local, donde la Dirección de Investigación de Desarrollo de Mercados propone unos ajustes, con el objetivo de que los patrocinios

respeten lo establecido en la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento, particularmente, lo relacionado con el artículo 139, inciso o).

Lo anterior, en el sentido de que exista un beneficio económico para el Banco en función de estos patrocinios.

En general, se ajustó el tema de la política a temas de interés del Banco. Así, según el estudio, se propone patrocinar ciertas actividades que antes estaban vedadas, como los bingos que se realizan en escuelas y colegios.

Así, en la Comisión se analizó que el Banco puede tener un sector importante para promocionar sus productos, particularmente, en las escuelas.

El Director de Investigación de Desarrollo de Mercados, Sr. Rojas Araya, explica que los cambios que se realizan a la política se relacionan con la nueva estrategia para el cliente.

Por ello, se reconoce que los patrocinios son una estrategia de tipo mercadológico.

Por ende, en la introducción se establece una nueva redacción para que se lea:

La Política de Patrocinios del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal pretende la armonización de estas inversiones de acuerdo con su naturaleza especial, respondiendo a los lineamientos indicados en la Política para el Fomento del Desarrollo Nacional, el Fortalecimiento Institucional y Ejes transversales, establecidas en las Orientaciones Políticas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, de manera que se apoye la rentabilización financiera, y el posicionamiento social y ambiental de la Institución.

El patrocinio es una estrategia mercadológica que persigue fortalecer la marca a través de la vinculación de esta con otras organizaciones o marcas que tengan un liderazgo en algún segmento de interés Institucional. Dicha asociación, puede ser de carácter cuantitativo, cuando se vincula una marca con gran recordación en el mercado; o de carácter cualitativo, cuando la marca con la que se busca vincularse transmite valores que son compartidos por los que impulsa el Conglomerado Banco Popular.

En el segundo artículo se ajusta la redacción, para que se lea:

Esta política establece las normas o lineamientos para definir el otorgamiento de los patrocinios del Conglomerado Financiero Banco Popular, cuyo fin es fortalecer la imagen de las marcas que conforman el Conglomerado promoviendo la venta de sus productos y servicios.

En cuanto al alcance, se modifica de la siguiente forma:

La Política de Patrocinios es de acatamiento obligatorio para el Conglomerado Financiero Banco Popular y Desarrollo Comunal y busca promover sus productos, servicios y su imagen.

Señala que un cambio importante se propone en el articulado 4, pues contenía una serie de definiciones que fueron consideradas por parte de la Comisión y la Administración innecesarias, como, por ejemplo, patrocinio social, economía social solidaria, inclusión financiera, desarrollo territorial, desarrollo humano, patrocinio comercial.

Así, se define patrocinio de la siguiente forma:

Patrocinio: inversión económica o en especie que el Conglomerado brinda a una persona física o jurídica para que realice una actividad, de manera que el Conglomerado obtenga beneficios cuantitativos o cualitativos para fortalecer la promoción de sus productos y servicios.

Así, se definen dos tipos de patrocinios:

Patrocinio económico: inversión de dinero que el Conglomerado brinda a una persona física o jurídica para obtener beneficios publicitarios en un evento determinado.

Patrocinio en especie: es aquel en el cual no existe erogación en efectivo, pero el Conglomerado aporta materiales publicitarios, artículos promocionales, signos externos o similares, para generar sinergias de negocio.

Comenta que en algunos casos se solicita patrocinio en especie, como para poner toldos y suministrar de artículos promocionales.

Por otra parte, en el punto 5, relativo al enunciado de la política, se realiza el siguiente ajuste:

El Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal patrocinará actividades que promuevan sus productos y servicios, y fortalezcan la imagen de las marcas que conforman el Conglomerado Financiero. Dichas actividades deben ofrecer una ventaja económica que justifique su realización y un estudio costo beneficio con resultado positivo.

Por consiguiente, se hace referencia a la Ley de Contratación Administrativa y a su Reglamento, específicamente, que el artículo 139 dice que toda actividad que se patrocine debe contar con un estudio de costo-beneficio y que debe ser positivo.

Detalla que el artículo 6 no tiene cambios.

En cuanto a los criterios de selección del patrocinio, se hacen cambios en la redacción, para mejorarla.

Todo patrocinio debe de cumplir con los siguientes aspectos:

- *Que el patrocinio esté alineado al enfoque triple línea base (económico financiero-social-ambiental), y que permita impulsar la venta de los productos y servicios, del Conglomerado, además, posicionar su marca y mejorar su imagen.*
- *Un análisis de costo beneficio, según lo establecido en la Ley de Contratación Administrativa, y su Reglamento en el artículo 139, inciso o).*
- *Cumplir con lo establecido en el artículo 22 bis Alcance de la Prohibición del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa y el artículo 45 de la Ley Orgánica del Banco Popular.*
- *Contar con la documentación legal establecida en el Procedimiento "Solicitud de participaciones publicitarias, patrocinios o eventos institucionales".*

El último punto se refiere a que se debe contar con facturas timbradas y una serie de procedimientos, como no estar morosos en la institución.

Manifiesta que otro criterio de selección del patrocinio es el "6.2 Rendición de cuentas" y el cambio realizado en este criterio fue para indicar que la Dirección de Investigación y Desarrollo de Mercados elabora un informe semestral y agrega que anteriormente este informe se presentaba de manera trimestral.

Asimismo, el criterio mencionado a letra señala:

La Dirección de Investigación y Desarrollo de Mercados elabora un informe semestral en donde se detalla con claridad los patrocinios otorgados y la inversión realizada; documento remitido a la Dirección General Corporativa, Gerencia General Corporativa, Junta Directiva Nacional y Directorio Nacional de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

En el tercer criterio de selección es el "6.3. Dependencia responsable" también se realizaron cambios. Procede a leer el criterio:

La Dirección de Investigación y Desarrollo de Mercados es el responsable de la gestión y rendición de cuentas de los patrocinios otorgados por el Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal. Toda solicitud de patrocinio debe ser remitida a la Dirección de Investigación y Desarrollo de Mercados, la cual analizará la viabilidad, según los lineamientos establecidos en el presente documento.

Comenta que se ajustaron los responsables y se agregó que los responsables de la implementación y evaluación de la Política son los siguientes:

A la Junta Directiva Nacional le corresponde la aprobación de esta Política de Patrocinios.

La Dirección General le corresponde el análisis y evaluación del cumplimiento de la Política, a través de los informes semestrales que remita la Dirección Investigación y Desarrollo de Mercados.

La Dirección de Investigación y Desarrollo de Mercados le corresponde el cumplimiento y rendición de cuentas de esta Política Estratégica.

Esta Política debe ser revisada y ajustada a los términos en los que se define el ciclo de planificación de largo plazo, o según la realidad del Conglomerado, como respuesta a cambios en el entorno que obliguen a su modificación.

Expresa que además se realizó un ajuste importante el cual se analizó en la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local, con el fin de elaborar una Política más asertiva.

Añade que se redujo la cantidad de excepciones, las cuales a letra indican:

El Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal deniega de oficio el otorgamiento de patrocinios para actividades con las siguientes características:

- *Aquellas que reproduzcan estereotipos sexistas, racistas, etarios, homofóbicos o cualquier otra postura o actitud discriminatoria.*
- *Aquellas que promuevan el consumo de licor, cigarrillos o drogas ilícitas.*
- *Aquellas que involucren cualquier tipo de rifas o juegos de azar no autorizados.*

Menciona que se eliminaron las prohibiciones relacionadas con asociaciones religiosas o políticas. Las excepciones actuales permiten mayor apertura para las actividades de gran importancia para el país, como algunas asociaciones religiosas a las cuales ya se pueden patrocinar.

Señala que en el apartado de excepciones se agrega lo siguiente:

El Conglomerado mantiene el derecho de abstenerse de otorgar el patrocinio o lo suspenderá de inmediato cuando detecte situaciones que puedan lesionar la imagen de la institución.

Explica que anteriormente se han presentado situaciones en las cuales se modifica el nombre o el propósito del patrocinio, pero se han detectado e inmediatamente se elimina el patrocinio.

En lo concerniente al incumplimiento de la Política, declara que se rige por lo dispuesto por la normativa interna, la legislación nacional, los tratados internacionales y lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajo.

Finaliza diciendo que todo lo expuesto es la Política analizada y propuesta por parte de la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local.

El Subauditor Interno, Sr. Chaves Soto, acerca del artículo 7. Excepciones, en donde se señalan las actividades que el Conglomerado denegaría de oficio, pregunta si se hizo un análisis desde el punto de vista legal o normativo para eliminar las actividades del siguiente tipo: "Aquellas promovidas por organizaciones políticas o terceras vinculadas con un evento político partidario". Esta inquietud también la expone para las actividades: "Aquellas promovidas por organizaciones religiosas o terceras vinculadas con un evento religioso".

El Director de Investigación y Desarrollo de Mercados, Sr. Rojas Araya, responde que antes de enviar la Política se revisó en la Dirección de Gestión y en la Consultoría Jurídica.

Asegura que para esos dos casos específicos se analizaron ejemplos importantes como el peregrinaje que realiza gran cantidad de personas hacia la provincia de Cartago. En esta actividad, en ocasiones anteriores, han participado con algunos puestos del Banco Popular alusivos a campañas ecológicas, en donde también se reparten botellas de agua e insumos de ese tipo. Anteriormente no tenían la oportunidad para hacerlo.

Otro ejemplo es la participación en las actividades de la Asociación Obras del Espíritu Santo, la cual también desarrolla eventos de carácter masivo. Asimismo, agrega los eventos que gestionan algunas parroquias que son organizados por los sacerdotes.

En el caso a las asociaciones promovidas por organizaciones políticas o terceras vinculadas con un evento político partidario, menciona que esto se refiere a las actividades promovidas por representantes del pueblo como diputados, específicamente son ferias y otras actividades coordinadas por la Asamblea Legislativa. Anteriormente tenían un impedimento para participar en actividades de tipo político.

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, explica que en la Comisión no se analizó el efecto de eliminar esa restricción, pero sí se estudió el tema de descartar otras actividades como los juegos de azar autorizado como los bingos.

En el último párrafo del artículo en cuestión, el que a letra indica:

El Conglomerado mantiene el derecho de abstenerse de otorgar el patrocinio o lo suspenderá de inmediato cuando detecte situaciones que puedan lesionar la imagen de la institución.

Manifiesta que ese párrafo podría entenderse como la restricción de patrocinar las asociales de carácter político. Por lo anterior, considera que podrían dejarse las restricciones como estaban anteriormente y agrega que la exclusión se fundamentó en un error material, pues en la Comisión no se analizó la exclusión de dichas actividades.

Ratifica diciendo que le preguntó a la Directora, Sra. Marta Villegas, si ese tema fue visto en la Comisión, con el fin de eliminar su duda y, en efecto, ambos aseguran que no se analizó la exclusión de dichas actividades.

Así las cosas, y ante la inquietud del Subauditor Interno, Sr. Marco Chaves Soto, aconseja dejar el artículo igual a la versión anterior, además de que el párrafo final brinda la potestad al Banco Popular para abstenerse de patrocinar eventos contrarios a la imagen institucional.

Resalta que patrocinar un evento de carácter político electoral es totalmente contrario a la imagen de cualquier ente público.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Aprobar la propuesta de modificación de la Política de Patrocinios del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal

Al respecto, la Junta Directiva Nacional, en su calidad de tal y actuando en funciones propias de Asamblea de Accionistas de Popular Valores Puesto de Bolsa S.A.; Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A.; Popular Sociedad de Fondos de Inversión S.A. y Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S.A., acuerda por unanimidad:

“Aprobar la propuesta de modificación de la Política de Patrocinios del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, en los siguientes términos:

POLÍTICA DE PATROCINIOS DEL CONGLOMERADO FINANCIERO BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL

1. Introducción

La Política de Patrocinios del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal pretende la armonización de estas inversiones de acuerdo con su naturaleza especial, respondiendo a los lineamientos indicados en la Política para el Fomento del Desarrollo Nacional, el Fortalecimiento Institucional y Ejes transversales, establecidas en las Orientaciones Políticas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, de manera que se apoye la rentabilización financiera, y el posicionamiento social y ambiental de la Institución.

El patrocinio es una estrategia mercadológica que persigue fortalecer la marca a través de la vinculación de esta con otras organizaciones o marcas que tengan un liderazgo en algún segmento de interés Institucional. Dicha asociación, puede ser de carácter cuantitativo, cuando se vincula una marca con gran recordación en el mercado; o de carácter cualitativo, cuando la marca con la que se busca vincularse transmite valores que son compartidos por los que impulsa el Conglomerado Banco Popular.

2. Objetivo

Esta política establece las normas o lineamientos para definir el otorgamiento de los patrocinios del Conglomerado Financiero Banco Popular, cuyo fin es fortalecer la imagen de las marcas que conforman el Conglomerado promoviendo la venta de sus productos y servicios.

3. Alcance

La Política de Patrocinios es de acatamiento obligatorio para el Conglomerado Financiero Banco Popular y Desarrollo Comunal y busca promover sus productos, servicios y su imagen.

4. Definición de términos

Patrocinio: inversión económica o en especie que el Conglomerado brinda a una persona física o jurídica para que realice una actividad, de manera que el Conglomerado obtenga beneficios cuantitativos o cualitativos para fortalecer la promoción de sus productos y servicios.

Patrocinio económico: inversión de dinero que el Conglomerado brinda a una persona física o jurídica para obtener beneficios publicitarios en un evento determinado.

Patrocinio en especie: es aquel en el cual no existe erogación en efectivo, pero el Conglomerado aporta materiales publicitarios, artículos promocionales, signos externos o similares, para generar sinergias de negocio.

5. Enunciado de la política

El Conglomerado Financiero Banco Popular y Desarrollo Comunal patrocinará actividades que promuevan sus productos y servicios, y fortalezcan la imagen de las marcas que conforman el Conglomerado Financiero. Dichas actividades deben ofrecer una ventaja económica que justifique su realización y un estudio costo beneficio con resultado positivo.

6. Descripción de la Política

El Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, por medio de esta Política, establece los lineamientos que deben ser considerados a fin de gestionar cualquier patrocinio otorgado por la institución.

6.1 Criterios de selección del patrocinio

Todo patrocinio debe de cumplir con los siguientes aspectos:

- Que el patrocinio esté alineado al enfoque triple línea base (económico financiero-social-ambiental), y que permita impulsar la venta de los productos y servicios, del Conglomerado, además, posicionar su marca y mejorar su imagen.
- Un análisis de costo beneficio, según lo establecido en la Ley de Contratación Administrativa, y su Reglamento en el artículo 139, inciso o).
- Cumplir con lo establecido en el artículo 22 bis *Alcance de la Prohibición* del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa y el artículo 45 de la Ley Orgánica del Banco Popular.
- Contar con la documentación legal establecida en el Procedimiento "*Solicitud de participaciones publicitarias, patrocinios o eventos institucionales*".

6.2 Rendición de cuentas

La Dirección de Investigación y Desarrollo de Mercados elabora un informe semestral donde detalla con claridad los patrocinios otorgados y la inversión realizada; documento remitido a la Dirección General Corporativa, a la Gerencia General Corporativa, Junta Directiva Nacional y Directorio Nacional de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

6.3 Dependencia responsable

La Dirección de Investigación y Desarrollo de Mercados es responsable de la gestión y rendición de cuentas de los patrocinios otorgados por el Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal. Toda solicitud de patrocinio debe ser remitida a la Dirección Investigación y Desarrollo de Mercados, la cual analizará su viabilidad, según los lineamientos establecidos en el presente documento.

Responsables, implementación, evaluación y seguimiento de la Política.

A la Junta Directiva Nacional le corresponde la aprobación de esta Política de Patrocinios.

La Dirección General le corresponde el análisis y evaluación del cumplimiento de la Política, a través de los informes semestrales que remita la Dirección Investigación y Desarrollo de Mercados.

La Dirección de Investigación y Desarrollo de Mercados le corresponde el cumplimiento y rendición de cuentas de esta Política Estratégica.

Esta Política debe ser revisada y ajustada a los términos en los que se define el ciclo de planificación de largo plazo, o según la realidad del Conglomerado, como respuesta a cambios en el entorno que obliguen a su modificación.

Divulgación

Esta Política se encuentra a disposición en los canales oficiales internos establecidos para tal propósito.

7. Excepciones

El Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal deniega de oficio el otorgamiento de patrocinios para actividades con las siguientes características:

- Aquellas que reproduzcan estereotipos sexistas, racistas, etarios, homofóbicos o cualquier otra postura o actitud discriminatoria.
- Aquellas que promuevan el consumo de licor, cigarrillos o drogas ilícitas.
- Aquellas promovidas por organizaciones políticas o terceras vinculadas con un evento político partidario.
- Aquellas que involucren cualquier tipo de rifas o juegos de azar no autorizados.

El Conglomerado mantiene el derecho de abstenerse de otorgar el patrocinio o lo suspenderá de inmediato cuando detecte situaciones que puedan lesionar la imagen de la institución.

8. Incumplimientos

Los incumplimientos de esta Política se rigen por lo dispuesto en la normativa interna, legislación nacional, tratados internacionales vinculantes y lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajo correspondiente.

9. Documentos relacionados

- ✓ Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, N° 4351, del 11 de julio de 1969 y sus reformas.
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General de la Republica. Ley de Contratación Administrativa, y su Reglamento en el artículo 139, inciso o). Aprobado mediante el Decreto Ejecutivo N° 33411-H, del 27 de setiembre de 2006. publicado en el Diario Oficial La Gaceta N° 210, del 2 de noviembre de 2006.
- ✓ Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Banco Popular y de Desarrollo Comunal. Orientaciones Políticas. LXIII Asamblea Plenaria Extraordinaria, 21 de junio de 2014.
- ✓ Política de Fomento de la Economía Social Solidaria del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- ✓ Política de Igualdad y Equidad de Género del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- ✓ Política de Derechos Humanos del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- ✓ Políticas de Mercadeo Social del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal". (776)
(Ref.: Acuerdo CPPyJCL-17-Acd-154-2019-Art-9)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 9

3.2.- Asuntos de Gerencia

3.2.1.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., remite el informe técnico referente al Galardón a las Buenas Prácticas de la Economía Social Solidaria, con el fin de que sea valorado para una segunda edición. Lo anterior, en atención al acuerdo 485 de la sesión 5650.

El Director de Investigación y Desarrollo de Mercados, Sr. Rojas Araya, explica que luego de analizar una serie de documentos de la Dirección General Corporativa, se remite ese informe técnico, el cual corresponde al inciso número 2 del acuerdo 485 de la Junta Directiva Nacional, tomado en la sesión 5650, que a letra indica:

2. Solicitar a la Gerencia General Corporativa que presente los informes técnicos referentes al Galardón a las Buenas Prácticas de la Economía Social Solidaria, a fin de revalorar una segunda edición.

Menciona que los antecedentes de este tema provienen del año 2017, cuando el Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras solicita a la Junta Directiva Nacional para que el Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal que promueva y lidere el otorgamiento del Galardón de la Economía Social Solidaria dirigido a aquellas empresas que con sus buenas prácticas inciden en la generación de trabajo y el desarrollo local y al combate de la pobreza y desigualdad.

Comenta que en ese momento se redactó una serie de conceptos, los cuales permitieron coordinar un gran evento.

En cuanto a las propuestas creativas de nombres para el galardón la ganadora fue Galardón de las Buenas Prácticas de la Economía Social solidaria, para lo cual, se contemplaron algunos socios estratégicos.

Agrega que el evento se presentó mediante una conferencia de prensa muy exitosa, pues se obtuvo una amplia cobertura porque se mencionó en más de 48 publicaciones de diferentes medios de comunicación.

Sumado a lo anterior, se elaboró una campaña publicitaria que se fundamentó en anuncios masivos, tanto de manera interna como al público externo. En estos anuncios se expusieron los detalles de la actividad.

Se contemplaron medios digitales masivos y de prensa, en donde se convocaron a las empresas de la Economía Social Solidaria. También se recibió una importante colaboración por parte de la Asamblea de los Trabajadores y Trabajadoras.

Comenta que se diseñó un sitio web, en donde los interesados se podían postular; sin embargo, la postulación fue compleja porque requería de muchos documentos, motivo por el cual, en un principio no obtuvieron la respuesta esperada, pero en las estadísticas presentadas de julio de 2017 se puede observar que para ese periodo se había alcanzado la cantidad de 11.596 usuarios y 13.000 visitas al sitio web, situación que demuestra como la campaña instaba a la gente a entrar a la página para conocer acerca del concurso. Considera que esa cantidad de visitas al sitio web genera gran satisfacción.

Agrega que, posteriormente, se realizó un evento de juzgamiento al cual asistieron importantes personajes de la vida pública, expertos académicos y de ministerios del Poder Ejecutivo, quienes fueron los encargados de juzgar las diferentes propuestas.

En general se recibieron más de 40 propuestas de las cuales se eligieron las mejores.

Por último, de la ceremonia de premiación se obtuvo una gran cobertura, asistieron autoridades del Poder Ejecutivo, así como diputados y diputados de la Asamblea Legislativa y después se brindaron los premios a los ganadores.

Explica que para la premiación se consideraron empresas grandes y empresas pequeñas; por ejemplo, las empresas Coopeagri R.L. y CoopeAlianza ganaron en la categoría de Bienestar Humano como empresas grandes y Coojovo R.L. y UNAGUAS ganaron como empresas pequeñas en dicha categoría.

En la categoría Negocios Solidarios las empresas Granja Roblealto y CoopeVictoria R.L. ganaron, pues presentaron unos proyectos creativos que ayudaban a la población. De igual manera, en la misma categoría, pero como empresas pequeñas, las ganadoras fueron Chietón Morén, la Cocina de la Abuela y BoaPaz.

Continúa diciendo que en cuanto a la categoría Territorios Sostenibles, las empresas grandes ganadoras fueron Coopesantos R.L. y Coopeagrogal R.L. y las empresas pequeñas Asociación de Desarrollo Integral San Luis Monteverde y una empresa solidaria que se llama UNCADA.

		Bienestar humano	Negocios solidarios	Territorios sostenibles
Empresa grande	Ganadora	Coopeagri R.L.	Granja Roblealto	Coopesantos R.L.
	Mención honorífica	CoopeAlianza R.L.	CoopeVictoria R.L.	Coopeagrogal R.L.
Empresa pequeña	Ganadora	Coopejovo R.L.	Chietón Morén	ADI San Luis Monteverde
	Mención honorífica	UNAGUAS	Cocina de la Abuela BoaPaz	UNCADA

Comenta que se les dieron los premios y se les resaltó en los medios regionales de cada una de estas empresas, además, se impartieron talleres de interés, a cargo de estas Asociaciones, con el fin de que mejoraran sus buenas prácticas y el éxito comercial obtenido.

Agrega que en esa oportunidad se destinaron ₡46.410,981 para esta actividad, distribuidos en los diferentes eventos, la Comunicación Externa en medios regionales y nacionales (durante y posterior al evento) costó ₡25.887,135; el sitio web costó ₡3.597.000,00, además de los costos del evento de juzgamiento, la gala de premiación y los premios que costaron cerca de ₡6.430.458,00.

El análisis de la actividad y su impacto según la exposición obtenida en los diferentes programas en los cuales se pautó, así como en la prensa y radio, se estima que unas 600.000 personas se enteraron de esta actividad. Resalta que esa cantidad de personas es realmente importante para la inversión de esta actividad.

Además, se midió el *publicity* (valor del espacio según costo publicitario) del Evento del Galardón en la suma de ₡42.000.000, los cuales incluyen la actividad del 31 de mayo 2017 con la conferencia de prensa ₡26.000.000 y la entrega de premios efectuada el 9 de agosto 2017.

Sumado a lo anterior, se midió el indicador PR Value (valor de que un tercero hable de la marca) que dichas publicaciones generaron, por un monto de ₡144 millones.

Explica que el *publicity* es el costo del espacio publicitario que debería haber pagado el Banco si hubiera solicitado la publicación de la nota y el PR Value se estima multiplicando el *publicity*, pues se le da mayor valor a una noticia o a una publicación no pagada.

Manifiesta que los resultados de los indicadores fueron satisfactorios, pero el indicador principal fue el alcance logrado con la inversión para el evento y en los actos protocolarios.

Expresa que el Informe de retorno de inversión realizado por la Agencia Interamericana de Comunicación, la cual determinó el PR Value y el informe del galardón realizado por la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras que expone temas muy similares a los indicados por la Agencia Interamericana porque realmente se basa en el mismo Informe.

Comenta que se reunieron con la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras para analizar la viabilidad de realizar un segundo evento en celebración del 50 aniversario del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y se consideró viable. Expresa que debieron empezar a planificar este evento en agosto del 2019 y que esta Junta Directiva decidiera la aprobación de una segunda edición para empezar los procesos de contratación y diseño de los formularios y reglamentación del evento, el cual se debe ajustar y revisar para que en cuatro meses se pueda establecer una segunda edición que coincida con el 50 aniversario de la Institución.

Señala que en los meses de setiembre y octubre se prepararían las propuestas por parte de las empresas solidarias y en noviembre se revisarían los casos para realizar la premiación en noviembre; sin embargo, ya ha transcurrido bastante tiempo y deberían ajustar el calendario. Por tanto, si la Junta Directiva decide llevar a cabo esta actividad, deberían agilizar las acciones para lanzar este mismo año la actividad.

De igual manera, los posibles postulantes podrían ser empresas de la Economía Social Solidaria Costarricense, formalmente constituidas, independientemente de su figura jurídica, tamaño o ámbito de acción.

La modalidad del concurso de cada buena práctica se definirá con base en la cantidad de empleados de las empresas y las dos categorías serán: empresas grandes y empresas pequeñas.

Además, se mantendrían las tres categorías de innovación social, negocios solidarios y bienestar humano.

La categoría innovación social corresponde a actividades que pretenden garantizar que todos los habitantes tengan acceso a un hábitat seguro, saludable y sostenible para el desarrollo de su vida con diferentes propuestas.

La categoría negocios solidarios pretenden aumentar la calidad de vida y bienestar de poblaciones que sufren distintos tipos de discriminación o exclusión.

Asimismo, la categoría bienestar humano supone la atención de las distintas necesidades materiales y subjetivas del ser humano, pero también dar curso a los intereses y aspiraciones legítimos que tienen las personas, en las distintas dimensiones del quehacer humano. Las buenas prácticas de la economía social solidaria que se postulan en esta categoría poseen el común denominador de proponer soluciones innovadoras para incrementar el bienestar social y humano.

Destaca que son las mismas categorías de la actividad anterior con una redefinición más precisa, con el fin de facilitar la propuesta para la micro, pequeña y mediana empresa y para las grandes empresas.

Se estima que los costos podrían ser semejantes a los del año pasado, con un presupuesto de ¢50 millones, que se tomarían de las partidas de actividades protocolarias y sociales en el caso de las conferencias de prensa, premiaciones, publicidad y propaganda.

Si se realiza de igual manera que la actividad anterior, se podría alcanzar un total de 600.000 personas con ese tipo de inversión. Además, comenta que las campañas masivas han tenido un alcance de 1.600.000 personas.

Añade que también se podría realizar un buen *publicity* y agregarse un retorno de inversión indirecto.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, expresa que tiene bastantes dudas con respecto al orden metodológico de la actividad y los instrumentos de evaluación utilizados para medir el retorno de estas inversiones en materia de patrocinios y expresa que le gustaría participar de manera más activa en ese tema.

Manifiesta que quisiera saber el estado actual del Banco Popular, específicamente si tiene las herramientas adecuadas para medir los retornos de estas inversiones que no son de orden financiero, pues hay diversidad de metodologías para evaluar este tipo de inversiones en una parte del público meta.

Recuerda que este tema ya se había analizado en una sesión anterior, cuando la Junta Directiva decidió no apoyar una segunda sesión del galardón, producto del retorno pobre obtenido.

Pregunta si las razones de esta reconsideración están relacionadas con algún cambio de orden metodológico de la medición de estos retornos o si es una consideración de tipo estratégico.

Considera que las decisiones de la Junta Directiva son tomadas por los argumentos técnicos recibidos y se basan en estos deben ser consistentes.

En cuanto al tema del Galardón, resalta la importancia de que el Banco Popular apoye estas organizaciones, pero debe hacerlo con acompañamiento porque no es solo otorgar un premio por un logro, sino tener la visión de desarrollar y hacer crecer estas entidades para que en el futuro cercano puedan demostrar un desempeño empresarial de mayor calidad, del cual el Banco también se pueda beneficiar.

Resume diciendo que sus inquietudes son las siguientes: primero, desea conocer la metodología utilizada, la segunda, si la reconsideración del segundo evento se basa en un cambio en la metodología o si es solo desde la perspectiva estratégica y la tercera, insta a que, si se retoma la propuesta, deben añadir a este esfuerzo el acompañamiento a las instituciones.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, expresa que ese acuerdo de la Junta Directiva fue tomado el 25 de febrero del 2019 y en esa discusión se hizo referencia a la no existencia de datos de retorno económico, también se consideró que no existían los datos suficientes para poder tomar la decisión de aprobar una segunda edición y específicamente esas justificaciones fueron enviadas al Directorio.

Por lo anterior, consulta la razón por la cual en ese momento no se contó con los elementos necesarios para que esta Junta Directiva tomara las decisiones, pues muchas de las decisiones se sustentan en los insumos técnicos por parte de la Administración y si esta no presenta los datos suficientes deben decidir basados en lo que se tenga.

Así las cosas, desea saber por qué en febrero del presente año no se presentaron los elementos técnicos que se expusieron en esta oportunidad.

El Director de Investigación y Desarrollo de Mercados, Sr. Rojas Araya, explica que en cuanto a la pregunta de cuál era el retorno del evento, agrega que él mencionó la conferencia de prensa como el hecho que obtuvo un *publicity* de ¢26.000.000. Si se consideran este monto con el de la premiación, se obtiene un total de ¢42.000.000, por lo cual, en ese momento se expuso que, dado que la inversión fue de ¢48.000.000, el *publicity* no alcanzaba para pagar el evento. Solo ese elemento técnico se discutió.

Agrega que para esta oportunidad presentó el alcance obtenidas por las diferentes piezas metodológicas enviadas de acuerdo con las mediciones realizadas por empresas externas, las cuales informaron que, de acuerdo con las publicaciones en diferentes periódicos, en las páginas web y otras, se estiman los alcances expuestos; sin embargo, esto no quiere decir que eso no sea un retorno.

En cuanto a la segunda pregunta, acepta que esta reconsideración es meramente estratégica y si la Junta Directiva considera que es oportuno ligar la marca a estas actividades de la Economía Social Solidaria a través de un concurso y aclara que no es un patrocinio, es solo una actividad propia de la Institución.

Desde el punto de vista económico, el único dato con el que se contaba era el retorno del *publicity* y el PR Value y no se tenía de parte del Negocio, los datos de si se habían intensificado las relaciones comerciales entre el Banco Popular y la Economía Social Solidaria, si había mayor cantidad de negocios o si estas empresas que habían ganado los premios se habían vinculado más al Banco o si habían promovido al Banco en el sector en donde se encuentran.

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, indica que está de acuerdo con este tipo de patrocinios y con todos en general, puesto que la política tendría que venir para todos los patrocinios y no solo para analizar este. Es decir, para cualquier patrocinio que se dé, debería existir un retorno más allá de *publicity* o un análisis, no obstante aquí se está puntualizando más, debido a la inversión. Además, debe verse tanto con los patrocinios que da el Banco y el Conglomerado en general, pues también tiene entendido que otras Sociedades han dado patrocinios a asociaciones y otro tipo de entidades y también es bueno conocer lo que se está haciendo con eso para tener un impacto conglomeral.

Ahora también se habló del tema de vivienda como un tema de apoyo al país, así como el tema de la descarbonización y se sabe que el país está apostando por eso y hay una comisión a nivel gubernamental coordinada con los diferentes sectores de la economía social solidaria, para impulsar a través de esa comisión proyectos que vengan a beneficiar estos sectores como motores del desarrollo económico del país.

Así pues, si se logra vincular un evento de este tipo con lo que se está logrando estructurar a nivel de país desde el punto de vista de economía social solidaria, resultaría muy estratégico para el Banco, pero debe ir acompañado de un análisis enfocado en cómo hacer para que todas las empresas o todos los *leads* alcanzados a través de la página se conviertan en una venta o en un negocio.

Además, se debe tener claro cuántos de todos eran ya clientes del Banco o cuál vinculación tenían y ver si mejoraron o generaron más productos para el Banco. Destaca que no se cuenta con ese dato, pero apoya que se incorporen herramientas de esta naturaleza, en el sentido de que se determine cómo se va a atraer a los leads en una página, ya sea una forma de atraerlos o un producto que se les vaya a vender, es decir, tener una campaña mucho más programada y abordar a estos usuarios desde un punto de vista comercial más que el tema propio del evento y posteriormente ver los resultados y tomar las medidas que sean necesarias.

Insiste en que esto se debe hacer en este caso particular, pero también hay que definir una vez por todas una política que sea más específica para efectos de todos los patrocinios y cómo se van a ver.

La Directora, Sra. Villegas Alvarado, comenta que, dentro de todo lo que se ha discutido, en especial lo que se ha mencionado sobre el seguimiento y capacitaciones, esto debe tener, además de lo que se hizo, algo mucho más proyectado. Es decir, darles seguimiento a las empresas ganadoras y a la vez poder brindar la capacitación por medio de Fodemipyme, transferencias, avales u algunos otros medios que tiene el Banco, para darle ese impulso a todas las empresas, pues solamente se hace el evento como tal, pero no se sabe cuál es la capacidad o la vivencia posterior, por lo que se podría hacer algo por el estilo. Así pues, además del evento se puede aportar algo más para las empresas, lo cual es parte de un motor de desarrollo para el país.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, señala que, escuchando las intervenciones de los directores y directoras, teniendo claridad de que esto no es un patrocinio ni cabe dentro de la línea de la Política de patrocinios que se acaba de aprobar en esta Junta Directiva y viéndolo como un tema de negocio, pero con un alto componente estratégico en relación con los sectores y con las líneas que efectivamente se vienen impulsando, recomienda darle un giro importante a lo que se está planteando, pues en la línea de lo que se plantea, le parece que hay cosas rescatables, pero que hay reestructurar de una forma diferente con un alto componente de negocio, de estrategia, conforme está establecido en la estrategia global y posiblemente premiar a aquellas empresas que cumplan con la línea de los objetivos estratégicos trazados por parte de esta Junta Directiva, así como el tema de acompañamiento.

Por otra parte, señala que esto tenía una reglamentación que dista de lo que se está planteando, por lo que considera que ya no debería hacerse en la línea del 50 aniversario, pues sería tratar el tema atropelladamente, sino más bien que se haga con una estrategia más alineada a lo que incluso en los planes de acción de la gestión ambiental, social y económica, deberían estar contemplando, si esa fuera la instrucción dada por esta Junta Directiva.

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, expresa que, tal y como se conversó con el tema de los créditos verdes, se debe tener una meta de colocación, es decir determinar qué es lo que se espera. Precisamente se trata de poner una meta y determinar una colocación en ciertas líneas, como lo puede ser la de pymes o bien hacer una mezcla de productos y ponerlo.

Además, indica que está dispuesto en esos términos, pues esto va cargado a promoción y publicidad, directamente a gasto, por lo que se puede sacar la rentabilidad por esa vía y replantear el tema. Considera que se debe aprovechar esa oportunidad, pero con ese nuevo enfoque.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, muestra su acuerdo y comenta que es un privilegio tener este nicho de mercado que no tienen generalmente otras instituciones. Además, señala que de esa lista, al menos dos de esos clientes hicieron solicitud de crédito o de algún apoyo y no calificaron, por lo que se debe observar la disociación entre la premiación y la prospectación.

Es decir, se premian esos clientes, pero no sabe para qué, pues de nada le sirvió al Banco, por lo que le parece que los parámetros tienen que ser distintos y deben ir enfocados hacia una línea de desarrollo de negocio, ya sea que tengan cierto potencial para que el Banco los apoye en materia de crédito, en asistencia técnica o algún otro elemento, pero se debería ser consistentes de que esa inversión que hoy se está haciendo y que tal vez por este año no va a generar, pero que para los próximos años sí se va a desarrollar un cliente con el interés de negocio que tiene el Banco y sus Sociedades para ofrecer productos integrales.

La Directora, Sra. Fernández Garita, señala que le gustaría conocer el texto del proyecto, pues si no se trata de un patrocinio, sino que se trata de un proyecto o un programa estructurado de tal manera que se visualicen todo este tipo de elementos, se podría decidir lanzarlo y hacer mejoras al proyecto o programa. Indica que no sabe si esta fue una idea de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras que se impulsó en la Junta Directiva y se financió, si bien esa idea venía estructurada de un proyecto o un programa que se haya considerado o bien si es algo que debería estar en la estrategia o en algún plan de acción, pero estructurado como programa, que se podría retomar en otra ocasión, pero revisado por los resultados obtenidos.

Así pues expresa que le gustaría saber si existe algún documento formal, si se trata de una idea que se quiso dar, pues le gustaría plantearlo como proyecto o programa, pues puede ser interesante, pues en su conocimiento de varias Pymes, considera que someterlas a un concurso de estos sería interesante, pero de una forma diferente. Así pues, invita a que esto se vea como un proyecto y se plantee como tal para realmente materializarlo en el momento que se crea conveniente, incluyendo todo este tipo de indicadores.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, indica que ciertamente se está pidiendo a la Administración hacer un replanteamiento, pero además la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras ya había emitido una solicitud. Indica que esto fue un acuerdo del 2017, en el 2018 el proyecto se echa a andar, en el 2019 se trae la valoración y esta Junta Directiva entiende que no hay los elementos suficientes y se toma el acuerdo de no aprobarlo. Sin embargo, esto ha dado a pie a un acuerdo de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras que fue tomado en junio de 2019, que hasta ahora se conoce, en el que se solicita que se revalore la posibilidad de rehacer el segundo galardón.

En ese sentido, personalmente considera que, de acuerdo con los datos presentados por Jefe de la División de Investigación y Desarrollo de Mercados, debería hacerse un segundo galardón y que debería contener los elementos que se están planteando.

Seguidamente mociona para:

- 1. Dar por recibido el informe técnico referente al Galardón a las Buenas Prácticas de la Economía Social Solidaria.**
- 2. En vista del informe técnico presentado sobre el Galardón a las Buenas Prácticas de la Economía Social Solidaria, esta Junta Directiva acuerda que, a futuro, la Administración presente, para este tipo de programas, una estrategia definida de forma integral que aborde y mida los resultados que agregan valor al Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.**

Lo anterior es extensivo a todas las Sociedades Anónimas del Conglomerado.

- 3. Dar por cumplido el inciso 2 del acuerdo 485 de la Junta Directiva Nacional, tomado en la sesión 5650.**
- 4. Implementar la segunda edición del Galardón a las Buenas Prácticas de la Economía Social Solidaria a fin de reconocer los proyectos exitosos desarrollados por las organizaciones, dando a conocer su experiencia y fomentando su réplica en otras formas de organización.**

Al respecto, la Junta Directiva Nacional, en su calidad de tal y actuando en funciones propias de Asamblea de Accionistas de Popular Valores Puesto de Bolsa S.A.; Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A.; Popular Sociedad de Fondos de Inversión S.A. y Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S.A., acuerda por unanimidad:

- “1. Dar por recibido el informe técnico referente al Galardón a las Buenas Prácticas de la Economía Social Solidaria.**
- 2. En vista del informe técnico presentado sobre el Galardón a las Buenas Prácticas de la Economía Social Solidaria, esta Junta Directiva acuerda que, a futuro, la Administración presente, para este tipo de programas, una estrategia definida de forma integral que aborde y mida los resultados que agregan valor al Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.**

Lo anterior es extensivo a todas las Sociedades Anónimas del Conglomerado.

- 3. Dar por cumplido el inciso 2 del acuerdo 485 de la Junta Directiva Nacional, tomado en la sesión 5650.**

4. Implementar la segunda edición del Galardón a las Buenas Prácticas de la Economía Social Solidaria a fin de reconocer los proyectos exitosos desarrollados por las organizaciones, dando a conocer su experiencia y fomentando su réplica en otras formas de organización". (777)

(Ref.: Oficio GGC-1231-2019)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 10

3.2.2.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., presenta el informe que hace referencia a cada una de las debilidades mencionadas en el oficio SUBA-106-2019 en relación con el Departamento de Tarjetas y solicita dar por atendido el acuerdo 579 de la sesión 5658.

Al ser las **dieciocho horas con cinco minutos** se retira el Jefe de la División de Investigación y Desarrollo de Mercados, Sr. Fernando Rojas Araya e ingresan el Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Víctor Rodríguez Bogantes; el Director de Tecnología de Información, Sr. John Molina Núñez, y la Jefa de la División Centro Nacional de Tarjetas, Sra. Silvia Góyez Rojas.

El Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Rodríguez Bogantes, comenta que en el mes de enero y febrero la Auditoría había hecho un informe relacionado con algunas debilidades que había en temas de caídas del sistema de tarjetas y una serie de inconsistencias o errores que se venían presentando a la hora de que el cliente pasaba su tarjeta por el datafono. Además de eso, el mismo informe se refiere a algunas estafas que hubo en cajeros automáticos y la Auditoría lo que solicita en el informe es que se ataque la causa raíz del tema.

Indica que estos eran temas que se venían cambiando hace algunos meses con el Director y los trabajadores de Tecnología de Información. Señala que fue un proceso difícil de resolver y a partir de la entrada del Director de Tecnología de Información, que coincidió con el informe de Auditoría Interna, se conformó un equipo de trabajo, en el que había gente del negocio, específicamente del área de tarjetas, personas de la empresa que se encarga del switch transaccional y personas de TI identificando todas las causas de los diferentes tipos de errores que se estaban presentando, pues no era un solo tipo de error. Ahora bien, la ventaja es que se podía mapear todos los errores por el código que tiene cada uno.

Indica que hace varios meses el proceso se tiene bajo control, hubo muchas correcciones que se tuvieron que llevar a cabo, pero principalmente tiene que ver con parametrización en los sistemas, pues se debe recordar que hace unos meses el Banco había hecho unos cambios en el sistema y había incorporado el switch transaccional, que era una herramienta que no existía.

Indica que anteriormente el sistema del Banco era el que daba autorización, pero pasaba a través del Transerver, que es una herramienta de un autorizador que tiene el Banco, por lo que cuando se incluyó el nuevo switch transaccional de Clai, la transacción pasaba por Clai y también por el autorizador, que era transerver, por lo que se tenía un doble paso que hacía que muchas transacciones entraran en un *timeout* y hacía que quedaran fuera con algún tipo de error.

Señala que al cambiar lo anteriormente descrito se mejoró muchísimo el tiempo de respuesta del Banco hacia los datafonos y se lograron corregir en su mayoría los errores que se presentan. Así pues, la efectividad que se tiene en la actualidad se ubica un poco más por encima del 99%. Además, señala que con Visa se tiene un compromiso de 95% de que las transacciones pasen y ese 99% no se da por errores como los que se estaban presentando anteriormente, sino que hay clientes que van a hacer compras y la tarjeta no tiene dinero, por lo que, aunque no tenga dinero, esa transacción viaja, se consulta, se da un error de cuenta sin fondos, por lo que esa transacción queda rechazada, con un tipo de error. Este tipo de errores son los que actualmente están moviendo las estadísticas, pero son errores normales del producto de tarjetas.

Indica que la Sra. Góyez Rojas va a dar un poco más de detalles y explicará las acciones que se emprendieron para cada una de las recomendaciones de la Auditoría Interna.

La Jefa de la División Centro Nacional de Tarjetas, Sra. Góyez Rojas, indica que en la sesión 5659 lo que se solicitó es que se analizaran las recomendaciones que estaban detalladas en el informe en el informe SUBA-106-2019. Detalla que ese informe tenía varias recomendaciones de diferentes temas, por lo que solo se referirá a los que tenían que ver con tarjetas.

La primera recomendación estaba enfocada en un deterioro que se estaba dando a nivel del servicio para los clientes que estaban utilizando las tarjetas, principalmente de débito. Dichos errores técnicamente, dado que este es un informe de la Auditoría de Informática, se describen como error 91 y error 96. Estos números son un código de denegación que se asigna a un tipo de transacción cuando el sistema deniega el acceso.

En cuanto al código 96, indica que era un conjunto de errores que estaban cayendo en el mismo código, por lo que esto no permitía tener una claridad de qué era lo que estaba sucediendo. Así pues, la recomendación pedía, entre otras cosas, que se definieran parámetros, que se identificara cuál era la causa raíz que generaba las denegaciones y que se determinara por qué se estaban teniendo tantas en un momento dado.

Relata que después de que se hicieron varias reuniones con Tecnología de Información y se realizaron sesiones de trabajo para analizar técnicamente qué podía estar pasando, e incluso se involucró a Visa internacional para poder rastrear la información, se tomaron ciertas medidas, entre la que se encuentra en primer lugar, definir un umbral de servicio. Esto significa que se debía definir, por ejemplo, si era bueno o malo tener mil transacciones en un día o si era mucho o poco. Es decir, definir si eso era un servicio normal en el volumen transaccional que el Banco tenía.

Así pues, se le solicitó a Visa que brindará un informe sobre las calificaciones que tenía a nivel de mercado en el país, por tipo de tarjeta, por débito y crédito y también a nivel de región para saber si estaban dentro de ese umbral de nivel de servicio esperado, una vez que se terminó esto se le informa a Tecnología de Información que se necesita tener un determinado umbral en tarjetas de crédito y otro en tarjetas de débito. Explica que esto se hace por separado porque el Banco maneja las plataformas de autorización de tarjetas por separado, dado que lo que tiene que ver con tarjetas de crédito se maneja por medio de Evertec, un *outsourcing*, y lo que tiene que ver con tarjetas de débito está en T24, en la plataforma del Banco y desde ahí se produce la autorización.

Indica que la mayor parte de las cancelaciones o denegaciones de transacciones en esos dos errores se dieron principalmente en débito, es decir crédito no tuvo problema. Así pues, cuando se solicitó que se revisara la causa raíz, se revisaron todas las posibles variables que podían estar incidiendo en que las transacciones fueran denegadas, ya fuera el plástico, el switch autorizador, en caso de que fuera Transerver o si con la migración se podía estar impactando el nuevo switch, T24, microcaídas del sistema que no se estuvieran percibiendo por durar muy poco, pero que dado que en cada momento entran transacciones podrían ser un problema, o bien si se tenía algún problema de denegaciones que estaban siendo mal codificadas.

Destaca que cada una de estas variables se analizó y a cada uno de esos factores se le aplicaron reglas para identificar, monitorear y corregir en los casos que fueran necesarios. Indica que se corrigió un lote de tarjetas, pues cuando la tarjeta seguía dando denegación y no se sabía la causa se cambió el plástico. También se hizo un estudio en el switch transaccional, para lo cual se contrató un servicio y se realizó un monitoreo para identificar si se estaban dando microcaídas y si eso estaba afectando el servicio, después de lo cual Tecnología de Información trabajó e hizo un ajuste.

Igualmente, se hizo la migración del Transerver y se eliminó de la ecuación, pues se trata de un paso adicional en el proceso y se identificó que eso generaba los *timeouts*, lo que producía que el cliente pasara la tarjeta, la transacción salía, pero pasaba bastante tiempo hasta que saliera el voucher, en el mejor de los casos. Lo que estaba pasando es que el Banco tenía un tiempo de respuesta definido, pero como tenía tantos pasos que cumplir, se producía un timeout porque se sobrepasaba el tiempo y denegaba la transacción. Además, esto generaba otro error adicional, pues al cliente se le rebajaba el dinero, pero la transacción salía denegada, producido por este mismo timeout. Destaca que todo esto se corrigió.

Explica, respecto al viaje de las transacciones, que las tarjetas del Banco son marca Visa y dependen de una infraestructura que tiene Visa instalada, que no solamente proporciona datos, sino que brinda un respaldo tecnológico. Así pues, sea una transacción buena o mala todo lo que pase por el switch de Visa se paga, por lo que en el informe se reflejaba un incremento de transacciones denegadas y un incremento en la factura de Visa por un mayor monto de multa por transacciones denegadas. Al respecto, se revisaron las facturas y todos los motivos de rechazo. Posteriormente, se hizo un listado de todas las causas y se identificó que en el código 96 estaban entrando causas que se podían separar y que ahora se monitorean por aparte.

Otro aspecto importante es que el Banco migró su cartera y es el primer banco a nivel nacional que tiene toda su cartera de tarjetas migradas a chip y contactless. Explica que hay solo dos países de Latinoamérica que tienen un avance de penetración en la migración de chip y contactless superior al 50% y son Chile y Costa Rica. Así pues, al existir tantas tarjetas chip y contactless y tantos datafonos que leen ese tipo de tarjetas ya es muy normal que se llegue a un comercio y se tenga que acercarse nada más la tarjeta, pero cuando se viaja al extranjero, como no hay un mismo nivel de migración de los datafonos, se quiere leer la tarjeta por la banda y si el datafono está listo para leer chip eso genera una denegación que se llama *fallback* y era una de las transacciones por denegación que estaba saliendo. Dicho esto, al tener más tarjetas con chip e ir migrando, se empieza a evidenciar ese error en mayor proporción. No obstante, esto es un pico en el tiempo y ya se empieza a estabilizar. Comenta que este error era significativo en el sentido de que antes no se tenía, pero eso en lugar de ir creciendo, empezará a bajar.

El tercer punto evidenciado en el informe, que coincidió en el tiempo y que también se trabajó, fue un evento de fraude que se presentó en el mes de noviembre y que fue en la red de cajeros automáticos del Banco con 13 clientes de tarjetas de crédito. Indica que fueron 13 porque se lograron implementar medidas correctivas, se identificó el modo de operar de las personas que tratan de hacer el fraude, se incorporaron reglas de negocio, se detuvo y no se volvió a dar. No obstante, el tema del fraude cada día se vuelve más sofisticado. Detalla que este tipo

de fraude ingresó por la red de cajeros automáticos y tenía una variación en el mensaje que ingresa en la banda magnética, por lo que se trató de una cuestión muy especializada, un trabajo muy bien hecho y hasta que no se logró retener una tarjeta, no se pudo identificar que era por ahí que venía el fraude.

Señala que este fue un evento aislado y no se ha vuelto a presentar. Comenta que nunca se había tenido un tipo de fraude de este tipo en la red de cajeros automáticos, pero esto permitió tomar ciertas medidas y ejecutar ciertas acciones para prever que se quisiera intentar alguna otra cosa por la red de cajeros del Banco. Señala que desde esa fecha no ha pasado nada más, los casos ya se resolvieron, hay un proceso de investigación que está en ejecución, pues es un tema bastante complejo, dado que es técnico, es informático, participan las áreas de seguridad de informática, el área operativa y también la que hace investigaciones forenses, lo cual podría llevar algún tiempo.

Destaca que el cuarto punto está relacionado con el primero y tenía que ver con la causa raíz de las transacciones rechazadas, ante lo cual se definió el umbral, se cambiaron las tarjetas, se modificaron algunos procesos a nivel de tecnología de información y en el último mes se evidencia una disminución muy marcada en la cantidad de transacciones que son denegadas a nivel de sistema por esos motivos.

El Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Rodríguez Bogantes, comenta que la Dirección de Tecnología de Información ha estado trabajando con un proveedor para poder contar, en las microcaídas de sistema, o cuando se haga la migración a R-17, con un servicio en línea para transacciones y tarjetas, de manera que se puedan pasar las transacción sin necesidad de que haya sistemas del Banco.

El Director de Tecnología de Información, Sr. Molina Núñez, explica que el *standing*, ese sistema del que se habla, se usa en todo el mundo para mejorar la sensación de experiencia del cliente en el uso de tarjetas. No se usa para aprobar cosas indebidas, pero hay un tipo de error que se da por *timeout*: cuando se conecta el *switch* con el servidor del *core* bancario se pueden presentar errores de comunicación, que no debería resentir el cliente.

Para evitar eso, todos los días en la madrugada se pasa una copia del saldo de cada uno de los clientes, y si hay un fallo de comunicación, se hace una consulta al *switch*: si el saldo es correcto, se procesa la transacción y así se evita el error de *timeout*.

Inclusive, si se cae el *core*, el sistema seguiría aprobando transacciones y se sincronizaría con el *core* cuando este levante. Los parámetros los da el negocio, Tecnología de Información los implementa y esto les sirve para las desconexiones y para la migración, incluso, ya que podrán seguir trabajando con tarjetas y cajeros a través del *switch*.

La Jefa de la División Centro Nacional de Tarjetas, Sra. Góyez Rojas, continúa con la siguiente recomendación, relacionada con el evento de fraude. La recomendación era establecer un plan que permitiera al Banco tener medidas de protección, detección e investigación de fraudes. En ese sentido, existe un proceso que está segregado en varias áreas del Banco, encargadas de seguridad, así como áreas del Negocio expuestas a fraudes.

En lo que tiene que ver con tarjetas, específicamente, el plan incluye acciones relacionadas con la comunicación hacia los clientes de qué hacer y qué no hacer según qué circunstancia, así como la campaña "No Coma Cuento", pues todos los días deben enfrentarse a páginas web falsas o campañas fraudulentas, llamadas tripartitas, etc. En general, los protocolos de atención están en varias vías: por una parte, la comunicación del Banco hacia fuera, y por otra, cómo se atiende el hecho de que un cliente sea víctima o cómo se puede responder a esta llamada.

En este tema, personalmente, considera que como esta es una situación transversal debería verse de manera integral, y ser abordada mediante la emisión de políticas y la ejecución de procesos. Por ejemplo, si en el Banco se dice que no se piden datos a los clientes, deberían garantizarse que ninguna de las sociedades lo haga, pues el cliente ve a las entidades como un conglomerado, como una sola entidad, y no va a entender que dos empresas del conglomerado hagan cosas diferentes.

Por ello, le parece que deberían contar con un plan que involucre a todos, y que permita que el nivel de respuesta también sea integral, para toda la estructura. La Auditoría Interna propone un plan, pero le parece que hay que ir más allá, no solo ocuparse de Tarjetas y Cajeros. Se han implementado también varias medidas y se contrató un servicio de monitoreo en línea, de manera que cuando empiezan a ingresar operaciones que no son normales se genera una alerta, lo que les permite empezar a tomar acciones inmediatamente. La inversión es importante, y se realiza mes a mes, pero gracias a ello el indicador de fraude del Banco es sumamente bajo.

Finaliza con esto su presentación.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, quisiera saber cuál es el protocolo con el cliente con las transacciones que se cortan por *timeout*, pero en las que el proveedor hace los cargos y estos se cargan a la tarjeta, El que revisa, se da cuenta y hace el reclamo, pero los que no revisan pueden estar asumiendo costos que no les corresponden. Entiende el proceso, y que el proveedor asigna los costos, pero al final del día lo que importa es que el cliente no efectuó la compra y, aun así, se le carga.

Quisiera saber también qué tanto se incita al cliente a asegurar sus tarjetas, esto relacionado principalmente con los fraudes; esto es importante además porque el Conglomerado tiene una empresa con la que se podría hacer, de manera sencilla, la afiliación al seguro. Finalmente, quisiera saber qué se puede esperar de la estabilidad del sistema de tarjetas de débito, ante la próxima migración a R-17.

La Jefa de la División Centro Nacional de Tarjetas, Sra. Góyez Rojas, contesta, con respecto a los reclamos, que existe un área de Reclamos, que se dedica a la atención de contracargos, reclamos de clientes y gestión de oficinas. En los picos de inestabilidad que se han tenido la capacidad instalada no es suficiente, por lo que generan un protocolo de atención con el personal de Tecnología de Información, y se definen condiciones que permiten determinar, en el sistema, que las transacciones efectivamente fueron denegadas, y que hay que devolver el dinero.

Tienen un sistema llamado Silpos, contable, que les permite conciliar cuando una transacción efectivamente no dispuso el dinero. Contra ese sistema se genera un archivo, y cuando tienen varios reclamos, se hace un proceso automático. Ellos tienen plazos de niveles de servicio ya definidos, y dependiendo del tipo de reclamo, se dirigen al comercio, a la marca o a donde corresponda, y tienen plazos de hasta 120 días.

También está establecido que después de cierto monto se debe firmar un finiquito con los clientes, como parte de la resolución del reclamo: sin embargo, cuando son montos pequeños, el finiquito es más caro que el propio monto, por lo que en esos casos el proceso puede ser más expedito aún.

Esos casos se dieron en algún momento, pero el sistema está muy estable actualmente. En julio tuvieron un pico de negaciones, que se trabajó con prioridad 1: han aprendido a resolver, para que el evento no sea tan traumático para los clientes. Por otra parte, hay casos aislados en que el cliente no se da cuenta a tiempo y por eso no reclama en el plazo adecuado; además, en ciertos casos no se puede hacer una reversión automática porque no están seguros de que el cliente efectivamente no pudo realizar la gestión.

Con respecto a las causas que se han logrado determinar, se ha visto que había problemas de *switch* y de estabilidad de T24; de hecho, cuando se corrigió el problema del *switch*, se dejaron de presentar los problemas mencionados.

El Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Rodríguez Bogantes, explica que cuando se implementó T24 se presentó un gran contingente de transacciones que no pasaban. Después de que se estabilizó contrataron el *switch*, y tras de que este se puso en operación, detectaron que había muchos parámetros que no estaban bien definidos. Por ello recurrieron directamente al proveedor, lo que hizo que se corrigiera al menos una parte del problema.

También fue muy importante en la solución el hecho de que hayan retirado el *transerver*, lo que ayudó a eliminar una pieza extra en la comunicación y a disminuir así la probabilidad de errores.

La Directora, Sra. Quesada Brizuela, desea saber si se han identificado los detonantes de estos impactos significativos: en marzo hay un grupo importante de casos que disminuyeron en abril, cuando probablemente se trabajó en las inconsistencias. El índice volvió a subir en junio y en julio, pero en agosto volvió a bajar. Se pregunta entonces si es posible que en setiembre el índice vuelva a subir, y tengan que trabajar nuevamente en esas inconsistencias, y por qué vuelve a ocurrir si ya se trabajaron las inconsistencias.

La Jefa de la División Centro Nacional de Tarjetas, Sra. Góyez Rojas, explica que la estabilización del sistema se mide todos los días, controlando cuántas transacciones hay denegadas o aprobadas, y todos los motivos de rechazo. Inclusive, la medición se hace diaria, semanal y mensual, y hay estadísticas de control.

Estas recomendaciones tienen asociado un seguimiento: la causa raíz específica tuvo seguimiento esta semana y lo tienen de nuevo en noviembre, precisamente para identificar cómo impacta el cambio del *switch*. Como la eliminación del *transerver* es tan reciente, el impacto está todavía en proceso de medición.

El Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Rodríguez Bogantes, aporta también que ahora las estadísticas son diarias, no mensuales: además, Tecnología de Información realiza un monitoreo diario de la operación del canal, para asegurarse de su correcto funcionamiento.

El Subauditor Interno, Sr. Chaves Soto, comenta que en el informe de Auditoría Interna hay dos recomendaciones que se prorrogaron al 30 de noviembre, pues no se tienen identificadas aún las causas raíz de esas microcaídas. Ciertamente la Administración ha trabajado en el tema, pero quedan aún asuntos por resolver, por lo que la Auditoría Interna no puede certificar que el asunto se haya resuelto.

Es por esto que la Auditoría otorgó la prórroga a noviembre, pues la Administración así lo solicitó para tener claramente identificadas esas causas raíz. Saben que se han tomado ya varias medidas, técnicas y utilizadas a nivel mundial, pero con todo y su utilidad no están atacando la causa raíz como tal. Por ello, quedarán a la espera de lo que se informe en esas fechas, sobre las acciones que implemente la Administración.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, agradece la presentación, que entiende es un avance de lo realizado, ya que a juicio de la Auditoría Interna faltan aún elementos para cumplir con el acuerdo que se tomó en algún momento a este respecto. Por ello, mociona para:

Dar por conocido el informe de avance en la atención del acuerdo No. 579, inciso 1 a, artículo 12 sesión 5658 de la Junta Directiva Nacional, donde se solicita a la Administración elaborar un informe de las debilidades presentadas en el área de Tarjetas, con sus respectivas justificaciones.

Solicitar a la Administración que continúe con el proceso y vuelva a informar a esta Junta Directiva en el momento oportuno.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

“Dar por conocido el informe de avance en la atención del acuerdo No. 579, inciso 1 a, artículo 12 sesión 5658 de la Junta Directiva Nacional, donde se solicita a la Administración elaborar un informe de las debilidades presentadas en el área de Tarjetas, con sus respectivas justificaciones.

Solicitar a la Administración que continúe con el proceso y vuelva a informar a esta Junta Directiva en el momento oportuno”.
(778)
(Ref.: Oficio GGC-1266-2019)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **dieciocho horas con cuarenta y cinco minutos** se retiran: el Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Víctor Rodríguez Bogantes; el Director de Tecnología de Información, Sr. John Molina Núñez, y la Jefa de la División Centro Nacional de Tarjetas, Sra. Silvia Góyez Rojas.

ARTÍCULO 11

3.2.3.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., solicita prórroga hasta el 31 de octubre de 2019 a fin de atender el acuerdo 4-8 de la sesión 5605, en relación de las recomendaciones de control interno 1 y 3 referidas a los informes AG-253-2017 (RH-01-2017) y SGF-581-2018 emitido por la SUGEF.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, explica que el acuerdo se refiere a una relación de hechos que había hecho la Auditoría Interna del Banco, así como un informe que remitió la Sugef, derivado del crédito a Juan Carlos Bolaños.

En setiembre del año pasado se había nombrado, por parte de la Gerencia General de ese momento, una comisión conformada por el subgerente general corporativo, el subgerente del Banco, el director de Riesgo y el director de Jurídicos, para atender cada una de las observaciones planteadas en ambos informes.

Esa comisión fue reformada, y actualmente está constituida por el director de Soporte al Negocio, el director de Jurídicos, el director de Riesgo y el subgerente general de operaciones. Allí se conocen temas principalmente relacionados con políticas de crédito, el establecimiento de algunas comisiones permanentes y de normativa que están aún en proceso de construcción. El trabajo ha sido muy amplio y ha contemplado todo lo que la Junta Directiva en su momento conoció, por lo que no han concluido aún. Por esto, quieren solicitar una prórroga al 31 de octubre para su presentación ante la Comisión correspondiente, y que se ratifique la nueva conformación de la Comisión que está trabajando este tema.

El Subauditor Interno, Sr. Chaves Soto, comenta que la Auditoría Interna tiene ciertas preocupaciones sobre el hecho de que el informe de Sugef es de febrero de 2018, y están ya en octubre de 2019. Ha pasado el tiempo y hay un grupo trabajando en esto, pero están hablando de un caso en particular en que se pretende mejorar varios aspectos en políticas de crédito y otros elementos, para minimizar el riesgo de que situaciones similares vuelvas a darse; sin embargo, ha pasado ya mucho tiempo, por lo que le parece que hay que acelerar el trabajo.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, concuerda en que es necesario que el Banco se mueva más rápido, y que se logre cumplir con los plazos establecidos; además, en caso de que haya desfases, se esperaría que no sean tan grandes. Sabe que la Administración hace un gran esfuerzo, pero hay que redoblarlo.

Mociona para:

Otorgar prórroga hasta el 31 de octubre de 2019 a fin de atender el acuerdo No. 8 de la sesión 5605, en relación con las recomendaciones de control interno 1 y 3 referidas a los informes AG-253-2017 (RH-01-2017) y SGF-581-2018 emitido por la Sugef.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

“Otorgar prórroga hasta el 31 de octubre de 2019 a fin de atender el acuerdo No. 8 de la sesión 5605, en relación con las recomendaciones de control interno 1 y 3 referidas a los informes AG-253-2017 (RH-01-2017) y SGF-581-2018 emitido por la Sugef”. (779)
(Ref.: Oficio GGC-1314-2019)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 12

3.2.4.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., presenta en conjunto con la Dirección Financiera Corporativa, una metodología de cuantificación de los eventos relacionados a caídas de sistema, en atención al acuerdo 475 de la sesión 5649.

Al ser las **dieciocho horas con cincuenta y un minutos** reingresa el Director de Tecnología de Información, Sr. John Molina Núñez.

El Director de Tecnología de Información, Sr. Molina Núñez, explica que su punto consiste en la exposición de un plan de trabajo que se hizo de acuerdo con una solicitud que se había realizado, a la dependencia de Negocios, para que coordinara con el área a su cargo la cuantificación de los eventos asociados a caídas de sistema y afectación de cara al cliente.

Esto se dio porque cuando se pidió la cuantificación de los daños, se habían planteado tres modelos por parte de Riesgo: de estos, Riesgo recomendó uno y con base en él se aplicó la multa al proveedor. Sin embargo, también se había recomendado hacer un análisis de cuál era la mejor metodología para hacer ese análisis de riesgos, y que se planteara un plan de trabajo.

El plan que se propone fue construido el conjunto por Tecnología de Información y la Dirección de Riesgo, para traer la metodología en el momento en que se termine el plan. Este incluye una metodología mixta, cuantitativa y cualitativa, con base en lo que dice el mercado y no solo en un análisis cuantitativo, de manera que el Banco se pueda asegurar mayor exactitud en los resultados.

Se han cumplido ya dos fechas: las correspondientes a la actividad de identificar los activos críticos de TI y la de hacer una evaluación de la metodología. Esto se ha trabajado con Riesgo, y restan solo fechas de cumplimiento posterior, de manera que cuando terminen el plan traerán una propuesta final de la nueva metodología para evaluación de daños ante caídas de sistemas tecnológicos.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, indica que en el punto de la agenda se lee “la Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., presenta en conjunto con la Dirección Financiera Corporativa, una metodología de cuantificación de los eventos relacionados a caídas de sistema, en atención al acuerdo 475 de la sesión 5649”; sin embargo, se está conociendo un programa de trabajo para realizar esta metodología, por lo que hay una disonancia.

Además, la metodología que se presentará no es para cuantificar eventos, sino para mitigar el riesgo de caídas de sistemas.

El Director de Tecnología de Información, Sr. Molina Núñez, recuerda que había un informe relacionado con la mitigación y alta disponibilidad, de carácter técnico; este, por otra parte, pretendía calcular la pérdida.

El Secretario General, Sr. Lizano Muñoz, explica que esto deviene de un informe de Riesgo, y pretende que se mitiguen las caídas, además de que se informe del costo que representan dichas caídas en el sistema.

La Dirección de Tecnología de Información ha presentado este plan de trabajo con la idea de que la junta directiva acuerde complementar la respuesta dada en el acuerdo 475, inciso 2 (que contiene varios riesgos acá presentados, de los cuales solo uno pertenece a Tecnología de Información). Con ello, se daría por atendido el acuerdo, pero únicamente en lo atinente al plan de trabajo.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dar por recibida la exposición realizada por el Director de Tecnología de Información, relativa al plan de trabajo para la atención al acuerdo 475 de la sesión 5649, en lo relacionado con la metodología de cuantificación de los eventos relacionados a caídas de sistema.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

“Dar por recibida la exposición realizada por el Director de Tecnología de Información, relativa al plan de trabajo para la atención al acuerdo 475 de la sesión 5649, en lo relacionado con la metodología de cuantificación de los eventos relacionados a caídas de sistema”. (780)
(Ref.: Oficio GGC-1362-2019)

Al ser las **dieciocho horas con cincuenta y ocho minutos** se retiran la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Magdalena Rojas Figueredo, y el Director de Tecnología de Información, Sr. John Molina Núñez.

Al ser las DIECINUEVE HORAS CON CINCUENTA MINUTOS finaliza la sesión.

Sr. Carlos Arias Alvarado
Presidente

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz
Secretario General

SESIÓN ORDINARIA 5677

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL SEISCIENTOS SETENTA Y SIETE** de la Junta Directiva Nacional, celebrada en la Sala de Sesiones de la Junta Directiva Nacional a las **DIECISÉIS HORAS CON OCHO MINUTOS DEL LUNES SIETE DE OCTUBRE DE DOS MIL DIECINUEVE**. Presentes: el Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado; el Vicepresidente, Sr. Raúl Espinoza Guido; la Directora, Sra. Grace Badilla López; el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita, y el Director Suplente, Sr. Mario Alberto Campos Conejo. Además, la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Magdalena Rojas Figueredo; el Subauditor Interno, Sr. Marco Chaves Soto; el Director Jurídico, Sr. Armando Rojas Chinchilla; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco, y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.

Ausentes con permiso: el Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez, y el Auditor Interno, Sr. Manuel González Cabezas.

ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

Se procede a conocer el orden del día:

"1.- Aprobación de las actas de las sesiones ordinarias Nos. 5675 y 5676.

2.- Asuntos de Presidencia.

2.1.- Comunicado de Unprobanpo.

3.- Asuntos de Directores.

4.- Asuntos Resolutivos.

4.1.- Asuntos de Gerencia.

4.1.1.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., comunica que se conformó un equipo de trabajo para analizar el modelo actual de negocios de Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A. Expositores: Manuel Rivera, Maurilio Aguilar, Alex Otoya y Álvaro Chaves. (Ref.: Oficio GGC-1305-2019)

4.1.3.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., adjunta oficio DIRCH-1466-2019 de la Dirección de Capital Humano, con la solicitud de trasladar un monto de ¢10 millones al Centro de Aprendizaje y Crecimiento, a través de una reasignación presupuestaria de la partida 010701 correspondiente a Capacitación de la Junta Directiva Nacional. Expositor: Graciela Vargas. (Ref.: Oficio GGC-1469-2019)

4.2.- Asuntos de Comisiones

Comité de Nominaciones

4.2.1.- El Comité de Nominaciones traslada, para aprobación, el Plan de Sucesión de los Puestos de Alta Gerencia y de las Direcciones del Banco Popular y de Desarrollo Comunal. Expositor: Graciela Vargas. (Ref.: Acuerdo CNBP-12-Acd-66-2019-Art-4)

4.3.- Asuntos de Auditoría.

4.3.1.- El Sr. Marco Chaves Soto, Subauditor General, solicita que se informe a la Auditoría Interna sobre aquellos temas o procesos que, desde la perspectiva de la Junta Directiva, ameritan alguna intervención específica por parte de la Auditoría. Expone: Manuel González. (Ref.: Oficio SUBA-244-2019)

4.4.- Asuntos Informativos

4.4.1.- El Sr. Víctor Morales Mora, Ministro de la Presidencia, se refiere al oficio SJDN-1315-2019, mediante el cual se le solicitó al Poder Ejecutivo tomar en cuenta el Reglamento SUGEF-16-16, Reglamento sobre Gobierno Corporativo, al momento de realizar el nombramiento de los directores. (Ref.: Oficio DM-559-2019 y SJDN-1315-2019)

4.4.2.- El Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz, Secretario General, comunica que no fue posible dar atención al acuerdo 757 de la sesión 5675, donde se autoriza al Sr. Juan Luis León Blanco, Asesor Legal, para participar en el XXXVIII Congreso Latinoamericano de Derecho Financiero. (Ref.: SJDN-1522-2019)

4.4.3.- El Sr. Luis Carlos Delgado Murillo, Presidente del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif), comunica el vencimiento de su nombramiento como Presidente a partir del 15 de octubre de 2019. (Ref.: Oficio PDC-0104-2019)".

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, saluda a todos con el deseo de que sus familias estén muy bien y pidiendo a Dios que derrame sus bendiciones, salud, prosperidad y armonía sobre todos los presentes, para que esta sesión permita a este Conglomerado un crecimiento mayor y buenos augurios.

Se aprueba el orden del día.

ARTÍCULO 2

1.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria No. 5675.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, indica que hizo un par de observaciones a esta acta, las cuales ya están incorporadas, según le expresa el Secretario General, Sr. Lizano Muñoz. Igualmente, ya fueron incluidas las observaciones del Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido.

Por tanto, mociona para:

Aprobar, con modificaciones, el acta de la sesión 5675, celebrada el 30 de setiembre del 2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

"Aprobar, con modificaciones, el acta de la sesión ordinaria No. 5675, celebrada el 30 de setiembre del 2019". (789)

ARTÍCULO 3

1.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria No. 5676.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, observa que no hay ninguna observación respecto a esta acta.

La Directora, Sra. Badilla López, manifiesta que se abstiene de votar porque no estuvo presente en la sesión No. 5676.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, solicita al Secretario General, Sr. Lizano Muñoz, que por favor tome nota de que las actas no deben ser remitidas en formato PDF, pues esto impide la edición y en algunos casos, hasta la lectura.

Por tanto, mociona para:

Aprobar el acta de la sesión 5676, celebrada el 2 de octubre del 2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los votantes:

"Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5676, celebrada el 2 de octubre del 2019". (790)

Se abstiene de votar: la Directora, Sra. Badilla López, por no haber estado presente en la sesión No. 5676.

ARTÍCULO 4

2.- Asuntos de Presidencia.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, desea excusar al Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez, por no poder asistir a esta sesión, dado que, según le indicó por medio de una llamada telefónica hace unos minutos, una situación personal le impedirá presentarse.

Por tanto, mociona para:

Justificar la ausencia del Director, Sr. Óscar Hidalgo Chaves, en la sesión No. 5677, celebrada el 7 de octubre del 2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Justificar la ausencia del Director, Sr. Óscar Hidalgo Chaves, en la sesión No. 5677, celebrada el 7 de octubre del 2019”.
(791)

ARTÍCULO 5

2.1.- Comunicado de Unprobanpo.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, menciona que en este comunicado se hace alusión mayormente al tema de la Dirección de Capital Humano, al cual podrá referirse ahora la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, pero también se menciona a esta Junta Directiva Nacional en la página 3, donde se dice *para que dicho Cuerpo Colegiado respalde y tome una decisión en donde no medie como lo ha pretendido hacer ver y saber la Directora denunciada, con el compadrazgo de algún miembro de la Junta Directiva Nacional, o el amiguismo y el apoyo con que cuenta en la Dirección Jurídica*, aseveración que es muy preocupante.

En primer lugar, con toda honestidad, le parece que todos estos temas corresponden a la Gerencia General Corporativa y él no presta atención a ese tipo de situaciones, pero cuando se habla de que algún miembro de Junta Directiva tiene algún tipo de preferencia o compadrazgo en esa situación, ello se vuelve un tema de mucha seriedad.

Consulta si alguno de los presentes tiene algo que decir al respecto.

Añade que en otro párrafo de ese comunicado se dice que *denunciamos ante la Junta Directiva Nacional, a pesar de su negativa de no querer conocer y analizar la grave situación que han venido afrontando desde hace muchos años los trabajadores*, pero aclara que en lo que tiene de estar aquí no tiene conocimiento de que esta Junta Directiva Nacional se haya prestado o tenga algún tipo de compadrazgo con nadie y mucho menos que se esté negando a conocer situaciones graves.

De hecho, hace unos días se habló en el seno de esta Junta Directiva de la necesidad de crear un reglamento en materia de acoso laboral, por tratarse de una preocupación que aqueja a todos.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, expresa que leyó este documento el fin de semana y le pareció que se hacen aseveraciones bastante delicadas que evidentemente deben ser atendidas por la Gerencia General Corporativa y al haber sido informada esta Junta Directiva, porque este comunicado fue enviado mediante un correo masivo a toda la organización, considera que esta Junta Directiva Nacional ya está en conocimiento de la situación.

Más allá de esto, en las dos menciones que se hace de la Junta Directiva, le parece que Unprobanpo debe dar cuentas y desea saber si existe algún tipo de prueba que pueda aportar para que esas aseveraciones sean respaldadas o bien que su posición sea reconsiderada y en ese sentido expresada por la misma vía.

Además, le parece muy importante que esta Junta Directiva conozca cuáles son las condiciones por medio de las cuales se habilita a estos grupos laborales utilizar los recursos del Banco, pues el uso de un recurso como el correo electrónico debe estar debidamente reglamentado, sobre todo cuando se trata de correos masivos. Tiene entendido que esos correos masivos solo pueden ser utilizados por personas y organizaciones debidamente autorizadas.

Enfatiza que difundir material injurioso, calumnioso y de cualquier tipo de naturaleza en contra de los empleados de la organización y de los órganos que forman parte de esta Institución es una absoluta irresponsabilidad de las personas que tienen este medio a su haber.

En ese sentido, desea proponer que se revise cuáles son las condiciones que habilitan el uso de estos medios y valorar si es posible que esta información venga a la Junta Directiva para tomar cartas en el asunto.

Reitera que le parece sumamente peligroso y delicado que una organización laboral mencione a la Junta Directiva Nacional en un correo masivo de una manera tan poco clara y tan poco transparente, sin aportar ninguna prueba y poniendo en entredicho la entereza y la integridad de los miembros de esta Junta Directiva, lo cual le parece absolutamente reprochable.

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, menciona que al sindicato Unprobanpo, por medio de un recurso de amparo hace algunos años, se le concedió el derecho de tener acceso al correo masivo para enviar sus comunicados de carácter sindical. Esto fue así porque la organización que tiene la representación de los trabajadores y trabajadoras es el sindicato Sibanco y en algún momento se impusieron algunas restricciones para los mensajes que no fueran de carácter laboral ni de la relación económico-social que tutela a los sindicatos hacia el patrono.

En esa ocasión, la Sala Cuarta dio la razón a Unprobanpo en cuanto a tener acceso al correo masivo, lo cual no quiere decir que no se pueda revisar el esquema de mensajes que están siendo enviados, porque una cosa es la comunicación de temas socioeconómicos, que es lo que establece el Código de Trabajo en relación con los sindicatos, y otra cosa muy distinta son los mensajes que tiendan a rozar temas asociados al honor.

De hecho, hace poco se recibió otro correo masivo donde el actor principal es él como Director Jurídico, porque en un correo previo el Sindicato estaba difundiendo mentiras en contra de la Dirección Jurídica y en contra de él, hasta el punto de que, para desprestigiarlo, se afirmó que tiene treinta días de vacaciones al año, lo cual es falso. Lo cierto es que para desprestigiarlo y decir que él estaba disfrutando de fondos públicos pagados por el Banco se inventó que él puede disfrutar de treinta días de vacaciones, ante lo cual manifestó que procedía recibir una disculpa o actuar como el Derecho lo permite, lo cual representará una acción de carácter privado que costeará con sus propios recursos, porque lo ha de hacer. Menciona esta situación solo para información de esta Junta Directiva.

Por otra parte, añade que el SIPEBP, el sindicato liderado por la Sra. Oriette Zonta Elizondo, también interpuso un recurso de amparo con base en la jurisprudencia previa del caso anterior y la Sala Cuarta, entendiendo el derecho que tienen los sindicatos a la libertad sindical y a la comunicación hacia sus destinatarios, también le autorizó el envío de correos masivos.

Destaca que el tema se convierte en algo complejo, aunque no implica que no se pueda revisar el contenido de los mensajes masivos que se pueda considerar calumnioso.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, menciona que ante el tema de las denuncias presentadas contra la Directora de Capital Humano y de otras como la planteada en esta sesión, en lo que corresponde puramente a temas de carácter administrativo, se han tomado una serie de acciones que buscan obtener la verdad de los hechos, porque hasta el momento lo que se ha tenido son aseveraciones sin ningún fundamento ni determinación de hechos concretos. No obstante, ante la denuncia de funcionarios, administrativamente se ha tomado una serie de consideraciones.

Expresa que realmente es irrespetuosa la forma en que Unprobanpo se refiere a funcionarios y sobre todo al máximo órgano de dirección de este Banco. De la lectura completa del comunicado no se puede extraer nada concreto, sino solo afirmaciones que en buena parte no son ciertas y para las que tampoco se aportan pruebas.

Indica que, en relación con lo que el Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, planteó hace un momento, ya solicitó la información respectiva (en parte lo mencionado por el Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla) y con todo gusto la estará compartiendo en la sesión del próximo miércoles, porque la jurisprudencia de la Sala Constitucional faculta para la utilización del medio, pero no la finalidad para la que lo están utilizando en esta ocasión.

Al ser las **dieciséis horas con veintiocho minutos** ingresa el Director Suplente, Sr. Mario Campos Conejo.

La Directora, Sra. Fernández Garita, manifiesta que su posición sería dar por conocido el correo electrónico enviado masivamente por Unprobanpo.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

1. Dar por recibido el comunicado de Unprobanpo, relativo a denuncia por acoso laboral y sexual en los concursos de elegibles y nombramiento de plazas en propiedad.
2. Dar por conocido el correo electrónico remitido por Unprobanpo (oficio U-037-2019).
3. Dar por recibida la nota del 18 de setiembre del 2019, suscrita por funcionarios del Banco, relativa a su gestión como funcionarios de la Dirección de Capital Humano.
4. Trasladar a la Administración el comunicado de Unprobanpo y la nota del 18 de setiembre suscrita por funcionarios de la Dirección de Capital Humano, para lo que en Derecho corresponda.

5. Instruir a la Secretaría General para que envíe un comunicado a Unprobanpo, donde se rechacen las alusiones que se realizan a esta Junta Directiva.

6. Solicitar a la Asesoría Legal que analice el comunicado remitido por Unprobanpo en cuanto a la alusión que hace a este Órgano Colegiado, a fin de que dicho Sindicato aclare o envíe las pruebas que posea al respecto”.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“1. Dar por recibido el comunicado de Unprobanpo, relativo a denuncia por acoso laboral y sexual en los concursos de elegibles y nombramiento de plazas en propiedad.

2. Dar por conocido el correo electrónico remitido por Unprobanpo (oficio U-037-2019).

3. Dar por recibida la nota del 18 de setiembre del 2019, suscrita por funcionarios del Banco, relativa a su gestión como funcionarios de la Dirección de Capital Humano.

4. Trasladar a la Administración el comunicado de Unprobanpo y la nota del 18 de setiembre suscrita por funcionarios de la Dirección de Capital Humano, para lo que en Derecho corresponda.

5. Instruir a la Secretaría General para que envíe un comunicado a Unprobanpo, donde se rechacen las alusiones que se realizan a esta Junta Directiva.

6. Solicitar a la Asesoría Legal que analice el comunicado remitido por Unprobanpo en cuanto a la alusión que hace a este Órgano Colegiado, a fin de que dicho Sindicato aclare o envíe las pruebas que posea al respecto”. (782)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 6

3.- Asuntos de Directores.

La Directora, Sra. Villegas Alvarado, desea informar sobre las actividades realizadas el fin de semana pasado en Puntarenas, a las cuales le fue autorizado asistir como invitada. Menciona que se dio información sobre la Banca de Integración Comunitaria y después se pasó a Quepos para brindar igualmente el informe, el cual fue muy bien recibido.

Añade que Dinadeco también comunicó a todas las organizaciones comunales del país, por medio de su página en Facebook, las actividades realizadas. Agradece al Sr. Jimmy Alpizar Castro, de la División de Banca de Desarrollo Empresarial, por su colaboración y por participar en un día no laboral, porque se inició a las 7:00 a. m. y se regresó hasta las 11:30 p. m. de toda la gira.

Añade que personas de diferentes comunidades preguntaron por los cajeros automáticos, porque algunos no se han habilitado y otros no funcionan, de manera que desea consultar qué se está haciendo al respecto.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, recuerda que la Directora, Sra. Badilla López, había hecho alusión a ese mismo tema y se había tomado un acuerdo al respecto, de modo que la respuesta tendrá que ser presentada próximamente.

ARTÍCULO 7

4.1.- Asuntos de Gerencia.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, desea brindar un avance sobre los resultados financieros del mes de setiembre. En el ámbito financiero, considera que el resultado ha sido muy positivo, pues se tuvo ₡3.256 millones de utilidades, para un monto acumulado de ₡28.476 millones.

Añade que para este mes hubo un ligero crecimiento en el crédito y es muy interesante notar que el crédito que está creciendo es el crédito de consumo. También creció un poco el crédito de vivienda y, en menor escala, el crédito de pymes, pero se ha tenido cancelaciones importantes de créditos a nivel corporativo por parte de algunas cooperativas de electrificación y de la Universidad de Costa Rica, pues hay algunas directrices giradas por el Gobierno para solicitar a las instituciones públicas que cancelen pasivos con todo lo que les esté quedando de superávit en sus presupuestos.

Por tanto, en el saldo neto hay un crecimiento cercano a los Q1000 millones, con un buen ritmo de colocación, pero dichas cancelaciones afectan el resultado neto. En cuanto a las estimaciones, destaca que se mantuvieron dentro de lo proyectado, pero hubo un comportamiento positivo en la estimación de bienes adjudicados y ello generó la reducción del monto total de estimaciones.

Menciona que hubo un leve incremento en la mora mayor a 90 días y, con este dato de resultados a setiembre, ya se está sobrepasando la meta propuesta para este año 2019, de manera que el resultado, en términos generales, es bastante positivo.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, manifiesta que personalmente se siente muy complacido por estos resultados a escasos tres meses de cerrar periodo y considera que ello se debe a muchas medidas, algunas de ellas tomadas desde esta Junta Directiva, pero principalmente ejecutadas por la Administración, las cuales han dado los resultados previstos y un poco más allá, lo cual es muy halagüeño.

Puntualiza que no se debe quitar el dedo del renglón para seguir afinando todos los planes de acción en busca de seguir la estrategia trazada y en ese sentido la comunicación con esta Junta Directiva es sumamente importante. Además, estos resultados deben relacionarse con la forma en que se han alcanzado, de manera que se está a la espera del Informe Mensual de Riesgo que corresponde conocer, pues el Informe del mes anterior hacía referencia a situaciones sumamente peligrosas que eventualmente podrían materializarse y quizás, desde el punto de vista financiero, sea un buen momento para realizar un análisis en ese sentido.

En resumen, felicita a la Administración y se siente complacido con esos resultados, pero considera que no se debe descuidar la atención, porque esta solo es una parte de la ecuación y la otra parte tiene que ser revisada a fondo.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, expresa que se une a la felicitación hacia las gestiones que está haciendo la Administración y le parece que ya se ha hablado aquí de que esto es parte de lo que se quiere, que es la utilidad y la rentabilidad del Banco, pero esto solo es una de las partes que hay que completar.

Enfatiza que esto dará el sustento económico para poder hacer importantes inversiones el próximo año, pues ya se ha hablado de la inversión en tecnología de información que es necesaria para que el Banco se ponga al día en muchos temas y pueda seguir adelante.

Señala que esto nos da una orientación de que se ha estado haciendo cosas buenas y mejorando un poco la gestión de cobro. Anota que la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, mencionó que sí está creciendo el crédito, aunque también se están dando cancelaciones importantes, pero si se tiene un ritmo de colocación en crecimiento, ello sustenta las expectativas de que a futuro este Banco va a seguir creciendo.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, agradece por este reconocimiento.

ARTÍCULO 8

4.1.- Asuntos de Gerencia.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, menciona que la otra buena noticia es que se participó en una reunión con la Ministra de Planificación, Sra. Pilar Garrido, para el tema del decreto sobre reactivación económica, entre otras cosas, pero el tema que más estaba impactando al Banco era el de las deducciones de salario, el cual fue analizado con gran detalle por el Comité de Riesgo Político.

Anota que se hizo algunas observaciones por escrito y hoy se tuvo la audiencia para exponerlas, con tan buen resultado que se recibió la noticia de que, en acuerdo con el Presidente de la República, Sr. Carlos Alvarado Quesada, ese capítulo será retirado del decreto propuesto.

Por otra parte, se tiene que continuar las gestiones respecto a un proyecto de ley que se ha presentado en materia de sobreendeudamiento, respecto del cual se hizo también una amplia exposición de cuál era la posición del Banco Popular, con preocupaciones desde el punto de vista de cómo sería el trato de ese sobre endeudamiento. Incluso se presentó varios casos concretos ante la Ministra de Planificación, Sra. Pilar Garrido, los cuales deben ser tratados individualmente en cuanto a lo que el Banco hace en arreglos de pago y en readecuaciones de deuda, lo cual va más allá de lo que ese proyecto plantea.

Menciona que la Ministra de Planificación, Sra. Pilar Garrido, se mostró un poco impactada con la información, porque dijo que hay presión evidentemente por parte de Casa Presidencial para tener este proyecto presentado ante la Asamblea Legislativa a más tardar este viernes, de manera que todos los insumos aportados por el Banco le deben ser remitidos cuanto antes para poder tomarlos en cuenta. El informe escrito fue consolidado y firmado hace unos momentos debido a unos cambios de forma necesarios.

Anota que hay algunas consideraciones desde el punto de vista legal que también fueron transmitidas y que causaron sorpresa en la Ministra de Planificación, Sra. Pilar Garrido, las cuales pueden ser comentadas de forma resumida por el Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla.

Comenta que, al salir de la reunión, recibió una llamada del Ministro de la Presidencia para preguntarle si el Banco Popular tenía observaciones, porque el tema cuenta con todo el apoyo de Casa Presidencial, pues el Presidente de la República está experimentando mucha presión en materia de reactivación económica.

La Directora, Sra. Badilla López, considera que es una buena noticia conocer el que decreto fue retirado.

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chilla, indica que tal como fue expuesto por la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, en la reunión reciente, se obtuvo información en cuanto al decreto, que de momento no va, pero también se conversó sobre el proyecto de ley que se puso en conocimiento, llamado "Ley de implementación del crédito de salvamento para personas con sobreendeudamiento.

En este sentido, la Dirección Jurídica realizó un análisis cuestionando el contenido total del proyecto, así fue informado el viernes al Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas, quien condensó en un solo documento la posición del Banco, el cual fue entregado hoy a la Ministra de Planificación, Sra. Pilar Garrido Gutiérrez.

Se expusieron diferentes temas donde se tiene altas inquietudes y dudas, primero, no sabe si fue conveniente o no decirlo, pero así se hizo, en cuanto a que el artículo 4, únicamente incluyó a los bancos comerciales del Estado, no incluyó al Banco Popular, por lo que, a partir a ahí se da una situación por revisar.

Además, en la motivación del proyecto se mencionan los instrumentos financieros subordinados o los prestamos subordinados, pero no hay una motivación asociada al riesgo, en cuanto a por qué se dejó de lado lo que hoy establece la norma.

Entendiendo que la supervisión está basada en riesgos, creen que ese aspecto es esencial en cualquier análisis que se vaya a hacer de adquirir este tipo de deuda subordinada.

Comenta que en el artículo 5 se permite que entren los demás entes supervisados, donde podría ingresar el Banco Popular y cualquier otro intermediario financiero para otorgar este tipo de crédito de salvamento.

Agrega que le fue expuesto a la Ministra de Planificación, que a la fecha el Banco Popular tiene reglamentación dictada por la Junta Directiva Nacional que permite readecuar deudas a clientes que incluso, no han entrado en morosidad, pero que se prevé que podrían entrar en problemas financieros. Dicha normativa permite brindar tasas de interés bastante mejores que las propuestas en la Ley, pues incluso, en algún momento, las que tiene el Banco hoy, llegan a la mitad de Tasa Básica Pasiva.

Reitera que las consideraciones legales le fueron expuestas a la Ministra de Planificación, la Gerente General Corporativa, Sra. Rojas Figueredo y el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, le presentaron lo correspondiente a los riesgos, sobre lo cual ella tomó nota y se mostró muy agradecida, y finalmente indicaron que cualquier tema que requiera una posterior coordinación, se estaría conversando durante esta semana, pues la propuesta del proyecto la deben presentar, a más tardar, el viernes, como petición de la Casa Presidencial.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, indica su agrado en cuanto a que esta comunicación se esté dando, pues independientemente de que le afecte o no al Banco, a quienes verdaderamente les afecta es a los trabajadores.

Por tanto, el trabajo realizado por la Institución en la parte administrativa, técnica y hasta en la misma Comisión de Riesgo Político ha aportado para que todo esto se esté dando. Le parece que al final a quien beneficia es a la población trabajadora, pues iba a ser un decreto que, opina, afectaría a la población, más que beneficiarla.

En ese sentido, todas las acciones realizadas son muy bien recibidas, así como las gestiones realizadas por la Administración, las cuales reconoce, dado que considera que ese fue el mandato de la Junta Directiva y la Comisión en aquel momento.

Al parecer, la Administración se ha tomado las cosas bastante en serio y las gestiones correspondientes han sido realizadas.

Por tanto, en buena hora que se les pueda servir de insumo a las autoridades del país, para que se analice con profundidad temas como el presentado. En el caso del proyecto de ley, espera que también se tomen en cuenta las observaciones, pues cree que el Banco ha hecho mucho esfuerzo y ha aportado bastante en todo el análisis que debe ser realizado a profundidad, lo cual se ha llevado a cabo en forma objetiva y concisa en beneficio de los costarricenses.

ARTÍCULO 9

4.1 Asuntos de Gerencia.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, indica que, del 2 al 5 de noviembre del 2019, se llevará a cabo la Asamblea Anual No. 53 de Felaban, quien realiza muchas actividades, pero en esta oportunidad en particular, se presentarán oportunidades importantes, sobre todo, en lo que son ruedas de negocio, pudiendo tener acercamientos con instituciones financieras, que podrían estar interesadas.

Señala que, en este caso en particular, sería de interés de la Administración, por el tema de créditos verdes, que han sido llamados créditos eco ambientales. Habrá una serie de conferencias bastante importantes que van muy de la mano con lo que la Institución se ha trazado en el nivel estratégico y de los diferentes planes de acción.

Añade que tienen presupuesto para poder participar, la inscripción tiene un costo de \$1500 más el tiquete aéreo y hospedaje, así como los gastos conexos.

Considera importante que el Banco pueda estar presente, donde los demás bancos públicos participarán con delegaciones importantes, quienes tienen muchas transacciones internacionales, por lo que tendrán un *stand* y con personal permanente.

Menciona que de ser posible el Presidente de la Junta Directiva Nacional debería participar, así lo harán los del Banco Nacional y del Banco de Costa Rica y si le permiten, le gustaría participar dado que es una buena oportunidad para que el Banco Popular esté presente, aunque no se cuente con un *stand*.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, menciona que estuvo conversando con la Gerente General Corporativa a.i. al respecto, y observa que en el evento se darán charlas muy interesantes, y tal como se apunta, también habrá mesas de trabajo durante los tres días de la actividad. En este sentido, destaca que habrá una presentación sobre la firma de un acuerdo regional con la empresa FinConecta, para llevar a cabo un programa que permita a todas las entidades de la región a acelerar los procesos de transformación digital, tema que ha sido recurrente en esta Junta Directiva y en algunos comités, sobre la necesidad que existe al respecto.

Dicho programa está siendo desarrollado y ejecutado por la empresa FinConecta y apoyado por el Felaban. Casualmente, en esa sesión anual será realizada la presentación sobre los resultados finales y, eventualmente, el Banco podría encontrar algún tipo de facilidad para acelerar esa transformación digital de la que se está hablando.

Además, hay otros muchos temas, aunque le parece que el más importante es el mencionado por la Gerente General Corporativa a.i. en cuanto a tener contacto con bancos de toda la región y buscar acercamientos que le puedan generar valor al Conglomerado.

Por tanto, mociona para:

Autorizar la participación de la Gerente General Corporativa, Sra. Magdalena Rojas Figueredo, y del Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado, en la 53ra Asamblea Anual de Felaban, que se realizará en Hollywood, Florida, del 2 al 5 de noviembre del 2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Autorizar la participación de la Gerente General Corporativa, Sra. Magdalena Rojas Figueredo, y del Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado, en la 53ra Asamblea Anual de Felaban, que se realizará en Hollywood, Florida, del 2 al 5 de noviembre del 2019.

OBJETIVO DEL VIAJE

Participar en la 53ª Asamblea Anual de Felaban, donde 2000 ejecutivos bancarios internacionales de 54 países se reunirán para discutir temas clave relacionados con la industria bancaria internacional, que incluyen: perspectivas de la economía mundial, financiamiento verde, oportunidades comerciales en energía renovable y comercio internacional.

Las instituciones financieras son la columna vertebral del crecimiento económico, y la Asamblea Anual ayuda a fortalecer el papel de la banca en nuestra región al proporcionar una plataforma anual para el intercambio de ideas, inquietudes y soluciones de mejores prácticas. A lo largo de este evento de cuatro días, los directivos del sector financiero escuchan presentaciones magistrales y paneles de discusión sobre la perspectiva económica global y temas clave que afectan a América Latina.

TEMAS DE INTERÉS INSTITUCIONAL

- **Perspectivas para la Economía Brasileña**
- **Finanzas Climáticas: ¿Qué está pasando en el mundo y en LAC? Ser o no ser verde, esa es la cuestión: el cambio climático, una gran disrupción para el sector bancario.**
- **Panel economistas – debate de la economía global**
- **Lo que viene en temas de la regulación y supervisión en los tiempos de la post-crisis financiera**
- **Transformación digital y en el cambio exigido en la selección del talento humano, en temas como la inteligencia artificial y robótica**

- El futuro del sector financiero en la era de la tecnología que transforma todos los negocios

NOMBRE DE LOS PARTICIPANTES

Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa.
Sr. Carlos Arias Alvarado, Presidente, Junta Directiva Nacional.

LUGAR POR VISITAR:

Hollywood, Florida, Estados Unidos.

PERÍODO OFICIAL DE LA GIRA:

Del 1 al 6 de noviembre del 2019.

Las fechas de salida y de regreso podrán variarse de acuerdo con la disponibilidad de vuelos.

VIÁTICOS:

Los que correspondan de acuerdo con la Tabla de Viáticos de la Contraloría General de la República.

OTROS GASTOS

Se autoriza el pago de hasta US\$1500,00 (mil quinientos dólares americanos) por participante, por concepto de cuota de inscripción.

Se autorizan los gastos de transporte aéreo de ida y regreso, además de cualquier costo por traslado terrestre, así como, los traslados desde las terminales aéreas y hacia ellas, impuestos de salida, derechos de aeropuerto, seguros de viaje, trámites migratorios y otros gastos conexos (alquiler de equipo didáctico de apoyo, adquisición y reproducción de material bibliográfico, llamadas telefónicas -servicio *roaming*-, faxes oficiales a Costa Rica, gastos correspondientes al uso oficial de servicio de Internet y otros)". (783)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 10

El **Secretario General, Sr. Lizano Muñoz**, informa a la Junta Directiva Nacional sobre el aniversario No.47 que está celebrando Coopebanpo, por tanto, le parece importante si lo consideran conveniente, enviar una felicitación y reconocer este día tan especial para ellos.

El **Presidente, Sr. Arias Alvarado**, mociona para:

Instruir a la Secretaría General para que envíe, de parte de esta Junta Directiva, un mensaje donde se felicite a Coopebanpo R.L. por su aniversario y se le inste a continuar aportando y guiando a sus afiliados y a la sociedad costarricense por el camino de excelencia que ha trazado.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

"Instruir a la Secretaría General para que envíe, de parte de esta Junta Directiva, un mensaje donde se felicite a Coopebanpo R.L. por su aniversario y se le inste a continuar aportando y guiando a sus afiliados y a la sociedad costarricense por el camino de excelencia que ha trazado". (784)

ACUERDO FIRME.

El **Presidente, Sr. Arias Alvarado**, mociona para:

Instruir a la Secretaría General para que envíe, de parte de esta Junta Directiva, un mensaje donde se felicite a Coopeservidores R.L. por sus 62 años de trabajar para transformar el bienestar económico en bienestar social y ambiental y lograr un impacto positivo en la sociedad.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Instruir a la Secretaría General para que envíe, de parte de esta Junta Directiva, un mensaje donde se felicite a Coopeservidores R.L. por sus 62 años de trabajar para transformar el bienestar económico en bienestar social y ambiental y lograr un impacto positivo en la sociedad”. (785)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **diecisiete horas con quince minutos**, ingresan el Gerente General de Popular Sociedad Agencia de Seguros, Sr. Álvaro Chaves Gómez; el Jefe de la División de Planificación, Sr. Manuel Rivera Garita; el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas y el Director Financiero Corporativo, Sr. Alex Otoy Sibaja.

ARTÍCULO 11

4.1.1.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., comunica que se conformó un equipo de trabajo para analizar el modelo actual de negocios de Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A. (Ref.: Oficio GGC-1305-2019)

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, indica que este tema obedece a una solicitud realizada por la Junta Directiva Nacional, así como un planteamiento realizado por la Junta Directiva de Popular Sociedad Agencia de Seguros, en relación con el rumbo que se le quiere dar a esa sociedad.

En este sentido, el equipo de trabajo conformado para este tema -y que hará la presentación-, destaca tres opciones: una de ellas es mantenerse como Sociedad Agencia, la otra migrar a una correduría y otra, pasar hacia una aseguradora.

Explica que, para los efectos, se realizó un análisis desde el punto de vista de negocio y las posibilidades de crecer en este sentido, por lo que, ya habiendo evidenciado alguna tendencia, se realizó un análisis legal sobre qué se requiere para migrar a una correduría o aseguradora y las posibilidades reales de ello. Además, el impacto desde el punto de vista financiero y cómo incidiría en la planificación.

Por tanto, de cara a una audiencia que esta Junta Directiva le otorgó a la Junta Directiva de Popular Sociedad Agencia de Seguros, se consideró conveniente que, de previo, se conozca el resultado de este informe.

El Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Rivera Garita, indica que se cuenta con una presentación sobre el trabajo realizado referente al rumbo que se le quiere dar a Popular Sociedad Agencia de Seguros.

Para efectos de orden, la presentación ha sido dividida, por una parte, mencionando elementos diferentes tipos de modelo de negociaciones que estuvieron valorando. También trabajaron en equipo durante todo este tiempo, donde el Gerente General de Popular Sociedad Agencia de Seguros, comentará sobre la temática del mercado de seguros, la evolución, comparativo y los pasos a seguir en el caso de tomar la decisión que finalmente se recomienda en el documento.

Por otra parte, se incluyó el apartado del análisis jurídico, la parte financiera, lo referente al riesgo y las conclusiones generales, así como la recomendación para esta Junta Directiva Nacional.

Añade que el tema fue trabajado por un equipo designado por la Gerente General Corporativa, Sra. Rojas Figueredo a través del oficio GGC-591-2019.

Señala que desde la División de Planificación Estratégica han participado asumiendo el rol coordinador de un equipo multidisciplinario representado por personeros de Popular Sociedad Agencia de Seguros, encabezados por su Gerente General, Sr. Chaves Gómez; en la parte financiera participó el Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja; el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas; el Director Jurídico, Sr. Rojas Chichilla y en la parte propiamente de detalle, participaron el Gerente Financiero Administrativo de Popular Sociedad Agencia de Seguros, Sr. Édgar Briceño Rosales; el Asistente de la Gerencia de la misma Sociedad, Sr. Martín Barahona Jiménez y el Jefe de la División de Riesgo Operativo, Sr. Alberto Navarro Barahona.

Explica que presentarán el comparativo sobre qué fue lo analizado en esta oportunidad, donde tienen el modelo actual de la Agencia de Seguros que para poder homologar conceptos, el modelo de seguros, como agencia se entiende como una empresa vinculada a una entidad aseguradora, en este caso al Instituto Nacional de Seguros (INS).

Analizaron qué sucedería si se transforma el negocio en una corredora de seguros, como tal, se debe comprender que se trata de una persona física jurídica que realizaría una actividad de intermediación con varias compañías aseguradoras, buscando entre ellas la mejor oferta y ganaría por comisión, por la prestación de esos servicios.

Por otra parte, se consideró lo concerniente a las implicaciones eventuales si la sociedad se convirtiera en una aseguradora, porque el alcance lo quisieron ver de una manera integral, la cual se debe comprender como una empresa especializada en la fabricación o producción de

seguros, que sería muy parecido a lo que hoy hace el INS, pero se quiso colocar en el nivel de conceptos, con el fin de determinar de qué están hablando.

Añade que se presentó un documento bastante elaborado y fundamentado, en la presentación se podrán visualizar los diferentes apartados que contiene el documento, y lo que les resta es presentar de manera ejecutiva los elementos principales del documento elaborado de manera técnica. En primer lugar, se presentará propiamente lo que es el negocio de seguros y su evolución.

El Gerente de Popular Seguros, Sr. Chaves Gómez, indica que el mercado de seguros se compone de tres grandes ramos, los seguros obligatorios -que incluye el seguro de riesgos del trabajo y el seguro obligatorio de automóviles-, los ramos personales, que son todos seguros relacionados con vida, accidentes y salud para las familias, y los seguros generales que son seguros patrimoniales y que tienen relación con el aseguramiento de bienes inmuebles, automóviles, etc.

En relación con la evolución del mercado en los últimos 4 años, el crecimiento en los seguros generales se dio entre el 2017 al 2018 y luego hubo un decrecimiento del 2%, pero en los seguros personales se ha dado el mayor crecimiento a lo largo de la historia, durante los últimos 2 años se ha mantenido entre un 12% y un 13%. Por su parte, los seguros obligatorios, siguen siendo un monopolio de hecho y no de derecho del INS, ya que cualquier compañía podría entrar al mercado a ofrecerlos.

En cuanto a la evolución de los participantes en el mercado, se tiene que las aseguradoras se mantienen en 13, de las cuales 10 son extranjeras y tres son empresas nacionales, el INS, la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio y Seguros del Magisterio.

Por otra parte, las corredurías han ido creciendo, donde se puede apreciar que, a medida que las corredurías van aumentando, las sociedades agencia van disminuyendo, dado que muchas de ellas se han transformado en corredurías, es como la evolución natural de un intermediario de seguros.

Por otra parte, se tiene a los expendedores de los seguros autoexpedibles que ya son 83, hasta el 2018, donde cualquier intermediario los puede colocar.

En cuanto a los productos disponibles por aseguradora, el INS es quien por mucho tiene la mayor cantidad de productos registrados ante la Sugese, al 2018, fueron 187 productos, seguido por ASA, que es una aseguradora panameña, Mapfre que es española, Adisa que también es de capital panameño, Lafise que es de capital nicaragüense, Oceánica de capital venezolano, Sagicor de Estados Unidos y Panamerican también.

En torno a la evolución financiera de Popular Sociedad Agencia de Seguros, desde el 2010 al 2018, el activo ha crecido muy rápido, a diciembre del 2018 se tuvo un activo de ₡6592 millones, cuando se comenzó fueron ₡980 millones, de ese activo, el 90% es la cartera de inversiones propias, que suma ₡6067 millones ya con las utilidades que se llevan este año, están en ₡1318 millones, lo cual ha crecido también considerablemente.

Menciona que el crecimiento del activo se mantiene aproximadamente en un 30% promedio entre los últimos años. En la evolución del patrimonio se observa algo similar, se comenzó con uno de ₡639 millones y ahora se cuenta con 10 veces ese patrimonio, por ₡6095 millones, para un crecimiento en el último año del 33%.

En cuanto al resultado neto a la utilidad neta, el año pasado se tuvo una utilidad de ₡1482 millones, en el 2017, ₡1183 millones y se puede ver que se dio un salto importante entre los últimos tres años.

Señala que lo que se ha estado pagando por el impuesto sobre la renta, en el 2018 fueron pagados ₡640 millones, se tiene un acumulado de ₡2444 millones entre los 10 años.

Los ingresos también se han diversificado, se tuvieron ingresos por cartera colectiva, que para este año 2018 ya no se tuvieron, sin embargo, eso ha sido sustituido por los ingresos financieros que representaron a junio del 2019, un 12% en los ingresos. Los ingresos de la cartera comercial un 28%, por lo que se tiene una relación 60% a 40%.

Menciona que la Sociedad en el ranking del INS se encuentra en el primer lugar con un 20,39% del pastel y Pricose que es la que les sigue, cuenta con un 19,13%, puesto que se mantenía a febrero del 2019.

Explica que, al compararse con las demás corredurías, a pesar que son modelos diferentes, se hizo el estudio, que por tamaño y dimensión de cartera, les pareció que podrían hacer la comparación con las tres principales corredoras, que son BN, BAC y BCR, donde se aprecia que Popular Sociedad Agencia de Seguros, en activos totales ocupa el segundo lugar, el primero lo tiene el BCR, el tercero el BAC y el cuarto en activos es el BN.

En cuanto a patrimonio, también la Sociedad está en un segundo lugar, el primero lo ocupa el BCR. En ingresos con partes relacionadas, el que más ha tenido, es el BAC que en el 2018 fueron ¢1678 millones, lo que serían en transacciones entre la corredora y el banco y en torno a la utilidad neta, superan al BAC por un poco.

Señala que la Sociedad ha mejorado mucho los procesos operativos, en algunos casos se han disminuido los tiempos, unos de días a horas. Además, se tiene traslados por pagos debido a siniestros, donde en el 2018 fueron trasladados al Banco ¢10.261 millones, las primas pagadas fueron aproximadamente el doble.

En lo que se refiere a la producción, en el 2018 tuvieron una producción de cartera total de ¢21.000 millones, lo cual crecido de manera significativa a lo largo del tiempo.

En cuanto a los seguros autoexpedibles, el crecimiento ha sido mayor. Las calificaciones recibidas para el plan anual operativo de la Sociedad, el 2017 fue de un 98,36% y para el 2018, la calificación fue del 100%.

Menciona que algunos de los aspectos importantes por evaluar, para efectos de la transformación o del paso hacia una correduría, está lo referente a la tecnología, donde la Sociedad en este momento no tiene un proyecto de *core*, por lo que se está trabajando con sistemas antiguos y se están tratando de mejorar. En este caso, Siseguros está recibiendo un *upgrade* por parte del área de Tecnología de Información de la Sociedad, por lo que sí se debería pensar en una inversión para la compra de un *core* de correduría.

Comenta que el *upgrade* que se está haciendo en Siseguros, se llama Gestión de Pólizas, para efectos de poder mejorar la automatización de la empresa. Por otra parte, se tiene el proyecto de gobierno de datos para efectos de integrar toda la infraestructura de datos, teniendo en cuenta disponibilidad, calidad, consistencia, seguridad y lo que es trazabilidad de los datos.

Señala que la Sociedad brinda asesoría especializada, beneficios para empresas y asociaciones solidaristas, el respaldo de Conglomerado, más de 10 años de experiencia, cobertura nacional y multicanalidad de servicios.

Explica que se ha seguido una hoja de ruta en tecnología de información, donde en abril del 2018 interconectaron la central telefónica con la del Banco, están renovando el parque computacional en su totalidad, se tiene el proyecto de gobierno de datos y con la mejora del Siseguros, con el fin de aumentar el nivel de automatización y también se tiene una mejora en tecnología de servidores y almacenamiento de datos, que fue concluida en junio del 2019.

Se tienen varios proyectos futuros, por ejemplo, el 1° de octubre iniciaron la implementación del CRM, que es Microsoft Dynamics, también se tiene el proyecto de compra del *core* de corredora, pues el que se tiene es de intermediación como sociedad agencia.

En relación con las ventajas que ven en el modelo de correduría es la posibilidad de ofrecer productos de varias aseguradoras, en este momento únicamente pueden ofrecer los del INS. Esto cual les permitiría diseñar productos adecuados a las necesidades de clientes en los diferentes segmentos en que ya están organizando el mercado con el CRM que se está implementando, les daría un mayor poder de negociación con el INS.

Añade que el hecho de que se pueda trabajar con varias aseguradoras les mejoraría la posición negociadora con el INS, pues en este momento se les podría amenazar con que se van a ir, pero ellos saben que no sería cierto, por lo que en teoría de juegos cualquier amenaza tendría que ser creíble, de lo contrario no sirve.

Además, les permitiría desarrollar productos innovadores y cotizarlos con diferentes aseguradoras, que lo que hace una correduría, buscar las mejores condiciones del mercado para ofrecer a sus clientes.

Precisa que una sociedad agencia está muy limitada y lo único que hace es cobrar comisiones por su intermediación, mientras que una correduría puede realizar estudios de riesgo, de aseguramiento y ofrecerles a los clientes, opciones que no están al alcance de una sociedad agencia como la que se tiene en la actualidad.

Reconoce que no cuentan con un *core* de seguros para correduría, esta es una limitación importante, además, comenta que el SIPO del Banco no permite modificaciones en tarifas ni registros de varias aseguradoras por limitaciones tecnológicas propias del sistema.

Precisa que tendría que procederse con la transformación de las agentes para acreditarlos como corredores, lo cual no es un problema y corresponde simplemente a una capacitación. Además, sería necesario terminar de implementar el gobierno de datos para garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos.

Confirma que una correduría tiene la obligación por ley de ofrecerles a los clientes al menos tres opciones de aseguramiento y en este momento, Popular Seguros no posee eso y sería necesario manejar de manera diferente el sistema de información.

Finaliza esta parte de su intervención y pregunta si algún miembro de la sesión tiene alguna pregunta sobre lo expuesto.

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, se refiere a la parte legal y confirma que el tema está debidamente regulado en un reglamento dictado por la Sugese y relacionado con los requisitos de cambio de objeto de las sociedades, por ejemplo, de sociedad agencia a sociedad corredora de seguros.

Explica que la fuente normativa seguirá siendo la Ley reguladora del mercado de seguros, el artículo 22 y el artículo 26 que les permite a los entes públicos crear sociedades.

Reitera que se trata de un cambio de objeto, de relación social y se requiere un acuerdo motivado de la Junta Directiva Nacional, donde el objeto de la sociedad no será el de una sociedad agencia sino el de una sociedad corredora de seguros y para ello se debe cumplir con una serie de requisitos.

En general, el proceso de transformación de la sociedad agencia a una correduría, se da puede dar una vez listo el análisis de factibilidad financiera y el cumplimiento de los riesgos legales, pues la parte jurídica es sencilla y no requiere mayor tramitología. Se requerirá un acuerdo dictado por la Junta Directiva donde se transforma el objeto, se hace la solicitud ante la Sugese, se acredita posteriormente ante la Sugef y se cumplen los requisitos regulatorios, por ejemplo, hay temas relacionados con las tecnologías de la información, con capital mínimo para que puedan operar. En general, no es un proceso complicado, pero sí toma tiempo.

Comenta que han investigado con otros operadores que han modificado su objeto social para pasar de sociedad agencia a sociedad corredora y el trámite tarda seis meses, aproximadamente.

Expresa que en el proceso participa mucho la parte notarial de la Consultoría Jurídica, que debe dar fe de una serie de documentos y enviarlos a la Superintendencia de Seguros. Al final, como conglomerado, evidentemente, se requiere la participación de la Sugef.

Anota que el domicilio se quedaría donde está, es decir, la locación de Popular Seguros y, por supuesto, el capital accionario seguiría siendo el mismo: el 100% es propiedad del Banco Popular.

Reitera que es un tema relativamente sencillo, aunque sí implica muchos pasos en su procedimiento que justificarían la tardanza del trámite de autorización. No obstante, si todo está debidamente elaborado, los acuerdos correspondientes tomados, las previsiones presupuestarias determinadas y autorizadas, pues no debería darse ninguna complicación en el cambio del objeto en los términos expuestos previamente.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, resume la parte financiera y explica que la estructura de costos es similar a partir de un primer mapeo que se hace. Confirma que los flujos son similares a nivel de ingresos y señala que se sensibilizará una parte de ingresos que se acordó con Popular Seguros, dada la amplitud de la masa de proveedores que podrían ofrecerle los servicios o productos a la aseguradora que pasaría a ser correduría.

Destaca también la venta de servicios de recuperación de líneas de negocio que se reflejarían en esa partida particularmente. Anota que los cambios a nivel financiero en la estructura no son sustanciales.

Reconoce que sí hay una instrucción que debe realizarse y se expone en el siguiente cuadro:

REQUERIMIENTOS PARA HACER FRENTE A LA TRANSFORMACIÓN DE PSAS EN CORREDURÍA.
(En colones)

ITEM	Detalle	Seguir como Agencia	Monto	Incremental
1	Depósito de garantía (2.5% de las primas de un año)		500 000 000	-
2	Software y diseños preparatorios			
2,1	Diseño de procesos correduría		52 650 000	52 650 000
2,2	CORE Business para la corredora		877 500 000	877 500 000
2,3	Preparación para normativa 4-17 (COBIT5)		23 400 000	23 400 000
2,4	Seguridad de la información		58 500 000	58 500 000
2,5	Gestor documental		11 700 000	11 700 000
2,6	Web transaccional		204 750 000	204 750 000
	Subtotal		1 228 500 000	
	Software nuevo	600 000 000		- 600 000 000
	Total inversiones	600 000 000	1 728 500 000	628 500 000

Nota que hay un depósito de garantía de 2,5% en las primas de un año y sería necesario hacer ese depósito por ₡500 millones.

Aprovecha para explicar que el incremental son los costos incrementales que tendrían que asumirse por convertirse en correduría. Explica que hay ₡600 millones que no se consideran dentro de ese incremental porque de quedarse como agencia, sería necesario invertirlos en la parte

correspondiente al *software*. Así, de convertirse en correduría no sería necesario invertir ese monto, pero sí $\text{C}\$877$ millones para el *core* de la correduría.

Aprueba que de sumar las inversiones que deben hacerse, el monto sería $\text{C}\$1700$ millones, pero como los $\text{C}\$600$ millones es un costo que debe asumirse, realmente, el monto incremental es de $\text{C}\$628$ millones. Afirma que este se incorpora en el flujo de valoración que se realiza.

Es importante que en el estado de resultados se tome en cuenta un incremento de los ingresos porque para esto se tomó un aumento del 5% de los ingresos en partes relacionadas, que es lo que vendría a incorporar al convertirse en correduría.

Destaca la parte de gastos de infraestructura que son los $\text{C}\$628$ millones adicionales que amortizarían a 5 años y es uno de los supuestos que se utilizan para la valoración.

Confirma que, al realizar la valoración, se separó en dos: se consideró la presencia de un negocio en marcha que es la Agencia de Seguros, además, se analiza de manera separada el negocio de la correduría y luego se compara.

Dentro de la metodología, se tomó en cuenta el monto de la perpetuidad ya que realiza una valoración como si fuera una acción, así, se incorpora el valor de perpetuidad y se valora como si fuera una agencia de seguros o una correduría. Al tomar estos elementos se parte de un dato conformado por las utilidades netas, los intereses más impuestos y participaciones.

Amplía que al monto que resulta de lo anterior, se le restan los impuestos y las participaciones y quedaría el beneficio neto. Finalmente, se sumaría la parte de amortizaciones y especifica que en la amortización relacionada con el *software* se incorporan los $\text{C}\$600$ millones que deberían invertirse si Popular Seguros se quedara como agencia de seguros.

Destaca un flujo de caja libre, observa que la tasa de descuento que se usa en esta oportunidad es del 22% y amplía que se escogió esta por corresponder al costo/oportunidad. En la actualidad, la Agencia de Seguros rinde un 22% a nivel de patrimonio y es la tasa de descuento que se usa para la valoración.

Menciona brevemente la parte de perpetuidad que se construye con una fórmula particular. Adicionalmente, reporta que se calculan los dos valores actuales, uno con perpetuidad y otro con flujos descontados, y el valor presente total da un monto de $\text{C}\$14.000$ millones.

Explica que al calcular la TIR para ambos elementos y al hacerlo con flujos descontados y con perpetuidad, es importante tomar como monto de una inversión, el patrimonio actual de Popular Seguros y se parte del hecho que fue ese el aporte inicial.

Este da un TIR del 20% y 42% una vez incorporada la perpetuidad; ahora, al valorar la parte corredora, se procedería con el mismo ejercicio, lógicamente, varían algunos elementos debido a la amortización del *software*, además, hay un pacto por ingresos adicionales relacionados con la valoración de la correduría.

Al hacer el mismo ejercicio, el valor presente de la perpetuidad contabilizaría $\text{C}\$14.000$ millones y un valor presente total de $\text{C}\$18.000$ millones. Al comparar se toman los valores actuales y se cotejan para visualizar el efecto que se tiene sobre la perpetuidad.

Explica que de hacer un banco en perpetuidad, la monto de la agencia dio $\text{C}\$14.000$ millones, por su parte, el correspondiente a la correduría, $\text{C}\$18.000$ millones. Detalla los flujos descontados que dan $\text{C}\$6000$ millones y $\text{C}\$5000$ millones.

Precisa que lo anterior corresponde a la utilidad neta de la agencia versus la correduría y anota que, al proyectarse los estados financieros, logró estimarse cuáles eran las utilidades. Lógicamente como correduría, a pesar de tener que hacer la inversión que se amortiza, siempre da un nivel de utilidad mayor.

Desde el punto de vista de la valoración, el valor actual neto de los flujos estará dando un mayor valor actual neto cuando pasa a ser correduría. Anota que, al valorar la TIR, básicamente, reflejaría lo mismo, pero la correduría reflejaría una TIR mucho más alta que el modelo de negocio con agencia de seguros.

Lo anterior, al sustentar la proyección financiera que se presentó más la valoración financiera desde el punto de vista de los flujos descontados, además, considerando un valor de perpetuidad de ambos negocios por separado, pues el modelo de negocio de correduría da niveles superiores de rentabilidad.

El Vicepresidente, Espinoza Guido, precisa que, según el análisis cuantitativo, obtener una TIR del 20,65% con el modelo actual, prácticamente, pondría al negocio en una posición de inviabilidad dado que la TIR es menor al costo de capital, es decir, a la tasa de descuento utilizada para los flujos.

Sin embargo, con el modelo de negocios propuesto (convertirse en una corredora), se aplica una perpetuidad, la cual se ubica en el último período, que prácticamente es el supuesto del activo que quedaría como generador del ingreso del negocio. No obstante, ese supuesto se emplea únicamente para el modelo propuesto y, en vista de que el modelo de negocios utilizará la misma cartera generadora de ingresos, se pregunta por qué no se aplica también para el modelo actual.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoya Sibaja, responde que en ambos modelos se usa el flujo de perpetuidad, puesto que se parte de la valoración de dos opciones de negocio en un momento determinado, con los cuales se podrían atender. Por este motivo se usa el concepto de *perpetuidad*, que ambos modelos lo tienen.

En cuanto a la segunda opción, indica que la perpetuidad es mayor, lo que impacta los VAN calculados, dado que tiene un supuesto conservador del 5 % en los ingresos. Adicionalmente, los gastos se amortizan (los ₡628 millones que se deben reflejar y que, por consiguiente, genera un impacto).

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, expresa que, entonces, de acuerdo con este modelo de evaluación financiera, al tener una TIR del 20,65 % con el modelo actual en comparación con el costo de capital o la tasa de descuento empleada para descontar los flujos, entonces ese modelo no sería viable. Es decir, si se cuenta con una TIR menor al costo de capital, la teoría dice que el proyecto no sería viable. Ahora, si se compara esto con la TIR resultante de la transformación, cuyo resultado es del 42,03 %, entonces ese sería el modelo de negocio más atractivo, desde el punto de vista financiero.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoya Sibaja, procede a explicar que tanto la correduría como la agencia generan una TIR por encima del 22 % de la tasa de descuento cuando se incorpora la parte de la perpetuidad. No obstante, si se dirige solo a los flujos descontados, el resultado es del 23 % (por encima de la tasa de descuento) y del 20,65 % para la agencia.

Cabe recordar que, en la agencia de seguros, ante la supuesta proyección de los estados financieros se considera la caída de la cartera de crédito del Banco, que es su principal negocio en este momento. Sin duda, esto generaría un impacto no solo en el ingreso y en los flujos descontados. Es por este motivo que resulta un poco por debajo de la tasa de descuento. Mientras tanto, los demás escenarios sí superan esa tasa. En este caso, sería oportuno hacer una valoración más profunda de la perpetuidad, aunque cualquiera de los dos resultados genera un VAN positivo.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, agradece por la explicación y manifiesta haber pasado por alto que ambos resultados incluían la perpetuidad.

El Director, Sr. Campos Conejo, pregunta, en virtud de que el negocio de los seguros en Costa Rica se encuentra en proceso de evolución, si dentro del rango del tiempo en el que se analiza la posibilidad de ser una agencia o una correduría se solicitará algún requerimiento tradicional de cobertura o un aporte patrimonial mínimo para este tipo de negocios y, de ser así, si se encuentra contemplado dentro del flujo.

El Gerente de Popular Seguros, Sr. Chaves Gómez, responde que, en realidad, no hay un requerimiento de capital, sino que lo que existe es una garantía de 500 millones de colones. Detalla que, en este momento, Popular Seguros cuenta con un capital muy superior a este monto, por lo que no habría ningún inconveniente de hacer un aporte, si fuese el caso. Hay utilidades no distribuidas que superan dicho monto y que llevan a un patrimonio de más de ₡6000 millones. Por lo tanto, con el dinero actual de la Sociedad sería posible cubrir la transformación, y no se han determinado nuevos requerimientos de capital en el corto plazo.

El Subauditor Interno, Sr. Chaves Soto, en lo referente al aspecto tecnológico, pregunta si para operar la corredora de seguros se requiere de un *core* diferente o si es posible continuar con la plataforma actual. Explica que su pregunta radica en la probabilidad de que se dé un impacto en la valoración financiera. Es posible que se necesite hacer un alto para desarrollar su *core* y, de este modo, iniciar con las operaciones.

El Gerente de Popular Seguros, Sr. Chaves Gómez, responde que el *core* de una correduría es un poco diferente al de una agencia de seguros. Detalla que existen *cores* de correduría con posibilidad de alquiler. Por ejemplo, la semana pasada conocieron uno proveniente de Argentina que está muy completo y es muy bueno. Su alquiler mensual es de USD \$10.000. Por ende, es posible contar con disponibilidad inmediata y a mucho menor precio del que se ha considerado. En realidad, opina que el precio es bastante alto, pero considera que existe la posibilidad de que, en el mercado, se consiga una opción a menor precio.

Sin duda, se requiere hacer la inversión del *software*, puesto que el que tiene la agencia no cumple con los requerimientos de la correduría. Por ejemplo, la ley establece que, para efectos de un cliente, se deben presentar tres ofertas de aseguradoras, como mínimo. Empero, actualmente solo se trabaja con el INS, por lo que es un requerimiento que el sistema vigente no cumple, ni tiene la posibilidad de hacer una cotización en línea que le permita al cliente contar con las tres cotizaciones necesarias. En fin, se trata de algunos asuntos de mayor alcance a los que se tienen en materia tecnológica en la actualidad. Aunque reitera que tienen la posibilidad de cubrir los gastos antes mencionados en el aspecto económico.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, señala que, luego de analizar la naturaleza del negocio, se procedió a transformar los aspectos que más destacan desde el punto de vista de riesgo, los cuales son de carácter operativo, como la plataforma tecnológica y las competencias del recurso. Desde la perspectiva del mercado, se ampliaría el espectro que se podría abarcar, así como la negociación de las tarifas.

Por su parte, desde el ámbito financiero, se considera que los riesgos empleados son bastante razonables, por lo que, en el mapeo de riesgos, en donde se identificaron 14 eventos; ocho de ellos se encuentran fuera del apetito de riesgo. Cabe recordar que, de acuerdo con lo expuesto por la Junta Directiva Nacional, cuando un riesgo se encuentra fuera del apetito debe contar necesariamente con un plan de mitigación.

Agrega que los ocho riesgos identificados se relacionan con el hecho de no disponer de un sistema *core* para manejar los servicios de la correduría, así como la incompatibilidad o insuficiencia tecnológica actual. También, se identificó la obsolescencia tecnológica del sistema de crédito vigente, la carencia de un proceso de automatización que facilite implementar el nuevo modelo de negocio (puesto que se requiere mayor flexibilidad para cumplir con algunas disposiciones del servicio al cliente), el personal no cuenta con las competencias requeridas (pues se amolda a gestionar o vender solamente los seguros del INS), la resistencia al cambio (que siempre suele generar algún tipo de situación negativa), la pérdida de competitividad al no contar con canales virtuales (los servicios financieros se acceden por estos medios, por lo que si existen rezagos como grupo en la disponibilidad de canales, entonces eso representa otro riesgo) y, finalmente, las sanciones por el incumplimiento de la normativa 8204 (puesto que ahora se tendrá mayor exposición).

Entonces, nótese que se analizó la probabilidad de que ocurra cada uno de esos eventos, así como el posible impacto en caso de que se materialicen. Así las cosas, para cada uno de ellos, tal y como lo dispone la metodología y la política institucional, se debe contar con un plan de mitigación. En el caso de adquirir un *core* para la correduría, se expuso una serie de alternativas para tratar de disponer de mecanismos con los cuales cuenta la Gerencia de Popular Seguros, a modo de solución transitoria, mientras se consigue un *core* más robusto.

En cuanto a si la plataforma tecnológica no llegara a soportar el *core* de la correduría, se analizó la capacidad tecnológica para saber el posible nivel de brecha que se podría identificar. No obstante, aún hace falta definir los mitigantes, de modo que solo se referenciaría una actividad inicial en el plan.

Sobre la plataforma SIPO, para el cobro de las pólizas, se definió como plan mitigador el incluir los requerimientos necesarios de la correduría con el nuevo sistema de crédito. En este sentido, se trata de un plan de mitigación con un desfase temporal, ya que la solución del crédito no será al corto plazo, sino que se estima para 2021 o 2022.

Respecto del ajuste de los procesos, se llevaría a cabo un plan de implementación para automatizar los procesos clave de la correduría. De nuevo, considera que estos planes deberían traer el detalle correspondiente (responsables, plazos y acciones por implementar), si llegaran a aprobarse.

Luego, hace referencia a la competencia de los ejecutivos o al personal que ha atendido la agencia de seguros, lo cual requerirá implementar un plan de capacitación. De igual manera, se deben identificar las brechas y los respectivos planes para cerrarlas.

En lo concerniente a la resistencia al cambio, informa que también se debe diseñar e implementar un plan de gestión del cambio.

En relación con los canales virtuales, señala que se han planteado ya dos acciones: una de ellas se trata de un plan de implementación de la página web transaccional (resta ver en qué consiste el plan) y, la otra, analizar los ambientes virtuales requeridos para la comercialización de los seguros.

Por último, sobre el riesgo de cumplimiento normativo menciona que se propone el esquema de cumplimiento bajo el enfoque de correduría, el cual incluye los controles para mitigar los riesgos sobre el manejo del origen de los recursos que se vayan a invertir para ese tipo de servicios.

En términos generales, el mapeo de riesgos se enfocó en la parte operativa y en la plataforma de servicios. No obstante, considera que los planes aún están esbozados, pero es importante que se lleguen a detallar las actividades, los plazos y las personas responsables, por parte de la Gerencia de Popular Seguros, pues resulta preocupante que el plan de mitigación esté asociado al nuevo modelo de crédito, en vista de que tendrá un tiempo razonable para que quede listo y, mientras tanto, se requiere contar con un plan de contingencia.

Señala que, *grosso modo*, esto es lo que se está presentando de manera ejecutiva sobre los riesgos identificados en este proceso de transformación de una agencia de seguros a una correduría de seguros.

El Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Rivera Garita, comenta que a manera de cierre se debe repasar algunos elementos relevantes.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, pregunta cuál es el riesgo de no hacer nada y mantenerse tal y como se está.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, apunta, ante la pregunta de si se visualiza algún riesgo de mantenerse en la situación actual y no migrar hacia una correduría, que existe un riesgo de negocio de perder las oportunidades de poder operar con otros agentes o aseguradoras, ya que “se tiene todos los huevos en una misma cesta”, pues la oferta del Conglomerado está sujeta a un solo operador, que ciertamente es la mayor operadora del mercado, pero eso no quita que se estén desaprovechando oportunidades. También, Popular Seguros está sujeta a las disposiciones que establezca esa aseguradora, mientras que al tener una correduría, el espectro de servicios y alternativas que se ofrecen a los clientes se amplía.

Considera que hay un riesgo estratégico o de negocio mantenerse bajo la condición de agencia.

El Subauditor Interno, Sr. Chaves Soto, comenta que uno de los riesgos que se señala como superior es la obsolescencia tecnológica de SIPO, el cual no permitiría operar una corredora.

Se tendría que establecer un plan de contingencia desde la Administración del Banco, pero desconoce cómo se está viendo este asunto, ya que se ha conocido todo un plan para desarrollar el módulo de crédito en cierto plazo, pero no se está pensando en un plan de contingencia para darle soporte a Popular Seguros. Le parece que este es un tema al que se le debe prestar mucha atención.

La Directora, Sra. Fernández Garita, señala que le gustaría haber conocido el criterio de la Dirección de TI ante la viabilidad de materializar esa ampliación, a fin de verlo en el tiempo, por todo lo que se está haciendo en el SIPO. Recalca que le hubiera gustado haber contado con ese criterio para valorar qué tanto se puede materializar y qué tan inmediato debería ser ese plan alterno, puesto que lo otro puede tardar más.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, comenta que es muy interesante la pregunta del Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado con relación al riesgo de no hacer nada, pues implica reflexionar sobre esta encrucijada, si es un asunto de negocio inminente o no.

Si se ve el análisis financiero, el incentivo de un traslado es relativamente pequeño, casi insignificante. Si se le aplica un margen de error en los flujos, ese 5% de incremento en el EBITDA quizá no compensa ese margen de error. En su opinión, esta es una posición conservadora en el supuesto de mayores ingresos, por lo que le parece debe hacerse de manera más apegada a la realidad y se deberían ver experiencias de sociedades agencias que han migrado a corredoras, pues muchas de ellas lo han hecho.

Le parece que este puede ser importante, porque es un tema de negocio y de alineamiento con el Plan Estratégico de la organización que establece un enfoque en el cliente y no se puede pretender dar un enfoque más integral al cliente con una sola opción. Le parece que el comentario del Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado es muy atinado para que se ahonde en ese riesgo.

La Directora, Sra. Badilla López, agrega que por la tendencia económica que lleva el país, se debe valorar la oportunidad de brindarle mejores opciones a los clientes, es un tema valorar en apego con el Plan Estratégico, donde se busca atender al cliente de una mejor forma. Es oportuno que esto se valore integralmente, pues representa una variable importante para tomar una decisión tan seria como esta.

El Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Rivera Garita, comenta se puede observar la evolución de la Agencia de Seguros hoy en día, la cual ha crecido en su nivel de activos, de utilidades y de posición de mercado, ostentando actualmente el primer lugar. Se ve una Agencia de Seguros que ha venido madurando en su modelo de negocios, sobre todo en los procesos internos y que ha venido reconvirtiendo sus fuentes de ingreso, principalmente en las tres líneas en la parte de comisiones por la colocación de pólizas, de ingresos por contratos de servicios y la de rendimientos del portafolio de inversiones.

Además, la Agencia de Seguros tiene una concentración de gastos administrativos de un 89,53% en el 2018. Aquí se incluye la parte de personal, infraestructura, servicios externos y gastos generales. Esto es para dar una pincelada de lo que es hoy Popular Seguros. Con el tiempo se ha visto que este tipo de negocios viene migrando hacia un esquema de correduría mayoritariamente. Pese a esto hay una oportunidad de negocio particular.

En caso de correduría de seguros, cabe decir que a nivel de la banca estatal existe una correduría en su estructura. En el caso del Banco Popular, este cambio estaría fundamentado en algunas fortalezas que hoy se identifican. El volumen de la cartera actual haría que se tenga una posición dentro del mercado, siendo segundos o terceros. También, esto daría la oportunidad de ofrecer una amplia gama de productos y servicios en función de las necesidades y preferencias de los clientes en los segmentos del modelo de negocio. Evidentemente el tema sensible en materia de correduría es el tecnológico. Uno de los primeros cambios en el modelo de negocio es la formación o cambio del perfil

de la fuerza de ventas, el servicio al cliente, la capacitación interna, y algunos ajustes en los procesos del negocio enfocados en la cadena de valor.

Hay tres procesos fundamentales, a saber, el aseguramiento, reclamos y cobro, y la renovación. Se considera que todo este cambio debe ser acompañado por una estrategia de gestión del cambio y un plan de comunicación interna a nivel del Conglomerado.

La parte de realidad tecnológica ya se ha mencionado, y existen retos importantes, de hecho se presenta un plan de mitigación al respecto. La inversión total de todo el cambio implicaría cerca de US\$2 millones, donde están incorporados todos los elementos que se vieron en la proyección financiera, tal como el diseño de los procesos, la atención de la normativa Sugef 14-17, seguridad de la información, web transaccional, entre otros.

En la parte jurídica, es relativamente sencillo, pues los requisitos están en la normativa Sugese 01-08, y el plazo prudencial para esto es de seis meses. Con respecto a la parte financiera, se puede decir que la TIR a nivel de correduría es superior considerando los elementos de perpetuidad. Sin embargo, solamente considerando los flujos de efectivo, es de un 20,65% por debajo del costo de oportunidad estimado por los flujos. A nivel de los riesgos, hay 14 riesgos mapeados y un panel de opciones de mitigación.

Se están considerando unas recomendaciones, pues si bien la Sociedad Agencia de Seguros ha venido mostrando una evolución positiva, en el tiempo es un modelo de negocios que podría estar muy limitado de frente a las oportunidades que hay como correduría y las oportunidad como Conglomerado, por lo que la sugerencia es que el modelo evolucione.

Internamente se debe hacer todo el cambio del modelo y de los procesos, así como hacer la transición. Se debe cumplir con todos los requerimientos jurídicos y tecnológicos, y el plan de gestión del cambio. Se incorporó dentro de las recomendaciones para cerrar el tema el asunto de la aseguradora, pues si para la aseguradora existe algún beneficio, se pueden hacer cualquiera de las dos opciones. Una opción es un cambio en la Ley del Banco para constituir la aseguradora, lo cual no tuvo el apoyo necesario, y la otra opción constituir la aseguradora sin hacer un cambio en la ley, lo cual implicaría que el 51% de las acciones estarían en poder del INS, y el Conglomerado perdería esa parte, por lo que definitivamente no es una opción.

La recomendación del equipo técnico es realizar por parte del Banco Popular y de Popular Seguros todos los esfuerzos necesarios para migrar el modelo de negocios de sociedad agencia de seguros a corredora de seguros, fundamentados en los criterios técnicos expuestos y en la viabilidad que se presentaron en el informe. Complementa diciendo que se lleva la tarea de analizar la parte tecnológica interna, y le pareció interesante lo mencionado sobre el alineamiento con respecto a la estrategia grupal para darle mayor fundamento a esta oportunidad de negocio y el complemento de la cobertura del cliente como una oferta diferente. A su vez, se debe mapear más detalladamente los riesgos.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, pregunta si se debe asumir que esas recomendaciones fueron consensuadas entre el Área Financiera, la Dirección Corporativa de Riesgo y Popular Seguros.

El Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Rivera Garita, responde que esas recomendaciones son a nivel del equipo técnico que construyó el estudio en donde se consolida la visión de la Dirección Jurídica, de la Dirección Corporativa de Riesgo, así como la parte financiera, estratégica y de negocio, concretamente desde Popular Seguros.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, expresa que quiere hacer una declaración personal, respecto al alcance de este tema y su persona, en aras de la transparencia y determinar si eventualmente tiene o no un conflicto de interés en el tema.

Manifiesta que de todos es conocido que se desempeña como gerente general de la Asociación Solidarista de Intel, la cual es dueña de un 17,5% de una corredora de seguros. Destaca que la dueña es la asociación, la organización, mientras que él es una persona subordinada a la Administración y ni siquiera es el representante legal, ni mucho menos.

Insiste en que hace esta declaración, en aras de la transparencia. En su opinión, no tiene ningún conflicto de interés para seguir aportando y eventualmente participar de una toma de decisiones de esta Junta Directiva en calidad de Asamblea de Accionistas sobre el futuro de la Sociedad, sin embargo quisiera hacer la pregunta puntual a los asesores legales, en cuanto a si observan alguna situación particular en la que se deba alejar de esa decisión.

El Asesor Legal, Sr. León Blanco, expresa que en el tema de conflictos de interés hay varios niveles que hay que tomar en cuenta, pues mucho del tema se encuentra en el fuero interior de la conflictividad que pueda surgir en relación con la toma de decisión, dado que si existe un vínculo directo entre el acto que se está manifestando, donde pueda existir algún conflicto, evidentemente la inhibitoria de conocer del asunto es lo más recomendado.

Ahora bien, si hay un vínculo que es indirecto y se justifica que no se tiene ningún tipo de afectación en la toma de decisiones de ese supuesto conflicto, le parece que el director está en toda la libertad de votar, haciendo la salvedad de que no tiene influencia directa en la toma de decisión de ese caso en particular.

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, estima que, habiendo escuchado la justificación que hace el Sr. Espinoza Guido sobre que labora en una empresa que es dueña de una porción accionaria de un 17,5% de una sociedad corredora de seguros, no ve un conflicto de interés, ya que en este acto de la Junta Directiva, si es que se toma, lo que se estaría aprobando es la transformación del objeto social, lo que en esencia sería otro competidor más del mercado compuesto por las sociedades corredurías.

Señala que está bien que se acredite el tema por un principio de transparencia, pero no ve en qué pueda influir en cuanto a que la decisión se incline para un lado o para otro el hecho de que el Sr. Espinoza Guido labore para una empresa que sea accionista. Es decir, esto no tiene injerencia alguna en la toma de decisión y ya el Asesor Legal, Sr. León Blanco, explicó los niveles que estima son prudentes analizar, los cuales comparte. En ese extremo, escuchando la justificación, no se aprecia algún motivo de legalidad que le haga ver algún conflicto.

De hecho, señala este tema no se basa en que no exista un conflicto de interés, sino que se acredite la existencia y así se tome la decisión que haya que tomar. Reitera que no aprecia un conflicto en la forma como se puede estar sometiendo a consulta.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, indica que este es un tema importante al que hay que dedicarle más tiempo del que se tenía pensado y obviamente hay dudas e inquietudes que deben aclararse.

Seguidamente, mociona para:

Con fundamento en todos los criterios técnicos, expuestos en cada uno de los análisis de viabilidad incorporados en el Informe de Modelo de Negocios, instruir a la Junta Directiva de Popular Seguros a fin de que se realicen todos los esfuerzos necesarios para migrar del modelo de negocio de Sociedad Agencia de Seguros a un modelo de Corredora de Seguros y se trace una hoja de ruta que permita dar seguimiento y control a dicha migración.

La Directora, Sra. Badilla López, indica que se abstiene de votar, debido a la participación que tiene la cooperativa -de la cual es miembro del consejo de administración- de un 95% de una correduría y otra participación en una aseguradora, lo cual la obliga a apartarse del tema.

El Director, Sr. Campos Conejo, indica que también se tiene que abstener de votar, pues la empresa que representa es dueña del 100% de una correduría.

Al respecto, la Junta Directiva Nacional, actuando en funciones propias de Asamblea de Accionistas de Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A., acuerda por unanimidad de los votantes:

“Con fundamento en todos los criterios técnicos, expuestos en cada uno de los análisis de viabilidad incorporados en el Informe de Modelo de Negocios, instruir a la Junta Directiva de Popular Seguros a fin de que se realicen todos los esfuerzos necesarios para migrar del modelo de negocio de Sociedad Agencia de Seguros a un modelo de Corredora de Seguros y se trace una hoja de ruta que permita dar seguimiento y control a dicha migración”. (786)
(Ref.: Oficio GGC-1305-2019)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **dieciocho horas con cuarenta y cinco minutos** se retira el Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Manuel Rivera Garita; el Director Financiero Corporativo, Sr. Alex Otoya Sibaja; el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas y el Gerente General de Popular Seguros, Sr. Álvaro Chaves Gómez e ingresa el Jefe del Área de Análisis de Crédito Empresarial e Institucional, Sr. Luis Rojas Bolaños y el Jefe de la División de Banca de Desarrollo Empresarial, Sr. Heiner González Ramírez.

ARTÍCULO 13

4.1.3.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., adjunta oficio DIRCH-1466-2019 de la Dirección de Capital Humano, con la solicitud de trasladar un monto de ₡10.0 millones al Centro de Aprendizaje y Crecimiento, a través de una reasignación presupuestaria de la partida 010701 correspondiente a Capacitación de la Junta Directiva Nacional.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, comenta que este tema corresponde a una solicitud de un traslado del presupuesto que se tiene de capacitación de la Junta Directiva por ₡10.000.000 para poder dar contenido presupuestario, con base en el acuerdo de esta Junta Directiva, a los gastos que corresponden al plan de celebración de la Semana de Riesgo y que fue presentado por el Director de Riesgo Corporativo ante el Comité y ante esta Junta Directiva, y también para dar contenido a una capacitación de personal de la Oficialía de Cumplimiento, que igualmente había tenido la aprobación del Comité correspondiente y de esta Junta Directiva.

Señala que esto se presenta ante la Junta Directiva, más que por el traslado de presupuesto, por el hecho de que está establecido que las partidas de capacitación deben ser vistas por parte de la Junta Directiva.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Aprobar el traslado de un monto de ₡10.0 millones al Centro de Aprendizaje y Crecimiento, a través de una reasignación presupuestaria de la partida 010701 correspondiente a Capacitación de la Junta Directiva Nacional.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Aprobar el traslado de un monto de ₡10.0 millones al Centro de Aprendizaje y Crecimiento, a través de una reasignación presupuestaria de la partida 010701 correspondiente a Capacitación de la Junta Directiva Nacional”. (787)
(Ref.: Oficio GGC-1469-2019)

ACUERDO FIRME.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, solicita trasladar el tema 4.2.1 para ser conocido en la próxima sesión.

ARTÍCULO 14

4.3.1.- El Sr. Marco Chaves Soto, Subauditor General, solicita se informe a la Auditoría Interna sobre aquellos temas o procesos, que, desde la perspectiva de la Junta Directiva ameritan alguna intervención específica por parte de la Auditoría.

El Subauditor Interno, Sr. Chaves Soto, indica que este tema es muy importante para la Auditoría Interna pues ha iniciado con la elaboración de su Plan Anual de Trabajo para el año 2020.

Como parte del proceso que se sigue, es de suma importancia tener retroalimentación de la Junta Directiva respecto a posibles elementos, procesos y temas que se estime relevantes o importantes para que la Auditoría los pueda considerar en evaluaciones futuras para el próximo año o bien algún estudio que sea de interés de los Directores.

En este sentido, solicita la colaboración para que puedan informar a la Auditoría Interna sobre aquellos temas o procesos que desde la perspectiva de la Junta Directiva ameritan alguna intervención específica por parte de la Auditoría. Señala que esto estaba programado para el 4 de octubre, pero se puede coordinar la forma de dar un poco más de tiempo.

Indica que normalmente los Directores se reúnen o sugieren algunos temas que se hacen llegar a la Auditoría Interna por medio del correo electrónico o bien algún documento formal en esa línea.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Solicitar a los Directores que remitan a la Secretaría General aquellos temas o procesos, que, desde la perspectiva de la Junta Directiva, ameritan alguna intervención específica por parte de la Auditoría Interna.

Lo anterior a fin de que la Secretaría General los haga llegar a la Auditoría Interna.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Solicitar a los Directores que remitan a la Secretaría General aquellos temas o procesos, que, desde la perspectiva de la Junta Directiva, ameritan alguna intervención específica por parte de la Auditoría Interna.

Lo anterior a fin de que la Secretaría General los haga llegar a la Auditoría Interna”. (788)
(Ref.: Oficio SUBA-244-2019)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 15

4.4.1.- El Sr. Víctor Morales Mora, Ministro de la Presidencia, se refiere al oficio SJDN-1315-2019, mediante el cual se le solicitó al Poder Ejecutivo tomar en cuenta el Reglamento SUGEF-16-16, Reglamento sobre Gobierno Corporativo al momento de realizar el nombramiento de los directores.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dar por recibido el oficio DM-559-2019, mediante el cual el Sr. Víctor Morales Mora, Ministro de la Presidencia, se refiere al oficio SJDN-1315-2019 con el que se le solicitó al Poder Ejecutivo tomar en cuenta el Reglamento SUGEF-16-16, Reglamento sobre Gobierno Corporativo al momento de realizar el nombramiento de los Directores, atendiendo lo dispuesto en el Informe SGF-2079-2019, en aras de fortalecer el gobierno corporativo.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Dar por recibido el oficio DM-559-2019, mediante el cual el Sr. Víctor Morales Mora, Ministro de la Presidencia, se refiere al oficio SJDN-1315-2019 con el que se le solicitó al Poder Ejecutivo tomar en cuenta el Reglamento SUGEF-16-16, Reglamento sobre Gobierno Corporativo al momento de realizar el nombramiento de los Directores, atendiendo lo dispuesto en el Informe SGF-2079-2019, en aras de fortalecer el gobierno corporativo”. (793)

ARTÍCULO 16

4.4.2.- El Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz, Secretario General, comunica que no fue posible dar atención al acuerdo 757 de la sesión 5675 donde se autoriza al Sr. Juan Luis León Blanco, Asesor Legal, en el XXXVIII Congreso Latinoamericano de Derecho Financiero.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dar por recibido el oficio SJDN-1522-2019, mediante el cual el Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz, Secretario General, comunica que no fue posible dar atención al acuerdo 757 de la sesión 5675, donde se autoriza al Sr. Juan Luis León Blanco, Asesor Legal, en el XXXVIII Congreso Latinoamericano de Derecho Financiero, por cuanto las modificaciones al Reglamento para el desarrollo del conocimiento y de las competencias del personal del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal aún no han sido publicadas en el Diario Oficial La Gaceta.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Dar por recibido el oficio SJDN-1522-2019, mediante el cual el Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz, Secretario General, comunica que no fue posible dar atención al acuerdo 757 de la sesión 5675, donde se autoriza al Sr. Juan Luis León Blanco, Asesor Legal, a participar en el XXXVIII Congreso Latinoamericano de Derecho Financiero, por cuanto las modificaciones al Reglamento para el desarrollo del conocimiento y de las competencias del personal del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal aún no han sido publicadas en el Diario Oficial La Gaceta”. (794)

ARTÍCULO 17

4.4.3.- El Sr. Luis Carlos Delgado Murillo, Presidente del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif), comunica el vencimiento de su nombramiento como Presidente a partir del 15 de octubre de 2019.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

1. Dar por recibido el oficio PDC-0104-2019, mediante el cual el Sr. Luis Carlos Delgado Murillo, Presidente del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif), comunica el vencimiento de su nombramiento como Presidente a partir del 15 de octubre de 2019.

2. Instruir a la Secretaría General para que remita nota al Sr. Luis Carlos Delgado Murillo, Presidente del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif), con el fin de agradecer sus gestiones durante el periodo de su presidencia, desearle éxitos en sus proyectos futuros y reiterar el compromiso del Banco Popular y de Desarrollo Comunal con los retos para el sistema financiero, tales como la reactivación económica, el crecimiento del crédito, la simplificación de la normativa y la mejora en la estructura de supervisión, entre otros señalados en la nota del Sr. Delgado Murillo.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“1. Dar por recibido el oficio PDC-0104-2019, mediante el cual el Sr. Luis Carlos Delgado Murillo, Presidente del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif), comunica el vencimiento de su nombramiento como Presidente a partir del 15 de octubre de 2019.

2. Instruir a la Secretaría General para que remita nota al Sr. Luis Carlos Delgado Murillo, Presidente del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif), con el fin de agradecer sus gestiones durante el periodo de su Presidencia, desearle éxitos en sus proyectos futuros y reiterar el compromiso del Banco Popular y de Desarrollo Comunal con los retos para el sistema financiero, tales como la reactivación económica, el crecimiento del crédito, la simplificación de la normativa y la mejora en la estructura de supervisión, entre otros señalados en la nota del Sr. Delgado Murillo”. (795)

Al ser las **DIECINUEVE HORAS** finaliza la sesión.

Sr. Carlos Arias Alvarado
Presidente

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz
Secretario General

SESIÓN ORDINARIA 5678

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL SEISCIENTOS SETENTA Y OCHO** de la Junta Directiva Nacional, celebrada en la Sala de Sesiones de la Junta Directiva Nacional a las **DIECISÉIS HORAS CON CINCO MINUTOS DEL MIÉRCOLES NUEVE DE OCTUBRE DEL DOS MIL DIECINUEVE**. Presentes: el Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado; el Vicepresidente, Sr. Raúl Espinoza Guido; la Directora, Sra. Grace Badilla López; el Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez; y la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita. Además, el Subauditor Interno, Sr. Marco Chaves Soto; la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Magdalena Rojas Figueredo; el Director Jurídico, Sr. Armando Rojas Chinchilla; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco; y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.

ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

Se procede a conocer el orden del día:

“1.- Asuntos de Presidencia.

1.1.- Recibimiento de la Junta Directiva del Banhvi para tratar la propuesta del programa Vivienda Comunitaria como complemento a la estrategia de la Banca de Integración Comunitaria (BIC).

2.- Asuntos de Directores.

3.- Asuntos Resolutivos.

3.1.- Asuntos de Comisiones

Comisión de Plan, Presupuesto y Estados Financieros

3.1.1.- La Comisión de Plan, Presupuesto y Estados Financieros eleva, para conocimiento y aprobación, la Modificación Interna No. MI-011-2019. Expositor: Alex Otoya. (Ref.: Acuerdo CPPyEF-BP-22-Acd-90-2019-Art-4)

Comité de Nominaciones

3.1.2.- El Comité de Nominaciones traslada, para aprobación, el Plan de Sucesión de los Puestos de Alta Gerencia y de las Direcciones del Banco Popular y de Desarrollo Comunal. Expositor: Graciela Vargas. (Ref.: Acuerdo CNBP-12-Acd-66-2019-Art-4)

Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local

3.1.3.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local eleva, para conocimiento y aprobación, el informe de seguimiento del Sistema de Gestión de Tercerización de Servicios.

Además, recomienda a la Junta Directiva Nacional, modificar el inciso 29 del acuerdo 183 de la Sesión 5624, para cambiar el nombre del informe y la periodicidad. Expositor: Maybelle Alvarado. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-14-Acd. 130-2019-Art.4)

3.2.- Asuntos de Secretaria General.

3.2.1.- La Sra. Saray Quesada Marín, Fiscalizadora Asociada de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, Área de Seguimiento de Disposiciones de la Contraloría General de la República, solicita información sobre el funcionario que fungirá como contacto oficial y el encargado del expediente de cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones del informe N.ºDFOE-EC-IF-00012-2019, referente a la Auditoría de Presupuesto. Expositor: Luis Alonso Lizano Muñoz. (Ref.: Oficio DFOE-SD-1701/14404, GGC-1490-2019 y SJDN-1464-2019)

3.3.- Asuntos Informativos

3.3.1.- El Sr. Pablo Villegas Fonseca, Secretario General de la Junta Directiva General del Banco de Costa Rica, envía felicitación por el nombramiento de los Sres. Carlos Arias Alvarado y Raúl Espinoza Guido como Presidente y Vicepresidente del Banco Popular, respectivamente, por el nombramiento del Sr. Juan Rafael Tuk Mena como Director suplente de la Junta Directiva Nacional y del Sr. Carlos Nieto Vargas como secretario de la Junta Directiva de Popular Sociedad Agencia de Seguros. (Ref.: Oficios SJD-145-2019, SJD-146-2019 y SJD-148-2019)

3.3.2.- El Sr. Maurilio Aguilar Rojas, Director de Riesgo Corporativo, adjunta el informe sobre la participación en el IV Congreso Latinoamericano de Riesgos, realizado en Santo Domingo, República Dominicana, los días 12 y 13 de setiembre del presente año".

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, da la bienvenida a todos y pide a Dios su bendición para los presentes y sus familias, así como ruega porque esta sesión les permita tomar buenas decisiones.

ARTÍCULO 2

1.1.- Recibimiento de la Junta Directiva del Banhvi para tratar la propuesta del programa Vivienda Comunitaria como complemento a la estrategia de la Banca de Integración Comunitaria (BIC).

Al ser **las dieciséis horas con siete minutos**, ingresan los miembros de la Junta Directiva del Banhvi: la Presidenta, Sra. Irene Campos Gómez; la Directora, Sra. Eloísa Ulibarri Pernús; el Director, Sr. Guillermo Alvarado Herrera; y la Directora, Sra. Marian Pérez Gutiérrez.

Asimismo, ingresa el Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Róger Conejo Cubero.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, les da la bienvenida a los miembros de la Junta Directiva del Banhvi.

Indica que esta Junta Directiva se ha abocado a reforzar la identidad del Banco en temas importantes, como es la participación de los sectores que componen la Asamblea de Trabajadores de la Institución, así como priorizar en proyectos sociales.

En ese sentido, se ha considerado que el programa de Vivienda Comunitaria es primordial, pues con él se puede aportar al país.

Así, les cede la palabra a los miembros de la Junta Directiva del Banhvi para que se presenten.

La Presidenta de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Campos Gómez, agradece, primeramente, la oportunidad de realizar esta audiencia.

Destaca que tal y como es conocido, a partir de una directriz emitida por el Gobierno de la República, el Banhvi se ha enfocado en mejorar el acceso a vivienda para las familias de clase media.

Lo anterior, porque la clase o los ingresos medios es una figura que no está bien definida.

Particularmente, menciona que a los personeros del Banhvi hay una población que les genera preocupación, que es la de ingresos medios-bajos, ya que a través del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda se puede brindar vivienda a familias con ingresos menores a ₡450.000.

Menciona que los bonos de vivienda que se brindan son de un máximo de ₡7.100.000 y de un mínimo de ₡4 millones.

Por ende, para el Banhvi es muy importante que las familias que tienen salarios mayores a ₡500.000 tengan acceso a crédito, pues si bien se complementa con el bono, no es suficiente para que una familia pueda tener una vivienda.

A partir de esa realidad y no es posible regalar una vivienda a una familia que tiene ingresos mayores a ₡500.000. Sin embargo, se considera primordial generar facilidades.

Por tanto, se ha trabajado en dos grandes temas. Uno, el relacionado con asuntos financieros de crédito con los bancos; y dos, la oferta disponible de vivienda, pues si bien la familia tiene acceso a crédito, es limitado, por lo que no necesariamente puede encontrar una vivienda.

Explica que se llevó a cabo una investigación, en la que se determinó la oferta de vivienda en el mercado y cuál podría ser la potencial oferta de vivienda. Por consiguiente, se establece la cifra de 1000 viviendas, de las cuales 300 ya están construidas y 700 por construir, con precios razonables y asequibles para las familias.

Por otro lado, se inició el trabajo con la posibilidad de crédito, por lo que dentro del Banco Hipotecario de la Vivienda se crea un programa especial, llamado Programa de Familias de Ingresos Medios en los cuales se fondea a entidades autorizadas, como el Banco Popular, con un fondeo más barato.

De tal forma, la entidad autorizada, como el Banco Popular puede combinar recursos, por ejemplo, un 70% puede ser de recursos del Banhvi y un 30% de la entidad.

Además, se plantea que la tasa de interés sea de tasa básica pasiva más 2,3%.

Agrega que se realizó una modificación a la curva del bono de vivienda, que siempre disminuye conforme los ingresos aumentan, pero de una forma muy abrupta, lo que originaba que las familias de clase media tuvieran oportunidades de solicitar un bono, pero el monto era muy bajo, por lo que no era atractivo, ni significaba una ayuda.

Entonces, al cambiar la curva de la disminución del bono en función de los ingresos, señala que es posible poder brindar bonos de ₡7 millones, aproximadamente, hasta ₡4 millones, para familias que tienen ingresos de ₡500.000 hasta de ₡1.500.000. Esto, para viviendas de un precio máximo de ₡65,8 millones.

Así, paralelamente, el Director de Banca de Desarrollo Social les ha presentado programas muy interesantes, los cuales han sido analizados y ya se cuenta con un visto bueno técnico positivo en el Banhvi.

Al respecto, informa que, eventualmente, se puede trabajar en conjunto con las propuestas realizadas por el Director de Banca de Desarrollo Social.

Acota que es primordial que este Órgano Colegiado conozca que en el Banhvi se está impulsando el programa de vivienda para clase media y que sería importante la participación de este Banco.

Cita que el Banco de Costa Rica está participando, pero con fondos propios, con el apoyo del bono de vivienda del Banhvi.

Especifica que hay elementos adicionales que han hecho más atractivo el programa de clase media. Uno, es la colocación del crédito, que es importante para las entidades bancarias, pues a una familia se le decía, por ejemplo, que se si era posible brindar el crédito, era hasta que se le diera el bono.

Lo anterior, se cambió a partir de la retroalimentación que se ha tenido y que es necesario seguir teniendo, pues se está en la disposición de modificar elementos del programa, de ser necesario.

Manifiesta que, a raíz de conversaciones con las entidades autorizadas, se ha especificado brindar el crédito, pero que no es posible que se dure dos meses en este proceso.

Entonces, se propuso que como en este programa de clase media lo más importante es el crédito, en todas aquellas operaciones en las que haya bono de vivienda y el crédito supere el bono, se puede aprobar automáticamente. Aclara que no es necesario que se apruebe en el Banhvi.

Detalla que, posteriormente, se establecerán procesos de muestreo en el Banco Hipotecario de la Vivienda.

Comenta que ya hay experiencia con esto tanto en el Banco de Costa Rica, como en la Mucap y se ha indicado que el proceso es muy expedito.

Recuerda que se tuvieron conversaciones en Casa Presidencial, en las cuales se contó con la presencia de la Gerente General Corporativa a.i., por lo que se informó que se estaba en conversaciones, con el fin de originar un paquete interesante para las familias. Por ende, el objetivo de esta reunión es indicar que el Banhvi tiene la disposición de trabajar en conjunto con el Banco Popular y que es de interés revisar, así como evaluar las propuestas del Director de Banca de Desarrollo Social.

Acota que el programa de clase media estaba enfocado a familias con ingresos de ₡800.000 en adelante, por lo que se propone disminuir el monto a ₡500.000 en adelante.

El otro tema planteado por el Director de Banca de Desarrollo Social es un fondo de avales, lo cual es permitido por la Ley.

Al respecto, explica que ya se había intentado contar con un fondo de avales, pero se tenían limitaciones en reglamentos y procedimientos. No obstante, con la retroalimentación que se ha tenido por parte del Sr. Conejo Cubero y su equipo, se desea que el fondo de avales sea un instrumento válido para las familias.

El Director de la Junta Directiva del Banhvi, Sr. Alvarado Herrera, comenta que el primer análisis que hizo la Junta Directiva del Banhvi es que de toda la cartera en 32 años, solo un 7% se destinaba a familias con ingresos medios.

Lo anterior, pues como lo señaló la Sra. Ministra, el Banhvi se concentró a brindar casas a familias con extrema necesidad, quienes tienen ingresos menores a ₡400.000. Aclara que a dichas familias, por Ley del Banhvi, se les brinda la solución completa de vivienda.

Así, solo a un 7% se le brindaba la labor de bono-crédito, debido a que la mayoría de las familias contaban con un lote.

En ese sentido, se iniciaron los análisis, con el fin de determinar las razones por las cuales no se generaban más créditos para las familias de ingresos medios.

Por tanto, en el estudio realizado, se especificó que los bonos eran de ₡1,3 millones a ₡3 millones, monto que no representaba una cifra importante para las personas que solicitaban un crédito a las entidades autorizadas.

Además, se conoció que el proceso para brindar el bono de vivienda en el Banhvi originaba que las entidades, como el Banco Popular, no pudieran dar una respuesta rápida del crédito, porque se generaba un atraso por la tramitología de la aprobación del bono.

Menciona que las personas solicitantes tenían que esperar uno o dos meses para la aprobación del bono, más el tiempo de análisis de aprobación del crédito. Esto, para que se les otorgara ₡1 o ₡2 millones, lo cual no era atractivo para las personas, por lo que no se utilizaba este mecanismo financiero.

Por ende, se establecieron cambios, con el fin de hacer más lineal la curva, con el fin de que las familias con ingresos de ₡1,6 millones puedan optar por un bono de ₡4,4 millones.

En ese sentido la Junta Directiva del Banhvi realizó un cambio en la aprobación del bono, cuando hay créditos, pues se determinó que, si la entidad autorizada aprueba el expediente, brinda una aprobación previa.

Así, el Banhvi solo emitirá el bono. Esto se ha realizado con las entidades que iniciaron con el programa, que son el Banco de Costa Rica y la Mucap.

Otro cambio que se realizó es que la otra área del Banhvi, que no es la que maneja bonos, que es el fondo de subsidio, sino el Fondo de Vivienda (Fonavi), captaba a tasa básica pasiva más 2,2% o 2,4%. Esto, no era competitivo.

Ello, porque en la institución se había establecido que se le debían ganar utilidades al manejo de los recursos. Por tanto, se decidió desarrollar un proceso de financiamiento, con el fin de que los recursos de fondeo de Fonavi sean más atractivos.

Especifica que las medidas expuestas originarán que el programa de bono-crédito sea más atrayente.

Por otra parte, desea incluir un par de temas en su exposición. Comenta que una de las principales críticas que ha realizado es que cuando se analizaban los resultados de los bancos del Estado en materia de tramitología de bonos en comparación de otras entidades autorizadas, como las mutuales o las cooperativas, el monto era mínimo.

Al analizar las razones, se determinó que una de ellas era la respuesta poco rápida por parte de las entidades bancarias para aprobar el bono. Esto, ya está solucionado.

Por tanto, explica que para una familia que tiene ingresos de ₡673.000 en ingreso bruto, ningún ejecutivo le podía aprobar un préstamo por ₡32 millones y regalarle ₡6,6 millones. Lo anterior, es una acción que no se hace en ninguna entidad.

En ese sentido, destaca que en ningún país del mundo el sistema financiero tiene un mecanismo como el de Costa Rica, que consiste en la aprobación de un crédito, más regalarle un bono por ₡6 o ₡7 millones.

Destaca que esto era una herramienta que no ha sido desarrollada por la banca del Estado, pues había problemas estructurales que ya se resolvieron. Ahora bien, menciona que la responsabilidad, en la actualidad, se le asigna a la entidad bancaria y en el Banhvi se efectuará un muestreo para revisar que los requisitos se desarrollen de buena forma.

Por otra parte, comenta que otro beneficio es el fondeo, pues el Banhvi tiene como misión desarrollar un fondeo que le permita a las entidades autorizadas poder llegar a buenos niveles de crédito.

La Presidenta de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Campos Gómez, agrega que en los montos de solución, para familias que tengan ingresos de ₡403.000 de ingreso bruto, el monto de solución es de ₡26 millones.

Comenta que, según la experiencia en los proyectos de vivienda, en zona rural el costo es menor que en la zona urbana. Esto, va a depender de la oferta.

Acota que, a partir del estudio realizado, se determinó que los desarrolladores han visto de forma positiva el programa y lo consideran una buena opción para desarrollar los proyectos de vivienda. En ese sentido, el bono de vivienda se puede tomar como una prima.

También cita que en el Banhvi se tiene la opción de bono diferido, que es otra opción donde el bono se difiere en el tiempo para que sea una ayuda para pagar la cuota del crédito.

Esto, origina que los montos de solución sean superiores.

Por tanto, señala que las familias con ingresos de ₡403.000 representan el estrato con más dificultad. No obstante, informa que se está desarrollando un modelo de edificio, llamado cuatro en uno, con cuatro apartamentos. Para esto, expresa que se está realizando la ingeniería financiera y el equilibrio del desarrollador para este tipo de edificios.

Recuerda que el Banhvi es, igualmente, un sistema, por lo que se trabaja en conjunto con las entidades financieras, los desarrolladores y las familias.

Ello, es un tema que desde la Junta Directiva del Banhvi se desea fomentar. Por consiguiente, en las reuniones con los desarrolladores se analizó la problemática, por lo que se evidenciaron reformas importantes al Reglamento de Condominios.

Lo citado, con la finalidad de articular el programa, el crédito y que los desarrolladores cuenten con una oferta posible.

El Director de la Junta Directiva del Banhvi, Sr. Alvarado Herrera, agrega que el monto de la solución, que está ligado a la relación cuota-ingreso, se relaciona con el valor de solución.

Esto, porque el sistema no ha podido abarcar el área metropolitana, por lo que se consideró que esto se podría hacer de forma vertical.

Lo anterior, a partir de cuotas mensuales similares a los alquileres que pagan las familias en la actualidad.

Esto, engloba que al final se ha planteado un programa que permite no solo tener acceso a la zona rural, sino contar con soluciones que podrían repoblar el área metropolitana, a partir de cuotas relacionadas con lo que de acuerdo con el nivel de ingreso, se paga en alquiler.

La Presidenta de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Campos Gómez, indica que, por consiguiente, el objetivo de esta audiencia es el comentarles el interés del Banhvi de trabajar con el Banco Popular.

Asimismo, que se tiene interés en los programas presentados por el Director de Banca de Desarrollo Social, por lo que se está trabajando con su persona y su equipo en el programa de clase media, como en el fondo de avales.

Comenta que en la actualidad se tiene un proyecto del INVU, por lo que el crédito de largo plazo para estas familias podría ser con el Banco.

Informa que el proyecto es en Curridabat, aproximadamente ₡70 millones la solución y de 90 metros cuadrados.

Igualmente, se tiene la opción de generar otros proyectos con el INVU para generar el crédito de largo plazo con el Banco.

La Directora, Sra. Ulibarri Pernús, en relación con el cambio al Reglamento de Condominios, informa que se trata de que, en zonas ya urbanizadas, los condominios no requieran de las áreas comunes que se solicitan en la actualidad en la normativa.

Igualmente, está el proyecto de cuatro en uno, que consiste en pequeños edificios en áreas pequeñas. Esto, para que las zonas urbanas, no solo de San José, haya pequeños edificios.

En ese sentido, se ha analizado la importancia de que el número de soluciones es clave para efectos de una buena relación comunitaria y la administración de condominio.

Comenta que al Banhvi le interesa este tipo de desarrollos, en los cuales se puede manejar las relaciones en los condominios. Ello, con el fin de que las personas vivan en buenos edificios y con tranquilidad.

Este modelo está con un 40% de compromiso, pero dependerá de la entidad autorizada incrementarlo y podrá dar más oportunidad a las familias, sobre todo, a las familias con ingresos entre un salario y medio y tres salarios, que anteriormente no tenían opción.

Destaca otro elemento interesante, que es el bono diferido, el cual permite a las familias tener un crédito más alto, dado que el bono se difiere en un plazo de varios años.

La Presidenta de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Campos Gómez, acota que, además de hacerlo diferido, no es abrupto, sino que la cuota va aumentando a lo largo de los años en la medida que el bono va disminuyendo, de forma tal que en el año 5 no aumenta la cuota, por cuanto eso tiene consecuencias sobre el análisis de riesgo.

Manifiesta que tiene entendido que hay una situación con los sistemas para la posibilidad de que este Banco aplique el bono diferido, pero quisiera que se realice el análisis, porque podría ser muy interesante para esta Institución dar esa posibilidad.

La Directora de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Ulibarri Pernús, agrega que es interesante para las familias, porque el Banco Popular les podría dar un crédito para una casa para la que no todos los bancos pueden.

La Presidenta de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Campos Gómez, apunta que habría que ver cuál es su apetito de riesgo en cuanto a la relación cuota-ingreso, porque no se tiene clara y en las proyecciones del Banhvi se definió 60%/40%, sin embargo, si el Banco Popular tiene un apetito de riesgo mayor que les permita una relación cuota-ingreso menor, entonces, la cuota mensual y el monto de solución se mueve un poco y da mayores oportunidades a las familias.

La Directora de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Ulibarri Pernús, menciona que dentro de ese análisis está el bono, que mejora la capacidad de crédito de la familia y, por ende, debe realizarse un análisis de riesgo que lo favorezca.

La Presidenta de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Campos Gómez, finalmente, exhorta a los presentes a que presenten la solicitud al Banhvi, para participar en el programa de ingresos medios. Desconoce que si el Banco Popular puede tener sus propios recursos como el BCR o combinarlos con el fondeo que tiene el Banhvi del Fonavi.

Sostiene que les gustaría que el Banco Popular fuera una entidad más que participe en este programa, ya sea con fondos propios o combinando con los fondos del Banhvi, sin detrimento de que se continúa trabajando con el Director de la Banca de Desarrollo Social en los avales y otras posibilidades que él ha presentado y que supone que esta Junta Directiva conoce.

La Directora de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Ulibarri Pernús, afirma que, cuando se aprobó el programa para clase media, quedó definido que la entidad autorizada debe tener ciertos años de estar tomando crédito, por tanto, se requiere contar con la solicitud de este Banco lo más pronto posible, pues no solo se tendría que aprobar, sino también valorar hacer una excepción en una de las sesiones.

La Directora de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Pérez Gutiérrez, expresa que otra expectativa que se tiene es que se incremente enormemente la demanda en el campo de la vivienda y, con ello, se reactive el sector construcción, lo cual, desde el punto de vista de la generación de empleo es fundamental, y se tiene una gran preocupación porque está bastante aletargado.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, agradece la exposición y manifiesta que, en definitiva, coinciden en la preocupación de solventar este tema, en la medida de las posibilidades que esta Junta Directiva y las instituciones que representan cada uno de sus miembros tengan de contribuir al cierre de la brecha de vivienda en el país.

Señala que tiene dos inquietudes, la primera es cuál es la importancia relativa de este programa dentro del presupuesto global de la Institución y si esto se podría puntualizar en número de bonos promedio, porque dentro de un segmento los estratos pueden ser diferentes, tal como se ha expuesto, y en monto de soluciones, para conocer si el Banhvi tiene una meta en ese sentido y, además, ver, eventualmente, si el Banco Popular puede tener algo puntualizado en cuanto a contribuir con esa meta.

La siguiente inquietud tiene que ver con la relación oferta-demanda histórica del Banhvi o, al menos, de los últimos años, en el sentido de si la oferta ha superado la demanda o, al contrario, puesto que ha habido situaciones de tipo operativo, tal como se expuso, que han imposibilitado la fluidez con que muchos quisieran que este tema se haya manejado en el pasado.

La Presidenta de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Campos Gómez, en cuanto a la importancia relativa, responde que este programa nace con un fondo especial y, por ello, con una meta específica derivada del monto del fondo de 1000 viviendas, aproximadamente, pero podían ser más viviendas, pues lo que se estableció fue el monto máximo de ₡65 millones, pero no debe ser este necesariamente. De este modo, este programa tenía esa expectativa y esta se deriva del fondeo de los recursos.

Añade que el Banhvi da casi 12.000 bonos al año y ese fondo tenía 1000 bonos, lo cual representa un porcentaje muy bajo de la población más vulnerable y es a la cual el bono de vivienda busca atender. Además, la ley establece una división: del fondo que se recibe, un 40% va para familias de extrema necesidad, a quienes se les da todo, y un 60%, a bonos individuales.

Entonces, ya de por sí se tiene un 40% de los recursos asociado a familias de extrema necesidad y el resto se debe distribuir y, en este momento, se distribuye, en su gran mayoría, en las familias de menores ingresos del estrato 1 y del estrato 2 con bonos de ₡7 millones, pero esas familias tienen lote, pero se van acabando las familias que tienen lote, por ello, se debe empezar a ver cómo se ayuda para que tengan el crédito, al menos, para el lote y esa es la preocupación del Banhvi.

En cuanto a la oferta y la demanda histórica de bonos, explica que en extrema necesidad, que es cuando se da todo a la familia, esto es, la casa en lote urbanizado, la demanda es mayor, porque es solamente un 40%. En este momento, ese presupuesto ya está agotado, por tanto, los proyectos llegan a la ventanilla del Banhvi y se espera a que se vuelva a abrir la ventanilla en enero del año entrante y se aplica "primero en tiempo, primero en derecho". Entonces, siempre la demanda siempre sobrepasa la cantidad de dinero que se tiene en extrema necesidad.

En lo que respecta al bono individual ordinario, que es el que se aplica a este programa, sostiene que, para este año, se tiene fondos que todavía se están colocando y le encantaría colocarlos con el Banco Popular en noviembre y diciembre de este año, pues se efectuó una revisión exhaustiva de

los presupuestos de años anteriores, es decir, toda una reingeniería financiera, si cabe el término, por eso, se solicitó a la Contraloría General de la República presupuestos extraordinarios para esos dineros, por eso, están disponibles en este momento.

Señala que, para el bono ordinario, que corresponde al programa de ingresos medios, se tiene suficientes recursos para poder atender las necesidades.

El Director de la Junta Directiva del Banhvi, Sr. Alvarado Herrera, advierte que, tal como lo indicó la Ministra, este es un programa que se enmarca en el bono ordinario y el Banhvi siempre tiene una partida asignada proveniente de fondos de Fodesaf por alrededor de ₡110.000 millones y, por ley, el 60% se debe desarrollar en bono crédito, es decir, bono ordinario, se cuenta con ₡65.000 millones al año para poder desarrollar ese proceso si son fondos propios, como en el caso del Banco de Costa Rica, que fondeó el programa con recursos propios y bajo este esquema de bono, todavía se cuenta con ₡29.000 millones para estos tres últimos meses, toda vez que se efectuó un aumento de un 34% que provenían de recursos de periodos anteriores. De igual forma, si no se contara con esos recursos, año con año ese fondo vuelve a ser de ₡65.000 millones.

Para bonos promedio, que rondan los ₡7100 millones, si es con recursos de Fonavi, es otro tratamiento, porque se debe medir la capacidad de cartera total, porque, ojalá se pudiera prestar todo a 4,40%, pero no se puede, porque ahí sí perdería y la Sugef no lo permitiría. Por ahora, están aprobados ₡43.000 millones de fondeo de Fonavi para crédito.

Expresa que una cosa es el subsidio, para lo cual todos los años se tiene ₡65.000 millones, para un bono promedio de ₡7100 millones, porque también contempla a las familias que tienen su propio terreno, y otra cosa es el fondeo para que las entidades presten y es a tasa básica pasiva -1%, para lo cual se tiene ₡43.000 millones para fondear operaciones bancarias hasta ahora, porque es el programa de clase media, pero en el resto de fondeo de Fonavi es a tasa básica pasiva +2%.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, consulta de dónde sale la meta, porque, si la disponibilidad es de ₡43.000 un promedio de soluciones de ₡50 millones da menos de 1000 viviendas en este proyecto, por lo que consulta si esa es la meta aproximadamente.

La Presidenta de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Campos Gómez, responde que son las que se derivan del fondeo de Fonavi más el bono, pero si fueran fondos propios, como en el caso del Banco de Costa Rica, sería mucho más, porque se tiene ₡65.000 millones en subsidios, no para fondeo del crédito. Efectivamente, la meta en subsidios son 12.000 subsidios al año.

La Directora, Sra. Fernández Garita, indica que no hay duda de que este programa vendría a enmarcarse en lo que recién aprobó esta Junta Directiva para la Banca de Integración Comunitaria, sin embargo, lo que ha entendido es que el Banhvi desea que el Banco Popular participe en el proyecto. Por tanto, consulta cuál es la expectativa de la Junta Directiva del Banhvi de que el Banco Popular pudiera fondear una parte con Fonavi, cuando el Banco de Costa Rica fondea todo él mismo.

La Presidenta de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Campos Gómez, contesta que el programa busca una combinación para que también la entidad, en este caso el Banco Popular, disponga algunos fondeos, por eso, se ofrece fondear un 70% y que el 30% lo fondee el Banco Popular.

En este programa, preliminarmente, se indica que aquellas entidades que ya han venido fondeándose con el Banhvi desde hace tres años o más, podían ingresar al programa, sin embargo, se ha visto que eso no necesariamente es útil para los objetivos, por eso, dado que nada está escrito en piedra, posiblemente se modifique, sobre todo, si el Banco Popular está interesado.

La Directora, Sra. Fernández Garita, en cuanto a la capacidad de esos ₡43.000 millones, pregunta si ya se tiene comprometida como para atender la solicitud del Banco.

La Presidenta de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Campos Gómez, responde que no se tiene todo comprometido. Las entidades que han estado interesadas en participar de ese fondeo, porque el Banco de Costa Rica es con fondos propios, han sido las dos mutuales.

El Director de la Junta Directiva del Banhvi, Sr. Alvarado Herrera, indica que con el Banco Popular se ha hablado de iniciar con ₡1000 millones.

En lo que se refiere a los subsidios, que es Fosuvi, no se tiene problemas, si el Banco Popular tiene recursos propios, de llegar a donde este quiera llegar. Donde sí se tiene problema, porque, por ahora se tiene aprobado un monto que hace ver que no se van a tener pérdidas en la cartera de Fonavi, se había hablado con el Banco Popular de empezar con ₡10.000 millones, pero queda un poco más que se podría valorar, pero siempre manteniendo la relación 70%/30%.

La Directora de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Ulibarri Pernús, dice que, con todo, se tiene muchísimo interés en que el Banco Popular entre con sus propios recursos sin necesariamente combinarlos con Fonavi, pero al Banhvi le gustaría ir más allá y que también el Banco Popular pudiera utilizar sus propios recursos usando el bono, pero con la condición de que cada entidad autorizada apruebe el expediente, pues es un proceso muy rápido que permite tardar un día para dar respuesta.

Esto, haría posible que el Banco Popular pueda colocar su crédito y el bono mejorando algunas condiciones, a efectos de entrar independientes, más esos recursos que, como se ha indicado, son limitados, pues bajo este programa eran ₡30.000 millones del Banhvi y ₡13.000 millones de las entidades supervisadas, toda vez que la relación 70%/30% da esos montos.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, manifiesta que le alegra mucho la perspectiva y la forma en la cual la Junta Directiva del Banhvi está viendo el tema, le parece que es muy atinado flexibilizar cosas, adecuarse al mercado y entender cuáles son las trabas que hay.

Efectivamente, este tema le apasiona, pues en algún momento estuvo en una entidad del sistema financiero de vivienda y, ahora, se han estado haciendo esfuerzos en el Banco Popular, dado que muchos de los que conforman esta Junta Directiva se han interesado mucho en lo concerniente a vivienda, lo han empujado desde que iniciaron y, por eso, han solicitado al Director de Banca de Desarrollo Social para que presente alternativas, toda vez que es una persona que conoce muy bien el mercado, tiene muy claro cómo trabaja el Banco y poder tramitar los bonos con esa facilidad y esa oportunidad va a facilitar muchísimas cosas.

Considera que hay temas muy importantes, como se ha indicado, por ejemplo, que esto también va a activar la economía, dado que la construcción se va a dinamizar y este es un programa en el que el Banco Popular quiere apoyar al Gobierno y al país. Además, está el producto que se ha desarrollado, que también está paliando el tema del endeudamiento de las familias de este país, porque permitirá a núcleos familiares del estrato del 1,5 al 3 que no tienen acceso actualmente, a tener la posibilidad, no solo del bono, sino de complementar vía crédito.

Así, le parece que estos esfuerzos conjuntos que puedan hacer ambas instituciones van en una línea muy similar y en tal sentido esta Junta Directiva va a hacer lo posible.

En tales circunstancias, plantea la siguiente moción:

1. Comunicar a la Administración que la Junta Directiva Nacional avala todas las acciones para que se ponga en marcha el proyecto de Vivienda Comunitaria, debido a su importancia e impacto a nivel económico y social del país.

2. Instruir a la Gerencia General Corporativa a fin de que se tomen las acciones correspondientes para tratar de poner en producción el programa de Vivienda Comunitaria como parte del programa de Banca de Integración Comunitaria, generando los esfuerzos necesarios para buscar salir al mercado en noviembre del 2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

“1. Comunicar a la Administración que la Junta Directiva Nacional avala todas las acciones para que se ponga en marcha el proyecto de Vivienda Comunitaria, debido a su importancia e impacto a nivel económico y social del país.

2. Instruir a la Gerencia General Corporativa a fin de que se tomen las acciones correspondientes para tratar de poner en producción el programa de Vivienda Comunitaria como parte del programa de Banca de Integración Comunitaria, generando los esfuerzos necesarios para buscar salir al mercado en noviembre del 2019”. (796)

ACUERDO FIRME.

Asimismo, agradece la participación a los representantes del Banhvi y destaca que las puertas de esta Institución están abiertas para ellos.

Al ser las **diecisiete horas con ocho minutos**, se retiran la Presidenta de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Irene Campos Gómez; la Directora de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Eloísa Ulibarri Pemús; el Director de la Junta Directiva del Banhvi, Sr. Guillermo Alvarado Herrera; la Directora de la Junta Directiva del Banhvi, Sra. Marian Pérez Gutiérrez, y el Director de Banca de Desarrollo de Banca Social, Sr. Róger Conejo Cubero.

ARTÍCULO 3

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, dice que en otras ocasiones se ha conversado sobre tecnologías de información, pues esta Junta Directiva tomó un acuerdo en la sesión 5672 del 20 de setiembre de 2019, mediante el cual solicitó a la Administración que analizara poder realizar una variación en la estructura tanto funcional como organizacional de la Dirección de Tecnología de Información, para trasladarla a la Gerencia General Corporativa.

Al respecto, la Gerencia General Corporativa a.i. le ha indicado que se ha estado trabajando en este asunto y que va un poco adelante, por lo que solicita que se informe de manera breve para que todos tengan claro el tema.

La Gerencia General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, indica que, en realidad, eran dos elementos, uno era el estudio para trasladar la Dirección de Tecnología de Información y el otro era para valorar que dicha Dirección sea conglomeral, no obstante, el Comité de Tecnología de Información había resuelto en relación con solicitar el plan de transformación digital.

Así, por la vía del procedimiento normal, esto había que hacerlo a través de la División de Gestión de Calidad, por cuanto implica un estudio de análisis de procesos y de propuestas como las que dicha área desarrolla, no obstante, por lo apremiante del tema, se conformó un equipo de trabajo a tiempo completo que está liderando una ingeniera industrial de esa División, dos ingenieros industriales adicionales y una persona de Tecnología de Información, para trabajar los tres temas de manera conjunta.

Informa que este equipo ha tomado como base un documento que planteó la empresa PriceWaterhouse en el año 2014 referente a estructura de la organización de tecnología de información. De modo que se ha estado analizando información, se han hecho algunas entrevistas a los miembros del

Comité de Tecnología de Información para saber cuál es la raíz del tema y hacia dónde se quería enfocar el estudio, para conjuntarlo con lo que ya a lo interno se venía analizando.

Añade que el viernes tiene una reunión con este equipo, para analizar el plan de trabajo que este tendrá, y cree que esta Junta Directiva debe tener en cuenta que la dimensión de este esfuerzo es amplia si se quiere hacer bien, porque se quiere que sea en el plazo de un mes, según entendió al Presidente, sin embargo, ella considera que en un mes es casi imposible hacer un estudio de esta magnitud, pues, si solo se tratara de pasar la cajita dentro de la estructura, se haría, pero debe mediar la formalidad y la documentación que respalde lo que se va a hacer si se quiere hacer algo de manera responsable.

Así las cosas, indica que el viernes conocerá el plan de trabajo y tiene como fecha máxima para presentarlo ante esta Junta Directiva el 22 de noviembre en las tres líneas, a saber, transformación digital, estructura de Tecnología de Información y Tecnología de Información conglomeral.

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, expresa que sabe que lo que se pretende hacer es un cambio integral y transformacional del área de Tecnología de Información, pero desconoce cómo se justifica que esa área quede dependiendo de la Gerencia General Corporativa, es decir, se pueden hacer los demás estudios sobre si hay que reestructurarla y mejorar procesos, pero ya dependiendo de la Gerencia General Corporativa y no esperar a hacer todo eso para, luego, pasar esa área a la Gerencia General Corporativa.

Por ello, pregunta si se podría pasar y, después, realizar todo el estudio o lo que haya que hacer. Esto, con el fin de dar fuerza e impulso a todo lo que quiere esta Junta Directiva en cuanto a cambios radicales en ese aspecto.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, explica que la Junta Directiva puede tomar ese acuerdo y la Gerencia General procederá a ejecutarlo inmediatamente.

Expresa que antes de que la Junta Directiva tomara el acuerdo, se había presentado la solicitud por parte de algunos miembros de la Junta Directiva específicamente para los temas de tecnologías a los cuales se les ha dado un seguimiento continuo, como el asunto de SIPO y la migración de T24.

Asegura que el Director de Tecnología, Sr. John Molina, no podría indicar que la Gerencia General haya atrasado alguno de estos temas.

Agrega que hay una estrategia ya establecida por parte del Banco Popular y manifiesta que desearía es apegarse a esta, pero está en la total disposición de apegarse al planteamiento del Director Óscar Hidalgo Chávez.

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, indica que se podría pedir el criterio al asesor legal y aclara que su interés es proponer una solución más fácil, pues todos desean ver cambios en tecnología con más rapidez y efectividad y considera necesario fortalecer una relación directa entre la Junta Directiva, Gerencia General y la Dirección de Tecnología de Información.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, señala que la Junta Directiva ha emitido una directriz clara, la cual no depende de estudios previos, sino que es solo una directriz de traslado y el proceso de adscripción ha requerido del acompañamiento de un equipo técnico.

Por tanto, lo anterior es muy diferente a tener que esperarse un tiempo para conocer el resultado del informe de ese equipo técnico.

Menciona que ese traslado debe ser efectivo y con el acompañamiento requerido, pero quisiera saber si eso se puede hacer sin transgredir alguna normativa interna.

La Junta Directiva tomó la decisión de traslado de esa área a la Gerencia General Corporativa y plantea que ese traslado no depende del resultado de un estudio, sino que debe ejecutarse de la mejor manera; es decir, con un equipo técnico, un acompañamiento y una guía.

La Directora, Sra. Badilla López, destaca que la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Magdalena Rojas Figueredo mencionó que el procedimiento así está establecido en la Organización, pero pregunta mediante cuál política, procedimiento o reglamento se impone de esa manera.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, explica que la aprobación de los planes de la estructura es una responsabilidad de la Junta Directiva y expresa que, de momento, no tiene el procedimiento en donde se menciona ese tema, pero lo establecido es que cuando se realice un cambio en la estructura, es necesario un análisis del área de Gestión de Calidad y si se modifican perfiles, se requiere del estudio de la Dirección de Capital Humano.

Por ejemplo, cuando se realizó un cambio de inscripción de la Dirección de Riesgo, específicamente cuando se determinó que fuera conglomeral, se requirió de un estudio por parte del área de Gestión de Calidad y después la Junta Directiva decidió a quién pertenece la Dirección de Riesgo y cómo sería el funcionamiento.

La Directora, Sra. Badilla López, pregunta si la fecha propuesta es el 22 de noviembre para el plan de trabajo de ese equipo interdisciplinario.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, manifiesta que las cuatro personas quienes estaban trabajando a tiempo completo este tema plantearán la transformación de la estructura del área de Tecnología de Información y cómo sería el funcionamiento, además de presentar cómo esa estructura operará bajo la figura conglomeral. Asimismo, están trabajando la estructura y la forma de operación de transformación digital.

La transformación no es Tecnología de Información, pero sí hay un vínculo grande y la brecha actual del Banco Popular en cuanto a temas de tecnologías incide sobre lo que se quiere hacer para la transformación digital.

El Asesor Legal, Sr. León Blanco, indica que se debe analizar la reglamentación y la organización de la estructura del Banco Popular.

Agrega que, por los análisis presentados, considera que la Dirección de Tecnología de Información debería estar más vinculada con la Gerencia General y es importante que esa decisión esté motivada técnicamente, con el fin de que el traslado tenga sentido.

Señala que la competencia le corresponde a la Junta Directiva y, además, el Banco Popular tiene un Manual de organización, por tanto, cuando se incorporan nuevos elementos a las estructuras o dependencias, se lleva un registro de todos esos cambios.

Expone el ejemplo de la Unidad de Cumplimiento Normativo, pues la Junta Directiva tomó el acuerdo de que dicha Unidad le reporte a la Junta Directiva, pero pertenece a la Dirección de Riesgo.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, agradece a todos la participación y, seguidamente, mociona para:

Solicitar a la Asesoría Legal que, para la sesión ordinaria del lunes 14 de octubre, realice una motivación respecto a las inquietudes presentadas por la Junta Directiva en la sesión 5678 respecto al traslado de la Dirección de Tecnología de Información para que dependa directamente de la Gerencia General Corporativa.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Solicitar a la Asesoría Legal que, para la sesión ordinaria del lunes 14 de octubre, realice una motivación respecto a las inquietudes presentadas por la Junta Directiva en la sesión 5678 respecto al traslado de la Dirección de Tecnología de Información para que dependa directamente de la Gerencia General Corporativa”. (797)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 4

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, comenta que fueron invitados para asistir el sábado 12 de octubre del presente año a una actividad de la Unión Cantonal de Grecia, por lo tanto, pregunta quiénes pueden asistir a dicha actividad.

Así las cosas, mociona para:

Autorizar la participación del Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado, y de la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado, en la reunión de la Unión Cantonal de Grecia, por celebrarse el sábado 12 de octubre del 2019 e instruir a la Secretaría General para que brinde el apoyo logístico respectivo.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Autorizar la participación del Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado, y de la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado, en la reunión de la Unión Cantonal de Grecia, por celebrarse el sábado 12 de octubre del 2019 e instruir a la Secretaría General para que brinde el apoyo logístico respectivo”. (798)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 5

2.- Asuntos de Directores.

La Directora, Sra. Badilla López, explica que en la sesión No. 5678 de la Junta Directiva Nacional, celebrada el lunes 7 de octubre del 2019, se valoró la participación de la Gerencia General Corporativa y la Presidencia de la Junta Directiva en la Asamblea Anual de Felaban.

Indica que después de analizar el programa de esta actividad, considera que los temas propuestos son importantes y oportunos e insta a otros directores a participar de dicha Asamblea, porque podrían aportar al Banco Popular el conocimiento adquirido.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, manifiesta que en la Asamblea Anual de Felaban se presentará la culminación de un estudio de una empresa dedicada al tema de la transformación digital, en donde se incluirá una propuesta oportuna.

Expresa que de su parte no tiene objeciones para que puedan asistir a la actividad en mención.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, resalta que esa es una de las actividades ya contempladas desde el principio de la gestión de esta Junta Directiva y agrega que esta Asamblea se realiza todos los años, pero el Banco Popular no ha participado durante los últimos años y se ha perdido de una presencia importante en el ámbito latinoamericano.

Menciona que, además de la oportunidad de aprovechar las diferentes charlas de gran interés y de vanguardia, es de gran valor fortalecer las relaciones que podrían presentarse con los diferentes colegas de la Banca centroamericana, además de ser una buena oportunidad para identificar posibles socios de negocios.

Expone que la actividad empieza de manera informal un fin de semana, el 1° de noviembre del presente año y culmina el martes 5 de noviembre, por lo tanto, pregunta si la Junta Directiva sesionará el lunes 4 de noviembre, con el fin de que se tome en cuenta para decidir si se suspende la sesión o no.

Considera que sería muy beneficioso si la Directora, Sra. Grace Badilla López asistiera a esa Asamblea por ser la Coordinadora del Comité Cooperativo de Tecnología de Información, además de la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita, quien había manifestado su interés de asistir.

Declara que esta actividad justifica la asistencia y el esfuerzo tanto económico como de tiempo de los señores directores.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Autorizar la participación de las Directoras, Sras. Grace Badilla López y Margarita Fernández Garita, en la 53ra Asamblea Anual de Felaban, que se realizará en Hollywood, Florida, del 2 al 5 de noviembre del 2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Autorizar la participación de las Directoras, Sras. Grace Badilla López y Margarita Fernández Garita, en la 53ra Asamblea Anual de Felaban, que se realizará en Hollywood, Florida, del 2 al 5 de noviembre del 2019.

OBJETIVO DEL VIAJE

Participar en la 53ª Asamblea Anual de Felaban, donde 2000 ejecutivos bancarios internacionales de 54 países se reunirán para discutir temas clave relacionados con la industria bancaria internacional, que incluyen: perspectivas de la economía mundial, financiamiento verde, oportunidades comerciales en energía renovable y comercio internacional.

Las instituciones financieras son la columna vertebral del crecimiento económico, y la Asamblea Anual ayuda a fortalecer el papel de la banca en nuestra región al proporcionar una plataforma anual para el intercambio de ideas, inquietudes y soluciones de mejores prácticas. A lo largo de este evento de cuatro días, los directivos del sector financiero escuchan presentaciones magistrales y paneles de discusión sobre la perspectiva económica global y temas clave que afectan a América Latina.

TEMAS DE INTERÉS INSTITUCIONAL

- Perspectivas para la Economía Brasileña
- Finanzas Climáticas: ¿Qué está pasando en el mundo y en LAC? Ser o no ser verde, esa es la cuestión: el cambio climático, una gran disrupción para el sector bancario.
- Panel economistas – debate de la economía global
- Lo que viene en temas de la regulación y supervisión en los tiempos de la post-crisis financiera
- Transformación digital y en el cambio exigido en la selección del talento humano, en temas como la inteligencia artificial y robótica
- El futuro del sector financiero en la era de la tecnología que transforma todos los negocios

NOMBRE DE LOS PARTICIPANTES

Sra. Grace Badilla López, Directora.
Sra. Margarita Fernández Garita, Directora.

LUGAR POR VISITAR

Hollywood, Florida, Estados Unidos.

PERÍODO OFICIAL DE LA GIRA

Del 1 al 6 de noviembre del 2019.

Las fechas de salida y de regreso podrán variarse de acuerdo con la disponibilidad de vuelos.

VIÁTICOS

Los que correspondan de acuerdo con la Tabla de Viáticos de la Contraloría General de la República.

OTROS GASTOS

Se autoriza el pago de hasta US\$1500,00 (mil quinientos dólares americanos) por participante, por concepto de cuota de inscripción.

Se autorizan los gastos de transporte aéreo de ida y regreso, además de cualquier costo por traslado terrestre, así como, los traslados desde las terminales aéreas y hacia ellas, impuestos de salida, derechos de aeropuerto, seguros de viaje, trámites migratorios y otros gastos conexos (alquiler de equipo didáctico de apoyo, adquisición y reproducción de material bibliográfico, llamadas telefónicas -servicio *roaming*-, faxes oficiales a Costa Rica, gastos correspondientes al uso oficial de servicio de Internet y otros)". (799)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 6

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, solicita a la Junta Directiva el permiso para retirarse de la presente sesión a las 6.15 p.m.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Justificar la salida, a las 6:15 p.m., del Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez, de la sesión No. 5678.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los votantes:

"Justificar la salida, a las 6:15 p.m., del Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez, de la sesión No. 5678". (800)

ACUERDO FIRME.

Se abstiene de votar el Director, Sr. Hidalgo Chávez.

Al ser las **diecisiete horas con cincuenta minutos** ingresa el Director Financiero Corporativo, Sr. Alexander Otoy Sibaja.

ARTÍCULO 7

3.1.1.- La Comisión de Plan, Presupuesto y Estados Financieros eleva, para conocimiento y aprobación, la Modificación Interna No. MI-011-2019. (Ref.: Acuerdo CPPyEF-BP-22-Acd-90-2019-Art-4)

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, menciona que esta es la Modificación Interna No. MI-011-2019, la cual se presenta a la Junta Directiva porque se altera una partida de Publicidad y propaganda.

Explica que se utilizará la cantidad de ₡34 millones que proviene de las partidas presupuestarias Publicidad y propaganda, Servicios jurídicos, Servicios en ciencias económicas y sociales, además de la partida de Impuestos de patentes.

Indica que el fin es reforzar otras partidas y destaca que esas acciones no generan impactos negativos en los resultados del Banco Popular porque en las partidas mencionadas hay un sobrante de más de ₡3 millones y, por tanto, no afecta las utilidades.

Asimismo, señala que esto se relaciona con un proyecto de la Asamblea de Trabajadores para emitir alguna documentación durante las actividades de dicha Asamblea.

Para la partida Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales se entregará un total de ₡3 millones, específicamente para la administración de las operaciones de fondos especiales en SIPO.

Para otros impuestos por ser la partida más grande se entregan ₡19.120 millones, y está relacionada con el área de Cobro Judicial que gestiona los procesos de activos, es decir, cuando a los activos se les adjudica el nombre del Banco Popular y para ello necesitan pagar patentes.

En resumen, se tomarán ₡34 millones para reforzar las partidas mencionadas y reitera que no hay impacto en las utilidades del Banco Popular, básicamente es solo un cambio en esas partidas.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, menciona que después de discutido el tema, mociona para:

Aprobar la Modificación Presupuestaria MI-0011-2019 por un monto de ₡34.640 miles.

La presente modificación se realiza de conformidad con lo establecido en la resolución R-DC-24-2014, Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos N1-2012-DC-DFOE del 27 de febrero del 2012 y lo aprobado por la Junta Directiva Nacional, acuerdo JDN-5133-Acd-0004-Art 5.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Aprobar la Modificación Presupuestaria MI-0011-2019 por un monto de ₡34.640 miles.

La presente modificación se realiza de conformidad con lo establecido en la resolución R-DC-24-2014, Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos N1-2012-DC-DFOE del 27 de febrero del 2012 y lo aprobado por la Junta Directiva Nacional, acuerdo JDN-5133-Acd-0004-Art 5 y se desglosa de la siguiente manera:

Se toman recursos de:

(cifras en miles de colones)

Código	Descripción Partida Presupuestaria	Ceder 100	Ceder 200	Total Ceder
010302	Publicidad y Propaganda	0	3 000	3 000
010402	Servicios Jurídicos	15 000	10 000	25 000
010404	Servicios en Ciencias Económicas y Sociales	6 620	0	6 620
010903	Impuestos de Patentes	20	0	20
		21 640	13 000	34 640

Para dar contenido presupuestario a los siguientes requerimientos:

(cifras en miles de colones)

Código	Descripción Partida Presupuestaria	Reforzar 100	Reforzar 200	Total Reforzar
010303	Impresión, Encuadernación y Otros	5 000	0	5 000
010306	Comisiones y Gastos por Servicios Financieros y Comerciales	0	3 000	3 000
010401	Servicios de Ciencias de la Salud	20	0	20
010999	Otros Impuestos	19 120	0	19 120
090201	Sumas libres sin asignación presupuestaria	7 500	0	7 500
		31 640	3 000	34 640

(801)

(Ref.: Acuerdo CPPyEF-BP-22-Acd-90-2019-Art-4)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **diecisiete horas con cincuenta y siete minutos** se retira el Director Financiero Corporativo, Sr. Alexander Otoy Sibaja.

Al ser las **diecisiete horas con cincuenta y ocho minutos** ingresa la Directora de Capital Humano, Sra. Graciela Vargas Castillo.

ARTÍCULO 8

3.1.2.- El Comité de Nominaciones traslada, para aprobación, el Plan de Sucesión de los Puestos de Alta Gerencia y de las Direcciones del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo, explica que el acuerdo de Junta Directiva JDN-5601-Acd.894-2018-Art.9 solicita, para atender la actividad No. 10 del cronograma para cumplir el Acuerdo SUGEF 16-16 de Gobierno Corporativo solicita la elaboración de un plan de sucesión aplicable a cada uno de los miembros de Alta Gerencia y puestos clave del Banco Popular.

Por lo anterior, señala que la Dirección de Capital Humano ha desarrollado desde el año 2015 un proceso de definición de puestos ejecutivos y puestos de Alta Gerencia, con el fin de retomar todo lo dispuesto para planes de sucesión que garanticen una adecuada operativa de la Organización.

Indica que realizará una pequeña presentación respecto a algunos antecedentes y las próximas acciones.

Expone que en el 2015 se establecieron los lineamientos estratégicos para los planes de sucesión y puestos clave de Soporte y de Negocio. Por parte del Comité Ejecutivo en el 2015 también fue un aprobado un Modelo de Gestión por Competencias, en el cual también se ha trabajado durante los últimos cuatro años, al cual se le han incorporado competencias según las orientaciones estratégicas de la Institución.

Explica que las Sociedades Anónimas también tienen su definición de puestos clave y la propuesta en sus planes de sucesión. Este trabajo se llevó a cabo en el 2019, pero en el Banco se hizo en el 2016.

Agrega que en el Banco se aplicó una evaluación relacionada específicamente con las brechas de competencias de todos los funcionarios de la Institución y de esta evaluación, pudieron empezar con la elaboración del plan de sucesión de Alta Gerencia y puestos clave, según lo indica la normativa.

Comenta que la herramienta utilizada se denomina Kompe-Disc y entre sus funciones está la valoración entre las competencias y algunas características de personalidad de los candidatos evaluados. En este caso lograron aplicar la evaluación al 100% del personal del Conglomerado.

Esta evaluación se realizó en el Banco en el 2016 y en el 2019 se debe aplicar nuevamente para determinar las brechas de competencias y determinar el cierre de estas en los trabajos de capacitación establecidos tanto en los planes de capacitación técnica como para las competencias blandas.

Sumado a lo anterior, se revisó la medición de conocimientos técnicos, de acuerdo con lo establecido en los perfiles de puestos, se elaboran matrices para determinar las brechas que técnicamente podría tener un candidato y que, además, se deben completar en un tiempo específico.

Refiere que dentro de las acciones realizadas después de la evaluación se encuentra la entrega del informe de competencias y conocimientos a cada una de las personas en puestos clave y en Alta Gerencia. En este informe se muestra un resumen de su situación competencial y de conocimientos técnicos.

Se gestionó un proceso de capacitación y *coaching* individual, según las brechas encontradas y agrega que lo aplicaron en el 2017 y 2018 con una empresa que trabajó muy bien el tema de cierre de competencias fundamentado en el Modelo de Gestión de Competencias y por supuesto, todas las brechas de conocimientos técnicos se han reforzado según la especialidad de cada uno de los diferentes proveedores y las necesidades que se presentaron.

En el presente año se están trabajando las competencias gerenciales, cardinales, de soporte y de negocio, las cuales se agrupan según el enfoque de cada de los grupos ocupacionales y para los próximos años trabajarán las competencias no abordadas hasta el momento.

Declara que es muy difícil trabajar todas las competencias de manera simultánea, pues es una población muy grande y los recursos son muy limitados para el cierre de brechas, por lo cual se ha gestionado basado en un plan proyectado.

El Modelo de Gestión de Competencias contempla competencias cardinales en donde se incluyó una competencia en el 2018 por solicitud de la anterior Junta Directiva y se empezará a trabajar en esa nueva competencia a finales del trimestre del 2019, esta competencia es Orientación a resultados.

Explica que las competencias cardinales son las alineadas a los valores institucionales y todos los funcionarios del Conglomerado deben demostrar estos comportamientos. Estas competencias cardinales son las siguientes: Compromiso social, Orientación al cliente, Innovación y creatividad, Seguimiento de procedimientos y Orientación a resultados.

Las competencias gerenciales son para empleados quienes tienen personal a cargo en puestos de jefatura y estas son Desarrollo de otros, Dirección de equipo y Seguimiento de la gestión.

Agrega que las competencias de negocio son Análisis de la información, Negociación, Persuasión, Trabajo en Equipo y Manejo Emocional. La competencia Análisis de la información se trabajó en el 2018 y la competencia Manejo Emocional se considera muy importante porque hay una fortaleza en cuanto a la característica y el comportamiento del funcionario que está de cara al cliente.

En competencias de soporte se contemplaron Planeación, Practicidad, Precisión, Trabajo en Equipo y Manejo Emocional. Estas coinciden muy bien con las de estrategias de negocio y añade que las competencias de Practicidad y Precisión también se trabajaron en el 2018.

Indica que en este año se han enfocado en las competencias de clase gerencial y de puestos de jefaturas.

En cuanto a las características de personal, especifica que esta prueba realiza una mezcla entre la valoración de competencias y las características de personalidad de cada uno de los funcionarios evaluados.

En lo correspondiente al perfil, expresa que la herramienta con la cual aplican la evaluación es el Kompe-Disc y este instrumento sirve como soporte para procesos de selección o evaluación al interior de la empresa y agrega que esta es la herramienta que se utiliza cuando se realizan procesos de selección porque ya tienen predefinidas las competencias esperables de cada uno de los candidatos, según el perfil del puesto y, de este modo, se aseguran de que las personas ingresen al Banco Popular con brechas muy pequeñas.

A modo de ejemplo, muestra el perfil de una jefatura de área de soporte:

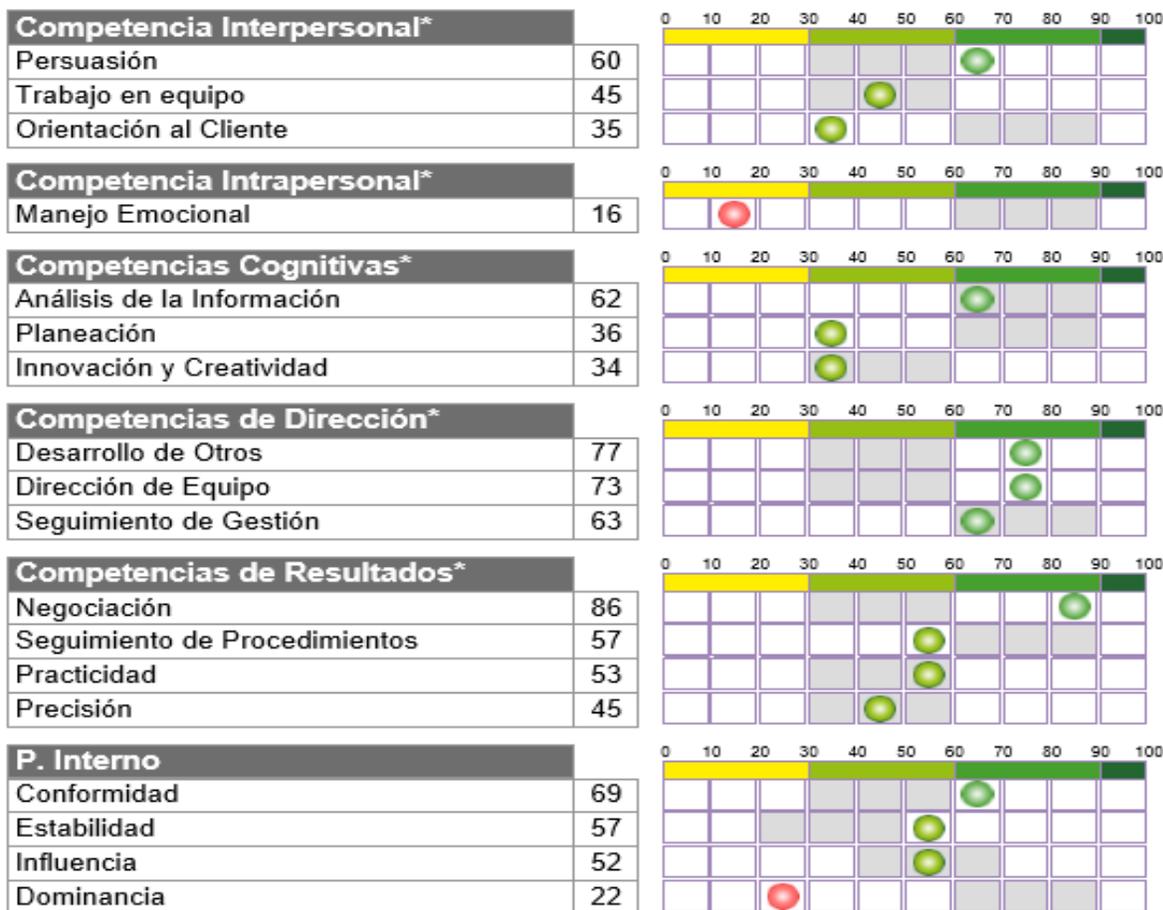
CONCEPTO GENERAL DE LA EVALUACIÓN

Alto potencial de ajuste	
Potencial favorable de ajuste	✓
Moderado potencial de ajuste	
Bajo potencial de ajuste	

Indica que este es el resultado que muestra la prueba de competencias, que tiene cuatro niveles. En ese sentido, el nivel de alto potencial de ajuste corresponde a la persona que está en un nivel superior en cuanto a las brechas, pues las tiene muy cerradas, mientras que el nivel inferior es bajo potencial de ajuste, que se da cuando las brechas son demasiado amplias y va a ser más difícil que la persona pueda ir cerrando las brechas competenciales que van mostrando los resultados de su evaluación.

Seguidamente, muestra los componentes de las valoraciones que se hacen:

Convenciones	 Desempeño esperado	SUPERIOR  AVANZADO  PROMEDIO  BÁSICO 
---------------------	--	--



Señala que las zonas mostradas muestran el desempeño esperado. Es decir, existen perfiles predefinidos y deseados de acuerdo con cada grupo ocupacional. Así pues, cuando se aplica la prueba, se espera que el candidato o el trabajador esté rondando esa cuadrícula que se tiene predefinida de acuerdo con el perfil competencial ideal.

En el ejemplo mostrado se puede ver que hay aspecto crítico que es el de manejo emocional, donde lo esperado es que esté, en esa estimación de perfil, entre un 60 y un 90 en el rango de tolerancia en el manejo emocional, pero en este caso en este perfil está entre un 10 y un 20, por lo que la brecha es bastante alta y hay que trabajarla de una manera más fuerte. Además, si se tratara de un proceso de selección, esto ayudaría como criterio de valoración, puesto que es una herramienta adicional para complementar el análisis de previo al proceso.

Respecto a la medición de conocimientos, señala que es el complemento en puestos de sucesión de alta gerencia, indica que primeramente se determina qué es lo que está establecido en el perfil del puesto, se analiza si la persona que está ocupando ese cargo cumple con esa especificación técnica, pues los perfiles van variando respecto a las necesidades del negocio, alineamientos estratégicos y demás, y se marca si la persona cuenta con esos conocimientos técnicos o si no los tiene para poder implementar los procesos de capacitación con los recursos que se tienen asignados para cada año dentro del Plan Anual de Capacitación.

Muestra un ejemplo del resultado del perfil mostrado con anterioridad, en cuanto a la calificación que tiene en su Kompe, sus conocimientos, así como la brecha que tiene para poder llegar a una clara fortaleza:

Medición	Puntaje individual	Puntaje obtenido
Kompe - Disc	75.13%	72.57%
Conocimientos	70%	

90 – 100	Clara Fortaleza
70 – 89	Moderada Fortaleza
60 – 69	Oportunidad de Mejora
1 - 59	Alerta - Crítico

Señala que todos estos aspectos son los que se van trabajando dentro del plan de capacitación y dentro del acompañamiento en competencias de las personas, sobre todo a nivel de alta gerencia y posiciones clave en la institución.

También, detalla que con base en el análisis del perfil se determina cuál es el conocimiento y la competencia que tiene la persona y se establecen todos los tiempos en los cuales se estaría impartiendo cada uno de los temas para el cierre de brechas en competencias o conocimientos que tenga el trabajador en el puesto donde esté asignado.

Acota que el objetivo de esto es que se conozca un poco de la metodología que se lleva a cabo, pues se trata de un tema técnico e incluso numérico, no es un tema subjetivo, sino que está basado en matrices de valoración y en análisis numéricos y hasta en los propios resultados que cada uno tiene en el momento de hacer la evaluación.

Indica que en los últimos dos meses de este año, dado que se está en proceso de conclusión de una contratación para poder utilizar nuevamente la herramienta, se va a volver aplicar la herramienta para determinar si las brechas que se tenían en el 2016, cuando se aplicó la prueba, han ido reduciéndose con todas las acciones en las que ha invertido el Banco, así como el aporte y compromiso personal. Así pues, se espera observar si la aplicación de la herramienta muestra que los resultados han ido mejorando, porque hay una calificación que así lo va a determinar.

Como referencia, muestra los puestos clave a nivel ejecutivo que están definidos dentro del Plan de sucesión:

Puestos Nivel Ejecutivo

Gerencia General Corporativa
 Subgerencia General de Negocios
 Subgerencia General de Operaciones
 Director/a General Corporativo
 Director/a Soporte Administrativo
 Director/a Fodemipyme
 Director/a Canales
 Director/a Investigación de Mercados
 Director/a de Tecnología de Información
 Director/a Banca Desarrollo Social
 Director/a de Gestión
 Director/a Banca Desarrollo Empresarial y Corporativa
 Director/a Financiero Corporativo
 Director/a Capital Humano
 Director/a Soporte al Negocio
 Director/a Jurídico
 Director/a de Riesgo
 Director/a Banca de Personas
 Sociedades Anónimas

Observa que primeramente se contemplan en el primer nivel las tres posiciones de Alta Gerencia y luego de las Subgerencias inician los puestos de Dirección, que son los que están determinados. Igualmente muestra los puestos clave en las oficinas del negocio y oficinas del soporte:

Puestos Claves del Negocio

Recepción y Guía de Servicios
Asistente Operativo de Crédito
Formalizador de Crédito
Tesorero
Ejecutivo de Negocios 1
Técnico en Servicios y Operaciones Bancarias 1 Soporte (Gestor Operativo de Agencia)
Gerente de Experiencia del Cliente
Ejecutivo de Negocios 2 Unidad de BP Global
Jefe de Agencia Bancaria
Gerente/CSF
Jefe División Regional
Técnico Servicio al Cliente y Crédito Centro Empresarial Desarrollo
Analista de Crédito CND
Ejecutivo de Negocios 2- Vendedor- CND
Supervisor/a Centro de Negocios Desarrollo- CND
Coordinador/a Regional- CND

Puestos Clave del Soporte

Jefe División Regional Atlántico Sur
Jefe de Área de Cobro Judicial
Jefe de División Gestión de Talento
Jefe de División Gestión de Experiencia al Cliente
Jefe División Centro Nacional de Tarjetas
Jefe de División Seguridad Bancaria
Jefe de División Contabilidad Analítica Corporativa
Jefe de División de Cultura y Desarrollo
Jefe de Área de Redes y Telecomunicaciones
Jefe del Área Centro de Soporte Regional
Jefe del Área de Administración de Sourcing
Jefe de la División Operaciones de Servicios
Jefe de la División Seguridad Operativa Informática
Auditor General
Jefe de la División Riesgo Financiero
Jefe de la División Riesgo Operativo
Jefe de División Centro de Soporte Regional
Jefe División Gestión Cobratoria
Jefe del Área de Recuperación de Incobrables
Jefe del Área Seguridad Información
Subauditor
Jefatura de la División Inteligencia de Negocios
Asesor Responsabilidad Social Corporativa
División Desarrollo de Servicios
Director Auditoría Financiera
Director Auditoría Negocios
Jefe de las División Contratación Administrativa
Jefe de la División Gestión de Calidad
Jefe del Área Gestión Cobro a Patronos
Jefe de División Servicios al Personal
Jefe Área Banca Fácil
División de Tesorería Corporativa
Gestor Comercial
Jefe del Área Continuidad del Negocio
Director Auditoría de la Información
Jefatura de la División de Planificación Estratégica
Jefe de División Gestión Normativa
Jefe de la División de Canales Alternos
Jefe de la División Canales Electrónicos
Jefe de División Oficina Corporativa Administración de Proyectos
Jefatura Unidad de Estudios Especiales
Área de Aplicativos Complementarios

Área de Aplicativos Centrales
Jefe de División de Infraestructura y Proyectos
Jefe de División Gestión de Servicios
Jefe División Bienes y Servicios
Jefe de División Activos Crediticios

Señala que mucho de lo que se ha hecho en el 2019, por temas presupuestarios, es trabajar por medios virtuales muchas de las acciones formativas, a fin de no descuidar e ir trabajando y fortaleciendo cada una de las acciones puntuales que se han llevado a cabo.

Además, señala que existe una directriz de plan de sucesión que se encuentra establecida a nivel del Conglomerado en cuanto a la forma como se debe llevar a cabo al proceso y adicionalmente se presentó un informe ante esta Junta Directiva sobre cuáles son las brechas y perfiles competenciales de cada una de estas posiciones, a fin de que se pueda ir viendo la evolución que va teniendo.

Indica que hay un informe que es del Banco Popular y otro informe que es de Sociedades Anónimas, donde se hace un desglose por persona. Ciertamente son dos informes bastante amplios, con todo el detalle y ese es el que se tiene que seguir remitiendo de manera informativa para la Junta Directiva, sobre todo a nivel de la Alta Gerencia que como órganos de dirección tienen que conocer en detalle cómo va evolucionando el programa.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, pregunta si entre las personas que ocupan puestos clave se tienen identificadas las personas que podrían eventualmente asumir esas posiciones y si es así consulta si se está haciendo algún plan específico. Además, pregunta qué porcentaje de preparación se podría establecer en estas personas. Es decir, pregunta si existe una lista de elegibles suficiente para atender esas necesidades futuras.

Al ser las **dieciocho horas con quince minutos** se retira momentáneamente el Director, Sr. Díaz Vásquez.

La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo, señala que cada uno de los puestos clave, en especial el grupo de nivel ejecutivo tiene con nombres y apellidos las personas en cada una de las posiciones. Así pues, es importante hacer referencia a que, por la forma en como está normado convencionalmente el tema de nombramientos y el tema de concursos en el Banco, la Dirección de Capital Humano tiene desarrollado este programa con todos los procesos formativos y en caso de una eventualidad la persona seleccionada puede sustituir inmediatamente alguno de estos puestos clave, pues ya ha llevado esa preparación de dos o tres años.

Sin embargo, para poder hacer un nombramiento, se tiene que acatar lo que está dispuesto convencionalmente y lo que está en el procedimiento que es un nombramiento indefinido en caso de que esa fuera la situación. Ahora bien, en caso de una incapacidad, de una ausencia u otra eventualidad se tiene la forma de hacer ese ascenso, para que la operativa se mantenga, dado que la persona tiene las herramientas que se le han facilitado a lo largo del tiempo, para que pueda asumir la responsabilidad, sin que exista un desbalance en las operativas internas de las diferentes dependencias.

Por otra parte, en los otros grupos hay cerca de 120 personas que tienen una sucesión preparada, una matriz y su preparación. Además, se espera que en el 2020 se pueda hacer un trabajo más fuerte con ellos, sobre todo porque la Junta Directiva aprobó un presupuesto un poco más amplio para poder trabajar bastante en el proceso formativo de los puestos clave.

La Directora, Sr. Badilla López, pregunta qué pasa en el caso de que algún funcionario de los que están en las listas de planes de sucesión renuncie o se trasladen de dependencia, es decir, si se inicia de cero el proceso o bien cuál es el procedimiento por seguir.

La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo, comenta que si hay un traslado de dependencia, la persona continúa, dependiendo de si el área a la que se traslada es afín. En caso de que se traslade a una dependencia que no tiene relación, se tendría que hacer un ajuste o revisión para determinar, de acuerdo con el perfil que se tiene definido, tanto competencial como perfil del puesto, si esa persona aún puede continuar en el plan o bien si se tiene que retomar y cambiar a la persona, mientras que la persona que pasa a otra área podría continuar donde esté, pero con un enfoque distinto. Comenta que por lo menos se trata de tener dos personas en el plan de sucesión de los puestos clave.

Al ser las **dieciocho horas con dieciocho minutos** reingresa el Director, Sr. Díaz Vásquez.

La Directora, Sra. Villegas Alvarado, pregunta si ya se hizo un sondeo de cuántas de las plazas que se tienen en los planes tienen una condición interina o en propiedad.

La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo, comenta que la condición de cada uno de estos funcionarios está bien identificada, ya sean interinos, si es un ascenso, si está en propiedad, aunque en este momento no tiene claramente el número de funcionarios en cada categoría.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Aprobar el Plan de Sucesión de los Puestos de Alta Gerencia y de las Direcciones del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y el Plan de Sucesión para las Sociedades Anónimas del Conglomerado.

Al respecto, la Junta Directiva Nacional, en su calidad de tal y actuando en funciones propias de Asamblea de Accionistas de Popular Valores Puesto de Bolsa S.A.; Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A.; Popular Sociedad de Fondos de Inversión S.A. y Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S.A., acuerda por unanimidad:

“Aprobar el Plan de Sucesión de los Puestos de Alta Gerencia y de las Direcciones del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y el Plan de Sucesión para las Sociedades Anónimas del Conglomerado”. (805)
(Ref.: Acuerdo CNBP-12-Acd-66-2019-Art-4)

Al ser las **dieciocho horas con veinte minutos** se retiran la Directora de Capital Humano, Sra. Graciela Vargas Castillo y el Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez e ingresa la Directora de Gestión, Sra. Maybelle Alvarado Desanti.

ARTÍCULO 9

3.1.3.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local eleva, para conocimiento y aprobación, el informe de seguimiento del Sistema de Gestión de Tercerización de Servicios. Además, recomienda a la Junta Directiva Nacional, modificar el inciso 29 del acuerdo 183 de la Sesión 5624, para cambiar el nombre del informe y la periodicidad.

La Directora de Gestión, Sra. Alvarado Desanti, indica que en la sesión ordinaria 14 el 6 de agosto de 2019 la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local, acordó dar por recibido el informe, elevar para conocimiento y aprobación de la Junta Directiva Nacional el informe de seguimiento del Sistema de Gestión de Tercerización de Servicios y recomendarle modificar el inciso 29 del acuerdo de Junta Directiva Nacional No. JDN-5624-Acd-183-2019-Art-16.

Señala que el informe de tercerización lo que busca es ir viendo cómo se va avanzando en el sistema de gestión. Así pues, en este momento, de un universo de 373 contratos que tiene el Conglomerado, 79 son los que conforman el portafolio de servicios tercerizados, lo que corresponde a un 21% de los contratos totales, pero representa \$28.308 millones. Si se ve la distribución, se tiene que la concentración mayor la tiene el Banco Popular con 65 contratos, 3 de Popular SAFI, 9 de Popular Pensiones y 2 de Popular Valores. Señala que el tema del sistema de tercerización se ve a nivel del Conglomerado.

Indica que con corte a mayo se han llevado a cabo acciones como actualizar los servicios tercerizados dentro del Catálogo de Servicios de Arquitectura Empresarial. Indica que se tiene un catálogo de servicios, donde se encuentran los 73 contratos actuales, pero se hizo una actualización con todas las dependencias para ver qué nuevos servicios tercerizados se podrían buscar hacer o ver qué servicios tercerizados se deberían eliminar, después de esto se validan los beneficios a los estudios técnicos que hacen las dependencias, por cuanto muchos contratos actuales no tienen beneficios reales cuantificados. Además, se hace un monitoreo de los contratos y se hace una revisión del tema de responsabilidad social.

En el tema de responsabilidad social, la cadena de valor es muy importante y tiene mucho que ver con los proveedores, por lo que se ha venido haciendo un trabajo adicional al contrato, es decir, no se puede exigir a los proveedores que adquieran todas las normas de responsabilidad social, pues ya los contratos están firmados, no obstante considera que se ha avanzado bastante porque de los 73 contratos, al momento en que se hizo el corte del informe se llevaban 34 contratos y en la actualidad se llevan 47 servicios revisados con proveedores, que han aceptado llenar la matriz de información que se está pidiendo.

Indica que en la implementación de la tercerización se les había solicitado revisar las recomendaciones que la Auditoría Interna había elaborado a diferentes contratos. De esos contratos hay 29 recomendaciones, de las cuales 11 afectan directamente el tema de la política y el proceso de tercerización. En su mayor parte las recomendaciones están pendientes y se están trabajando y hay 2 en las que la Auditoría iba a revisar la validación al momento del corte.

Además de estas acciones se ha hecho el proceso de análisis de riesgos de las listas de los servicios susceptibles. Al respecto, indica que se hizo un nuevo catálogo, que se debe revisar con las dependencias para analizar si hay otros servicios tercerizados que se pueden ejecutar, y esa lista se envió a la Dirección de Riesgo Corporativo para analizar la criticidad de los riesgos que podrían tener esos nuevos servicios tercerizados. Indica que esta semana la Dirección de Riesgo Corporativo devolvió esta semana el listado y con ese listado ya revisado y según el nivel de criticidad, se va a revisar con la Dirección General qué servicios se podrían tercerizar y comenzar a pedir a las áreas que comiencen a analizar y hacer los estudios para ver si se pueden tercerizar más.

Detalla que surgieron entre 4 y 6 servicios de criticidad muy alta, en los que la Dirección de Riesgo señala que quizá no sea conveniente tercerizar esos servicios, pero sí hay más de 20 que se podrían revisar.

Adicionalmente, en el análisis de procesos que han ido realizando diferentes dependencias, se estudió el tema de tercerización. Así, por ejemplo, en el estudio que se hizo a Capital Humano, se encontraron 14 posibles actividades que se podrían tercerizar. De esas 14 actividades, Capital Humano hizo tres grupos y va a poner a alguna de las personas que se irían a contratar para un servicio especial a que dedique el 100% del tiempo para ver cómo se tercerizan esas 14 actividades. Señala que esto bajaría la cantidad de personas a Capital Humano y tal vez se podría brindar un mejor servicio. Esta operación se realiza en todos los procesos que se están analizando: se levanta el proceso y se ven qué servicios se pueden tercerizar y se deja como recomendación a las dependencias que se analice la posibilidad de tercerizar esos servicios.

Otra actividad que se llevó a cabo fue la integración de las metodologías para medir la criticidad. Señala que se tenían tres metodologías: una por continuidad del negocio, otra por riesgos y otra por *sourcing*, es decir, el Área de Tecnología de Información. Lo que se hizo fue fusionar las metodologías y se dejó una sola metodología para medir la criticidad que es la que utiliza la Dirección de Corporativa de Riesgo. Además, se está analizando qué servicios que se encuentran tercerizados podrían llevarse a nivel de Conglomerado. Así pues, se puso la meta de que mínimo fueran conglomerados los servicios de limpieza, mensajería y seguridad.

Con el tema de limpieza, señala que se hizo un análisis y posiblemente este va a ser un servicio que pronto va a estar contratado a nivel de Conglomerado. En el tema de mensajería, señala que el Banco tuvo que hacer un ajuste rápido, por lo cual se pospuso un poco el proyecto, para revisar el análisis completo. Por su parte, en el tema de seguridad, indica que el contrato vence en el 2021, pero se tiene que empezar a hacer el análisis de tercerización en marzo del 2020.

Indica que este es el resumen del informe.

Por su parte, la solicitud de modificación que se remitió por la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local, señala que el nombre correcto del informe es Implementación de la Política de Tercerización y en realidad esta política ya está siendo implementada con el sistema de gestión, por lo que en realidad el nombre debería ser Informe de Resultados del Sistema de Gestión de la Tercerización.

Señala que este informe se presentaba de forma semestral, pero se propone que se analice la posibilidad de pasar a una periodicidad anual.

La Directora, Sra. Badilla López, destaca que, después de realizar la consulta a la Asesoría Jurídica, en la Comisión de Pautas Políticas y Juntas de Crédito Local se consideró oportuna y pertinente la variación de la periodicidad de presentación de este informe, para que sea de forma anual y se presente en la tercera semana de enero, para hacer más ágil la gestión, dado que son resultados de lo que se está implementando en la administración.

La Directora de Gestión, Sra. Alvarado Desanti, agrega que los contratos tienen períodos de vencimiento muy largos y en realidad la mayor parte de los contratos se dan por 3 o 4 años, por lo que no hay mayores variaciones en el informe cada 6 meses.

El Subauditor Interno, Sr. Chaves Soto, señala que el acuerdo de Junta Directiva que se tomó en su momento establecía: *Instruir a la Gerencia para que presentara semestralmente a mayo y noviembre el informe donde se incluyeran aspectos descritos en el oficio GGC-1405-2018.*

En dicho oficio de la Gerencia y que acoge la Junta Directiva, se incluyen una serie de aspectos que debería incluir el informe, pero la Auditoría no vio que se incluyeran algunos de esos aspectos en este informe, por ejemplo el análisis global y detallado a nivel financiero de los servicios tercerizados en el Conglomerado, que es parte de lo que la Junta Directiva había acordado en su momento.

Otro aspecto que no se incluye es el de los supuestos y criterios técnicos sobre los servicios susceptibles a tercerizar, incorporando criterios legales sobre la factibilidad de lograr ahorros reales en la aplicación de tercerización. Expresa que no sabe si efectivamente esos elementos están incorporados, pues es parte del acuerdo de la Junta Directiva respecto a lo que debía incluir dicho documento.

La Directora de Gestión, Sra. Alvarado Desanti, comenta que al principio se hacía un informe cada tres meses y se incluía un detalle adicional de cada uno de los servicios tercerizados, el monto y demás, pero en algún momento se les dijo que realmente la variación era poca, por lo que se eliminó de la presentación, pero sí se incluía dentro del detalle.

Señala que en el aquel momento lo que se hizo fue dar a la Junta Directiva el acceso al portafolio para que pudieran ver detalles de cada uno de los servicios, por lo que si se vuelve a requerir el dato, se puede volver a incorporar.

Respecto, a la segunda observación, indica que es parte del estudio que se hizo, donde se establecen las variables que tienen que considerarse para los servicios a tercerizar y cuando se traiga la nueva propuesta de otros servicios, se podrán visualizar todas las variables que se tengan, que es parte del insumo que proporcionó la Dirección Corporativa de Riesgo.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, indica que se debe aclarar cómo se decide cuáles servicios tercerizar. Además, señala que en el informe se tienen varias observaciones que indican que están pendientes de validación por parte de las auditorías y no entiende qué significa esto.

La Directora de Gestión, Sra. Alvarado Desanti, menciona que el tema de las observaciones de la Auditoría tiene que ver con que en algún momento la Junta Directiva anterior solicitó que se hiciera una correlación con las observaciones vigentes de la Auditoría Interna que tenían que ver con servicios tercerizados. Así pues, se revisaron las 29 observaciones de Auditoría Interna y se vio cuáles tenían que ver con el sistema de tercerización. Señala que hay recomendaciones que son para mejorar la contratación, pero no necesariamente impactan a la política o a los controles que el sistema de gestión revisa, sino que son solo 11 recomendaciones. Dichas recomendaciones están dentro de los listados de Auditoría Interna y es esta la que verifica el cumplimiento en el momento en que la recomendación venza.

Respecto al tema de cómo se decide cuáles servicios tercerizar, comenta que esto corresponde a la matriz que se está revisando, donde se contemplan varias variables. Por ejemplo, una de las variables consiste en determinar si el servicio no es un servicio esencial del Banco, sino que se pueda tercerizar. También, se verifica si existen empresas que puedan dar el servicio, dado que puede que no existan muchas empresas que brinden

el servicio y se decida que es riesgoso tercerizar ese servicio. Además de esto se contemplan los riesgos, el impacto económico que tiene el servicio, la cantidad de personas que en este momento están haciendo esa labor en la institución, entre otras.

Añade que son bastantes variables, las cuales fueron revisadas, y se pidió a las dependencias que las analizaran y determinaran si había nuevos servicios que se pudieran tercerizar, pues la última vez que se hizo el listado de este portafolio fue hace cinco años, por lo que podría ser que en aquel momento no hubiera oferta de ciertos servicios y ahora sí exista.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

1.- Modificar el inciso 29 del acuerdo 183 de la sesión 5624, para cambiar el nombre del informe y la periodicidad, a fin de que se lea:

2. Solicitar a la Administración que se realice una ampliación al Informe de la Implementación de la Tercerización de Servicios con corte a mayo 2019, en los términos indicados en la sesión 5678 e integrando el análisis financiero.

Esta ampliación deberá presentarse en un plazo de 22 días.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“1. Modificar el inciso 29 del acuerdo 183 de la sesión 5624, para cambiar el nombre del informe y la periodicidad, a fin de que se lea:

29	<u>Informe con los Resultados del Sistema de Gestión de Tercerización de Servicios</u>	Gerencia General Corporativa	<u>Anual</u>	<u>3ra semana enero</u>	Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local	Junta Directiva Nacional Cuando sea necesario
----	--	------------------------------	--------------	-------------------------	---	---

2. Solicitar a la Administración que se realice una ampliación al Informe de la Implementación de la Tercerización de Servicios con corte a mayo 2019, en los términos indicados en la sesión 5678 e integrando el análisis financiero.

Esta ampliación deberá presentarse en un plazo de 22 días”. (802)

ACUERDO FIRME.

A las dieciocho horas con treinta y siete minutos se retira la Directora de Gestión, Sra. Alvarado Desanti.

ARTÍCULO 10

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, solicita un espacio en los temas informativos comunicar un fallo que recién recibieron, relativo a la anulación de una parte del artículo 45 de la V Convención de trabajo.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Agregar un punto a la agenda de hoy, a fin de que la Consultoría Jurídica informe sobre un fallo recién recibido relativo a la anulación de una parte del artículo 45 de la Quinta Convención Colectiva de Trabajo.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad los presentes:

“Agregar un punto a la agenda de hoy, a fin de que la Consultoría Jurídica informe sobre un fallo recién recibido relativo a la anulación de una parte del artículo 45 de la Quinta Convención Colectiva de Trabajo”. (803)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 11

3.2.1.- La Sra. Saray Quesada Marín, Fiscalizadora Asociada de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, Área de Seguimiento de Disposiciones de la Contraloría General de la República, solicita información sobre el funcionario que fungirá como contacto oficial y el encargado del expediente de cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones del informe N.ºDFOE-EC-IF-00012-2019, referente a la Auditoría de Presupuesto. (Ref.: Oficio DFOE-SD-1701/14404, GGC-1490-2019 y SJDN-1464-2019)

El Secretario General, Sr. Lizano Muñoz, señala que este tema se eleva a esta Junta Directiva por un requerimiento de la Contraloría General de la República, la cual solicita brindar el número de teléfono y el correo electrónico de la persona encargada de conformar, actualizar, custodiar, conservar y poner a disposición de la Contraloría las recomendaciones que esta emite en el oficio 605.

Indica que la Administración les suministró el nombre del jefe del Área de Presupuesto, Sr. Pablo Fernandez Araya y en segunda instancia, al jefe de la División de Contabilidad Analítica, Sr. Sergio Morales Sáez como funcionario enlace con el Área de Fiscalización de la Contraloría y con autoridad para informar sobre el avance y cumplimiento de la disposición contenidas en el informe 012.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

1. Dar por recibido el oficio DFOE-SD-1701-2019, mediante el cual la Sra. Saray Quesada Marín, Fiscalizadora Asociada de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, Área de Seguimiento de Disposiciones de la Contraloría General de la República, solicita información sobre el funcionario que fungirá como contacto oficial y el encargado del expediente de cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones del informe N.º DFOE-EC-IF-00012-2019, referente a la Auditoría de Presupuesto.

2. Instruir a la Secretaría General para que comunique a la Sra. Saray Quesada Marín, Fiscalizadora Asociada de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, Área de Seguimiento de Disposiciones de la Contraloría General de la República que la persona que se encargará de conformar, actualizar, custodiar, conservar y poner a disposición de las personas interesadas el expediente de cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones es el MBA Pablo Fernandez Araya, Jefe del Área de Presupuesto.

Asimismo, que informe que el funcionario enlace con el área de fiscalización de la Contraloría General de la República, con autoridad para informar sobre el avance y cumplimiento de las disposiciones contenidas en el informe No. DFOE-EC-IF-00012-2019, es el Lic. Sergio Morales Sáenz, Jefe de la División Contabilidad Analítica Corporativa.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“1. Dar por recibido el oficio DFOE-SD-1701-2019, mediante el cual la Sra. Saray Quesada Marín, Fiscalizadora Asociada de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, Área de Seguimiento de Disposiciones de la Contraloría General de la República, solicita información sobre el funcionario que fungirá como contacto oficial y el encargado del expediente de cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones del informe N.º DFOE-EC-IF-00012-2019, referente a la Auditoría de Presupuesto.

2. Instruir a la Secretaría General para que comunique a la Sra. Saray Quesada Marín, Fiscalizadora Asociada de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, Área de Seguimiento de Disposiciones de la Contraloría General de la República que la persona que se encargará de conformar, actualizar, custodiar, conservar y poner a disposición de las personas interesadas el expediente de cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones es el MBA Pablo Fernandez Araya, Jefe del Área de Presupuesto.

Asimismo, que informe que el funcionario enlace con el área de fiscalización de la Contraloría General de la República, con autoridad para informar sobre el avance y cumplimiento de las disposiciones contenidas en el informe No. DFOE-EC-IF-00012-2019, es el Lic. Sergio Morales Sáenz, Jefe de la División Contabilidad Analítica Corporativa”. (804)

ACUERDO FIRME

ARTÍCULO 12

3.3.1.- El Sr. Pablo Villegas Fonseca, Secretario General de la Junta Directiva General del Banco de Costa Rica, envía felicitación por el nombramiento de los Sres. Carlos Arias Alvarado y Raúl Espinoza Guido como Presidente y Vicepresidente del Banco Popular, respectivamente, por el nombramiento del Sr. Juan Rafael Tuk Mena como Director suplente de la Junta Directiva Nacional y del Sr. Carlos Nieto Vargas como secretario de la Junta Directiva de Popular Sociedad Agencia de Seguros. (Ref.: Oficios SJD-145-2019, SJD-146-2019 y SJD-148-2019)

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Tomar nota de los oficios SJD-145-2019, SJD-146-2019 y SJD-148-2019, mediante los cuales el Sr. Pablo Villegas Fonseca, Secretario General de la Junta Directiva General del Banco de Costa Rica, envía felicitación por el nombramiento de los Sres. Carlos Arias Alvarado y Raúl Espinoza Guido como Presidente y Vicepresidente del Banco Popular, respectivamente, por el nombramiento del Sr. Juan Rafael Tuk Mena como Director suplente de la Junta Directiva Nacional y del Sr. Carlos Nieto Vargas como secretario de la Junta Directiva de Popular Sociedad Agencia de Seguros.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Tomar nota de los oficios SJD-145-2019, SJD-146-2019 y SJD-148-2019, mediante los cuales el Sr. Pablo Villegas Fonseca, Secretario General de la Junta Directiva General del Banco de Costa Rica, envía felicitación por el nombramiento de los Sres. Carlos Arias Alvarado y Raúl Espinoza Guido como Presidente y Vicepresidente del Banco Popular, respectivamente, por el

nombramiento del Sr. Juan Rafael Tuk Mena como Director suplente de la Junta Directiva Nacional y del Sr. Carlos Nieto Vargas como secretario de la Junta Directiva de Popular Sociedad Agencia de Seguros". (806)

ARTÍCULO 13

3.3.2.- El Sr. Maurilio Aguilar Rojas, Director de Riesgo Corporativo, adjunta el informe sobre la participación en el IV Congreso Latinoamericano de Riesgos, realizado en Santo Domingo, República Dominicana, los días 12 y 13 de setiembre del presente año.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dar por recibido el informe sobre la participación en el IV Congreso Latinoamericano de Riesgos, realizado en Santo Domingo, República Dominicana, los días 12 y 13 de setiembre del presente año, remitido por el Sr. Maurilio Aguilar Rojas, Director de Riesgo Corporativo.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

"Dar por recibido el informe sobre la participación en el IV Congreso Latinoamericano de Riesgos, realizado en Santo Domingo, República Dominicana, los días 12 y 13 de setiembre del presente año, remitido por el Sr. Maurilio Aguilar Rojas, Director de Riesgo Corporativo". (807)

ARTÍCULO 14

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, informa que el viernes 04 de octubre del 2019 se publicó por primera vez el fallo en la parte dispositiva de la resolución a la acción de inconstitucionalidad que presentaron dos personas en contra del artículo 45 de la Convención Colectiva del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, específicamente en la posibilidad de cancelar el auxilio de cesantía cuando el trabajador (a) renuncie.

Explica que desde que la norma existe los empleados que renuncian al Banco tienen derecho de que se les cancele la totalidad de la cesantía, pues la Junta Directiva Nacional la había declarado un derecho real y así se incorporó en la Convención Colectiva.

Ahora bien, los que presentaron la acción fue el Sr. Francisco Amado Quirós y José Antonio Miranda Núñez y la Sala Constitucional con el voto No. 219-17954 declara con lugar la acción y en consecuencia anula por inconstitucional la norma contenida en el artículo 45 de la Convención Colectiva del Banco Popular, en cuanto establece el pago del auxilio de la cesantía en supuestos de renuncia del trabajador, eliminándose de tal artículo la palabra "renuncien".

Señala que según la publicación, la sentencia dice que tiene efectos declarativos y retroactivos a la fecha de entrada en vigor de la norma anulada, sin perjuicio de los derechos adquiridos de buena fe.

Así, explica se dieron las tres publicaciones y la Administración envió un comunicado el 08 de octubre del 2019 a todo el personal del Banco donde transmite este tema, además agrega un párrafo al final que es importante para tranquilidad de muchas personas, en primer lugar, el Banco no va a pagar el acumulado de cesantía a las personas que renuncien -de la forma que lo había hecho hasta hoy-, ahora solamente los extremos legales a nivel laboral que corresponda, como las vacaciones y aguinaldo.

Comenta que también se dice que el acumulado de cesantía que cada persona tenga en la respectiva organización social como lo son la Asociación Solidarista y la Cooperativa, se mantiene invariable, pues lo que se ha trasladado es parte de su patrimonio como un pasivo laboral, por lo que desea informar que es la primera resolución que llega, dado que hay varias acciones interpuestas en contra de la Convención Colectiva y en vista de la rapidez, pues se resolvió en un año y usualmente no dura tan poco tiempo, esperaría que las subsiguientes resoluciones lleguen en un corto plazo. Considera importante que la Junta Directiva conozca de esta resolución.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, tiene la duda respecto al plan de movilidad laboral, pues tienen conocimiento de manera general, pero no específica y pregunta de qué manera podría afectar este plan, pues hasta donde tiene entendido es voluntario y esta resolución podría afectar la expectativa que tiene la Administración.

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, responde que el 10 de octubre tienen una reunión con el asesor laboral externo, Dr. Alexander Godínez, para ampliar este asunto y sobre el cual han conversado.

Expresa que la Dirección Jurídica tiene la opinión de que el plan de movilidad laboral aún puede ejecutarse, entendiendo que la Administración puede negociar con el Sindicato un plazo perentorio, una puerta de tiempo muy corta, para que los trabajadores decidan aplicar esta movilidad voluntaria, en el entendido que debe existir una justificación costo-beneficio, donde el pago, premiación, bonificación o indemnización del trabajador tenga una valoración de esta manera, porque tratándose de fondos públicos lo que priva en efecto es la motivación de frente al resguardo de la Hacienda pública.

Comenta que entiende que esa motivación el área financiera la realizó y existe, lo que pasa es que está hecha con una temporalidad amplia, por lo que deben ajustarla, porque no podría defenderse en un tiempo entre 1 o 2 años que permanezca abierta para que las personas decidan trasladarse, pero podría en principio defenderse en el tiempo corto en que esto pueda materializarse.

Señala que, en los últimos mensajes del asesor laboral externo, Dr. Alexander Godínez, se indica: “me parece a primera vista que lo inconstitucional es pagar por renuncia, pero no si la renuncia no perfecciona el derecho sin el consentimiento del empleador y ese consentimiento es razonable y proporcional al fin público que se persigue con la medida, no faltará quién, eventualmente, impugne o alegue que se puede estar en alguna situación irregular y aquí lo que hay que hacer es justificar técnicamente, con la suficiente precisión, la protección a la Hacienda pública y a sus fondos públicos que el Banco administra”.

Indica que es una opinión preliminar y mañana a las 9:00 a. m. tienen una reunión para ampliar con detalle el tema, pues la Administración se comprometió para presentar el plan el 11 de octubre. Explica que este tema es nuevo y no lo esperaban, deben hacer los ajustes a efectos de que el producto se blinde de frente a cualquier situación que pueda representar algún riesgo no cubierto.

Explica que en esa línea la temporalidad es corta, existe la justificación técnica que demuestra el costo-beneficio, que protege la Hacienda pública, entendiéndose que no es una gollería, ni tampoco una dádiva, sino que es una medida que procura sanear las finanzas de la institución y es totalmente posible que se pueda dictar.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, pregunta si está claro que el traslado del pasivo contingente que ha hecho el Banco a las instituciones y organizaciones sociales que están autorizadas para el manejo de la cesantía es intocable, pues en primer lugar es un traslado y el pasivo se ha liberado, y de acuerdo con la ley correspondiente no hay devolución, pero deben entender que ese traslado para la personas que están en estas organizaciones puede continuar, es decir, el Banco no tiene inconveniente para seguir trasladando el monto de la cesantía de acuerdo con la ley.

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, responde que no hay ninguna situación jurídica que atente contra el traslado del pasivo laboral a la organización que el trabajador escogió, en este caso la Asociación Solidarista, que tiene su regulación en la Ley de Solidarismo, o bien, en la Cooperativa, que tiene su regulación en la Ley de Asociaciones Cooperativas.

Estas leyes son muy claras en cuanto a que las organizaciones pueden administrar la cesantía sin que tenga una limitación o tope de años, por lo que mensualmente el patrono traslada la parte que se haya negociado con los trabajadores en donde no se requiere acuerdo del Sindicato, pues es una negociación entre las partes para que se dé el traslado en esos términos, entonces no hay un tope que le ponga coto a ese traslado mensual, pues el legislador no lo ha dispuesto.

Ahora bien, es un derecho real y lo que ya ingresó al patrimonio, aunque sea en forma de un pasivo es propiedad del trabajador, por lo que a nivel legal no ve riesgo, aunque muchos funcionarios se han preocupado.

Al ser las **DIECINUEVE HORAS CON UN MINUTO** finaliza la sesión.

Sr. Carlos Arias Alvarado
Presidente

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz
Secretario General

SESIÓN ORDINARIA 5679

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL SEISCIENTOS SETENTA Y NUEVE** de la Junta Directiva Nacional, celebrada en la Sala de Sesiones de la Junta Directiva Nacional a las **DIECISÉIS HORAS CON DOS MINUTOS DEL LUNES CATORCE DE OCTUBRE DEL DOS MIL DIECINUEVE**.
Presentes: el Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado; el Vicepresidente, Sr. Raúl Espinoza Guido; la Directora, Sra. Grace Badilla López; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; el Director, Sr. Gilbert Díaz Vásquez; y la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita. Además la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Magdalena Rojas Figueredo; el Auditor Interno, Sr. Manuel González Cabezas; el Director Jurídico, Sr. Armando Rojas Chinchilla; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco; y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz. Ausente con permiso: el Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez.

ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, da la bienvenida y eleva una oración a Dios para que Él, con su grandeza, proteja, ayude y guarde a los presentes, así como a sus familias y les permita realizar una sesión en la cual se pueda aportar mucho a este Conglomerado Financiero.

Se procede a conocer el orden del día:

“1.- Aprobación de las actas de las sesiones ordinarias Nos. 5677 y 5678.

2.- Asamblea de Accionistas.

Recibimiento de la Junta Directiva de Popular Sociedad Agencia de Seguros.

2.1.- Migración del modelo de negocio de Sociedad Agencia de Seguros a un modelo de Corredora de Seguros y trazo de una hoja de ruta que permita dar seguimiento y control a dicha migración.

Asuntos Informativos

2.2.- La Junta Directiva de Popular Sociedad Agencia de Seguros informa sobre la página web informativa de Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A., así como de los avances de la App para la venta de seguros digitales. (Ref.: Acuerdo JDPS-257-Acd-120-2019-Art-7)

2.3.- La Junta Directiva de Popular Agencia de Seguros S.A. traslada, para conocimiento, el Informe Final del Contrato de Servicios entre el Banco Popular y Popular Agencia de Seguros S.A. (Ref.: Acuerdo JDPS-261-Acd-173-2019-Art-10)

2.4.- La Junta Directiva de Popular Agencia de Seguros traslada, para conocimiento y en atención al acuerdo 355 de la sesión 4864, el Informe de Gestión de Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A., correspondiente al II trimestre del 2019. (Ref.: Acuerdo JDPS-264-Acd-206-2019-Art-7)

3.- Asuntos de Presidencia.

3.1.1.- El Sr. Juan León Blanco, Asesor Legal de la Junta Directiva Nacional, remite para su análisis, la motivación de acuerdo sobre la vinculación directa de la Dirección de Tecnología de Información a la Gerencia General. (Ref.: AJD-019-2019)

3.1.2.- El Sr. Juan León Blanco, Asesor Legal de la Junta Directiva Nacional, presenta tema solicitado en Comité de Riesgo Político. (Ref.: AJD-020-2019)

4.- Asuntos de Directores.

5.- Asuntos Resolutivos.

5.1.- Asuntos de Comisiones

Comité de Riesgo

5.1.1.- El Comité de Riesgo recomienda a la Junta Directiva Nacional que valore la aprobación de la metodología para el tratamiento de los recursos propios que el Banco Popular tiene asignados a las Sociedades Anónimas. Si esta es aprobada, se solicita remitirla a dichas Sociedades para su conocimiento y aplicación.

Además, recomienda, que valore la aprobación del Modelo de Negocio y del Modelo de Deterioro del portafolio de inversiones para el Conglomerado Financiero Banco Popular, exigidos en el Acuerdo SUGEF 30-18, por medio de la adopción de la NIIF 9. (Ref.: Acuerdo CR-BP-25-ACD-219-2019-Art-3)

Comité de Cumplimiento

5.1.2.- El Comité de Cumplimiento eleva, para análisis, el Informe de los resultados de la gestión realizada por la Oficialía durante el primer semestre de 2019. (Ref.: Acuerdo CC-BP-16-Acd-110-2019-Art-3)

5.1.3.- El Comité de Cumplimiento eleva, para aprobación, la propuesta de modificación de la política 10, sobre "Actualización de Información de Clientes" del Manual de Cumplimiento Corporativo de Políticas y Procedimientos para la Prevención y Control de la LC/FT/FPADM. (Ref.: Acuerdo CC-BP-17-Acd-115-2019-Art-3)

Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local

5.1.4.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local eleva, para aprobación, la información complementaria del *Estudio de Incorporación de Información al Análisis de Variables sobre Tres Oficinas Deficitarias 09-09-2019*, mediante el cual se fundamenta la posibilidad de fusionar las Agencias Mall Plaza Occidente con el BP Total de San Ramón de Alajuela; la Agencia de Grecia Centro con el BP Total de Grecia y la Agencia Pérez Zeledón Sur con el BP Total de Pérez Zeledón. Lo anterior en cumplimiento del acuerdo de Junta Directiva Nacional No. JDN-5640-Acd-386-2019-Art-5. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-18-Acd-156-2019-Art.3)

6.- Asuntos Informativos.

6.1.- La Sra. Cinthia Vega Arias, Secretaria General de la Junta Directiva del Banco Nacional, eleva felicitación por el nombramiento de los señores Carlos Arias Alvarado y Raúl Espinoza Guido como Presidente y Vicepresidente, respectivamente. (Ref.: Nota Banco Nacional 23 de setiembre de 2019)

6.2.- El Sr. Luis Diego Jara Hernández, Gerente General a.i. de Popular Sociedad de Fondos de Inversión, envía felicitación por el nombramiento del Sr. Carlos Arias Alvarado como Presidente. (Ref.: Oficio SAFI-GG-353-2019)

6.3.- La Sra. Anabelle Calderón Villalobos comunica la cancelación económica que realizó el pasado 19 de setiembre a las cuentas de Popular Sociedad Agencia de Seguros, correspondiente a los costos de capacitación, liquidación de viáticos y tiquete aéreo. Dicho depósito corresponde a la capacitación que recibió por esa Sociedad (Programa de Alta Gerencia de INCAE-2019), dado que por motivos de renuncia asumió el pago del 100% de los costos asumidos por la Sociedad. (Ref.: Nota de la Sra. Anabelle Calderón)".

Se aprueba el orden del día.

ARTÍCULO 2

1.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria No. 5677.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, comenta que él envió algunas observaciones. Además, vio la nota de la Sra. Margarita Fernández Garita indicando que no tiene ninguna observación.

Al respecto, mociona para:

Aprobar, con modificaciones, el acta de la sesión ordinaria 5677, celebrada el 7 de octubre del 2019.

Dada esta moción, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

"Aprobar, con modificaciones, el acta de la sesión ordinaria No. 5677, celebrada el 7 de octubre del 2019". (813)

ARTÍCULO 3

1.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria No. 5678.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, comenta que él envió sus observaciones.

Al respecto, mociona para:

Aprobar, con modificaciones, el acta de la sesión ordinaria 5678, celebrada el 9 de octubre del 2019.

Dada esta moción, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

"Aprobar, con modificaciones, el acta de la sesión ordinaria No. 5678, celebrada el 9 de octubre del 2019". (814)

ARTÍCULO 4

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, informa que el Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez no podrá participar en la sesión de hoy debido a asuntos personales, por lo que se justifica su ausencia.

En el caso del Sr. Gilbert Díaz Vásquez, indica que está en camino, por lo que se incorporará en los próximos minutos.

Al respecto, mociona para:

Justificar la ausencia del Director, Sr. Óscar Hidalgo Chaves, de la sesión No. 5679.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

"Justificar la ausencia del Director, Sr. Óscar Hidalgo Chaves, de la sesión No. 5679". (815)

ARTÍCULO 9

3.- Asuntos de Presidencia.

3.1.1.- El Sr. Juan León Blanco, Asesor Legal de la Junta Directiva Nacional, remite para su análisis, la motivación de acuerdo sobre la vinculación directa de la Dirección de Tecnología de Información a la Gerencia General. (Ref.: AJD-019-2019)

El Asesor Legal, Sr. León Blanco, explica que a él le corresponde presentar ese tema, el cual fue asignado el miércoles, luego de que la Junta Directiva consideró oportuno tomar la decisión de vincular directamente la Dirección de Tecnología de Información a la Gerencia General Corporativa y, por tanto, consideraron conveniente elaborar una motivación para que la decisión tuviera la posibilidad de tener el criterio de cuál era el fundamento más importante de esa decisión.

Menciona que elaboró un resumen de cuatro elementos fundamentales en la decisión y justifican el acuerdo.

En primer lugar, se encuentra la alineación estratégica, es decir, las razones por las cuales se vincula la Dirección de Tecnología de Información a la Gerencia General Corporativa, cuando la parte estratégica es fundamental.

Indica que en el documento primero realiza una pequeña semblanza de lo acelerado que es el avance tecnológico y lo estratégico que es para cualquier tipo de decisión, tanto desde el punto de vista negocio como la parte operativa del Banco.

En el documento también menciona acerca de la generación de valor y el equilibrio de riesgo, pues estos dos temas importantes en cualquier decisión que el Banco tome siempre debe estar presente el análisis de riesgo de cualquier decisión y, por supuesto, que los efectos de las disposiciones generen valor a la Organización, entonces, en tal sentido, en la medida en que esté más vinculada la Dirección de Informática con la Gerencia General Corporativa, se tendrá un mayor control en el Banco en cuanto al equilibrio de riesgo y generación de valor.

Explica que también realizó un pequeño *benchmark* acerca de dónde están ubicadas las Direcciones de Tecnología de Información y en los dos bancos del Estado están directamente vinculadas con la Gerencia General Corporativa y esto refuerza aún más la decisión de la Junta Directiva de vincular a la Dirección de Tecnología de Información a la Gerencia General Corporativa.

Destaca que en las aspiraciones del supervisor es muy frecuente hacer alusión a que en los temas estratégicos hay una directriz de gran importancia, la 14-17, sobre el tema de la vinculación tanto con el Órgano de Dirección como con la Alta Gerencia, incluso, en caso de que haya hallazgos vinculados con temas de tecnologías de información es la Gerencia General la que debe firmar si se debe tomar una decisión de planes de acción.

Finalmente, expresa que el informe menciona acerca de un par de textos de doctrinas fundamentadas en la definición y conceptualización de Gobierno Corporativo y Tecnologías de Información, donde se señala que en la medida en que la Administración tenga un vínculo directo, elaborará los elementos necesarios para mejorar la toma de decisiones.

Destaca que todo lo expuesto es un resumen de la motivación de ese acuerdo de Junta Directiva Nacional y agrega que para el acuerdo propone:

Que por la naturaleza particular del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, su complejidad, volumen de operaciones, criticidad de sus procesos, gestión adecuada de riesgo y dependencia tecnológica, se justifica adecuadamente la vinculación directa y reporte entre la Dirección de Tecnología y la Gerencia General y en tal sentido se acuerda modificar el organigrama institucional para que a partir de este momento, quede vinculado directamente la Dirección de Informática a la Gerencia General Corporativa.

El Auditor Interno, Sr. González Cabeza, señala que por lo visto este tema se discutió bastante en la Junta Directiva. Sabe que en la teoría se pueden encontrar muchos planteamientos que orientan hacia la vinculación de la Dirección de Tecnología de Información a un área central y de importancia y no en las áreas que sirven.

En el pasado así se encontraba el organigrama, la Dirección de Tecnología de Información respondía a la Gerencia General Corporativa al igual que otras áreas y cuando se creó la Dirección General fue para descongestionar la Gerencia General y dar un mayor énfasis y especificidad de control y de gestión a un área tan relevante.

Con esta propuesta están retrocediendo a la situación anterior y posiblemente se debe a que las circunstancias coyunturales apunten hacia esa dirección. Espera que hayan analizado si la Gerencia General Corporativa tiene la capacidad en conocimiento y en disposición de tiempo porque ese era el problema de antes, dado que la Gerencia no tenía el espacio suficiente para gestionar y manejar una Dirección tan importante y estratégica dentro de la entidad.

En la actualidad, de los 33 proyectos importantes que se tienen en la Institución, la mayoría deben ser del área de Tecnología de Información y por tanto, es un tema delicado.

En cuanto al acuerdo, considera que requiere algunas mejoras porque en primer lugar, no se llama la Dirección de Informática, pero esto es cuestión de forma.

Además, el análisis realizado por el Asesor Legal es apropiado para las circunstancias.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, expresa que está planteando un acuerdo más elaborado, tomando en cuenta todo lo expuesto por parte del Asesor Legal. Así las cosas, menciona para:

CONSIDERANDO

1- Que le compete a la Junta Directiva Nacional, como Órgano de Dirección del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, aprobar su estructura organizacional y funcional, para ello, y de conformidad con lo dispuesto en el artículo 6, sobre la estructura organizacional, del Reglamento de Gobierno Corporativo, acuerdo SUGEF 16-16, debe proporcionar los recursos necesarios para el cumplimiento de sus responsabilidades, lo cual implica, entre otros aspectos, que le corresponde la revisión del tamaño y composición de la estructura organizacional para determinar que esté acorde con las necesidades.

2- Que el progreso del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal está sujeto a un buen desempeño de las tecnologías de información y en tal sentido requiere que todas las inversiones en este campo y la gestión de su funcionamiento sean vigilados, conocidos y reportados a la Gerencia General Corporativa para alcanzar los objetivos empresariales fijados y mitigar simultáneamente los riesgos asociados.

3- Que por el volumen de operaciones, criticidad de sus procesos, gestión adecuada de riesgo y dependencia tecnológica del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal, se justifica adecuadamente la vinculación directa entre la Dirección de Tecnología de Información y la Gerencia General Corporativa.

POR TANTO

Para lograr los fines descritos en los considerandos anteriores, se hace necesario modificar la organización administrativa del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, para trasladar a partir del día 22 de octubre del 2019, la dependencia administrativa de la Dirección de Tecnología de Información, a la Gerencia General Corporativa.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad de los presentes:

“CONSIDERANDO

1- Que le compete a la Junta Directiva Nacional, como Órgano de Dirección del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, aprobar su estructura organizacional y funcional, para ello, y de conformidad con lo dispuesto en el artículo 6, sobre la estructura organizacional, del Reglamento de Gobierno Corporativo, acuerdo SUGEF 16-16, debe proporcionar los recursos necesarios para el cumplimiento de sus responsabilidades, lo cual implica, entre otros aspectos, que le corresponde la revisión del tamaño y composición de la estructura organizacional para determinar que esté acorde con las necesidades.

2- Que el progreso del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal está sujeto a un buen desempeño de las tecnologías de información y en tal sentido requiere que todas las inversiones en este campo y la gestión de su funcionamiento sean vigilados, conocidos y reportados a la Gerencia General Corporativa para alcanzar los objetivos empresariales fijados y mitigar simultáneamente los riesgos asociados.

3- Que por el volumen de operaciones, criticidad de sus procesos, gestión adecuada de riesgo y dependencia tecnológica del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, se justifica adecuadamente la vinculación directa entre la Dirección de Tecnología de Información y la Gerencia General Corporativa.

POR TANTO

Para lograr los fines descritos en los considerandos anteriores, se hace necesario modificar la organización administrativa del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, para trasladar a partir del día 22 de octubre del 2019, la dependencia administrativa de la Dirección de Tecnología de Información, a la Gerencia General Corporativa”. (819)

ARTÍCULO 10

3.- Asuntos de Presidencia.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, respecto a la Comisión de Riesgo Político, tema que se está analizando en la Comisión de Asuntos Jurídicos, entiende que ya se tiene una propuesta al respecto.

Asimismo, solicita a los encargados que incluyan a todos los miembros de la Junta Directiva en el chat de monitoreo, con el fin de que todos se enteren de los temas y así, cuando se estudien estas temáticas específicas en la Junta Directiva, sean de la comprensión de todos.

Por otra, comenta que en esa comisión se han planteado ya temas específicos: la semana pasada atendieron reuniones cuya gestión se había encargado a la Gerencia General, algunas de ellas con la Ministra de Planificación y el Banco Central, entre otros entes; incluso, el viernes estuvieron en un anuncio de Casa Presidencial del que habían ya conversado con el Banco Central de Costa Rica.

Quiere, por ello, agradecer el trabajo que ha realizado la Administración en este tema: el Banco ha indicado situaciones varias que afectan no solo al Conglomerado, sino incluso al sistema financiero, y han elaborado insumos útiles para las autoridades que toman decisiones. Por ello, reitera el

agradecimiento a todos los que han trabajado en esa comisión, y está convencido de que esta agrega mucho valor no solo al Conglomerado sino incluso al país.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, considera que las observaciones que realizaron fueron muy bien recibidas tanto por parte del Ministerio de Planificación como por el Banco Central. Le dio la impresión de que, en algunos de los temas planteados, sobre todo los impactos que podría tener para el mismo cliente y para las instituciones financieras algunas de las propuestas, no se habían medido todas las dimensiones.

En relación con lo que en principio se planteó como proyecto de ley y, posteriormente, la presidencia lo anunció como decreto o posible directriz, hace una hora supieron que la directriz se firmará mañana a las 2:00 p. m. La directriz es de carácter obligatorio para los dos bancos del Estado, y se hace una invitación al Banco Popular para que se una. En términos generales, la mayoría de lo que el Banco apuntó, sobre todo en el sentido de no quedar limitados a las condiciones de nuevos financiamientos, refinanciamientos o arreglos de pago, y todo lo dicho en cuanto a plazos, tasas de interés y demás, ha hecho que el proyecto sea más abierto en comparación con la propuesta original.

Sin embargo, quedan algunas consideraciones que de hecho ya compartió tanto con el Banco Central como con el Poder Ejecutivo, y que fueron devueltas arguyendo que la directriz no contempla cómo se debe poner en práctica, y que esto es responsabilidad de las instituciones; por ello, reiteran la invitación para firmar, aunque esto no lo han conocido aún en la Comisión de Riesgo Político. Por ello, agradecería que se dé algún direccionamiento de cómo deberían actuar al respecto.

ARTÍCULO 11

3. Asuntos de Presidencia.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, recuerda que se había solicitado a la Comisión de Asuntos Jurídicos que analizara la naturaleza y el alcance que tiene la Comisión de Riesgo Político

El Asesor Legal, Sr. León Blanco, comenta que efectivamente la Comisión de Asuntos Jurídicos tenía el mandato de analizar la naturaleza de la Comisión de Riesgo Político que existe en este momento. Luego de una discusión, la Comisión consideró que por la naturaleza propia de la Comisión no era conveniente mantenerla, sino reconvertirla en un foro.

En el criterio que brindó al respecto incluyó la normativa aplicable, pero resume la recomendación en la temporalidad de las reuniones que tenga la comisión, además de que los temas que se verían allí tendrían en ciertos momentos mucha discusión, no en otros, además de que los temas podrían ser discutidos en otras comisiones, de acuerdo con lo que establece el Reglamento de Comités y Comisiones.

Además, se toma en cuenta lo que establece la Contraloría General de la República, en el sentido de que los directores deben contar con el tiempo suficiente para asistir a comisiones permanentes y para desarrollar adecuadamente sus labores. Todo esto, además, se ampara en la legislación de Sugef 16-16, la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito.

Luego, para mantener el espacio para discutir estos temas, que sin duda son de mucha utilidad al Conglomerado, se recomienda la creación de un foro que será convocado a discreción por la Junta Directiva, para discutir sobre temas de proyectos de ley, reglamentos del Poder Ejecutivo o similares, sin la rigurosidad y formalidad de una comisión como tal.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, considera que el criterio es bastante claro con respecto a lo que se había solicitado. Por tanto, mociona para:

En relación con el acuerdo 759, tomado en la sesión 5675 del 30 de setiembre del 2019, relativo a la conformación de comisiones y comités, se prescinde de la Comisión de Riesgo Político, con todas sus prerrogativas formales de existencia, normativa aplicable, agendas y pago de dietas.

En su lugar, realizar la discusión sobre proyectos de ley o reglamentos del Poder Ejecutivo, a través de un Foro que se convocará cuando se considere necesario por parte del Órgano de Dirección y donde podrán participar los Directores que consideren necesario incorporarse.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad de los presentes:

“En relación con el acuerdo 759, tomado en la sesión 5675 del 30 de setiembre del 2019, relativo a la conformación de comisiones y comités, se prescinde de la Comisión de Riesgo Político, con todas sus prerrogativas formales de existencia, normativa aplicable, agendas y pago de dietas.

En su lugar, realizar la discusión sobre proyectos de ley o reglamentos del Poder Ejecutivo, a través de un Foro que se convocará cuando se considere necesario por parte del Órgano de Dirección y donde podrán participar los Directores que consideren necesario incorporarse”. (809)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 12

4. Asuntos de Directores.

La Directora, Sra. Badilla López, se refiere a un acuerdo tomado en la sesión anterior, en que se autorizaba su participación en la conferencia de Felaban; quisiera que se desestime su participación, pues no le será posible asistir.

La Directora, Sra. Fernández Garita, apunta que ella tampoco podrá participar en esta ocasión, aunque esperaría poder hacerlo en el futuro.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dejar sin efecto el acuerdo JDN-5678-Acd-799-2019-Art-5, mediante el cual se autorizaba la participación de las Directoras, Sras. Grace Badilla López y Margarita Fernández Garita, en la 53ra Asamblea Anual de Felaban, que se realizará en Hollywood, Florida, del 2 al 5 de noviembre del 2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad de los presentes:

“Dejar sin efecto el acuerdo JDN-5678-Acd-799-2019-Art-5, mediante el cual se autorizaba la participación de las Directoras, Sras. Grace Badilla López y Margarita Fernández Garita, en la 53ra Asamblea Anual de Felaban, que se realizará en Hollywood, Florida, del 2 al 5 de noviembre del 2019”. (820)

ARTÍCULO 13

5.1.1.- El Comité de Riesgo recomienda a la Junta Directiva Nacional que valore la aprobación de la metodología para el tratamiento de los recursos propios que el Banco Popular tiene asignados a las Sociedades Anónimas. Si esta es aprobada, se solicita remitirla a dichas Sociedades para su conocimiento y aplicación.

Al ser las **diecisiete horas con cincuenta minutos** ingresan el Director Financiero Corporativo, Sr. Alexander Otoy Sibaja, y el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, explica que como parte de la implementación de la normativa 30-18, a saber, el Reglamento de Información Financiera, que debe ser implementado a partir de los estados financieros de enero próximo, si bien la norma tiene varias implicaciones en otros rubros, el Comité de Riesgo vio el tratamiento del deterioro de las carteras de inversiones. No se incluye aún la parte crediticia, en virtud de que el Supervisor no ha indicado a partir de cuándo se incorporaría.

Como parte del trabajo realizado, definieron primero el modelo de negocio y cuál es la naturaleza de la gestión de los portafolios en el caso del Banco. Se debe recordar que se estaría aplicando tanto al Banco como a los recursos propios y al capital que se tiene asignado en cada una de las sociedades del grupo. El trabajo, además, se hizo de manera coordinada entre Riesgo y Financiero.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, procede con la presentación. Explica que la junta directiva, para este tema particular, debe aprobar el modelo de negocio, que aplicaría para el portafolio de inversiones. En este proceso han participado tanto Riesgo como Financiero, además de que han tenido el acompañamiento de KPMG en la implementación de la normativa.

El acuerdo Sugef 30-18 tiene varias afectaciones directas de la norma, pero quieren enfocarse en la NIIF 9, medición y clasificación del deterioro de inversiones y cartera de crédito que, como se explicaba, rige lo referente a inversiones. De esta manera, hoy verán el trabajo que se hizo y la validación realizada del modelo de negocio y del modelo de deterioro.

Los pasos que se han venido llevando a cabo para la implementación incluyen un repaso de la normativa con KPMG, revisión de mecanismos y procedimientos para la selección del modelo, revisión de los elementos técnicos que sustentan el modelo de negocio y revisión de los elementos técnicos del modelo de deterioro. Al final, se quiere ver, en la aplicación de la NIIF 9, cuál es el impacto en los balances financieros, y el trabajo que se está haciendo para mapear las políticas que deben establecerse para el cumplimiento del modelo de negocio.

Los aspectos medulares de la NIIF 9 incluyen una primera etapa relacionada con la clasificación y medición, y una segunda etapa relacionada con el deterioro. En la parte de calificación y medición, se debe tener claro que la normativa propone tres modelos de negocio; de ellos, el Banco puede hacer un conjunto de partes de los tres, o apegarse a uno o dos (el Banco, sin embargo, decidió tomar parte de los tres).

El primer modelo de negocio tiene que ver con la parte de costo amortizado, que se relaciona con los instrumentos que recuperan flujos contractuales, y de hecho este es uno de los primeros elementos que deben tener los modelos, tanto el de costo amortizado como el de valor razonable con impacto integral. Lo que diferencia a este modelo es que, para el caso del resultado integral, se pueden realizar ventas continuas, y en el caso del costo amortizado, se podrían realizar ventas esporádicas del instrumento.

En el tercer modelo de negocio, por su parte, entran los modelos que no cumplen con la prueba SPPI, que verifica que los instrumentos no tengan flujos contractuales; los modelos que no tengan ese flujo, entonces, entran en el valor razonable con cambio en resultados.

Explica que la NIIF 9 parte de que en estos modelos se debe determinar el modelo de deterioro, pues los modelos que comprenden el costo amortizado con el valor razonable a través de resultados integrales aplican modelo de deterioro; es decir, se debe cuantificar un deterioro dentro del balance, a partir de enero de 2020. Por otra parte, el valor razonable a cambios en resultados no lleva un modelo de deterioro, lo que es importante porque cuando se tipifican los modelos de negocio se debe determinar en qué *bucket* se establecen los títulos, y esto es importante porque dicho *bucket* define la pérdida esperada que se utilizará (la de largo o la de corto plazo).

En el caso de los instrumentos dentro del *bucket* 1 se utilizará la pérdida esperada de 12 meses, mientras que los que se ubican en el *bucket* 2 usan la pérdida esperada de por vida, al igual que el *bucket* 3. Cuando se aplica esto se aplica la prueba SPPI, que se hizo para cada uno de los instrumentos del portafolio. Se tomó el portafolio del Banco, y a cada instrumento se aplicó la prueba SPPI, que especifica que cada instrumento cuente con un flujo contractual, y que aquellos que no tengan un flujo de este tipo se tipifiquen en el tercer modelo de negocio antes visto.

Adicionalmente, se aplica un árbol de decisión: si se tiene como objetivo mantenerlo hasta el vencimiento, y se materializa posteriormente, el modelo debe ser cuantificado en valor negociable con impacto en resultado integral, o se puede también tipificar por otros valores. De esta manera, se aplica el árbol de decisión para cada uno de los instrumentos, y a partir de allí se tipifica, para cada uno, cuál queda en costo amortizado, cuál en valor razonable de impacto a resultados y otros a patrimonio.

Tomando en cuenta estas consideraciones, la NIIF 9 solicita que se defina el modelo de negocio, y si se aplica todo esto, se tiene el costo amortizado y se define el portafolio de acuerdo con el modelo de negocio, aplicando las pruebas SPPI y discriminando qué quedaría en el modelo de costo amortizado, qué en el modelo de valor razonable con impacto en resultados y qué en el valor con impacto a patrimonio.

El portafolio del Banco queda con una porción en monto amortizado, específicamente, las operaciones diferidas de liquidez, las recompras, los cdp en dólares y los instrumentos con flujo contractual. Estos quedan con costo amortizado, porque están vinculados a un requerimiento de liquidez del Banco, que tiene varios instrumentos para cumplir con necesidades de liquidez para diciembre, que por ende están calzados.

Hay otros instrumentos, además, que pueden venderse frecuentemente, que son los que están amarrados al *benchmark* y la administración que se tiene con el puesto de bolsa, que se mantienen acá porque rotan un poco más, y por ello se deben dejar en el modelo. Para cambiar después de un modelo a otro, se tiene que justificar por qué un instrumento se pasa de costo amortizado o viceversa. Los instrumentos que van de valor razonable con impacto a resultados tienen una cláusula de irrevocabilidad.

Como queda porción del portafolio en costo amortizado, y en valor razonable con impacto en patrimonio, se tiene que estimar un deterioro por norma, y de hecho se genera una estimación por incobrabilidad, como si fuese una cartera de crédito. Lo que la normativa indica en este caso es la fórmula que indica Basilea, a saber, la fórmula que es el cálculo de la pérdida esperada. Para ello, además, se debe considerar si los instrumentos están en el *bucket* 1 o en el 2; en el 1 se ubican los instrumentos que están a menos de 12 meses o a más de 12 meses, pero con cierta pérdida esperada en ambos casos; en el 2, por otra parte, se aplica siempre la pérdida esperada de largo plazo, independientemente del plazo propio. La definición de dónde colocarlos, además, depende de los deterioros de la aplicación crediticia de los instrumentos, y existe una fórmula para ello.

Se incluye en la presentación una matriz de cuánto deterioro se tendría que dar para que los instrumentos pasen de un *bucket* a otro, pues esto puede pasar: es posible que el deterioro de la calificación crediticia haga que las inversiones en el *bucket* 1 pasen al 2, pero es importante también aclarar que la única manera de que se traslade el instrumento a la pérdida es que el deterioro se haya dado en el momento en que se compró en relación con el momento de la valoración.

Finalmente, en el portafolio del Banco, quedan varios instrumentos con costo amortizado, en los *bucket* 1 y 2, y otros en el FVOSI, que tiene valor razonable con impacto a patrimonio, y se incluye también un cálculo de la pérdida de los instrumentos, que para la pérdida de costo amortizado incluye ₡242 millones, y para el FVOSI, ₡3155 millones, para un total de impactos de ₡3398 millones.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, señala que ese total se reflejaría en una reclasificación contable al cierre de enero. Aclara que no se trata de un impacto en los resultados, sino de una reclasificación entre los activos y el patrimonio. Entonces, los deterioros se reflejarán contra los resultados.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, explica que se comenzarían a mover a partir de enero.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, agrega que ₡3398 millones por deterioro es más que las utilidades de un mes. No obstante, en vista de que se trata del punto de arranque, tal como lo establece la norma, se debe hacer una reclasificación.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, añade que, en efecto, será un movimiento de activo contra un movimiento de patrimonio. En caso de que se dé un deterioro posterior a febrero (a modo de estimación de la cartera de crédito), entonces el gasto se comenzaría a reflejar en el estado de resultados.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, aclara que esto se hizo con el fin de simular el posible impacto de que la norma hubiese entrado en rigor el 30 de junio. No obstante, será necesario actualizar los precios al finalizar enero. Es decir, si se diera el deterioro de alguna calificación que llegara a superar lo indicado, entonces se debe ajustar lo correspondiente.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, explica que, al cierre de setiembre se volverá a correr el modelo, tomando en cuenta que es el que está vigente. En realidad, el modelo será mixto, pues contemplará los tres modelos.

Además, explica que esto se correrá, a fin de conocer los niveles de deterioro que podrían llegar a presentarse. Dice que es muy probable que los niveles no sean tan marcados, ya que, para ello, sería necesario que se dé un deterioro en la calificación crediticia.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, agrega que deberían ser muy seguidos y que esos deterioros se hacen en plazos relativamente largos.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, avisa que, si se diera una plusvalía, funcionaría igual; es decir, se trata de la misma connotación de una estimación de cartera de crédito.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, dice que es importante recordar que los dos modelos iniciales son: costo amortizado y contra patrimonio. En el caso del otro modelo, se iría directamente al resultado y no tendría el efecto del deterioro.

Conviene señalar que este tema se ha discutido ya con las Sociedades Anónimas, pues esto aplica para sus recursos propios, aunque dice que se dio una amplia discusión en cuanto a los recursos de terceros. Por ejemplo, en Popular Pensiones aún están conversando sobre el asunto, persisten algunas inquietudes. Ciertamente, la naturaleza de la industria permite la libre transferencia, entre otros elementos que; sin duda, impactan, dado que, de pronto, se podría materializar un deterioro, ante una posible salida de fondos.

De igual forma, esto se ha revisado en Popular SAFI, así como en Popular Valores. Sea como sea, es probable que implique mayor discusión para la SAFI y la OPC, pero para Valores el tema está bastante claro, así como para Popular Seguros.

Aclara que esta metodología aplicará solo para el Banco y los recursos que ha aportado a las sociedades anónimas; es decir, los recursos propios.

Ahora se expondrá sobre el impacto en las subsidiarias. Primero, es importante que definan cuál será el modelo aplicable a los recursos de terceros en las próximas semanas. Aunque dicen llevar un avance al respecto, aún restan detalles por afinar.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, señala que uno de los factores compensatorios de la ecuación es el riesgo soberano de los resultados recién expuestos. Luego de ver el portafolio, evidencia que contiene prácticamente la información de todo el portafolio nacional; es decir, los emisores costarricenses (excepto BCIE, dado que tiene su propia calificación, la cual es otorgada por las diferentes casas).

Supone que, dentro de los portafolios de las Sociedades Anónimas, la más diversificada en esos términos es Popular Pensiones, dado que tiene una particularidad en su apertura para hacer inversiones en el extranjero.

No obstante, opina que, en el caso del Banco esto no le generará mayor afectación.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, explica que, en vista de que la norma le da el espacio de ir en contra de los resultados de los períodos anteriores en el registro, se considera una ventaja. No obstante, se podría llegar a generar un impacto como consecuencia de la NIIF 16, relacionada con arrendamientos, pues impacta tanto el volumen de los activos como el gasto financiero. Su efecto, por ende, es más directo.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, dice que los números presentados en esta exposición representan una simulación, si la norma hubiese aplicado desde junio. En todo caso, se hará otra en setiembre. No obstante, con respecto al impacto actual por ₡3398 millones, ¿en qué momento se debería aplicar? ¿Será cuando comience a regir la norma propiamente o se establecerá un periodo anterior para hacer el ajuste contra los resultados?

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, responde que se hará contra el cierre de enero (31 de enero de 2020). Es decir, a partir del primer cierre, junto con los estados financieros que se presentan relacionados con la norma. En ese momento se dará la reclasificación: una cuenta de activos con una cuenta patrimonial para registrar el deterioro acumulado hasta el momento. Por consiguiente, no hay impacto en los resultados.

Ahora bien, si se diera alguna afectación de los activos en febrero y la calificación de riesgo se llegara a deteriorar, así como la cantidad de gradas dentro de la metodología para migrar a un *bucket* mayor, entonces allí se daría el impacto del registro de la estimación. Aclara que, en el caso de la cartera de crédito, esto se daría si se llegara a pasar de A1 a A2 o de C1 a C2, por ejemplo, pues es gradual. Sin embargo, en el año cero (en el que se haga la transición), todo el efecto acumulado -desde que se haya comprado el instrumento hasta la evaluación- requiere de un reacomodo contable.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, explica que lo que solicita la Superintendencia es llevar un paralelo. Por ejemplo, al 30 de junio de 2019 no hubo impacto alguno en el RIF. Básicamente se hizo una reclasificación de una parte del portafolio. Explica que el movimiento en el patrimonio corresponde a 791 millones de colones en los activos, en vista de que algunos casos se *netean*.

Considera que, de alguna forma, el mayor impacto se registrará con la NIIF 16, referente a los alquileres, el cual será directo e inmediato. Solo falta aplicar un ajuste solicitado por la Gerente General Corporativa, Sra. Rojas Figueredo, con respecto a los plazos de los alquileres.

Dice que, al inicio no tenía la claridad de que, al calcular el deterioro y los modelos de negocio, se afectan los resultados del periodo. No obstante, la norma da la oportunidad de acudir contra periodos anteriores al cierre de enero de 2020.

Por su parte, hace referencia al resultado de los impactos en carteras propias de las subsidiarias. Incluso dice que el Comité de Riesgo abordó el tema, donde su coordinadora, la Sra. Grace Badilla López, solicitó el detalle del impacto en las Sociedades Anónimas. Cabe señalar que todas usaron la misma metodología del Banco, además de las pruebas.

Por consiguiente, procede a leer las pérdidas esperadas expuestas en la siguiente tabla:



IMPACTO Y SIMULACIÓN DE DICHS MODELOS EN LAS SUBSIDIARIAS

MODELO DE NEGOCIOS Y MODELO DE DETERIORO					
Cuadro resumen Conglomerado					
Datos en colones sin centimos					
	<i>Banco</i>	<i>Puesto Bolsa (*)</i>	<i>Pensiones</i>	<i>SAFI</i>	<i>Seguros</i>
Costo amortizado	320 615 049 464	29 113 374	0	0	109 700 000
FVOCI	311 069 430 531	77 201 738 565	20 787 438 387	5 873 847 661	6 732 881 558
FVTPL	148 799 633 667	3 825 777 994	827 267 782	0	172 751 275
Total cartera	780 484 113 662	81 056 629 933	21 614 706 169	5 873 847 661	7 015 332 834
Pérdida esperada	3 398 074 916	869 214 556	180 190 270	56 121 567	44 489 990
(*) Datos agosto 2019					

Ciertamente, la composición se concentra en el valor razonable con impacto en el patrimonio. Mientras tanto, los fondos de inversión de cada uno se dirigen directamente a los resultados.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, sobre la transparencia de la información, señala que es un principio fundamental de revelación, por lo que se presentará la Auditoría Externa para revisar la correspondencia adecuada y la justificación del modelo definido por la Junta Directiva (el cual se someterá ahora a consideración) para ser aplicado. Cabe la posibilidad de que se señalen algunas observaciones sobre el tratamiento aplicado a un grupo de instrumentos y que, en cualquier momento, aparezcan registrados en otro grupo.

Ciertamente se trata de la revelación, es decir, la forma de mostrar al mercado el motivo de contar con los distintos instrumentos del portafolio y su tratamiento en torno al riesgo crediticio de contra parte de precio, el cual no se venderá, sino solo esporádicamente. En seguida aclara que ya se ha definido con claridad todo lo relativo al manejo de la liquidez del portafolio.

Otro componente es el de aquella parte de la cartera con el que ya cuentan y al cual se le debe dar rotación contra patrimonio. Y, por último, detalla que los fondos de inversión corresponden al grupo tres, aunque no cumplen con el pago del principal e intereses.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

1. Aprobar el Modelo de Negocio y el Modelo de Deterioro del portafolio de inversiones para el Conglomerado Financiero Banco Popular, exigidos en el Acuerdo SUGEF 30-18 en adopción de la NIIF 9, para su implementación en el Banco y los recursos propios de las Sociedades Anónimas.

2. Aprobar la metodología para el tratamiento de los recursos propios que el Banco Popular tiene asignados a las Sociedades Anónimas y remitirla a dichas Sociedades para su conocimiento y aplicación.

Al respecto, la Junta Directiva Nacional, en su calidad de tal y actuando en funciones propias de Asamblea de Accionistas de Popular Valores Puesto de Bolsa S.A.; Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A.; Popular Sociedad de Fondos de Inversión S.A. y Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S.A., acuerda por unanimidad de los presentes:

“1. Aprobar el Modelo de Negocio y el Modelo de Deterioro del portafolio de inversiones para el Conglomerado Financiero Banco Popular, exigidos en el Acuerdo SUGEF 30-18 en adopción de la NIIF 9, para su implementación en el Banco y los recursos propios de las Sociedades Anónimas.

2. Aprobar la metodología para el tratamiento de los recursos propios que el Banco Popular tiene asignados a las Sociedades Anónimas y remitirla a dichas Sociedades para su conocimiento y aplicación”. (821)
(Ref.: Acuerdo CR-BP-25-ACD-219-2019-Art-3)

Al ser las **dieciocho horas con cuarenta y dos minutos**, se retiran el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas, y el Director Financiero Corporativo, Sr. Álex Otoy Sibaja.

ARTÍCULO 14

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, advierte que falta poco para terminar la sesión, de manera que propone conocer los temas de agenda actual en la siguiente reunión o extenderla media hora más para conocer lo que hace falta por presentar. Dicho esto, mociona para:

Continuar la sesión hasta por 30 minutos más, a fin de resolver todos los puntos consignados en la agenda de hoy.

Lo anterior como excepción al acuerdo tomado de no concluir las sesiones después de las 7:00 p.m.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad de los presentes:

“Continuar la sesión hasta por 30 minutos más, a fin de resolver todos los puntos consignados en la agenda de hoy.

Lo anterior como excepción al acuerdo tomado de no concluir las sesiones después de las 7:00 p. m.” (810)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **dieciocho horas con cuarenta y cuatro minutos**, ingresa el Oficial de Cumplimiento, Sr. Hernando Monge Granados.

ARTÍCULO 15

5.1.2.- El Comité de Cumplimiento eleva, para análisis, el Informe de los resultados de la gestión realizada por la Oficialía durante el primer semestre de 2019. (Ref.: Acuerdo CC-BP-16-Acd-110-2019-Art-3)

El Oficial de Cumplimiento, Sr. Monge Granados, indica que presentará el Informe de los resultados de la gestión realizada por la Oficialía de Cumplimiento durante el primer semestre de 2019, el cual se analizó con detalle en el Comité de Cumplimiento del Banco, razón por la cual desea compartir solo los principales elementos que se considera necesario trasladar a la Junta Directiva Nacional, para su conocimiento.

Cabe recordar que este Informe da atención al inciso o del artículo 30 de la normativa, el cual establece que es necesario que las Juntas Directivas del Conglomerado u órganos de dirección de las entidades supervisadas conozcan los informes semestrales de gestión de las entidades supervisadas, tal y como lo establece el Manual de cumplimiento y la actividad número dos del Plan de Trabajo del propio Comité. Así las cosas, procederá a exponer un total de seis temas, además de algunas conclusiones.

El primer tema se trata de las evaluaciones realizadas en las oficinas comerciales. En este punto se revisa una serie de segmentos de clientes considerados como aquellos que representan mayores riesgos para el Banco, incluidos los de riesgo alto.

Como consecuencia, se revisó un total de 5420 clientes inicialmente, donde se obtuvo una proporción de casos satisfactorios del 52,55%. Como consecuencia, al cierre del semestre, se registró un 97,6% de casos satisfactorios.

En seguida comenta sobre las evaluaciones de cumplimiento de las áreas administrativas. En esta oportunidad se presentaron los resultados del trabajo en la fiscalización del área encargada de hacer las actualizaciones; el Centro de Servicios de Soporte Regional.

Comenta que en los casos revisados se registró el 98,5% de avance de la actualización por vencimiento. En cuanto a las autorizaciones por ascensos y descensos de riesgo alto, resultó en un 99,02%. Respecto de la calidad de la información de las actualizaciones revisadas informa que se registró un 78,8%.

Por su parte, comenta que el proceso de vinculación de clientes estaba iniciando mediante un plan piloto para el pago automático de salarios, del cual se obtuvo el 87,87% de casos satisfactorios. Aclara que este punto se relaciona con las evaluaciones de cumplimiento de áreas administrativas.

Añade que el Informe contiene un apartado sobre la corrección que se ha realizado a algunos archivos que no migraron de forma automatizada del gestor documental anterior al que se encuentra actualmente en el sistema T24. Indica que, al principio, contaban con 2.420.257 archivos que debían migrar, de los cuales lo hizo correctamente el 87%. No obstante, quedaron 313.298 archivos pendientes, debido a diversas situaciones.

Para efectos del traslado, el Banco estableció trabajar la migración mediante la Oficialía de Cumplimiento, a través de los técnicos de cumplimiento. Al cierre del semestre se registró un 22% de avance, lo que representa 68.000 expedientes subsanados. Cabe decir que estaban enfocados en los segmentos de mayores riesgos del Banco, con el objetivo de completar los expedientes de clientes de riesgo alto, de acuerdo con las necesidades internas y externas de la institución (como la Auditoría Externa y el ente regulador, por ejemplo).

Luego hace referencia a la actualización del formulario de la política del Banco *Conozca a su cliente*. Manifiesta que, al finalizar el semestre, se contaba con un avance del 69,24%, donde se debe considerar un importante grupo de clientes conformado por 16.005 personas que no habían renovado todavía su documento de identificación. Si se excluye a este grupo de clientes, los casos pendientes de actualización son solo 482 a la fecha.

Después expone sobre el monitoreo de operaciones y las transacciones de la clientela. Por ende, presenta los datos más relevantes a continuación: el comportamiento de las alertas generadas durante el último año, con corte a junio de 2019, superó las 1000 alertas. De hecho, especifica que en noviembre se registró la mayor cantidad, 1235.

En términos de cumplimiento, los plazos y la atención de las alertas para los clientes de riesgo alto demostraron un nivel de cumplimiento del 95,8% durante el periodo, mientras que los clientes de riesgo bajo y medio representaron el 88,30% de cumplimiento y la atención de alertas en los plazos establecidos. Cabe recordar que, en el caso de la clientela con riesgo alto, se deben atender las alertas en un plazo de 15 días hábiles, como máximo. Mientras que los casos de riesgo bajo y medio en un plazo de 30 días hábiles.

Hoy en día, todas las alertas que estaban pendientes al 30 de junio ya fueron debidamente justificadas y validadas.

En cuanto al apartado de requerimientos tecnológicos, comenta que el escenario al 30 de junio evidenció cinco requerimientos atendidos y 17 en proceso. No obstante, se actualizó la información, debido a la importancia del tema. Por ende, expone que la situación al viernes refleja que, de los requerimientos en proceso, quedan 12 de 17 pendientes: uno está en análisis de impacto, otro en desarrollo, tres en pruebas de usuario (próximos a salir a producción), uno ya cuenta con el pase a producción solicitado por parte de la Oficialía de Cumplimiento y dos ya están en análisis del requerimiento para especificar el detalle correspondiente. Esto suma los doce requerimientos que están en proceso a la fecha.

En seguida resalta algunas de las recomendaciones expuestas en el Informe semestral:

La primera se relaciona con el resultado de la revisión de los expedientes únicos, donde el 50% corresponde a casos no satisfactorios. Al cierre del semestre se logró corregir el 98% y ya están más cercanos al 100%. No obstante, esto no desaparece los reprocesos y la carga operativa que significa para el Banco.

La segunda conclusión alude a la atención de las alertas transaccionales, la cual han logrado mejorar. También se han disminuido los plazos de atención por parte del órgano de dirección del Banco. Sin embargo, todavía se aprecia que los clientes de riesgo bajo y medio al cierre del semestre presentaron un nivel de atención del 88,3% en cuanto a los plazos establecidos y, en el caso de los clientes de riesgo alto, un 95,8%.

Luego salta a la cuarta conclusión del Informe, referente a los requerimientos tecnológicos, donde se mencionan algunos casos importantes. Uno de ellos se trata del cambio del origen de las transacciones usadas para todos los reportes de la Oficialía de Cumplimiento, donde se solicita una modificación, en vista de que se identificó que no viajan todas las transacciones. No obstante, este proceso ha mostrado un avance hasta hoy. Incluso, ya se abrió el periodo de pruebas de usuarios, el cual se espera completar en cuatro meses, ya que necesitan que funcione con un paralelo, a fin de determinar que toda la información requerida en el Banco para hacer los reportes e informes esté completa.

La siguiente recomendación se trata de los sujetos obligados a los artículos 15 y 15 Bis de la Ley 7786, ante la solicitud de que se generen alertas en las oficinas de manera automática cuando hay una persona en ventanilla que presente indicios de ser sujeto obligado, a fin de aplicarle la debida diligencia.

Cabe mencionar que, de acuerdo con los recursos disponibles y los procesos llevados a cabo en el Banco, ya se tomó la decisión de que este caso permanecerá para efectuarlo después de la salida a producción de la nueva versión del T24.

Con esto finaliza la presentación del Informe.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dar por conocido y analizado el informe de labores de la Oficialía de Cumplimiento del primer semestre del 2019, relacionado con el cumplimiento de la Ley 7786, sus reformas y reglamentación conexas y la gestión de riesgos de legitimación de capitales, del financiamiento al terrorismo y a la proliferación de armas de destrucción masiva.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad de los presentes:

“Dar por conocido y analizado el informe de labores de la Oficialía de Cumplimiento del primer semestre del 2019, relacionado con el cumplimiento de la Ley 7786, sus reformas y reglamentación conexas y la gestión de riesgos de legitimación de capitales, del financiamiento al terrorismo y a la proliferación de armas de destrucción masiva”. (822)
(Ref.: Acuerdo CC-BP-16-Acd-110-2019-Art-3)

ARTÍCULO 16

5.1.3.- El Comité de Cumplimiento eleva, para aprobación, la propuesta de modificación de la política 10, sobre “Actualización de Información de Clientes” del Manual de Cumplimiento Corporativo de Políticas y Procedimientos para la Prevención y Control de la LC/FT/FPADM. (Ref.: Acuerdo CC-BP-17-Acd-115-2019-Art-3)

El Oficial de Cumplimiento, Sr. Monge Granados, dice que esta propuesta se refiere a la política 10 del Manual de Cumplimiento Corporativo; relacionada con la obligación de actualizar la información de los clientes. Comenta que esto se ha trabajado desde hace algunos meses atrás junto con la Dirección Corporativa de Riesgo, en el marco del Comité asesor de la Ley 7786, con lo cual se analiza el apetito de riesgo del Banco, en términos de las necesidades de actualizar los expedientes de la clientela, cuando se modifica la transaccionalidad.

Al respecto, la normativa establece que se debe actualizar esta información, una vez que la clientela modifique su patrón transaccional. Por ende, resultaba de su interés efectuar la revisión correspondiente, desde el punto de vista del riesgo, para efectos de determinar los casos en lo que se deba actualizar lo correspondiente.

Incluso, se procuró determinar las características de un patrón transaccional cuando este se ve modificado. Además, se revisó la política propuesta, para efectos de la reforma y se aprovechó la oportunidad para ordenar la política; desde el riesgo mayor hasta el menor, pues anteriormente se comenzaba con los clientes de riesgo bajo, mientras que ahora se inicia por los de riesgo alto.

A partir de lo expuesto, se realizó una revisión de la política y se proponen reformas para que sean aprobadas por esta Junta Directiva.

Aclara que, además, se ordenó la política, con el fin de que se evidenciara la información de los clientes de mayor riesgo a menor riesgo. Esto, pues el documento actual inicia con los clientes de menor riesgo.

Destaca que esta política, antes de ser de conocimiento del Comité de Cumplimiento, se remitió a la Dirección Jurídica para que efectuara una revisión. Así, en la agenda se adjunta el criterio jurídico donde se afirma que la política se encuentra alineada, según lo que establece la normativa.

Por ende, el Comité de Cumplimiento la conoció, la analizó y decidió elevarla a esta Junta Directiva, con la recomendación de su aprobación.

Menciona que el inciso c) de la Política se relaciona con los clientes de riesgo bajo con un patrón transaccional superior a US \$2000. En ese sentido, aclara que ese umbral se definió a partir de lo que establece el Banco Central para los clientes de expediente simplificado, que es de \$2000.

Además, la redacción es tomada, literalmente, de la norma, pues esta establece los segmentos de clientes y la periodicidad de revisión.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, agradece la explicación y mociona para:

Aprobar la modificación de la política 10, “Actualización de Información de Clientes” del Manual de Cumplimiento Corporativo de Políticas y Procedimientos para la Prevención y Control de la LC/FT/FPADM.

Al respecto, la Junta Directiva Nacional, en su calidad de tal y actuando en funciones propias de Asamblea de Accionistas de Popular Valores Puesto de Bolsa S.A.; Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A.; Popular Sociedad de Fondos de Inversión S.A. y Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S.A., acuerda por unanimidad de los presentes:

“Aprobar la modificación de la política 10, “Actualización de Información de Clientes” del Manual de Cumplimiento Corporativo de Políticas y Procedimientos para la Prevención y Control de la LC/FT/FPADM, en los siguientes términos:

Política 10. Actualización de Información de Clientes

El Conglomerado establecerá procedimientos para la actualización de la información de los clientes, de forma tal que se asegure que los documentos y datos, recopilados bajo el proceso de debida diligencia en el conocimiento de los clientes, sean actualizados periódicamente.

La actualización de los documentos y datos se realizará con base en los siguientes lineamientos:

- a) Clientes de riesgo alto: Actualización del expediente de la Política Conozca a su Cliente al menos cada 12 meses, y completar todos los campos vacíos o inconsistentes, dejando evidencia de lo realizado.
- b) Clientes de riesgo medio: revisión y actualización cuando corresponda del expediente de la Política Conozca a su Cliente, al menos cada 24 meses.
- c) Clientes de riesgo bajo con un patrón transaccional superior a US \$2.000 o su equivalente en colones: se realizará una revisión y actualización cuando corresponda del expediente de la Política Conozca a su Cliente, al menos cada 36 meses.
- d) Clientes de riesgo bajo con un patrón transaccional inferior o igual a US \$2.000 o su equivalente en colones: actualización de los datos del documento de identificación al vencimiento.
- e) Clientes asalariados de riesgo bajo y medio, que no registren ingresos adicionales por cuenta propia, se actualizarán los datos del documento de identificación al vencimiento.
- f) También se deberá realizar la actualización del documento que respalda el origen de los ingresos cuando el patrón transaccional de los clientes sea superior a \$2.000, o su equivalente en colones, y se cumplan las siguientes pautas según el nivel de riesgo:
 - i. Clientes de riesgo alto: en caso de que su patrón transaccional registre un incremento en al menos los últimos 3 meses consecutivos en más de un 10% por encima del ingreso declarado.
 - ii. Clientes de riesgo medio: en caso de que su patrón transaccional registre un incremento en al menos los últimos 3 meses consecutivos en más de un 25% por encima del ingreso declarado.
 - iii. Clientes de riesgo bajo: en caso de que su patrón transaccional registre un incremento en al menos los últimos 3 meses consecutivos en más de un 100% por encima del ingreso declarado.
- g) Clientes con estado diferente a activo: se actualizará previo al cambio de la condición a activo, según lo que aplique en cada caso conforme a los lineamientos anteriores y en la Guía de Aplicación de la Política Conozca a su Cliente.
- h) La información del documento de identificación, en caso de que haya caducado, se actualizará por los medios idóneos establecidos en el Conglomerado y será almacenada de forma electrónica en el expediente único de la Política Conozca a su Cliente.

En cuanto al domicilio de los clientes, se deberá actualizar el documento probatorio para todos los clientes de riesgo alto; mientras que en el caso de los clientes de riesgo bajo y medio se debe actualizar el dato de la nueva dirección en el sistema, cuando se detecte que ha ocurrido un cambio, de acuerdo con lo establecido en la Guía de Aplicación de la Política Conozca a su Cliente.

En caso de los clientes jurídicos, únicamente se requiere actualizar las figuras societarias de capital para conocer la información sobre los socios que conforman la estructura de propiedad hasta el nivel final de persona física, mediante certificación notarial con vista en el libro de accionistas.

Para todos los efectos, se entenderá como patrón transaccional los movimientos mensuales y consecutivos de al menos los últimos 3 meses, en un determinado nivel, relacionados con los montos recibidos de los clientes en las entidades del Conglomerado, tanto en operaciones pasivas, operaciones activas o contraprestación de otros servicios suministrados por las entidades.

La actualización de la información de los clientes, recopilada bajo los distintos procesos de debida diligencia para el conocimiento de los clientes, según lo establecido en las pautas anteriores, deberá completarse en un plazo máximo de tres meses, a partir de la fecha de detección de la condición que genera el requerimiento de realizarla, que permita llevar a cabo la revisión, depuración y procesamiento de los datos, así como la gestión y captura de la información en el sistema.

La Oficialía de Cumplimiento respectiva deberá verificar el cumplimiento correcto de esta política, por medio de procesos de revisión periódica, según lo establecido en los procedimientos operativos correspondientes.

Para el caso de Popular Pensiones S.A. no se requerirá actualizaciones de información del cliente en los planes obligatorios (ROPC y FCL), salvo en los casos que se realicen aportes extraordinarios, en apego a lo establecido en el Artículo 6 del Reglamento General de la Ley 8204.

Por su parte, en Popular Seguros S.A. se actualizará la información de los clientes de acuerdo con los procedimientos establecidos por la Aseguradora, según lo señalado en la normativa vigente, en relación con la clasificación del riesgo de los clientes, o cuando los documentos se encuentren vencidos.

La documentación para la aplicación de esta política se encuentra en las siguientes direcciones:

Banco Popular:

<http://intranetbp/Normativa/pyp/ggc/doc/uac/Paginas/default.aspx>

Nombre de los documentos:

- Guía de Aplicación de la Política Conozca a su Cliente, Proceso de actualización de la información de la Política Conozca a su Cliente
- Verificación del expediente Único Política Conozca a su Cliente
- Proceso de actualización de la información de la Política Conozca a su Cliente
- Evaluación de Cumplimiento

Popular Pensiones:

Se encuentra en la ruta:

http://intranetopprincipal:8080/oficialia_cumplimiento.htm

Nombre de los documentos:

- Guía de Aplicación de la Política Conozca a su Cliente
- Verificación del Cumplimiento de la Política Conozca su Cliente

Popular Valores:

La documentación se encuentra en la ruta: equipo/general/(\\pv-vm-fs) (1:)/NORMATIVA

Nombre del documento:

- Guía de Aplicación de la Política Conozca a su Cliente de Popular Valores

Popular SAFI:

La documentación se encuentra en la ruta:

L:\PROCEDIMIENTOS-NORMATIVASAFI\Procedimientos VIGENTES\GERENCIA GENERAL\Gest Cumplimiento

Nombre del documento:

- Gestión Operativa de Cumplimiento en SAFI

Para Popular SAFI la documentación también se encuentra en la siguiente dirección:

<http://intranetbp/Normativa/pyp/ggc/doc/uac/Paginas/default.aspx>

Nombre del documento:

- Guía de Aplicación de la Política Conozca a su Cliente

Popular Seguros:

<http://intranetbp/Normativa/pyp/sa/proc/gg/oc/Paginas/default.aspx>

Nombre del documento:

- **Atención de los clientes calificados por riesgo, según metodología del INS”**

Disposiciones transitorias:

TRANSITORIO I.- A los Clientes de Expediente Simplificado categorizados en nivel tres (CES 3) se aplicará lo establecido en la política No 10 de este manual hasta que el sistema T24 se encuentre habilitado para realizarlo, pues se requiere realizar un desarrollo tecnológico para su implementación.

TRANSITORIO II.- La actualización del documento que respalda el origen de los ingresos de los clientes que incrementaron el patrón transaccional en el 2019 que se encuentran pendientes, se realizará aplicando lo establecido en la política No. 10 vigente de este manual”. (811)

(Ref.: Acuerdo CC-BP-17-Acd-115-2019-Art-3)

ACUERDO FIRME.

Al ser **las diecinueve horas**, se retira el Oficial de Cumplimiento, Sr. Hernando Monge Granados.

ARTÍCULO 17

6.1.- La Sra. Cinthia Vega Arias, Secretaria General de la Junta Directiva del Banco Nacional, eleva felicitación por el nombramiento de los señores Carlos Arias Alvarado y Raúl Espinoza Guido como Presidente y Vicepresidente, respectivamente. (Ref.: Nota Banco Nacional 23 de setiembre de 2019)

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dar por recibida la nota del 23 de setiembre de 2019, mediante la cual la Sra. Cinthia Vega Arias, Secretaria General de la Junta Directiva del Banco Nacional, eleva felicitación por el nombramiento de los señores Carlos Arias Alvarado y Raúl Espinoza Guido como Presidente y Vicepresidente, respectivamente.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Dar por recibida la nota del 23 de setiembre de 2019, mediante la cual la Sra. Cinthia Vega Arias, Secretaria General de la Junta Directiva del Banco Nacional, eleva felicitación por el nombramiento de los señores Carlos Arias Alvarado y Raúl Espinoza Guido como Presidente y Vicepresidente, respectivamente”. (823)

ARTÍCULO 18

6.2.- El Sr. Luis Diego Jara Hernández, Gerente General a.i. de Popular Sociedad de Fondos de Inversión, envía felicitación por el nombramiento del Sr. Carlos Arias Alvarado como Presidente. (Ref.: Oficio SAFI-GG-353-2019)

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dar por recibido el oficio SAFI-GG-353-2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Dar por recibido el oficio SAFI-GG-353-2019, mediante el cual el Sr. Luis Diego Jara Hernández, Gerente General a.i. de Popular Sociedad de Fondos de Inversión, envía felicitación por el nombramiento del Sr. Carlos Arias Alvarado como Presidente”. (824)

ARTÍCULO 19

6.3.- La Sra. Anabelle Calderón Villalobos comunica la cancelación económica que realizó el pasado 19 de setiembre a las cuentas de Popular Sociedad Agencia de Seguros, correspondiente a los costos de capacitación, liquidación de viáticos y tiquete aéreo. Dicho depósito corresponde a la capacitación que recibió por esa Sociedad (Programa de Alta Gerencia de INCAE-2019), dado que por motivos de renuncia asumió el pago del 100% de los costos asumidos por la Sociedad. (Ref.: Nota de la Sra. Anabelle Calderón)

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dar por recibida la nota de la Sra. Anabelle Calderón Villalobos, mediante la cual comunica la cancelación económica que realizó el pasado 19 de setiembre a las cuentas de Popular Sociedad Agencia de Seguros, correspondiente a los costos de capacitación, liquidación de viáticos y tiquete aéreo. Dicho depósito corresponde a la capacitación que recibió por esa Sociedad (Programa de Alta Gerencia de INCAE-2019), dado que por motivos de renuncia asumió el pago del 100% de los costos asumidos por la Sociedad.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Dar por recibida la nota de la Sra. Anabelle Calderón Villalobos, mediante la cual comunica la cancelación económica que realizó el pasado 19 de setiembre a las cuentas de Popular Sociedad Agencia de Seguros, correspondiente a los costos de capacitación, liquidación de viáticos y tiquete aéreo. Dicho depósito corresponde a la capacitación que recibió por esa Sociedad (Programa de Alta Gerencia de INCAE-2019), dado que por motivos de renuncia asumió el pago del 100% de los costos asumidos por la Sociedad”. (825)

ARTÍCULO 20

5.1.4.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local eleva, para aprobación, la información complementaria del *Estudio de Incorporación de Información al Análisis de Variables sobre Tres Oficinas Deficitarias 09-09-2019*, mediante el cual se fundamenta la posibilidad de fusionar las Agencias Mall Plaza Occidente con el BP Total de San Ramón de Alajuela; la Agencia de Grecia Centro con el BP Total de Grecia y la Agencia Pérez Zeledón Sur con el BP Total de Pérez Zeledón. Lo anterior en cumplimiento del acuerdo de Junta Directiva Nacional No. JDN-5640-Acd-386-2019-Art-5. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-18-Acd-156-2019-Art.3)

Al ser **las diecinueve horas con un minuto**, ingresan el Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Víctor Rodríguez Bogantes; la Directora de Gestión, Sra. Maybelle Alvarado Desanti; y el Director Financiero Corporativo, Sr. Alex Otoy Sibaja.

El Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Rodríguez Bogantes, recuerda que en la sesión de Junta Directiva No. 5640 del 20 de mayo del 2019 presentó lo concerniente a la fusión de las oficinas de Plaza San Carlos, del Mall San Ramón, de Grecia Centro y de Pérez Zeledón.

En ese momento, los directores de este Órgano Colegiado realizaron algunas recomendaciones en cuanto a información adicional que se debía incluir en la presentación.

Por ende, se remite lo solicitado y comunica que este tema ya fue analizado en la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local.

Manifiesta que para realizar la presentación lo acompañan la Directora de Gestión y el Director Financiero Corporativo.

La Directora de Gestión, Sra. Alvarado Desanti, en cuanto a los antecedentes, expresa que ya fueron explicados por el Subgerente General de Negocios.

Así, en relación con las observaciones realizadas, cita lo concerniente a la obligación contractual con las oficinas y sus alquileres. Por ende, se procedió a la revisión de los contratos y se determinó que en las tres sucursales se debe realizar un preaviso de tres meses en las tres sucursales.

Informa que en Pérez Zeledón el inmueble es propio y se estima que se puede vender en un plazo mayor a un año y la propiedad tiene un valor de ₡120,8 millones. Esto, se especificará en el análisis financiero.

En cuanto al tema de reputación y si se había considerado como un riesgo, explica que, efectivamente, este tema se mitigará mediante un plan de comunicación tanto interno, como externo.

Aclara que este tema ya está incorporado en el Manual de Políticas Institucionales, capítulo 25, que se refiere a la apertura y cierre de oficinas. Destaca que la Unidad de Comunicación realizó la observación en el sentido de que al ser tres oficinas las que se van a fusionar, pues la de San Carlos ya se fusionó, se tenga el cuidado de realizar el proceso de forma simultánea.

Lo anterior, con el fin de no generar preocupación por parte de la clientela y que puedan pensar que hay una situación especial.

Explica que en el análisis y evaluación de los riesgos no solo se tomó en cuenta el riesgo reputacional, sino otros riesgos y se obtuvo un puntaje de 1,71%, con lo cual el perfil de riesgo supera el apetito de riesgo.

Al respecto, especifica que se valoró riesgo alto la afectación financiera en los BP Totales que absorben las oficinas comerciales, por lo que se proponen acciones de mitigación para este riesgo y los demás. Menciona que las acciones mitigadoras se detallan en el oficio DRO-307-2019.

Detalla que se estableció un Plan de Comunicación, por lo que ya se coordinó con la Unidad de Comunicación Corporativa para su implementación.

El tercer tema solicitado era que en el análisis financiero se tomara en cuenta los aspectos de ahorro en servicios y alquileres, el valor del dinero en el tiempo y la metodología que se iba a utilizar.

Por ende, comunica que en la metodología de cierre de oficinas ya se incorporó el tipo de ejercicio financiero por realizar.

Indica que el Director Financiero Corporativo presentará el informe financiero.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, comenta que le parece que tanto el Subgerente General de Negocios a.i., como la Directora de Gestión ya citaron aspectos puntuales de las oficinas, los cuales están sujetos a valoración para la fusión respectiva.

Acota que en la Agencia de Grecia Centro hay unos gastos de remodelación, que deben ser incorporados en la valoración realizada; mientras que en la Agencia de Mall Occidente los costos de remodelación son más altos, pues para trasladar la oficina al BP Total se debe hacer un arreglo grande del edificio.

Así, la fusión queda sujeta a que se pueda contar con un edificio para trasladar la oficina mientras se hace la remodelación en el BP Total de San Ramón.

En lo concerniente a la Agencia de Pérez Zeledón Sur, reitera que opera en un edificio propio, lo cual implica un gasto de remodelación de \$70.000, por lo que es importante el valor en libros en el que está registrado el activo, ya que se considera que se efectúe la venta del edificio.

En el análisis realizado, detalla que se tomó en cuenta los resultados del margen de contribución y muestra que, durante los años evaluados, que fueron del 2017-2019, este fue negativo.

Expone que en la valoración financiera presenta un detalle de los valores actuales netos, que se estimaron en cada una de las oficinas, pues entre las observaciones realizadas, se solicitó el tratar de realizar una evaluación que incluyera el valor del dinero en el tiempo. Por ende, para lograr lo citado, se debe aplicar un valor actual neto.

Menciona que las tasas de descuento utilizadas son de 5,90% y 8,13%, las cuales son diferentes porque la amortización es en plazos diferentes. Por ejemplo, la inversión que se debe hacer en San Ramón tiene un plazo mayor, por lo que se utiliza como referencia en la tasa de descuento lo que en 10 años se capta, aproximadamente.

Lo anterior, tiene un costo más alto.

En cuanto al 5,90%, explica que se origina al costo del fondeo en, aproximadamente, seis meses.

Especifica que en el resultado se evalúa a cada una de las oficinas que se están fusionando y se obtiene un valor positivo. Esto, significa que dentro del flujo es importante el componente de ahorro, pues se convierte en ingresos.

En ese sentido, para la agencia de Grecia Centro se obtiene un VAN de 214, mientras que para la del Mall Occidente de 209. Acota que a dicho dato se le incorpora la remodelación que se debe efectuar, por un costo de \$350.000 con un VAN de ¢45 millones.

Expone que para la Agencia de Pérez Zeledón el VAN es de ¢201 millones y con la venta del edificio es de ¢303 millones.

Entonces, cualquiera de las opciones valoradas da un resultado positivo.

Aclara que la disminución de gastos como resultado de la fusión de las tres agencias es significativo, pues para el primer año se plantea un ahorro, aproximado, de ¢268.8 millones.

Dicho ahorro se ubica en alquiler, seguridad y transporte, los servicios de limpieza e ingeniería, fletes combustibles, reparación y mantenimiento, servicios de agua y servicios eléctricos.

Reitera que en la evaluación realizada los valores traídos al presente dan positivo, lo que significa que los ahorros cubren las inversiones que se deben realizar para replantear las oficinas.

El Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Rodríguez Bogantes, informa que en San Carlos el impacto ha sido positivo.

Lo anterior, pues recuerda que, por situaciones ya conocidas, San Carlos fue la oficina que se tuvo que fusionar.

En ese sentido, comenta que el horario ha tenido una gran aceptación en San Carlos, pues en lugar de cerrar a las 4:30 p.m., en la actualidad se hace a las 6:30 p.m.

A partir de lo citado, se abarca la zona horaria que tenía la agencia con más público. Ello permite contar con más personal para poder atender clientes.

En cuanto a los sábados, estas agencias tienen un horario igual al BP Total y trabajan de 8:15 a.m. a 11:30 a.m., excepto la de Grecia. Esto, pues hace unas semanas se tomó la decisión de que no abriera los sábados, ya que la afluencia de público era mínimo, además, la diferencia en distancia con el BP Total es muy poca.

Por ende, no es grande la afectación para los clientes, por lo que se llevará a cabo una campaña para realizar un proceso informativo a los clientes. Esto, con el fin de que conozcan la fecha en la se cerrará la oficina y que pueden realizar sus gestiones en el BP Total más cercano.

Explica que cuando se realiza el traslado de los funcionarios, no se les genera una afectación en su categoría, pues lo que se cambia es el horario para crear un turno vespertino, con un horario de traslape de algunas personas que serán útiles para reforzar horarios de almuerzo del BP Total, incluso, se contaría con personal para que vaya a la calle a vender.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, recuerda que este es un tema que se ha analizado en diferentes comisiones y comités, debido a las circunstancias, la estrategia y la oportunidad de mercado.

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, acota que en el acuerdo es importante que quede claro que el término de BP Total se refiere a sucursal. Esto, de acuerdo con el nombre que le asigna la Ley Orgánica del Banco Popular y el Reglamento.

Lo citado, pues si bien como nombre comercial se ha definido BP Total, el nombre de la Ley es sucursal.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, a partir de lo anterior, mociona para:

1. Dar por conocida la información complementaria sobre la fusión de las Agencias de San Ramón, San Carlos, Grecia y Perez Zeledón Sur con los BP Totales (Sucursales) de la zona.

2. Aprobar la fusión de las Agencias de San Ramón, San Carlos, Grecia y Pérez Zeledón con sus respectivos BP Totales (Sucursales).

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“1. Dar por conocida la información complementaria sobre la fusión de las Agencias de San Ramón, San Carlos, Grecia y Perez Zeledón Sur con los BP Totales (Sucursales) de la zona.

2. Aprobar la fusión de las Agencias de San Ramón, San Carlos, Grecia y Pérez Zeledón con sus respectivos BP Totales (Sucursales)”. (812)

(Ref.: Acuerdo CPPyJCL-18-Acd-156-2019-Art.3)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **DIECINUEVE HORAS CON VEINTE MINUTOS**, finaliza la sesión.

Sr. Carlos Arias Alvarado
Presidente

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz
Secretario General

SESIÓN ORDINARIA 5680

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL SEISCIENTOS OCHENTA** de la Junta Directiva Nacional, celebrada en la Sala de Sesiones de la Junta Directiva Nacional a las **DIECISÉIS HORAS CON SEIS MINUTOS DEL MIÉRCOLES DIECISÉIS DE OCTUBRE DEL DOS MIL DIECINUEVE**.
Presentes: el Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado; el Vicepresidente, Sr. Raúl Espinoza Guido; la Directora, Sra. Grace Badilla López; el Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita; y el Director Suplente, Sr. Juan Rafael Tuk Mena. Además, el Auditor Interno, Sr. Manuel González Cabezas; la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Magdalena Rojas Figueredo; el Director Jurídico, Sr. Armando Rojas Chinchilla; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco; y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.
Ausente con permiso: el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez.

ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

Se procede a conocer el orden del día:

“1.- Asuntos de Presidencia.

2.- Asuntos de Directores.

3.- Asuntos Resolutivos.

3.1.- Asuntos de Gerencia General

3.1.1.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., remite, para valoración y aprobación, la propuesta del Cuadro de Mando Integral 2019-2023. (Ref.: Oficio GGC-1386-2019)

3.2.- Asuntos de Comisiones

Comité de Remuneraciones

3.2.1.- El Comité de Remuneraciones recomienda a la Junta Directiva Nacional que, como tal y en su calidad de Asamblea de Accionistas, apruebe las siguientes propuestas:

- Propuesta de parámetros para el Sistema de Evaluación del Desempeño, las llaves de pago y el cuadro de Mando Integral para el 2019 de las Sociedades Anónimas a saber, Popular Sociedad Agencia de Seguros, Popular Valores, Popular Pensiones y Popular SAFI.
- Propuesta de *Balance Scorecard* (BSC) nivel Clase Gerencial de las Dependencias Especiales para el año 2019, Asamblea de Trabajadores, Fodemipyme y Secretaría General de la Junta Directiva Nacional. (Ref.: Acuerdo CREMBP-13-Acd-69-2019-Art-13)

Comité de Cumplimiento

3.2.2.- El Comité de Cumplimiento eleva, para aprobación, con las observaciones realizadas por ese Comité, la propuesta del Plan de Trabajo del Comité de Cumplimiento para el periodo 2020, que incluye el Plan de Capacitación con su correspondiente presupuesto. (Ref.: Acuerdo CC-BP-17-ACD-116-2019-Art-4)

Comité Corporativo de Auditoría

3.2.3.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento, el informe de labores de la Auditoría Interna correspondiente al II trimestre de 2019. (Ref.: Acuerdo CCA-17-Acd-107-2019-Art-6)

3.3.- Asuntos de Auditoría Interna.

3.3.1.- El Sr. Marco Antonio Chaves Soto, Subauditor General, informa que se procedió a modificar el objetivo general del estudio denominado *Proceso de Gobierno Corporativo*. (Ref.: Oficio SUBA-270-2019)

3.4.- Asuntos Resolutivos

3.4.1.- El Sr. Armando Rojas Chinchilla, Director Jurídico, remite criterio en relación con los fundamentos legales utilizados para la autorización de viajes al exterior por parte de las personas integrantes del Directorio Nacional y de la Junta Directiva Nacional. Lo anterior, en atención al acuerdo 512 de la sesión 5652. (Ref.: Oficio DIRJ-1662-2019)

4.- Asuntos Informativos

4.1.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., comunica la modificación de las tasas de interés en las líneas de vivienda, con ocasión de la Feria Expo Casa y Decoración 2019. (Ref.: Oficio GGC-1403-2019)"

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, solicita que el punto de la Presidencia sea el último, con el fin de que sea conversado en privado.

Indica que el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez, le informó que tiene una situación especial, por lo que solicita que se le justifique su ausencia. En ese sentido, se cuenta con la presencia del Sr. Juan Rafael Tuk Mena, como Director Suplente.

Por otra parte, comunica que el Director Jurídico y el Asesor Legal se encuentran en una capacitación como representantes del Banco, por lo que se integrarán a la sesión más tarde.

Se aprueba el orden del día, con el cambio indicado.

ARTÍCULO 2

2.- Asuntos de Directores.

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, recuerda que ayer en el Foro de Riesgo Político se analizó el planteamiento del Gobierno del Plan de Salvamento.

A partir de ello, desea manifestar su posición de manera oficial, pues señala que estuvo en desacuerdo en la participación del Banco en este tema, no solo por oponerse, sino porque se debe tener claridad, primero, de que no se es un banco estatal.

Segundo, señala que los bancos son comerciales, por lo que prima la técnica de la banca, por lo que le parece que no se deben asumir posiciones que no tienen el fundamento necesario para respaldar al Banco.

Explica que en el Foro de Riesgo Político se analizaron los riesgos y los elementos del planteamiento del Gobierno. En ese sentido, indica que el Director Jurídico, que en este momento no está presente, expresó su criterio legal y afirmó que no era conveniente para el Banco la participación en el Plan de Salvamento. De igual manera, lo externó el Asesor de Comunicación, así como la Gerente General Corporativa a.i.

Indica que, solamente, el Director Corporativo de Riesgo manifestó, en dicho Foro, que no evidenciaba riesgos para el Banco. Sin embargo, su intención es dejar claro que en este tema todavía faltan muchos elementos por analizar, pues le corresponde a la Superintendencia definir los parámetros correspondientes.

Considera que desde el punto de vista comercial es loable que se cuente con un planteamiento como país para buscar soluciones, pero no está seguro si lo correcto es utilizar a los bancos estatales para remediar un tema que, todavía, no tiene los fundamentos claros.

Comenta que cuando el Director Corporativo Riesgo manifestó que no había elementos de riesgo, se debe tomar en cuenta que desde el punto de vista crecimiento de cartera, será bien visto que el Banco adquiera cartera de esta naturaleza. No obstante, en cuanto a la pérdida esperada, le parece fundamental que se efectúe un análisis de riesgo en ese sentido, para determinar el impacto a futuro.

Lo anterior, porque considera que un tema es el corto plazo y el otro es asumir riesgos.

Por otra parte, opina que, si el Banco va a ser parte de este Plan de Salvamento y se van a materializar los créditos, no se le debería brindar ninguna comisión o recompensa a los vendedores, pues este es un tema país y le parece que es incongruente premiar y captar sobre esa cartera.

Entonces, desea externar que no necesariamente todas las propuestas que realice el Gobierno, específicamente en este caso el señor Presidente de la República, son favorables para una entidad o para el país como un todo.

Expresa que, con mucho respeto para el Presidente de esta Junta Directiva, no es posible que en la reunión del Foro en la que se estaba analizando el tema se indique que a partir de una llamada de personeros de Gobierno se repiense que si el Banco no participa de esta propuesta, se pone en riesgo proyectos futuros.

En ese sentido, le parece que esta Junta Directiva debe ser muy seria, pues no se pueden tomar decisiones con el temor de que el Gobierno o alguna instancia tome represalias sobre las decisiones de este Órgano Colegiado. Al respecto, expresa que de su parte no va a ser participe de estos temas.

Así, desea dejar clara su posición, ya que en el camino habrá otros temas por discutir y los miembros de esta Junta Directiva representan a muchos costarricenses, por lo que se debe tener claro que, si el Gobierno desea desarrollar programas de esta naturaleza, es necesario crear un banco de fomento o un banco de desarrollo.

Lo anterior, pues es fundamental entender que la naturaleza del Banco Popular es otra y, pues, la banca estatal tendrá sus razones para apoyar el plan propuesto.

Por ende, desea exponer su posición y que no estuvo de acuerdo con el plan, ya que no le ve sentido.

Reitera que en este tema se harán otros cuestionamientos, por ejemplo, hoy el Superintendente brindó declaraciones y hay que esperar qué va a pasar desde el punto de vista normativo, debido a que habrá cambio en la presidencia del Conassif y es necesario esperar el criterio de este.

No obstante, si este Órgano Colegiado tiene la obligación de generar un buen gobierno corporativo, piensa que el principal interés es el Banco, indistintamente de las propuestas externas, por más loables que sean.

Reitera que desea dejar planteada su inquietud y posición sobre el tema.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, desea referirse y aclarar algunos puntos al Sr. Hidalgo Chávez, pues él estuvo presente en la reunión del Foro de Riesgo Político.

Al respecto, informa que el Banco no ha firmado ninguna propuesta, ni se han implementado acciones diferentes a las analizadas en esta Junta Directiva.

Por ello, el hecho de que se haya tenido presencia en una conferencia de prensa en la que se expusieron temas en los que se ha aportado de alguna u otra forma, le parece que es más bien un deber.

Indica que la posición del Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez, es respetable y, ciertamente, él al igual que el Sr. Fernando Faith expresaron su oposición al tema en la reunión de ayer.

Manifiesta que la Directora, Sra. Grace Badilla López, y su persona estuvieron a favor, por lo que la determinación de esta Junta Directiva en la sesión anterior fue que este Presidente tomara la decisión.

A pesar de eso, socializó el tema y con la presencia de tres representantes en la Foro de Riesgo Político, asumió que dos de ellos daban el aval respectivo.

Reitera que este Banco no firmó ningún documento, ni tampoco se solicitó esto. Por ende, considera que las posiciones del Banco han quedado claras en todas las instancias.

De hecho, en la reunión se le indicó al señor Presidente de la República que se le habían hecho observaciones al documento.

Así, manifiesta que el Sr. Óscar Hidalgo Chávez carece de información, en el sentido de que al Presidente se le señaló que este Banco había hecho observaciones puntuales sobre estos temas.

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, expresa que aunque se hayan realizado las aclaraciones, desea dejar constando que no está de acuerdo.

ARTÍCULO 3

3.1.1.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., remite, para valoración y aprobación, la propuesta del Cuadro de Mando Integral 2019-2023. (Ref.: Oficio GGC-1386-2019)

Al ser **las dieciséis horas con veintidós minutos**, ingresan el Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Víctor Rodríguez Bogantes; el Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Gerardo Abarca Monge; y el Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Manuel Rivera Garita.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, expresa que se presentará el tema que había quedado pendiente, derivado del proceso de planificación e iniciado por esta Junta Directiva desde hace un año, aproximadamente.

A partir de dicho proceso, se realiza la presentación del cuadro de mando integral.

En cuanto al contexto, indica que la primera etapa fue la aprobación de la estrategia global, donde se incluyen las pautas del 2014. Esto fue aprobado por la Junta Directiva el 13 de febrero del 2019.

La segunda etapa fue la presentación del Modelo de Gestión de Negocios, el cual fue aprobado el 29 de abril del 2019.

Indica que en el Modelo de Gestión de Negocios se debe destacar la puesta de valor agregado a los cuatro grandes segmentos de clientes definidos: las empresas, las instituciones, las organizaciones sociales y los clientes físicos.

Al ser **las dieciséis horas con veintisiete minutos**, ingresan el Director Jurídico, Sr. Armando Rojas Chinchilla; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco, y el Director General Corporativo, Sr. Geovanni Méndez Carmona.

Menciona que dicho Modelo contiene cuatro conceptos fundamentales dentro la oferta de valor para los segmentos de los clientes, como lo es tener un Banco moderno, oportuno, disponible y accesible.

Posteriormente, se trabajó en los planes de acción y se desarrollaron 13, que fueron aprobados en diferentes instancias, según el marco de gobernanza establecido por esta Junta Directiva.

Dichos planes fueron aprobados en el Comité Gerencial el 28 de agosto de 2019; mientras que, en el Consejo de Sostenibilidad, se aprobaron los planes de valor social y de valor ambiental en agosto de 2019.

Por otro lado, en el Comité de Activos y Pasivos se analizaron y aprobaron todos los planes relacionados con estructura financiera.

Manifiesta que derivados de los planes de acción, se remitió a esta Junta Directiva la propuesta del PAO y del Presupuesto, el cual fue presentado a la Contraloría General de la República al 30 de setiembre.

Destaca que uno de los elementos más importantes que fueron de atención tanto por parte de la Junta Directiva, como por la Comisión de Plan, Presupuesto y Estados Financieros, es el ajuste a la metodología establecida, recientemente, por la Contraloría General de la República, que consiste en una planificación basada en resultados.

Lo anterior, pues dicho Ente Contralor no solo solicita que se establezca un PAO con visión de corto plazo, sino que se incluya lo que se espera para años subsiguientes.

Por ello, es fundamental que ya en el Banco se haya realizado una planificación 2019-2020, pues el Órgano Contralor ya requiere planificaciones con visiones de largo plazo.

Igualmente, destaca que se presentó el Presupuesto 2020, pero con una proyección de datos al 2023.

En cuanto a la etapa 5, manifiesta que ya una parte fue aprobada por esta Junta Directiva, pues incluye los *Balance Scorecard* y los BDP. En ese sentido, este Órgano Colegiado aprobó el *Balance* institucional y el gerencial 2019.

Lo anterior, ya que aclara que la construcción del *Balance* inicia, de manera formal, a partir de la aprobación de este Cuadro de Mando Integral, con el fin de que se inicie la planificación en enero 2020.

Destaca que la coyuntura de planificación conllevó a que no se pudieran realizar las mediciones importantes, debido a que el *Balance* y el BDP son un instrumento de evaluación del desempeño.

Por otro lado, expresa que a partir de los objetivos estratégicos se construyeron los 13 planes de acción, así como el Plan de Gobernanza.

En ese sentido, afirma que hoy recibió dicho Plan de Gobernanza y lo remitirá a esta Junta Directiva en el transcurso de esta semana.

A partir de lo revisado, comenta que la propuesta es satisfactoria en cuanto a planificación, por lo que espera que sea bien recibido por este Órgano Colegiado.

Sobre el objetivo 1 y el enfoque estratégico cliente y experiencia del cliente, explica que en el cuadro de mando integral se incluyen aspectos por lograr, según los planes de acción, como es el aumentar el nivel de satisfacción del cliente.

En ese sentido, informa que el resultado reciente es un 89,9%, por lo que se plantea que sea de un 90% a un 95%.

Además, cita que se plantea crecer en principalidad, lo que significa ser el banco principal para los clientes en un punto porcentual por año. Esto, equivale a 28.000 en el primer año y se propone su aumento en el tiempo.

Explica que dicho ejercicio fue interesante y lo comparte a nivel de números en cuanto a cuál fue la base para esos 28.000 clientes. En ese sentido, menciona que en el país se cuenta con 5 millones de habitantes, de los cuales 2.800.000, según un estudio de la ABC, es bancarizado.

A partir de esas cifras, afirma que el Banco cuenta con 750.000 clientes registrados, de los cuales, solamente, 336.000 son clientes activos.

Lo citado, es la base para fundamentar los 28.000 clientes que se desean atraer por año, para que consideren al Banco como su entidad financiera principal.

En dicho ejercicio, menciona que no solo se tomó como punto de partida el año base, desde el punto de vista estadístico, sino que los equipos de trabajo se plantearon cuál es el problema para lograr la meta.

Reitera que la principalidad consiste en que el cliente tenga al Banco como la primera opción.

El Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Rodríguez Bogantes, acota en la principalidad se toma en cuenta los clientes que manejan el flujo de caja con el Banco.

Comenta que se realizó un estudio de mercadeo y, en la actualidad, la principalidad es de un 12%, aproximadamente, por lo que se plantea que esta suba un 1% por año.

Explica que el Banco cuenta, en promedio, 200.000 clientes de pago de salarios, por lo que se puede pensar que los que tienen la principalidad con el Banco son estos.

Manifiesta que hay otra cifra importante, pues 350.000 clientes tienen créditos personales con el Banco, y otros tienen productos de ahorro.

Sin embargo, se considera como principalidad a los clientes que reciben el salario en el Banco.

Aclara que, por segmento, se tiene definido la integración de los clientes, por lo que afirma que, en este momento, un cliente del Banco tiene 2,2 productos. Sin embargo, hay segmentos como BP Global que tiene 7 productos por cliente, pues estos son más integrados y con atención personalizada.

Indica que no cuenta con el dato del monto absoluto que los clientes manejan con el Banco, pero afirma que el pago del salario representa alrededor de ¢70.000 millones por mes.

Informa que la mayoría de los clientes cuenta con tarjeta de débito, mientras que los clientes que utilizan la tarjeta de crédito tienen crédito personal.

Así, reitera que no cuenta con el dato exacto de los clientes que tienen la principalidad con el Banco, pero se puede decir tienen, aproximadamente, 4 productos por cliente.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, acota que la meta es que, dentro de los cuatro segmentos definidos, como instituciones, empresas, organizaciones sociales se manejen, a menos, cuatro productos del Banco.

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, se pregunta cuánto de los ingresos se quedan en el Banco. Ello, pues se puede contar con tres productos, pero inactivos. En ese sentido, pregunta si este tema ya fue considerado.

Expresa que también tiene dudas en cuanto al concepto de principalidad, especialmente, su medición. Por tanto, le parece primordial que dicho concepto quede claro.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, expresa que sería oportuno saber bajo qué criterio se escogió esa medición y si se valoraron otras opciones.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, sabe que el análisis es sobre el Cuadro de Mando Integral, sin embargo, le parece fundamental tener claro los *triggers* y si hay congruencia entre esos resultados y las compensaciones relacionadas.

Considera que la idea de plantear ese indicador se relaciona con la experiencia del cliente, pero no parece estar tan ligado al tema del negocio.

La segunda consideración va en el sentido de que se imagina que existen indicadores de principalidad diferentes, según los cuatro segmentos citados.

Por ello, cree que es primordial conocer el tema, con el fin de analizar cómo se establece el indicador en personas, empresas y sector social.

Piensa que el indicador debe estar relacionado con los márgenes que el Banco busca, pues se debe ser exigente en el tema y no se trata sobre la cantidad de productos, sino cuáles se desean profundizar en la bancarización.

Por otra parte, esa tasa de crecimiento de un punto porcentual representa como 40.000 clientes, a quienes se les pregunta cuál es su *top of mind* y dicen "Banco Popular". Por lo tanto, crecer un 1% de esos 40.000 equivale a 400. Si se esto es así, se debe entender bien las matemáticas para ver de dónde se parte.

El Banco tiene 336.000 clientes, de los cuales el 12% dicen que tienen el Banco Popular de primer lugar, lo cual da 40.000. Pide que se explique el tema, primero cómo salió el número.

El Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Rivera Garita, comenta que de la población total de 5.000.000, la población mayor a 18 años son 3.600.000, de los cuales el 76% corresponde a personas bancarizadas, lo cual asciende a 2.800.000. El 1% que está planteado ahí es un crecimiento en función de la población bancarizada, es decir, 28.000. Por lo tanto, es crecer en una población bancarizada que tomen al Banco Popular como banco principal. La otra medición es que de los 750.000 clientes, solamente 360.000 clientes son recurrentes, pero no significa que tengan al Banco Popular como Banco Popular como banco principal.

Hay una medición del estudio de imagen que demuestra que el *top of mind* para el caso del Banco Popular, nivel del segmento de personas es de un 12% apenas. El supuesto es que si solo 336.000 tienen una cuenta regularmente activa, ello no significa que tengan al Banco Popular como banco principal. Si se le aplica el 12% a esta porción, entonces 28.000 personas son las que tienen al Banco Popular como el *top of mind* de estos 336.000. La meta es crecer en la base bancarizada, y hacer crecer el *top of mind* en la misma proporción en términos porcentuales. De ahí se toma la meta de crecer en 28.000 cliente por año, ya sea por el *top of mind* que significa que se activan los negocios y se crece en la base bancarizada.

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, observa que el tema del *top of mind* es lo primero que se le viene la mente a la persona cuando le mencionan una entidad financiera, pero no necesariamente tiene su cartera de productos en ese banco, entonces es diferente, por lo que se debe elegir entre tener a las personas posicionadas o que tengan más productos con el Banco. Él prefiere que tengan más cartera con el Banco antes que lo tengan presente.

Se debe dejar más claridad sobre el tema si es la base sobre la cual se va a medir. Sin embargo, no necesariamente el *top of mind* va a dar mayor participación de mercado o generar más negocios.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, manifiesta que el número de productos es uno de los indicadores, pero también se está trabajando con las seis R, dentro de lo cual está la rentabilización, recuperación, referenciación y para cada una de esas hay una propuesta. Hay varios temas que se complementan, de manera que el *top of mind* es complemento a los 28.000 clientes en principalidad.

Un dato importante del estudio que se hace es que el 95% de la población encuestada dijo conocer al Banco Popular. De esos un 41% considera al Banco Popular como un banco posible, mientras que un 20% tiene un producto con el Banco y solamente un 12% prefieren al Banco Popular.

El Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Rivera Garita, señala que esta medición de imagen está hecha solamente para dos de los segmentos definidos, pues la línea base. Esta fue la que se hizo a finales del 2018. Se tiene cuatro segmentos, de modo que para los segmentos de organizaciones sociales e instituciones, también se tiene que preparar una medición futura específica del sector del segmento. Ese dato es a nivel global indistintamente del segmento en el cual está el cliente. Esta parte es lo que el cliente le dice al Banco, es decir, no es la medición interna, sino que es lo que el cliente dice por medio de satisfacción y estudio de imagen. Este es el resultado de impacto, mientras que los otros son medicaciones internas.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, señala que dentro del objetivo No.1 se tiene un plan de acción, que es el plan de procesos clave. Dentro de los procesos hay dos grandes líneas. En realidad el Banco hizo una priorización de 19 procesos prioritarios para efectos del negocio del Banco, dentro de estos negocios definidos, la meta es incrementar al menos un nivel de capacidad de estos procesos utilizando herramientas del Lean, que realmente significa adelgazamiento de procesos y en la línea de la mejora continua. Se tiene un segundo nivel, que es el logro de estos 19 procesos por lo menos alcancen el nivel 3 de capacidad a nivel de eficiencia, a través de la metodología de Six Sigma.

Es importante señalar el tema de transformación cultural para poder lograr el objetivo del enfoque en el cliente. La meta es llegar a obtener la cultura deseada basada en los valores estratégicos. Realmente fue iniciar desde cero, por lo que se hizo un ejercicio con el Comité Ejecutivo ampliado para determinar si efectivamente todos estaban con el mismo enfoque de cultura, ya que se planteaba algo importante, pues todos de acuerdo con el área que se muevan quieren una cultura, sea esta de riesgo, TI, servicio al cliente, etc. Se deben enfocar en el trabajo tan importante que se debe hacer a nivel de cultural para llegar a estar en clara fortaleza de acuerdo con una metodología que trabaja una empresa específica, ya que esto hay muchas metodologías.

Fue en realidad satisfactorio que el enfoque del ejercicio fue el cliente, y esa es la base de cultura enfocada en el cliente y como complemento a los objetivos estratégicos que la Dirección de Capital Humano estará liderando, porque en realidad es un equipo grande para llevar a cabo la transformación cultural.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, añade que ese fue uno de los indicadores que vio en el documento enviado, donde se abordó el tema de la cultura. Efectivamente en el 2017 la cultura está como una clara fortaleza, la cual se está planificando para los años subsiguientes.

Pregunta si "clara fortaleza" es mucho, poco o medio, por lo que necesita que se aclare esto. Por otra parte, a algunos Directores -en los que se incluye- les preocupa la cultura del Banco que se ve reflejada en el servicio. Asume que "clara fortaleza" está muy bien, lo cual no empata con la percepción de algunos.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, responde que los resultados que se tienen son de la última evaluación al 2018, y por eso aclaró que era como partir desde cero, pues se evaluó con base en los senderos estratégicos, que era lo que tenía el Plan Estratégico anterior. Actualmente se parte de los cuatro valores estratégicos que ha definido esta Junta Directiva Nacional.

En relación con los niveles para la metodología de evaluación, explica que son cuatro niveles enmarcados en la calificación de 0 a 45 es una alerta crítica con respecto a la cultura que se desea. De 46 a 65 es una oportunidad de mejora, de 66 a 79 es moderada fortaleza y de 80 a 100 es clara fortaleza. Es ahí donde se quiere ubicar al Banco con base en esto, pues si se ve la evaluación o el resultado de la evaluación de año 2018, el Banco tuvo un 87%, es decir, estaba en clara fortaleza, por lo que cabe preguntarse cuál es el reto, de modo que el tema es hacer esta evaluación con base en los nuevos objetivos estratégicos.

El Director General Corporativo, Sr. Méndez Carmona, explica que ese 87% era respecto a un marco referencial que actualmente no es el enfoque que se tiene. A partir de esa cultura real con respecto a la desea, habrá una brecha que se deberá empezar a cerrar con una serie de acciones de estos planes.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, agrega que dentro del plan de acción de relación con el cliente, se debe dar la construcción de trabajo sobre el modelo de las 6 R, donde pesa la relación con los clientes, la rentabilización por cliente, el cual es todo un modelo que ha sido difícil de migrar para hacer la valoración de rentabilidad por cliente, la reactivación de los clientes, es decir, esos clientes que no están activos. La recuperación de clientes, que es una línea fundamental, pues el nivel de competitividad y lo pequeño que es el mercado costarricense, en realidad se viene perdiendo cliente desde el 2015, pues hay mucha competencia, el segmento de clientes está en muchas otras instituciones, por lo que se debe establecer la estrategia para recuperar a los buenos clientes.

La referencia es que el cliente, una vez que haya definido que este es su banco principal, hable bien de la institución. Finalmente, la retención de ese cliente, es decir, cuáles son los mecanismos, los productos, el servicio que se le está dando a ese cliente para que decida que es con el Banco con quien quiere quedarse.

En todo esto hay metas que están a nivel de los planes de acción. El aumentar cuatro productos por segmento conlleva la creación de productos para los diferentes segmentos y sectores lo que ha resultado en un trabajo importante.

Dentro de los planes se tiene un plan de crecimiento en cantidad de clientes, en la satisfacción del cliente y en la lealtad a través del modelo de 6 R que se mencionó. En la transformación de la red comercial, los planes de acción están enfocados hacia oficinas transformadas según el modelo de rentabilidad y arquitectónico que se haya definido de acuerdo con la evolución de los clientes.

A su vez, mejoras implementadas en los canales actuales. Se ha trabajado fuertemente en la integración de las fuerzas de venta, ya que era fuerzas de venta separadas desde el punto de vista de bancas y físicamente, sino que también con productos muy desperdigados para la oferta integral que se está proponiendo a los clientes. En esto se ha avanzado bastante, ya que había una barrera importante. Dentro de la banca empresarial estaba la banca corporativa, la banca social, la banca de personas, lo cual ha resultado bastante complejo para los clientes.

La experiencia de unicanalidad implementada, es decir, que para el cliente sea lo mismo hacer algo en la web, en la aplicación, en la oficina del Banco, y que las transacciones la pueda continuar en otro de los canales. Los canales nuevos que se han propuesto a través de la banca de integración, corresponsales no bancarios implementados y lo que integra todo esto es la implementación del proceso de gestión de canales, o sea, que se vea como un solo proceso para el logro del objetivo de transformación de la red comercial.

El Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Rodríguez Bogantes, agrega que hay planes que no están acá, pues están más en la cartera de proyectos, pero todo lo relacionado con tema de BI, CRM, e incluso el tema de lograr un neobanco son proyectos de transformación digital o de la cartera de proyectos ya existentes que vienen a impactar de manera importante el tema de experiencia del cliente.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, expone que hay un plan de acción que se llama Gestión de la Reputación, el cual es la manera más amplia de ver lo relacionado con comunicación e imagen. Al respecto, se han propuesto incrementar en cinco puntos porcentuales el *top of mind* de las nuevas generaciones.

Actualmente se está con un 5% de esas nuevas generaciones, y la meta es incrementarlo a cinco puntos más.

El Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Rodríguez Bogantes, añade que un 20% de la cartera del Banco son *millennials*.

El Director General Corporativo, Sr. Méndez Carmona, agrega que el *top of mind* de ese segmento bajó del 8% al 5% en los últimos años, de modo que lo que está planteando como acciones concretas es irlos llevando a razones de 1,5% para que al cierre del 2023 se tenga el 10%. Así está planteada la meta de crecimiento de ese segmento de población.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, indica que se tiene dentro del plan de acción de gestión de la reputación el conocimiento demostrado de productos y servicios por parte del personal. En esto tiene que mediar una evaluación, lo cual está ligado a la satisfacción del cliente, pues algunos clientes se quejan de que en las oficinas no todos los funcionarios manejan la integración de los productos. Se han empezado con procesos muy importantes de capacitación, de adecuación e incluso de revisión de los perfiles de las personas que están de frente a los clientes.

El volumen de exposición de pauta publicitaria en comparación con la industria corresponde a cuánto de la inversión se tiene que hacer en pauta publicitaria para ganar mercado. Dice que hay toda una metodología que se lleva en la Dirección de Mercadeo para definir la relación que se hay entre lo que se pauté y la generación de utilidad operacional. El tema de utilidades está muy ligado a la pauta, lo cual resultó interesante a la hora que se midió. Si se ve el comportamiento de la utilidad de algunos bancos en relación con su pauta. Sin embargo, es un 14,5% donde más inversión en pauta no necesariamente genera un mayor retorno sobre esa inversión.

Comenta que este es un ejercicio de metodología sobre todo para efectos de la presupuestación y el gasto que se hace a nivel de pauta publicitaria. El otro es el índice de exposición noticiosa mejorada, pues hoy se tiene una relación de 2,5 en noticias positivas contra una noticia negativa. El objetivo es llevarlo a 4,3 noticias positivas contra una noticia negativa.

En acciones de procesos y de estructura, se da un nivel de capacidad en cada proceso prioritario analizado y llegar al menos a nivel tres en cada uno de estos procesos analizados en relación con la metodología Six Sigma. Es muy importante que el proceso de flujos de actividades de mayor impacto hacia el negocio automatizado, que es lo que seguiría después del análisis de los procesos y la eficientización de estos se haya dado.

Las acciones para la gestión del cambio y del recurso humano implica una cultura orientada hacia los valores estratégicos. Además, un recurso humano orientado al perfil y a las competencias, lo cual va a requerir una revisión de los perfiles y de la actualización, pues hoy se tienen necesidad dentro de la estructura para cumplir con los objetivos de este plan estratégico que no están dentro de los perfiles que tiene la organización. El programa de *endomarketing*, el cual está a punto de salir y que es coordinado por la Dirección de Capital Humano y por la Dirección de Mercado para enamorar a los funcionarios de la marca "Banco Popular" y que se sientan identificados y orgullosos, y que ellos puedan transmitir su experiencia personal como funcionarios hacia el externo.

El Director General Corporativo, Sr. Méndez Carmona, manifiesta que hasta este momento se está concluyendo la conceptualización de un programa. Se está con algunos temas de ajuste en relación con los señalamientos del órgano de control, por lo que se está definiendo una línea

base. La aspiración es llegar a un 95% en el nivel de conocimiento de la oferta de productos y servicios por parte de todos los funcionarios del Conglomerado. Sin embargo, se calcula que no se llega ni al 90%, aunque es una apreciación empírica.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, comenta el gran reto en el rediseño en el sistema de evaluación del desempeño, pues se conoce la metodología de evaluación actual, la expectativa que tienen los funcionarios en relación con esta metodología y la necesidad de readecuarla a la planificación estratégica y lo que se espera del recurso humano.

El objetivo No.2 es gobernanza y gestión del Conglomerado. Es el único plan de acción que se había atrasado por todo lo que el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas había comentado.

Advierte que, en lo que tiene que ver con gobernanza, se plantea alcanzar un nivel sobresaliente del índice, el cual es estándar y, por eso, debe tropicalizarse al Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, con las realidades de las sociedades anónimas y del Banco.

De acuerdo con el estándar, la Dirección Corporativa de Riesgo, con base en criterio experto, determinó que la calificación es regular y la aspiración es llegar al nivel sobresaliente en el índice de gobernanza.

En cuanto a la gestión estratégica, se busca un nivel de conocimiento y motivación para el logro de la estrategia global, esto es, al menos un 95% de efectividad de la estrategia de comunicación. En efecto, esta es una evaluación que se debe llevar a cabo para conocer qué tanto se ha comunicado y si fue de manera eficiente a todo el Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Sobre control interno, riesgo y cumplimiento, se plantea que el resultado de la autoevaluación del sistema de control interno sea mayor o igual al 90% cada año, que el resultado de cumplimiento, apetito y perfil de riesgos esté en el tramo aprobado por la Junta Directiva Nacional para cada año y que el resultado de autoevaluación de cumplimiento normativo que se ha iniciado sea igual o mayor al 95% para cada año.

Manifiesta que, como parte de las acciones de Gobierno Corporativo, se debe definir el esquema de gobernanza, la gestión eficiente de control interno, riesgo y cumplimiento normativo y la efectividad de la estrategia de comunicación interna y externa.

En lo que tiene que ver con el objetivo estratégico 3, comenta que se presentó ante esta Junta Directiva con mucho detalle cuando se expusieron las proyecciones financieras y el presupuesto, sin embargo, se va a repasar: rentabilización financiera y creación de valor social y ambiental. La meta es que el ROE pase de 4,47% a 6,26%. Cabe mencionar que cuando se presentó en otra ocasión, se habló de un ROE igual a 2,90% y no era un dato correcto, sino 4,47%.

Señala que otra meta es que el indicador de ingresos por servicios a gasto administrativo pase de 21,52% a 35,62%. Todo esto tiene que ver con el Modelo de Negocios y lo que se ha planteado con la utilización de los servicios por parte de los clientes.

Además, se pretende realizar dos tipos de ajustes, uno desde el punto de vista financiero, en la estructura activa y pasiva, para llevar el margen ajustado por riesgo de un 4,46% a un 5,04% y, otro desde la perspectiva organizacional, a fin de llevar a cabo la implementación del Modelo de Gestión en un 100%, según lo que la Junta Directiva Nacional vaya aprobando con base en la estructura que se va a ir planteando o replanteando de acuerdo con la planificación.

Dentro de valor social, el cual es medido a nivel de percepción, se busca tener una alta percepción a partir del modelo, pero a este modelo falta definirle indicadores.

El Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Rodríguez Bogantes, informa que se ha venido trabajando de acuerdo con el cronograma de Banca de Integración Comunitaria, de lo cual se desprendieron dos instrumentos, a saber, el de Vivienda Comunitaria, el cual ha sido coordinado por el Director de Banca de Desarrollo Social y ya fue representado ante esta Junta Directiva, y el Fondo de Contragarantías, el cual es un instrumento que será necesario cuando se haga el abordaje en las diferentes comunidades y se presentó ante la Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial ayer, la cual continuará trabajando en él para llegar a presentarlo a este Órgano Director.

Agrega que, efectivamente, se discutió el modelo con la gente de Banca para el Desarrollo y con la Ministra de Economía, a quien le gustaron mucho los instrumentos toda vez que son muy innovadores.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, expresa que la mayoría de los indicadores son duros, es decir, son datos, sin embargo, en el capítulo de valor social se plantea una valoración cualitativa, que es a partir de una percepción.

Con respecto de esto, señala que tiene dos consideraciones, la primera de las cuales es que, para jugar con indicadores de percepción, hay que tener una metodología sumamente robusta y el problema es mezclar esos indicadores cualitativos con indicadores cuantitativos en su mayor parte.

La otra observación es quién va a dar esa percepción, pues si van a ser los clientes, se debe determinar cuáles de ellos, es decir, si van a ser los clientes que obtuvieron un crédito verde, van a tener una alta percepción, de modo que el muestreo de esa población debe responder a criterios muy técnicos para que la metodología tenga validez estadística y pueda considerarse como un punto de partida para lo que se quiere hacer.

Recomienda que, aunque sea para iniciar, se planteen indicadores más concretos, aunque sean nominales, por ejemplo, una cantidad de créditos verdes determinados, lo cual es más sencillo, porque aquí apenas se está iniciando en temas de indicadores ambientales y sociales.

Considera que en rentabilización se podrían incluir dos indicadores más y no solamente el ROE, porque el Banco tiene una particularidad en su capitalización y hay otros indicadores más relacionados con el negocio diario y que se podrían considerar para incorporarlos.

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, comenta que estuvo leyendo el reporte de los objetivos que se plantea el Banco Santander para el año 2022, según el cual se propone destinar, financiar o facilitar 120.000 millones de euros al 2025 para combatir el cambio climático y es una medida que se podría tomar de ejemplo, inclusive, habla de cuántas mujeres va a atender de acuerdo con la brecha.

Entonces, hay varios ejemplos que le llamaron la atención, porque hasta hablaba de cuántos cargos directivos van a ser mujeres y cuántos, hombres. Además, señala seis grandes objetivos de desarrollo sostenible en los que se va a enfocar: educación de calidad, igualdad de género, acción por el clima, disminución de la pobreza.

De esta manera, considera que sí se podría ir construyendo algo que tenga ese tipo de indicadores para poderlos medir.

La Gerenta General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, expresa que en el valor social están dos partes, la de percepción y la Banca de Integración, la cual contempla indicadores cuantitativos. De igual manera, en el valor ambiental hay seis productos concretos dentro del Programa de Descarbonización con metas claramente definidas, por ejemplo, vehículos eléctricos, vivienda, entre otros.

El Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Rodríguez Bogantes, advierte que estos indicadores son una parte de los planes de acción que se cumplen cada año, entonces, en la parte de rentabilidad no solo está el ROE, sino también está el Plan de Reducción de Gastos con todos los indicadores de gasto, el Plan de Gestión del Activo, donde se señala cuántas tarjetas, cuántos créditos y cuantos créditos verdes se van a colocar, así como cuantas mujeres se va a impactar. Efectivamente, todo está definido, pero presentarlo era muy complejo.

Menciona que un 12% de la cartera de crédito del Banco Popular está en productos verdes, es decir, hay €290.000 millones y no se sabía, pero esto sirve para tocar puertas para conseguir fondos internacionales baratos. Así, este tipo de elementos están incluidos dentro de los planes de acción y lo menciona para ejemplificar lo señalado por el Director, Sr. Hidalgo Chávez.

Agrega que hay un indicador de cuántas viviendas se van a colocar el próximo año y así está establecido en el plan presentado por el Director de Banca de Desarrollo Social. Con el Fondo de Contragarantías, que es un instrumento del BIC, se tiene definido a cuántas empresas se llegará.

Destaca que los Puntos BP o corresponsales no bancarios ya están listos y las fuerzas de ventas están afiliando comercios para ese programa, el cual, aunque iba a salir a mediados de agosto y se atrasó un poco, esta semana quedó listo y tiene una meta para este año y para los siguientes años en cuanto a impactar en las diferentes zonas del país.

El Jefe de la División de Planificación Estratégica Corporativa, Sr. Rivera Garita, en relación con la recomendación planteada por el Vicepresidente en cuanto a intentar medir elementos cuantitativos, apunta que profundizó en la información que tiene, que es la instrumentalización de los planes de acción, y desea confirmar que la construcción del indicador de valor social parte de la medición de la gestión de la Banca Social, Banca de Personas, Banca Empresarial Corporativa, la educación financiera, MAPAN y otros esfuerzos que se hacen en el Conglomerado que son de valor social.

Así, se va a tener la base de gestión y en el Cuadro de Mando Integral lo que se está proponiendo es el resultado o el impacto en el cliente, lo cual lo indica a modo de percepción, pero los esfuerzos específicos son medidos con el plan.

El Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Abarca Monge, aporta que se ha relacionado la estructura de ajuste de la cartera activa por el lado de crédito y quiere mencionar que recientemente la Sugef confirmó un nuevo catálogo de cuentas donde, a partir de enero se puede registrar la cartera o activos en dólares y pasivos en dólares, lo cual es importante para todo el Sistema Financiero Nacional, por cuanto se tenía el inconveniente, entre otros, de que sí, por ejemplo, se iba a buscar recursos en dólares localmente o en el exterior para el reforzamiento del edificio, necesariamente, se debía contabilizar eso en colones y generaba un cambio en la posición en moneda extranjera.

Destaca que, con ese nuevo catálogo, que parece no ser tan importante, pero lo es, inclusive tiene que ver mucho con la estructura activa y pasiva, ya no se modifica la posición en moneda extranjera y lo cita porque, cuando se estuvo valorando el financiamiento del edificio y para el *software*, se ponía como limitante buscar financiamiento en dólares porque había que contabilizarlo luego en colones. Esto, también aplica para crédito en dólares que puede estar a tasas de interés más bajas.

Hace hincapié en lo difícil que fue que la Sugef aceptara esta modificación que permite registrar activos y pasivos en dólares, la cual no solo favorecerá al Banco Popular, sino también a todo el Sistema Financiero Nacional, toda vez que puede mejorar el costo financiero, pues en dólares es mucho más barato que en colones.

La Gerenta General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, resalta que el valor ambiental se viene trabajando de manera conglomeral. Hay algunos indicadores fundamentales como el Galardón Bandera Azul en las 101 oficinas del Banco, lo cual es un reto, así como mantener la calificación de excelencia que da el Ministerio de Ambiente y la colocación en el Plan Nacional de Descarbonización de €98.640 millones.

Efectivamente, es un plan sumamente ambicioso en el cual se debe realizar toda una comunicación interna y externa, pues también se debe medir cómo están percibiendo los diferentes segmentos de clientes la participación del Banco Popular en temas ambientales.

Señala que hay acciones importantes en lo referente a la contención del gasto, que es uno de los indicadores del plan de rentabilización financiera, que tienen que ver con el impacto en la utilidad por concepto de la movilidad laboral y la migración a salario único, lo cual se presentará a esta Junta Directiva y la comisión correspondiente en los próximos días, dado que aún está en el proceso de negociación con el sindicato.

Asimismo, dentro de la contención del gasto está la revisión de los contratos por servicios de tecnología y los contratos por alquileres, para lo cual se ha iniciado un proceso de renegociación que es importante en el impacto, y en lo concerniente a transporte de valores, donde se está implementando algunas medidas, tanto en la metodología que tiene que ver con Disponibilidades como con el transporte del efectivo.

En relación con la generación de negocios con aliados, apunta que, dentro del Plan de Gestión Ambiental, se deben establecer alianzas para poder cumplir con los objetivos del Plan de Descarbonización y eso resulta importante dentro de los planes de acción. Además, se busca la efectividad en la comunicación en los logros de valor ambiental en los diferentes públicos meta.

Dice que ya se abordó el Modelo de Integración Comunitaria, las mejoras en la estrategia de negocios para potenciar ese valor social, las alianzas público-privadas que tienen que darse definitivamente para poder gestionar adecuadamente la Banca de Integración, entre otros aspectos que ya se han mencionado.

En acciones de proceso y estructura, que está en la línea del objetivo de rentabilización, se debe informar los cambios de estructura de la Organización que vayan siendo planteados a esta Junta Directiva de acuerdo con los estudios que se están realizando.

Expresa que el objetivo estratégico 4 tiene que ver con la transformación digital e innovación. Este objetivo se había dividido cuando se definió el Modelo de Estrategia, porque en un principio se planteó la innovación como un elemento transversal a la Organización y, luego, se solicitó que se tuviera puntualmente como parte de un objetivo.

Así, en el tema tecnológico hay tres grandes componentes, el primero de los cuales es la mejora de la tecnología actual orientada al cliente, cuya medida es la implementación del 100% de iniciativas del Negocio acordadas con Tecnología de Información, pues tiene que ver con la priorización de proyectos y las necesidades del Negocio. Es importante recordar que se entrará en un tiempo de veda mientras se da la migración de R9 a R17 y aquí se vuelve más importante el plan que se tenga entre Negocios, para cumplir con las metas que se han propuesto en los otros planes, y la capacidad de respuesta de la Dirección de Tecnología de Información.

El segundo componente es la transformación digital, el cual considera la Implementación Programa Transformación Digital, la cual se va a medir a través de la aprobación e implementación de los productos mínimos viables presentados por las células.

El Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Rodríguez Bogantes, anuncia que hoy estuvo revisando con las diferentes células el avance de los prototipos o del producto mínimo viable y ya está listo para presentarse a la Gerencia General Corporativa la otra semana y, a partir de ese momento, definir las prioridades con temas de *neobanco*, *openbanking* y una serie de aspectos importantes que están dentro del proceso de transformación digital.

Se tiene una propuesta para que el 15 de noviembre de este año se pueda hacer un *Digital Day* en el que se pretende incorporar a las juntas directivas del Conglomerado y los funcionarios gerenciales de las sociedades anónimas y del Banco, es decir, el Comité Ejecutivo ampliado, para poder tener un *workshop* con diferentes empresas que presenten lo último que se tiene en tecnología y que todo este grupo pueda hablar el mismo idioma, por ejemplo, que todos sepan qué es un *openbanking* o un "neobanco", qué es lo que se está viendo como "unicanalidad".

Lo anterior, podría sumar mucho al conocimiento y en la línea de la estrategia en temas de transformación digital y unicanalidad.

La Directora, Sra. Badilla López, considera que son muy buenas noticias, sin embargo, ya ella ha externado en varias ocasiones su criterio respecto de la transformación digital, pues los nuevos productos, las iniciativas y demás deben permear a toda la Organización y, así como se estaba hablando de la cultura, también para este tema debe trabajarse una cultura dentro de la Organización, para que no se quede solamente ahí.

Efectivamente, le parece muy bien que el equipo gerencial ampliado y demás tenga que conocer y hablar este idioma, pero si no se permea a toda la Organización, difícilmente se alcanzarán los logros que se quiere.

El Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Rodríguez Bogantes, sostiene que al colectivo se ha informado que el Banco está en un proceso de transformación digital, para lo cual se conformaron células y equipos de trabajo. Además, se hizo un esfuerzo grande por parte de la Gerencia General Corporativa para ir a comunicar a todas las oficinas en qué consistía el Plan Estratégico.

Según informó hasta este viernes que viene se presentarán los proyectos a la Gerencia General Corporativa para que decida su priorización y a partir de ese momento será cuando se empiece a comunicar fuertemente a los funcionarios.

Añade que la Gerencia General Corporativa tiene convocada la reunión de jefaturas para el 29 de octubre, donde uno de los temas principales tiene que ver con los avances que se tienen en todos estos proyectos que vienen en camino y, además de esto, se tiene prevista toda la comunicación que se hará a lo interno.

Resalta que se ha notado que la gente del Banco casi no lee mucha comunicación, por lo que tendrán que ser muy creativos en la forma en que se informe, para que la gente rápidamente vea cuál es el camino que está tomando la Institución en diferentes temas, puesto que se debe hacer el cambio de cultura en varios asuntos, a saber, en temas de procesos, en temas tecnológicos, en el tema clientecéntrico, y gran cantidad de elementos que se deben estar participando, por lo que esa es la línea de comunicación que se seguirá.

Comenta que en este momento hay una empresa con la cual se está trabajando y se pretende ampliar la contratación con esta, pues ellos les han brindado diferentes asesorías.

Esta semana empezaron una serie de visitas a diferentes instituciones y el fin de observar todo lo relacionado con el tema de CRM. Se reunieron con funcionarios de Coopenae y una persona les expuso el tema de manera extraordinaria.

La otra semana tienen la visita a Coopesservidores para ver cómo funciona el CRM de Oracle y dentro de unos días deben ir al Instituto Nacional de Seguros para conocer la dinámica de Microsoft.

Señala que otra vez se encuentran trabajando en la meta de reconvertir todos los temas digitales de este Banco, pues un Banco tan grande como este no tiene las herramientas mínimas para poder hacer una buena inteligencia de mercado y de negocio. Hay proyectos paralelos a estos que también se están llevando a cabo.

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, señala que el proceso de transformación digital es definir el modelo de negocio que se quiere hacia el futuro. Es necesario cuestionarse cuál es el tipo de Banco que se tiene en la actualidad y cuál es el tipo de Banco que se quiere para el 2023, porque hacia esa ruta se debe definir el proceso de transformación.

Explica que todo eso es para alcanzar esa comunicación efectiva y definirles a las personas las estrategias. Todas esas decisiones son las que generan los procesos de cambio y por eso, para los miembros de la Junta Directiva es importante conocer cómo la Administración está visualizando el Banco para el año 2023.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, expresa que dentro de este programa hay algunas acciones en las cuales se está trabajando, por ejemplo, la propuesta de organización del esquema funcional de transformación digital, pues para ello, se están organizando en equipos de trabajo de diferentes áreas.

En cuanto a la estrategia de implementación de la transformación digital que se derivará de los seis equipos de trabajo, comenta que uno de los equipos que se llama *New Bank* dará la orientación que se plantea para ejecutar sobre estos el plan de acción de los productos mínimos que se obtengan por parte de los equipos de trabajo.

Menciona que algunos son proyectos que ya están en camino y otros son de procesos, pero dentro del proceso de digitalización sería fundamental la definición de la arquitectura empresarial. En la actualidad tienen un plano bastante desordenado, pues dentro del concepto de arquitectura empresarial se encuentran en una mezcla no eficiente. Por ejemplo, en este momento es como si en un plano de una casa se duplicaran los diseños de baños y dormitorios.

Por lo anterior, resalta que primero deben ordenar ese tema de arquitectura y luego, en ese plano, calzar las personas, los procesos y todos los temas de Tecnologías de Información.

Lo más importante en los planes de acción es definir actividades puntuales, cada una tiene su métrica para determinar cómo plantear la medición de este cuadro de mando integral para presentarlo a esta Junta Directiva. La definición no será por medio de objetivos, sino que se utilizará la estructura de un cuadro de mando integral con cuatro perspectivas.

Indica que en la perspectiva "Clientes" tienen experiencia del cliente con los indicadores de satisfacción, percepción y el tema de principalidad.

En lo que concierne a la relación con el cliente menciona que se contempla la mejora de la tecnología actual orientada hacia el cliente y la transformación digital.

Agrega que en la perspectiva financiera se incluyen temas de rentabilización, de ingresos por servicios, el ajuste o la estructura en la cartera pasiva, el margen ajustado por riesgo, el valor social medido desde percepción e indicadores cuantitativos, igualmente el valor ambiental.

La perspectiva de procesos y sistemas contempla procesos claves que miden el nivel de desempeño y la incrementación de los niveles de capacidad hasta llegar a procesos automatizados.

Dentro de esta perspectiva se agrega todo lo relacionado con gobernanza y gestión del Conglomerado, control interno y riesgo del Conglomerado, así como el ajuste a la estructura desde el punto de vista organizacional.

Desde la perspectiva de aprendizaje se trabaja todo lo de la transformación de la cultura, la gestión de la estrategia en cuanto a la medición del conocimiento y la interiorización de esta, además de la estrategia de innovación.

Recuerda que la visión que se definió anteriormente es la siguiente:

Destacarse en la sociedad costarricense como el Conglomerado financiero que más contribuye con su modelo de negocio al bienestar económico, financiero, social y ambiental de la población trabajadora y demás habitantes.

Los grupos de interés medirán que la estrategia global definida para el periodo 2019-2023 se cumpla, todo ello mediante atributos de la propuesta de valor, tal y como se definió en el Modelo de Negocios. Estos atributos son accesibilidad, oportunidad y modernidad.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, destaca que para el tema de planes estratégicos se ha pospuesto la evaluación y decidieron que no se atrasará más y por ello, realizarán una evaluación más integral de todo este proceso porque como decía la Gerente General Corporativa a.i., este ha sido un proceso bastante laborioso porque la Organización ha invertido mucho tiempo.

La Auditoría ha realizado algunos seguimientos parciales porque al final estos elementos, ya sea el *Balance Scorecard* o el cuadro de mando integral, serán los instrumentos con los cuales, a la Auditoría, la Junta Directiva y a los auditores externos se les evaluará. Por este motivo, deben tener la claridad necesaria si realmente se cumple esa expectativa de control, si los indicadores son apropiados, suficientes, si no sobran y si son congruentes o si requieren de un alineamiento en cada uno de los elementos que derivan de la estrategia global.

Menciona que el cuadro de mando integral les llamó la atención porque hay muchas inconsistencias entre el *Balance Scorecard* aprobado por la Junta Directiva y el cuadro de mando integral. Considera que este cuadro de mando integral obliga a ajustar el *Balance Scorecard*.

Un ejemplo de la incongruencias es que el perfil del cliente es el numeral 1.1.1, el *Balance Scorecard* pesa un 10% y en el cuadro de mando integral pesa un 5%; en la perspectiva de procesos se habla de un proceso prioritario y en el cuadro de mando integral se indica que no aplica, pero se asigna un peso del 5%.

Solicita que se haga una revisión para tener integración y congruencia entre ese *Balance Scorecard* y el cuadro de mando integral, tomando en cuenta que ahora se están observando algunas incongruencias y contradicciones.

Por tanto, deben actualizarlo para definir con cuál se quedarán porque se podría pensar que como este es posterior podrían quedarse con este último, pero como la Junta Directiva ya aprobó el anterior deberían realizar un replanteamiento del primero.

El Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Rivera Garita, responde que esta es la última versión, la versión original que se aprobó el 13 de febrero de la estrategia global no definía las metas, pero este ya tiene las metas y no varía.

Cuando se presentó la primera versión de los planes de acción se incluía el cuadro de mando integral, pero solo las metas 2019 pensando en un *Balance Scorecard*.

Para este año se tenían ponderaciones específicas preliminares porque era un primer ejercicio de metas, pero este es un ejercicio integral para todos los periodos y con los indicadores correctos y específicos para cada uno.

De igual manera, asegura que pueden confirmar las diferencias y las razones de cambio, pero esta sería la última versión.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, agradece la presentación; sin embargo, quedan algunas dudas según lo planteado por el Sr. Manuel González y por el Sr. Raúl Espinoza. Por tanto, mociona para:

Dar por recibida la presentación de la propuesta del Cuadro de Mando Integral 2019-2023 y solicitar a la Administración que se realice un alineamiento de dicha propuesta con el *Balance Scorecard* para tener seguridad de que existe congruencia entre ambos.

La nueva propuesta debe ser presentada en la sesión de esta Junta Directiva por celebrarse el lunes 21 de octubre del 2019.

Al respecto, la Junta Directiva, acuerda por unanimidad:

“Dar por recibida la presentación de la propuesta del Cuadro de Mando Integral 2019-2023 y solicitar a la Administración que se realice un alineamiento de dicha propuesta con el *Balance Scorecard* para tener seguridad de que existe congruencia entre ambos.

La nueva propuesta debe ser presentada en la sesión de esta Junta Directiva por celebrarse el lunes 21 de octubre del 2019”. (826)
(Ref.: Oficio GGC-1386-2019)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **dieciocho horas con dos minutos** se retiran el Subgerente General de Negocios a.i., Sr. Víctor Rodríguez Bogantes; el Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Gerardo Abarca Monge, y el Director General Corporativo, Sr. Giovanni Méndez Carmona.

ARTÍCULO 4

3.2.1.- El Comité de Remuneraciones recomienda a la Junta Directiva Nacional que, como tal y en su calidad de Asamblea de Accionistas, apruebe las siguientes propuestas:

- Propuesta de parámetros para el Sistema de Evaluación del Desempeño, las llaves de pago y el cuadro de Mando Integral para el 2019 de las Sociedades Anónimas a saber, Popular Sociedad Agencia de Seguros, Popular Valores, Popular Pensiones y Popular SAFI.
- Propuesta de *Balance Scorecard* (BSC) nivel Clase Gerencial de las Dependencias Especiales para el año 2019, Asamblea de Trabajadores, Fodemipyme y Secretaría General de la Junta Directiva Nacional. (Ref.: Acuerdo CREMBP-13-Acd-69-2019-Art-13)

El Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Rivera Garita, explica que esto es principalmente una justificación general.

Recuerda que para el tema anterior esta Junta Directiva aprobó el *Balance Scorecard* institucional y el *Balance* de nivel clase gerencial, que son las gerencias generales y las dos subgerencias para el periodo 2019. Además, definió los parámetros de gestión del 2019.

El acuerdo de Junta Directiva indicaba que por el proceso y por el periodo en el cual se encuentran, no era conveniente desarrollar el resto de los instrumentos y por tanto, se dejaba formulado en el nivel de clase gerencial y solo basado en este se llevaría a cabo el proceso de revisión de cuentas y no para el nivel de jefaturas y personas.

Explica que el nivel de clase gerencial no solo incluye a la Gerencia General y a las Subgerencias, sino también a dependencias especiales como la Secretaría de la Junta Directiva Nacional, la Dirección de Fodemipyme, la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y, adicionalmente, a las Sociedades Anónimas.

Menciona que estas debían construir su propio *Balance* nivel clase gerencial, ese fue el ejercicio que se presentó a la Comisión de Remuneraciones y fue validado detalladamente. Cada una de las dependencias especiales presentó su *Balance* 2019, así como cada uno de los gerentes de las Sociedades Anónimas, por tanto, de este modo se cierra el ciclo.

El fin del Comité de Remuneraciones de elevar este tema a la Junta Directiva es presentar un complemento al acuerdo original y terminar la formulación del BSC 2019 hasta clase integral pero de manera integral y así, trabajar en la formulación de la propuesta del año 2020.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, afirma que este tema fue visto en el Comité de Remuneraciones y el fin es terminar el proceso del 2019 y empezar la gestión del *Balance* 2020 desde ya y agilizar el proceso para que empiece en el momento requerido. Por tanto, mociona para:

1. Aprobar los parámetros para el Sistema de Evaluación del Desempeño, las llaves de pago y el Cuadro de Mando Integral para el 2019 de las Sociedades Anónimas a saber: Popular Sociedad Agencia de Seguros, Popular Valores, Popular Pensiones y Popular SAFI.

2. Aprobar el *Balance Scorecard* (BSC) nivel Clase Gerencial de las Dependencias Especiales para el año 2019, Asamblea de Trabajadores, Fodemipyme y Secretaría General de la Junta Directiva Nacional.

Lo anterior, en atención de los acuerdos Nos. 682 y 687 de la sesión No. 5670.

Al respecto, la Junta Directiva Nacional, en su calidad de tal y actuando en funciones propias de Asamblea de Accionistas de Popular Valores Puesto de Bolsa S.A.; Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A.; Popular Sociedad de Fondos de Inversión S.A. y Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S.A., acuerda por unanimidad:

“1. Aprobar los parámetros para el Sistema de Evaluación del Desempeño, las llaves de pago y el Cuadro de Mando Integral para el 2019 de las Sociedades Anónimas a saber: Popular Sociedad Agencia de Seguros, Popular Valores, Popular Pensiones y Popular SAFI.

2. Aprobar el *Balance Scorecard* (BSC) nivel Clase Gerencial de las Dependencias Especiales para el año 2019, Asamblea de Trabajadores, Fodemipyme y Secretaría General de la Junta Directiva Nacional.

Lo anterior, en atención de los acuerdos Nos. 682 y 687 de la sesión No. 5670”. (827)
(Ref.: Acuerdo CREMBP-13-Acd-69-2019-Art-13)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **dieciocho horas con seis minutos** se retira el Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Manuel Rivera Garita, e ingresa el Oficial de Cumplimiento, Sr. Hernando Monge Granados.

ARTÍCULO 5

3.2.2.- El Comité de Cumplimiento eleva, para aprobación, con las observaciones realizadas por ese Comité, la propuesta del Plan de Trabajo del Comité de Cumplimiento para el periodo 2020, que incluye el Plan de Capacitación con su correspondiente presupuesto. (Ref.: Acuerdo CC-BP-17-ACD-116-2019-Art-4)

La Directora, Sra. Badilla López, indica que este Plan de trabajo se elaboró de manera general y se parece al elaborado para el 2019. El Comité trabajó de manera intensa y se le solicitó a la Administración elaborar un plan de capacitación más robusto en donde se involucrara a las Juntas Directivas y a las Juntas de crédito local por ser un tema tan relevante ya que involucra las Ley 8204 y leyes conexas.

La diferencia para este nuevo plan es que se trabajó con más fortaleza para que todos estén informados y capacitados en este tema.

El Oficial de Cumplimiento, Sr. Monge Granados, explica que el Comité de Cumplimiento solicitó con suficiente antelación la elaboración del Plan de Trabajo 2020 y, además, que el Plan de Capacitación se detallara de buena manera para efectos de incorporar los diferentes públicos que requieren capacitación de un tema específico.

El objetivo del Plan de Trabajo 2020 es el siguiente:

Apoyar las labores de la Oficialía de Cumplimiento y a la Junta Directiva Nacional en la aplicación y cumplimiento de la Ley 7786, sus reformas y reglamentación conexas, que contribuya a mitigar los riesgos de legitimación de capitales, del financiamiento al terrorismo y a la proliferación de armas de destrucción masiva.

Manifiesta que, según lo establecido en la norma interna, el Plan de Trabajo contempla las temáticas normativas que suman 19 temas distribuidos a lo largo del todo el año y en este también se indican los diferentes responsables quienes asistirán a cada una de las actividades.

Asimismo, se incluyen tres temas estratégicos en donde se indican las áreas responsables y los meses en los cuales se deben atender.

En cuanto al Plan de Capacitación este tiene como objetivo general:

Fortalecer la gestión de los riesgos de legitimación de capitales, del financiamiento al terrorismo y a la proliferación de armas de destrucción masiva (LC/FT/FPADM) en el Conglomerado Financiero Banco Popular, a partir del cumplimiento de la legislación y reglamentación establecida para su prevención.

Las actividades se clasifican de la siguiente manera: en el primer apartado está la capacitación de las Juntas Directivas del Conglomerado, donde el Comité de Cumplimiento solicitó que se ampliara el público que podría participar, con el fin de que no asistieran solo los miembros de las Juntas Directivas, sino también los miembros externos de Comités, los auditores del Conglomerado, la Alta Administración, las personas quienes integran el Comité Gerencial ampliado del Banco, así como las jefaturas de la Dirección Corporativa de Riesgo y de la Oficialía de Cumplimiento del Conglomerado.

Sumado a lo anterior, la propuesta es que participen en cada una de las actividades un miembro de cada una de las 25 Juntas de Crédito Local y para ello, se rotarían los temas para que la mayor cantidad de personas puedan participar.

Entonces, según lo solicitado por el Comité, se plantean cuatro temas para el 2020, uno para el primer trimestre.

Destaca que para las capacitaciones se contemplan las nuevas tendencias nacionales e internacionales en el campo financiero. Por ejemplo, el primer tema es acerca de la regulación de los neobancos, las FinTech y otras tecnologías en el marco de los procesos de transformación digital.

El segundo tema es acerca de la gestión de riesgos de delitos financieros en el marco de los servicios de corresponsalía internacionales con Estados Unidos de Norteamérica.

Agrega que el tercer tema es acerca de la regulación de monedas virtuales, específicamente el tema de activos virtuales y seguridad cibernética y el cuarto es sobre inteligencia artificial y *machine learning* para el control y mitigación de riesgos de capitales.

En el caso de las Juntas de Crédito Local, para ellas se están incluyendo los temas normativos y, además, uno de los que también se verán en las capacitaciones de las Juntas Directivas, con el fin de que todos los miembros de las Juntas de Crédito Local puedan capacitarse de igual manera en el tema de los neobancos y las FinTech.

En el nivel del Comité de Cumplimiento, de forma adicional a lo planificado para las Juntas Directivas, se incluye la participación en tres congresos, uno nacional y dos internacionales, distribuidos en varios trimestres.

Sumado a lo anterior, comenta que también se planificó la capacitación para el personal de la Oficialía de Cumplimiento, en donde se plantea actualizar el tema de prevención de estos riesgos y con una metodología presencial de dos días.

Por último, en la propuesta incluyeron el presupuesto para llevar a cabo las diferentes actividades y para eso se contempla el tipo de capacitación, la justificación, la cantidad de participantes, el costo y la cantidad de horas.

Este plan de capacitación tiene un costo de ₡58.800 millones, el Comité de Cumplimiento solicitó que se trasladara ese monto para efectos de incorporarlo dentro de los presupuestos institucionales y así, poder cumplir con lo planteado para el 2020.

El Asesor Legal, Sr. León Blanco, expresa que dentro de la planeación dispuesta, en el aspecto 19 está la disponibilidad de agregar algunos elementos nuevos que deben ser atendidos por la Oficialía de Cumplimiento y en la planeación anual, específicamente en lo que se refiere a investigación y capacitación.

Comenta que el Director Jurídico del Banco Popular y él tuvieron la oportunidad de reunirse con el *staff* de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos y en esta reunión se empezaron a atender unos de los temas de más interés para Costa Rica, el de la alineación del país a esa Organización, aparte del tema de legitimación de capitales.

Casi que en el 40% de la discusión se habló acerca de la importancia para el país que tiene la ley reciente acerca del cohecho de las personas jurídicas; es decir, con el contrabando de los funcionarios públicos vinculados a personas jurídicas.

Se percataron que el resto del sector de la industria bancaria no conoce muy la implementación de esa nueva ley. Ya casi está listo el Reglamento y está seguro de que una de las recomendaciones de corto plazo de esta Organización será definir cómo los bancos están atendiendo esa nueva ley, la cual no se conoce muy bien.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, indica que al Oficial de Cumplimiento, Sr. Hernando Monge Granados también se iba a enviar, pero debía asistir a la sesión del Comité de Cumplimiento.

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, pregunta si este plan fue discutido por parte del área de Riesgos, pues parte de lo que se menciona en la normativa es que el área de Riesgos debe tener una gestión integral, sabe que este tema es una especialidad, pero considera necesario compartirlo con dicha área para conocer si ellos tienen alguna perspectiva diferente, debido a que el tema implica riesgos operativos.

El Oficial de Cumplimiento, Sr. Monge Granados, explica que el Plan de Trabajo del Comité de Cumplimiento contempla varios aspectos que pertenecen a la Dirección Corporativa de Riesgos. Por ejemplo, la actividad número 13 es acerca de la metodología para calcular el riesgo de los clientes.

La actividad número 16 tiene que ver con la evaluación anual del riesgo propio de legitimación de capitales, pues el área de Riesgos es la encargada de implementarlo dentro del Banco Popular.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Aprobar el Plan de Trabajo del Comité de Cumplimiento para el periodo 2020, el cual incluye el Plan de Capacitación con su correspondiente presupuesto.

Al respecto, la Junta Directiva Nacional, acuerda por unanimidad:

“Aprobar el Plan de Trabajo del Comité de Cumplimiento para el periodo 2020, el cual incluye el Plan de Capacitación con su correspondiente presupuesto”. (829)
(Ref.: Acuerdo CC-BP-17-ACD-116-2019-Art-4)

Al ser las **dieciocho horas con diecisiete minutos** se retira el Oficial de Cumplimiento, Sr. Hernando Monge Granados.

ARTÍCULO 6

3.2.3.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento, el informe de labores de la Auditoría Interna correspondiente al II trimestre de 2019.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, indica que la Auditoría Interna está obligada a brindar un informe cada trimestre y este tiene corte al 30 de junio. Señala que en el Comité de Auditoría este informe se discutió con alguna amplitud y su pretensión hoy es hacer un resumen.

Al respecto comenta que el plan de trabajo de la Auditoría Interna a esa fecha estaba cumplido en un 50% aproximadamente. Indica que estos no son números muy exactos, porque algunos de los trabajos quedan en proceso, por lo que se hace alguna estimación de su avance para establecer un dato.

Además, indica que en ese trimestre se emitieron 26 documentos. 12 de ellos están relacionados con estudios seleccionados por criterios de riesgo, 5 que no obedecen exactamente a un estudio seleccionado por riesgo. También, 4 de esos documentos obedecen a valoraciones, es decir, un tipo de informe en el cual, a razón de algunos hallazgos, la Auditoría Interna no lleva a cabo una relación de hechos, que sería un documento más específico para la apertura de procedimientos administrativos tendientes a establecer responsabilidades, sino que se hace un planteamiento y se deja a la Administración la valoración de esa asignación de responsabilidades. Igualmente, se hicieron 3 informes de relaciones de hechos y 2 que tienen que ver con advertencias sobre situaciones que pueden afectar a la institución y que no se han dado, por lo que la idea es poner atenta a la Administración para que tome medidas antes de que se presente alguno de esos riesgos.

Señala que muchas de esas situaciones nacen debido a algunas investigaciones que se hacen o evaluaciones de crédito y otras nacen debido a denuncias. Recuerda que se tiene todo un sistema para recibir denuncias en la Institución que se llama MIRA (Mesa Interna de Reporte de Anomalías) y existe un equipo que le da seguimiento.

Dentro de las advertencias una de las que más llamó la atención es que a nivel de mayo ya había vencido la licencia de T24 que es el core bancario, por lo que el proveedor amenaza con paralizar la operación básicamente. Cuando se fue a ver qué estaba sucediendo, había facturas de diciembre del año pasado que no se cancelaban, por lo que la administración hizo una gestión para pedir una licencia temporal de 22 días, mientras se hacía la cancelación, no obstante este podría ser un tema peligroso. Destaca que este tipo de acciones son las que se advierten a la Administración y dichosamente se toman medidas oportunas.

Por otra parte, indica que en ese período se generaron 96 recomendaciones, muchas de ellas dirigidas a las áreas substantivas del Banco, principalmente dirigidas a la Gerencia General, Subgerencia General de Negocios, incluso algunas de ellas dirigidas a la Junta Directiva Nacional y a la Asamblea de Trabajadores.

También, en el Comité se presentó un detalle de los informes, pero quizá no tenga tanta relevancia presentarlo en este caso. Además, en el Comité se detallaron algunos casos que fueron sujetos de estudio y aunque claramente no se presentaron todos, puesto que son muchos, sí se presentaron algunos que generan preocupación. Entre ellos rescata un concepto como la fiscalización de contratos.

Comenta que este es un tema que genera mucha preocupación y se ha venido evaluando poco a poco, dado que hay muchos contratos externos en el Banco. No obstante, la característica que se ha visto de una forma común en los contratos es que se regula y se vigila muy a favor del contratista y en contra del Banco. Se ha visto como a los contratistas se les paga de más, se hacen cambios en lo contratado a favor del contratista.

Acota, a modo de ejemplo, que había un servicio de alquiler de datáfonos en todo el territorio nacional y el contratista tenía que hacer visitas mensuales para hacer inspección y revisión de estos, no obstante, sin ninguna razón se cambió de una periodicidad mensual a bimensual.

Igualmente, hay temas muy importantes como lo es el tema del trasiego de dinero en el Banco, en donde se tiene demandado al proveedor por ₡1350 millones en un caso, ₡850 millones en otro caso, pues se analiza la norma en favor del contratista y en contra de la Institución. Por lo que se ha dicho a la Administración que hay que trabajar mucho en el tema de los fiscalizadores, para que realmente pongan empeño a favor del control en favor del Banco y no a favor de los contratistas trasgrediendo las normas legales aplicables.

Otro de los temas que sigue preocupando tiene que ver con Fatca y CRS, en el sentido en que se aparece registrados en el IRS en Estados Unidos como una entidad financiera normal, pero se gestionan los clientes que pueden estar afectos a esta regulación como una entidad financiera local y el gestionar de una u otra forma es completamente diferente, lo que expone a la institución a riesgos importantes de sanciones, pues realmente no se tiene claro cuál puede ser la magnitud de la normativa o la actitud que va a asumir un organismo norteamericano alrededor de una situación como esa. No obstante, lo que preocupa es que el tema viene planteado hace mucho tiempo, pero no se llega a alguna conclusión o definición, pues se podría determinar pasarse al modelo de entidad financiera normal y gestionar a los clientes bajo las condiciones de esa normativa y no de otra, pero pasan los meses y no se llega a una definición.

Recuerda que hace algunos meses hubo una presentación de Deloitte y ellos nunca tocaron el tema, prácticamente tuvieron ellos mismos (la auditoría) que sacar el tema a colación, han pasado casi seis o siete meses y el asunto no camina, lo cual genera bastante preocupación.

A lo dicho anteriormente, agrega la preocupación relacionada con el asunto de Fatca y del sistema con que debe manejarse, esto ha sido bastante comentado con la Gerencia General. Señala que hay varias formas de manejar esto: o de una forma muy costosa, con sumas superiores a \$800.000 o de una forma más local que podría costar cerca de \$200.000 o incluso de una forma mucho más sencilla, que han hecho la mayor parte de los bancos en Costa Rica, prácticamente sin costo, para manejar una cantidad de clientes que es realmente poca y con un riesgo relativamente bajo. No obstante, no se han tomado decisiones sobre eso y el asunto sigue pendiente.

Dentro de algunas otras preocupaciones, se emitió alguna advertencia sobre la actualización de T24 de R9 a R17. Desgraciadamente, todo lo que se dijo en esa advertencia ya se materializó y se tienen las consecuencias del deficiente seguimiento con que se lleva el proceso de actualización que estaba previsto para terminarse en abril de 2019 y ahora se llegará probablemente a julio de 2020 sin que exista alguna garantía de que a julio se va a tener implementado, lo cual produce consecuencias muy importantes en lo que refiere al avance de poder gestionar e innovar en productos de cara a la consecuencia y de cara a un mejor servicio al cliente. Así pues, muchas de las cosas que se conversan en los planes podrían tener atrasos importantes como consecuencia de lo que está sucediendo.

Adelanta que la Auditoría Interna ya emitió un informe muy detallado sobre este tema, se discutió con la Administración, se formalizó y se remitió una copia a la Junta Directiva, por lo que se conocerá muy pronto.

Otro tema que se detalló tiene que ver con la gestión de los servicios de seguridad, en el cual se comprobó que una gran cantidad de equipo del Banco tiene problemas de seguridad y esto de cara al incremento tan importante de los delitos informáticos, pone a la institución en una posición débil y el Banco debería tomar cartas en el asunto de una forma más importante.

En el informe también se hace una evaluación de las recomendaciones que se emiten, están pendientes y se clasifican por riesgo. A esa fecha, se determinó que había 6 recomendaciones incumplidas de alto riesgo y a la fecha la administración ha cumplido 2 de ellas, mientras que en las demás se presentaron justificadamente solicitudes de ampliación a la fecha establecida y se han concedido, 3 al 31 de octubre y una a diciembre, de manera que ya están regularizadas al menos dentro del proceso en el que están obligados a cumplir.

Menciona que el cumplimiento de la administración de las recomendaciones de la Auditoría Interna en general es bueno, aunque no en tiempo, pues si se observa con detenimiento, la mayor parte de los temas importantes que se están gestionando en la actualidad en la parte de negocio, casi todas responden a alguna recomendación de la Auditoría y no son temas fáciles de implementar. No obstante, reitera que la atención que le da la administración en general a las recomendaciones es más de un 90%, lo cual, aunque no es excelente, es bueno.

También, señala que la Auditoría está siendo sometido a un proceso de evaluación por parte de la Contraloría General de la República.

Indica que con esto concluye su presentación y reitera que el informe fue más ampliamente conocido en el seno del Comité de Auditoría.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, agradece la amplitud del informe y destaca que en el Comité Corporativo de Auditoría se analizó y es recurrente de acuerdo con la frecuencia de presentación.

Menciona que el Auditor Interno eligió presentar algún par de casos, pero hay otros de igual relevancia, por lo que quisiera referirse a uno que tiene repercusión en el Comité de Cumplimiento también, que es el tema que tiene que ver con la clasificación del Banco en la administración tributaria norteamericana sobre el tema de Fatca.

Señala que este y dos temas relacionados estaban agendados hoy en el Comité de Cumplimiento. Sin embargo, señala que no se pudo avanzar mucho en estos temas, porque se percibió una carencia de una posición institucional clara sobre lo que se tiene, lo que se debe tener y sobre lo que conviene tener, desde el punto de vista de la clasificación que tiene el Banco.

Todo esto tiene repercusiones, pues, de acuerdo con la categoría actual, el Banco estaría obligado a hacer debida diligencia sobre el 100% de sus clientes y no sobre el 2%. Así pues, el planteamiento era adecuar la metodología o procedimiento interno para cumplir con esa categoría, por lo que la duda es si efectivamente esa es la categoría que el Banco debe tener y la que conviene tener.

La otra situación que se dilucidó, porque se recibió a los representantes de Deloitte, fue que es incorrecto que cada institución financiera realice gestiones bilaterales con el IRS, toda vez que la entidad oficial para servir de puente entre la comunicación de una institución financiera domiciliada fuera de los Estados Unidos es la Dirección General de Tributación Directa, específicamente el Departamento de Tributación Internacional. Destaca que esta situación fue nueva para el Comité, por lo que le pareció al Comité que se debe hacer esa diligencia institucional de manera adecuada.

La Directora, Sra. Fernández Garita, indica que a algunas cuestiones de este informe se les debe dar seguimiento en la Comisión de Banca Social, pues se han estado viendo algunas debilidades importantes que se han hecho ver al nuevo Director de Fodempyme.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, señala que los informes relacionados de previo se comentaron con ellos y se enviaron fechas de cumplimiento en conjunto y se está en proceso de esperar su cumplimiento. Dado que esto se emitió en julio, probablemente para el final de año se debe esperar el cumplimiento de las observaciones, a lo cual la Auditoría le brinda el debido seguimiento. Comenta que efectivamente las direcciones tienen dichas observaciones y están en proceso de trabajo.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dar por conocido el informe de labores de la Auditoría Interna correspondiente al II trimestre de 2019.

Al respecto, el Comité acuerda por unanimidad:

“Dar por conocido el informe de labores de la Auditoría Interna correspondiente al II trimestre de 2019”. (830)
(Ref.: Acuerdo CCA-17-Acd-107-2019-Art-6)

ARTÍCULO 7

3.3.1.- El Sr. Marco Antonio Chaves Soto, Subauditor General, informa que se procedió a modificar el objetivo general del estudio denominado *Proceso de Gobierno Corporativo*.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, comenta que, por un tema normativo de la Contraloría General de la República, si algún estudio requiere algún cambio, así sea de nombre, hay que comunicarlo a todas las partes. Así pues, cuando se comunicó en primera instancia el estudio a las partes, se había incluido el tema de gestión, no obstante ahora se eliminó el apartado de la gestión y se le incluyó efectividad y suficiencia a la evaluación integral que se está haciendo de Gobierno Corporativo, por lo que se trata básicamente un cambio de forma, pues se trata de un estudio bastante adelantado.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dar por recibido el oficio SUBA-270-2019, mediante el cual el Sr. Marco Antonio Chaves Soto, Subauditor General, informa que se procedió a modificar el objetivo general del estudio denominado Proceso de Gobierno Corporativo.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Dar por recibido el oficio SUBA-270-2019, mediante el cual el Sr. Marco Antonio Chaves Soto, Subauditor General, informa que se procedió a modificar el objetivo general del estudio denominado Proceso de Gobierno Corporativo”. (831)

ARTÍCULO 8

3.4.1.- El Sr. Armando Rojas Chinchilla, Director Jurídico, remite criterio en relación con los fundamentos legales utilizados para la autorización de viajes al exterior por parte de las personas integrantes del Directorio Nacional y de la Junta Directiva Nacional. Lo anterior, en atención al acuerdo 512 de la sesión 5652.

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, menciona que, procede a dar atención al acuerdo 512 de la Junta Directiva Nacional, de la sesión 5652 del año 2019, artículo 13, que indica lo siguiente:

“Una vez conocido el acuerdo 4-651-2019, mediante el cual el Presidente de Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sr. Fernando Faith Bonilla, solicita el detalle de los fundamentos legales utilizados para la autorización de viajes al exterior por parte de las personas integrantes del Directorio Nacional y de la Junta Directiva Nacional en cumplimiento de sus funciones oficiales, solicitar a la Dirección Jurídica que proceda a elaborar una respuesta a lo requerido por el Directorio, la cual deberá ser presentada a la Junta Directiva Nacional a la mayor brevedad posible”

En este sentido, básicamente lo que se realizó fue buscar antecedentes sobre lo que ha escrito la Contraloría General de la República en esta materia, pues es el ente competente en cuanto al control, fiscalización y supervisión de la hacienda pública y particularmente es el competente en la determinación del Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte de los Funcionarios Públicos.

Comenta que la pregunta es sobre el fundamento legal que se utiliza para la autorización de los viajes al exterior por parte de las personas integrantes, tanto del Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras como de la Junta Directiva Nacional. Así pues, como se dijo en algún momento, el fundamento normativo para la autorización de los viajes al exterior en cumplimiento de funciones oficiales, tanto de los miembros de la Junta Directiva Nacional en su condición de directores del Banco, así como de las personas que integran el Directorio de la Asamblea de Trabajadores es en primer orden el Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte de la Contraloría General de la República.

Indica que es en primer orden dicho reglamento, porque ahí está la autorización legal para que se pueda dictar el acto de aprobación en orden a la aprobación del pago de viáticos para efecto de los gastos de transporte que se van a erogar en ese viaje.

En segundo orden, se encontró la fundamentación en relación con el viaje que se está sometiendo a valoración o aprobación, el cual tiene que estar asociado a la satisfacción del Plan Anual Operativo de la respectiva instancia. En ese sentido, tanto la Junta Directiva Nacional como la Asamblea de Trabajadores tienen un PAO debidamente aprobado en el presupuesto del Banco, que a su vez se envía a la Contraloría y que es aprobado por la Contraloría General de la República. Señala que en estos planes anuales se incluye lo que tiene que ver con el componente presupuestario para la erogación de viáticos al extranjero. Es decir, esto se encuentra presupuestado y así está aprobado por el órgano contralor.

Así pues, su criterio se apoya casi que en un 100% en un dictamen de la Contraloría General de la República, correspondiente al oficio DI-AA-1417 del 7 de julio del 2005, que en referencia de la Contraloría corresponde al 08082, que fue una respuesta a una consulta que hizo el propio Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras en relación con la ubicación jerárquica de los directores de la Asamblea frente al resto de funcionarios del Banco. Es decir, en esa oportunidad, el Directorio entendía que tenía la misma prerrogativa que tenían los directivos de la Junta Directiva Nacional.

Explica que el Reglamento de Gastos de Viaje y Transportes de la Contraloría tiene diferentes niveles determinativos en relación con los gastos. Así pues, se encuentra el máximo nivel, que se le otorga por ejemplo al presidente de la República para efecto de asignarle un monto de gasto.

El segundo nivel es determinativo, que incluye los directivos, gerentes, auditores y en general al personal determinativo del ente y está después el de resto de funcionarios o funcionarios comunes, que, de acuerdo con lo que la Contraloría entendió, comparando las funciones que tiene la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y particularmente su Directorio, de frente a lo que dice la Ley Orgánica del Banco Popular, encontró sendas diferencias.

En consecuencia, la Contraloría dice que hay diferencias legales en el tratamiento, en las funciones y en las responsabilidades de las personas que ocupan los cargos del Directorio, frente a las personas que tienen la responsabilidad de dirigir el Banco, como lo es aprobar presupuestos, asumir la responsabilidad de la dirección, entre otros, hay diferentes tratamientos en relación con lo que establece el reglamento, por lo que a los miembros del Directorio se les ubica en el último nivel determinativo, es decir, se encuentran dentro de los funcionarios ordinarios.

Reitera que el criterio tiene una copia textual del dictamen de la Contraloría que antes mencionó, en donde se analizan las funciones de ambas instancias. Agrega a ese dictamen, que una vez que se esté en análisis de una participación internacional de una persona, sea tanto para la Junta Directiva Nacional como la Asamblea de Trabajadores, que puede ser tanto una persona parte del Directorio o un delegado o delegada, tiene que ser consistente con el respectivo Plan Anual Operativo y tiene que estar asociado a un elemento muy puntual.

En este sentido, si se está en un tema de capacitación, el viaje tiene que estar vinculado al fin pretendido que fue aprobado en el plan de capacitación. Antes, a manera de ejemplo, se presentó a manera de ejemplo el Plan de capacitación de cumplimiento, donde se enumeraban una serie de aristas en esa materia. Así pues, si se van a dar participaciones internacionales, tienen que estar asociadas a ese Plan de capacitación y así para todos los eventos.

Destaca que pueden existir otras participaciones en el extranjero que no están asociadas a capacitación, sino que se trata de temas de negocio, pues la actividad ordinaria de la institución es bancaria y el negocio no se puede dejar de lado, por lo que necesariamente la entidad se verá forzada a enviar personal a actividades de negocio que no estén asociadas a temas de capacitación.

Indica que eso es lo que dice el informe en relación con acuerdo que esta Junta Directiva tomó. Reitera que el fundamento normativo es el Reglamento de Gastos de Viaje de la Contraloría General de la República que le aplica al Banco Popular y las diferenciaciones de por qué unos tienen un tratamiento en el tema de gastos con respecto a otros ya fue dada por la Contraloría General de la República. Señala que considera que esto es lo que habría que informar ante la consulta que hace el Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras ante esta materia.

En conclusión, lo que se dice es que el fundamento normativo para la autorización de los viajes al exterior en cumplimiento de las funciones oficiales de los miembros de la Junta Directiva Nacional, así como de las personas que integran el Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, en relación con el pago de viáticos, es el Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte de la Contraloría General de la República, y en cuanto al detalle del motivo, lo es el respectivo PAO, la existencia del presupuesto, y el cumplimiento del fin asociado a los planes operativos, sean de gestión o de capacitación.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, indica que hay otra parte, en donde la Contraloría en otro pronunciamiento dice que deben suministrarse únicamente capacitación a los delegados de la Asamblea y a los miembros del Consejo. Lo anterior inhibe, que se reconozca a los delegados y miembros del Directorio de la Asamblea de Trabajadores el pago de viáticos y kilometraje cuando realicen actividades propias del sector que representan o que no guarden relación con el cumplimiento de sus deberes como miembros funcionarios de ese órgano colegiado del Banco, refiriéndose al Directorio.

El Director, Sr. Hidalgo Chávez, comenta que está claro que el tema pasa por el Reglamento de Gastos de Viaje y Transporte y que se justifica de acuerdo con el PAO y el presupuesto que exista, no obstante, pregunta quién aprueba las salidas al exterior del Directorio.

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, señala que la última línea antes de la conclusión dice que la competencia para dictar el acto de la aprobación recae en la Junta Directiva Nacional.

El Asesor Legal, Sr. León Blanco, agrega que viene en camino la redacción de una propuesta de Capital Humano donde se detallan una serie de elementos un poco más específicos de la competencia que tienen cada uno de esos órganos para atender el tema de capacitaciones, lo cual aclarará más el tema, una vez que se conozca por la Junta Directiva.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

1. Dar por recibido el oficio DIRJ-1662-2019, mediante el cual el Sr. Armando Rojas Chinchilla, Director Jurídico, remite criterio en relación con los fundamentos legales utilizados para la autorización de viajes al exterior por parte de las personas integrantes del Directorio Nacional y de la Junta Directiva Nacional.

2. Remitir al Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, en respuesta a su acuerdo 4-651-2019, el oficio DIRJ-1662-2019, mediante el cual el Sr. Armando Rojas Chinchilla, Director Jurídico, remite criterio en relación con los fundamentos legales utilizados para la autorización de viajes al exterior por parte de las personas integrantes del Directorio Nacional y de la Junta Directiva Nacional.

3. Dar por cumplido el acuerdo 512 de la sesión 5652.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“1. Dar por recibido el oficio DIRJ-1662-2019, mediante el cual el Sr. Armando Rojas Chinchilla, Director Jurídico, remite criterio en relación con los fundamentos legales utilizados para la autorización de viajes al exterior por parte de las personas integrantes del Directorio Nacional y de la Junta Directiva Nacional.

2. Remitir al Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, en respuesta a su acuerdo 4-651-2019, el oficio DIRJ-1662-2019, mediante el cual el Sr. Armando Rojas Chinchilla, Director Jurídico, remite criterio en relación con los fundamentos legales utilizados para la autorización de viajes al exterior por parte de las personas integrantes del Directorio Nacional y de la Junta Directiva Nacional.

3. Dar por cumplido el acuerdo 512 de la sesión 5652, que a la letra indica:

Una vez conocido el acuerdo 4-651-2019, mediante el cual el Presidente del Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sr. Fernando Faith Bonilla, solicita el detalle de los fundamentos legales utilizados para la autorización de viajes al exterior por parte de las personas integrantes del Directorio Nacional y de la Junta Directiva Nacional en cumplimiento de sus funciones oficiales, solicitar a la Dirección Jurídica que proceda a elaborar una respuesta a lo requerido por el Directorio, la cual debe ser presentada a la Junta Directiva Nacional a la mayor brevedad posible”.
(828)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 9

4.1.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., comunica la modificación de las tasas de interés en las líneas de vivienda, con ocasión de la Feria Expo Casa y Decoración 2019.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, señala que el Reglamento de Crédito establece que cuando la Gerencia General o la Subgerencia General de Negocio autorice un cambio de tasas debe informar a la Junta Directiva.

En este sentido, informa que a raíz de la Feria Expo Casa, que se celebró el 28 agosto, en el cual el Banco no tenía un stand, pero sí una meta importante de colocación en crédito de vivienda y dado que no se estaba dentro de un producto competitivo, se tomó la decisión de ajustar el producto de vivienda tasa escalonada, de vivienda colones y de vivienda dólares.

Acota que en condiciones de Expocasa, tal y como le informa la Subgerencia de Negocios, se han formalizado más de ₡4000 millones en vivienda, por lo que el resultado fue positivo.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dar por recibido el oficio GGC-1403-2019, mediante el cual la Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., comunica la modificación de las tasas de interés en las líneas de vivienda, con ocasión de la Feria Expo Casa y Decoración 2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Dar por recibido el oficio GGC-1403-2019, mediante el cual la Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., comunica la modificación de las tasas de interés en las líneas de vivienda, con ocasión de la Feria Expo Casa y Decoración 2019”.
(832)

Al ser las **DIECINUEVE HORAS** finaliza la sesión.

Sr. Carlos Arias Alvarado
Presidente

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz
Secretario General

SESIÓN ORDINARIA 5681

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL SEISCIENTOS OCHENTA Y UNO** de la Junta Directiva Nacional, celebrada en la Sala de Sesiones de la Junta Directiva Nacional a las **DIECISÉIS HORAS CON SIETE MINUTOS DEL LUNES VEINTIUNO DE OCTUBRE DE DOS MIL DIECINUEVE**. Presentes: el Vicepresidente, Sr. Raúl Espinoza Guido; la Directora, Sra. Grace Badilla López; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez; y la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita. Además, la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Magdalena Rojas Figueredo; el Auditor Interno, Sr. Manuel González Cabezas; el Director Jurídico, Sr. Armando Rojas Chinchilla; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco, y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.

Ausentes con permiso: el Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado, y el Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez.

ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

Se procede a conocer el orden del día:

"1.- Aprobación de las actas de las sesiones ordinarias Nos. 5679 y 5680.

2.- Asuntos de Presidencia.

2.1.- Respuesta de la Contraloría General de la República, en relación con la consulta realizada sobre la integración de comités y comisiones de Junta Directiva Nacional.

3.- Asuntos de Directores.

4.- Asuntos Resolutivos.

4.1.- Asuntos de Gerencia General

4.1.1.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., solicita prórroga para dar cumplimiento a los acuerdos de Junta Directiva Nacional, el Comité Corporativo de Tecnología de Información y de la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local, para el cierre del mes de febrero de 2020, pues dada la reciente aprobación de los diversos instrumentos de planificación alineados a la Estrategia Global 2019-2023, estos se encuentran en etapas de ejecución y se debe esperar el cierre de este año para aplicar la evaluación. (Ref.: Oficio GGC-1224-2019 y GGC-1383-2019)

4.1.2.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., informa que el Comité de Activos y Pasivos del Banco Popular aprobó la línea de Crédito del Banco Hipotecario de la Vivienda correspondiente al Programa de Vivienda Comunitaria y solicita a la Junta Directiva dar por conocida, de manera formal, la solicitud o intención de financiamiento con recursos financieros del FONAVI. (Ref.: Oficio GGC-1580-2019)

4.2.- Asuntos de Comisiones.

Comité de Riesgo

4.2.1.- El Comité de Riesgo eleva, para conocimiento, el Informe Mensual Integral de Riesgo con corte a agosto de 2019 y la presentación del estudio de las reglas del negocio como complemento a los hallazgos del Informe. (Ref.: Acuerdo CR-BP-25-ACD-222-2019-Art-6 y CR-BP-26-Acd-228-2019-Art-3)

4.2.2.- El Comité de Riesgo eleva, para conocimiento, la propuesta sobre el rol que tendrá la Dirección Corporativa de Riesgo respecto a la coordinación con las Juntas Directivas y las Gerencias de las Sociedades y el acceso a la información. (Ref.: Acuerdo CR-BP-18-Acd-167-2019-Art-10)

4.2.3.- El Comité de Riesgo eleva, para conocimiento y valoración, las acciones que se han realizado y las que se encuentran en proceso para la dotación del personal de la Dirección Corporativa de Riesgo, de acuerdo con el Análisis Técnico de la Propuesta de Estructura de la Dirección Corporativa de Riesgo. (Ref.: Acuerdo CR-BP-24-Acd-213-2019-Art-7)

4.2.4.- El Comité de Riesgo eleva, para aprobación, la Guía de Revelación del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, con las modificaciones efectuadas, en cumplimiento de la normativa SUGEF 16-16, en su artículo 43 Revelaciones Mínimas de Gobierno Corporativo e información relevante y del Índice de Gestión Institucional de la Contraloría General de la República; y que, posteriormente, sea comunicada a todos los integrantes de este Conglomerado. (Ref.: Acuerdo CR-BP-25-Acd-221-2019-Art-5 y CR-BP-21-Acd-192-2019-Art-3)

4.2.5.- El Comité de Riesgo eleva, para conocimiento, el Informe de Labores del Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio con corte al 18 de setiembre de 2019 y el Plan de Trabajo para el periodo setiembre 2019-diciembre 2020. Asimismo, se remite una serie de recomendaciones. (Ref.: Acuerdo CR-BP-24-Acd-215-2019-Art-9)

4.2.6.- El Comité de Riesgo recomienda a la Junta Directiva Nacional, dar por cumplido el inciso 2 del acuerdo 408 de la sesión 5642, en relación con el Informe Mensual Integral de Riesgo correspondiente a marzo de 2019. (Ref.: Acuerdo CR-BP-24-Acd-214-2019-Art-8)

4.2.7.- El Sr. Maurilio Aguilar Rojas, Director Corporativo de Riesgo, solicita dar por cumplido el acuerdo 92 de la sesión 5613, relativo a la revisión de los planes de mitigación reportados como finalizados del 1 de enero de 2017 al corte del 31 de julio de 2019. (Ref.: DIRCR-694-2019)

4.3.- Asuntos de Secretaría General.

4.3.1.- Propuesta para la atención del acuerdo 704 de la sesión 5671. (Ref.: SJDN-1586-2019)

5.- Asuntos Informativos.

5.1.- El Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General del Sindicato de Trabajadores, solicita a la Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., implementar un Plan de Mejoramiento y Abordaje en la Estructura de Capital Humano, debido a la serie de denuncias y disconformidades, críticas y observaciones que se han dado durante los últimos tiempos. (Ref.: Oficio S-369-2019)

5.2.- El Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General del Sindicato de Trabajadores, le solicita información a la Sra. Graciela Vargas Castillo, Directora de Capital Humano, sobre los uniformes institucionales. (Ref.: Oficio S-371-2019)".

El Vicepresidente, Espinoza Guido, justifica la ausencia del Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado, y recuerda que este avisó sobre ella. También estará ausente el Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez quien se disculpa y avisa no podrá llegar a la presente sesión.

Nota que sesionarían cinco directores de la Junta Directiva en ausencia de los dos miembros recién mencionados y será él quien presida esta reunión.

Se aprueba la agenda propuesta.

ARTÍCULO 2

1.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria No. 5679.

El Vicepresidente, Espinoza Guido, precisa que en el acta 5679 se incluye un acuerdo relacionado con el traslado de la Dirección de Tecnología de Información a la Gerencia General Corporativa. Recuerda que en su momento se realizaron observaciones a la forma en lo que se planteó originalmente en el acuerdo y dado que hoy debe aprobarse el acta, le agradece al Asesor Legal, Sr. León Blanco, que exponga la propuesta de acuerdo con las recomendaciones realizadas la semana anterior.

El Asesor Legal, Sr. León Blanco, hace referencia a la discusión en torno a las competencias de la Gerencia General y la posibilidad de que la Dirección de Tecnología de Información fuera asumida directamente por la Gerencia. Recuerda que expuso sobre el tema con algo de literatura, presentó una propuesta de acuerdo, además, el Presidente, Sr. Arias Alvarado, también comentó algunas inquietudes sobre el tema.

Al final, se sugirió revisar el tema para conseguir un texto que considerara los diferentes puntos en discusión.

Reporta que se reunió con el Presidente, Sr. Arias Alvarado, y lograron la siguiente propuesta de acuerdo:

CONSIDERANDO

4- *Que le compete a la Junta Directiva Nacional, como Órgano de Dirección del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, aprobar su estructura organizacional y funcional, para ello, y de conformidad con lo dispuesto en el artículo 6, sobre la estructura organizacional, del Reglamento de Gobierno Corporativo, acuerdo SUGEF 16-16, debe proporcionar los recursos necesarios para el cumplimiento de sus responsabilidades, lo cual implica, entre otros aspectos, que le corresponde la revisión del tamaño y composición de la estructura organizacional para determinar que esté acorde con las necesidades.*

5- *Que el progreso del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal está sujeto a un buen desempeño de las tecnologías de información y en tal sentido requiere que todas las inversiones en este campo y la gestión de su funcionamiento sean vigilados, conocidos y reportados a la Gerencia General Corporativa para alcanzar los objetivos empresariales fijados y mitigar simultáneamente los riesgos asociados.*

6- *Que por el volumen de operaciones, criticidad de sus procesos, gestión adecuada de riesgo y dependencia tecnológica del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal, se justifica adecuadamente la vinculación directa entre la Dirección de Tecnología de Información y la Gerencia General Corporativa.*

POR TANTO

Para lograr los fines descritos en los considerandos anteriores, se hace necesario modificar la organización administrativa del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, para trasladar a partir del día 22 de octubre del 2019, la dependencia administrativa de la Dirección de Tecnología de Información, a la Gerencia General Corporativa.

Recuerda que había observaciones sobre aspectos muy puntuales y confirma que ya no están en esta propuesta para no desviar lo que deseaban los Directores.

El Vicepresidente, Espinoza Guido, precisa que, de manera informal, se ha hecho una ronda de preguntas para analizar si los Directores y Directoras están de acuerdo y afirma que todos estarían de acuerdo con este planteamiento.

El acuerdo recién mencionado sustituiría el texto del acuerdo que se planteaba originalmente en el acta No. 5679.

El Vicepresidente, Espinoza Guido, mociona para:

Aprobar, con modificaciones, el acta de la sesión ordinaria No. 5679, celebrada el 14 de octubre del 2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Aprobar, con modificaciones, el acta de la sesión ordinaria No. 5679, celebrada el 14 de octubre del 2019”. (842)

ARTÍCULO 3

1.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria No. 5680.

El Vicepresidente, Espinoza Guido, expresa que el Auditor Interno, Sr. González Cabezas, realizó las observaciones y las remitió directamente a la Secretaría General; por consiguiente, mociona para:

Aprobar, con modificaciones, el acta de la sesión ordinaria 5680, celebrada el 16 de octubre del 2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Aprobar, con modificaciones, el acta de la sesión ordinaria No. 5680, celebrada el 16 de octubre del 2019”. (843)

ARTÍCULO 4

2.1.- Respuesta de la Contraloría General de la República, en relación con la consulta realizada sobre la integración de comités y comisiones de Junta Directiva Nacional.

El Asesor Legal, Sr. León Blanco, explica que recibieron de parte de la Contraloría General de la República, el oficio No. 15314 como respuesta a la gestión solicitada por un grupo de Directores sobre una recomposición en la participación en diferentes comités.

Hace referencia al Artículo 17 de la Ley contra el enriquecimiento ilícito y amplía que el Ente Contralor dispone que al darse alguna modificación de la conformación de los comités, será finalmente la Contraloría General de la República quien autorice la atención de esas comisiones.

En su respuesta, esa institución argumenta que al solicitar la conformación original de los comités, no había entrado en vigencia la Ley de fortalecimiento a las finanzas públicas, normativa que reformó bastantes aspectos, dentro de los cuales se incluye la Ley de salarios.

La Contraloría General de la República interpreta que, de acuerdo con la modificación en la ley recién mencionada, los directores de las juntas directivas y órganos colegiados tienen la posibilidad y capacidad de integrar tres juntas directivas y un máximo de dos comités.

Afirma que así lo dice textualmente la norma y dentro de ese análisis se considera que la aplicación del artículo 17, aún vigente, debe entenderse de manera diferente y es necesaria la aplicación de la Ley de fortalecimiento a las finanzas públicas con esta nueva legislación donde se establece el límite de un máximo de dos comités y tres juntas directivas.

Llama la atención que dentro de la argumentación de la Contraloría General de la República se considera que podría hacerse una interpretación híbrida donde se le permita a los directores formar parte hasta de cuatro juntas directivas, pero sí debe limitarse el máximo a dos comités de trabajo.

Hace una breve referencia a un dictamen de la Dirección Jurídica del Banco sobre una consulta del Banco Nacional relacionado con este asunto y confirma que al analizar lo indicado en la reforma que establece la Ley de fortalecimiento de las finanzas públicas, quienes debe ajustarse estrictamente a las nuevas disposiciones son la administración centralizada y descentralizada, el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo y el Poder Judicial. En un segundo párrafo habla de las empresas del Estado y de las municipalidades.

Al hacer la lectura de ambos párrafos es posible darse cuenta de que el Banco Popular, por su estructura y por involucrar una ley especial, no debería calzar dentro de la interpretación.

Precisa que la Contraloría considera al Banco Popular como un ente público, aunque no profundiza en la definición de ente público no estatal o su ley especial. Reconoce que se colocó a la institución dentro de la interpretación que le dio al Banco Nacional en relación con la aplicación de la Ley de fortalecimiento a las finanzas públicas y la modificación a la Ley de salarios.

Hace referencia a los Directores: Sra. Grace Badilla López; Sr. Raúl Espinoza Guido; y Sr. Arias Alvarado y la solicitud realizada por estos para conformar un comité adicional donde en el caso del Sr. Espinoza Guido era el Comité de Cumplimiento; para la Sra. Badilla López, el Comité de Riesgo y el Comité de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito; y, finalmente, en el caso del Sr. Arias Alvarado, el Comité Corporativo de Auditoría.

Reporta que la Contraloría indicó que, al superar el máximo de dos comités, era necesario ajustarse a lo establecido por la reforma al Artículo 43 de la Ley de salarios de la Administración Pública. Así, a partir de esta conclusión se les indicó la posibilidad de participar en dos comités y en la Junta Directiva Nacional, además, confirma que tendrá que hacerse una redistribución de su participación en estos comités.

Su posición personal, aunque al final será una decisión de cada uno de los Directores, es que la resolución presentada puede ser sujeta a una reconsideración por parte de la Contraloría General de la República por varios elementos que vale la pena indicar y que ayudarán a entender aún mejor esta dinámica.

Explica que la supervisión y las mejores prácticas de gobierno corporativo indican en diferentes partes de la normativa Sugef 16-16, además, en las directrices relacionadas, que la participación de los Directores debe estar muy involucrada dentro del gobierno corporativo y esto, por supuesto, incluye los comités.

Afirma que en este momento hay seis comités que son de carácter normativo, donde las normas macroprudenciales establecen la necesidad de que los directores de la Junta Directiva participen en esos comités y destaca el Comité de Riesgo, de Remuneraciones, de Nominaciones, además, el Comité Corporativo de Auditoría, el Comité de Cumplimiento y el Comité Corporativo de TI.

Aprecia que hay normativa especial que establece que al ser comités corporativos es necesaria la vinculación directa entre los Directores y dichos comités. A partir de la reducción realizada, se dificulta la incorporación y la administración de la participación de los Directores para así cumplir con las metas del Banco.

Destaca otro aspecto interesante que piensa incluir en la reconsideración y especifica una recomendación que precisa que el Presidente de la Junta Directiva no puede presidir ningún comité, pero en estos se recomienda que esté el Presidente y otro director más.

Finalmente, existe otra norma de la Sugef 16-16 que establece como recomendación macroprudencial que haya una rotación de los miembros de la Junta Directiva en diferentes comités para que conozcan diversos temas del negocio.

A partir de los elementos mencionados y con bastante fundamento de carácter normativo para solicitar una reconsideración, es posible solicitarle a la Contraloría General de la República un análisis más detallado que considere las necesidades de este Banco y que tome en cuenta que la gobernanza requiere una participación activa de los directores, por supuesto, guardando siempre la prudencia y evitando los choques de tiempo y la superposición horaria. Finalmente, menciona la presencia de elementos objetivos como se ha venido haciendo en el pasado.

Así, el Banco le pedía a la Contraloría la reconsideración y en caso de que no se considere oportuna, se solicitará la posibilidad de volver al estado anterior en el que se encontraban. Además, como la redistribución requiere un estudio más detallado para cumplir con todos los comités que existen por normativa, lo más conveniente sería delegar en la Secretaría, la misión de conversar con los directores para analizar la integración final de cada uno de los comités.

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, hace referencia a la Ley Orgánica del Banco Popular, menciona los artículos 24 y 47 de esta misma Ley, especifica el título relacionado con la administración del Banco, confirma que está vigente y es ley especial que aplica sobre otra norma que regule la materia.

Especifica que el inciso c) de la norma indica: *Son atribuciones de la Junta Directiva Nacional ... c) integrar las comisiones especiales de estudio que considere convenientes.*

Afirma que a partir de ahí no existe ningún tope, es decir, no hay un tope a dos o alguna cantidad determinada. Anota que, en todo caso, hay un tope de remuneración de dietas que no pasa de 12, sean comisiones especiales de estudio o juntas directivas, nunca se sobrepasará este número.

Detalla que en cuanto a la Ley de Fortalecimiento de las finanzas públicas, informa que la Dirección Jurídica hecho una interpretación literal y precisa que el artículo 26 del Capítulo III es el que la Contraloría utiliza para hacer su análisis. Parte de este indica: *Aplicación. Las disposiciones del presente capítulo y de los siguientes se aplicará a la Administración Central.* Recuerda también que el Estado es uno, se divide en cuatro partes, considerando al Tribunal Supremo de Elecciones junto con sus dependencias y órganos auxiliares.

Continúa que alguien podría interpretar más, pero reconoce que no hay mucho desde donde interpretar.

Destaca el concepto de *administración centralizada* y plantea que si se indicara solo eso, pues se entendería que el Banco sí está incluido. El artículo de marras sigue diciendo *autónomas* y *semiautónomas* y confirma que el Banco Popular no es un ente autónomo ni tampoco semiautónomo; de serlo se consideraría propiedad del Estado ya que la Constitución Política en la definición de un ente autónomo precisa que es estatal. Confirma que no existe un ente que sea autónomo o semiautónomo que no sea propiedad 100% del Estado.

Dentro el artículo se mencionan las empresas públicas del Estado y las municipalidades.

Considera que el Ente Contralor utilizó un machote similar al que les remitió al Banco Nacional o, eventualmente, al Banco de Costa Rica. Asimismo, nota que en el dictamen se autoriza participar en cuatro juntas directivas que en este caso sería la Junta Directiva Nacional y tres juntas de sociedades, pero con un máximo de dos comités para los que pidieron permiso.

Comparte que los demás se quedarían como están ya que no han sido cuestionados y el dictamen que les autorizó la participación está vigente hasta hoy.

Reporta que el Auditor General hizo una consulta a la Procuraduría General sobre la aplicación de esta ley que, además, hace fila dentro de muchas que debe revisar el Ente Procurador. Afirma que se ha conversado con varios procuradores, con especialistas en Derecho Público y todos coinciden que la lectura que realiza el Banco es lo que indica la norma, es decir, corresponde a una interpretación 100% literal.

Anota que no debería existir otra interpretación más allá de esa, considerando que las restricciones son materia odiosa, según la doctrina y confirma que así se indica en innumerables dictámenes de la Procuraduría. Además, manifiesta que al imponerse restricciones, estas son de ley y serán odiosas al restringir derechos.

En esta ocasión no hay una restricción, pero ciertamente como se ha mencionado en sesiones anteriores, la posibilidad de que las personas estén hasta en cuatro comisiones o comités, es un aspecto que se da por jurisprudencia administrativa de la Contraloría General de la República. Añade que así ha sido determinado por ese Órgano Contralor en su doctrina y así ha sido para esta Junta Directiva desde que se empezó a solicitar permisos hace ya unos ocho años.

Aprecia que nada impide que puedan cambiarlo ya que es parte de sus competencias y potestades y precisa un aspecto que puede entenderse como razonabilidad en la administración de la hacienda pública que en nada afecta. Retoma la existencia de una ley particular de este Banco donde se indica un tope para el pago máximo de dietas por un aspecto de disponibilidad de tiempo y también por aspectos de gobernanza.

Independientemente de la gestión que se realice y aunque la Contraloría le dé la razón al Banco sobre la no aplicación de la ley, es de pronóstico muy reservado el que se reconsidere estar hasta en cuatro comités. Anota que es diferente el tema de comisiones y sería necesario analizar cómo se defiende al ser espacios propios que el Banco crea.

Considera que es necesario hacer una petición de reconsideración de manera urgente con una petición subsidiaria donde se especifique de que no acogerse, se dejaría sin efecto la petición. Al dejarla sin efecto y si el Órgano Contralor lo acepta, quedaría vigente la autorización anterior establecida en el dictamen DJ-1469 del 6 de noviembre del 2018.

Recuerda que en este les permitió a quienes solicitaron la autorización para participar en más de tres órganos colegiados y aprecia que es una gestión individual, no es la Junta Directiva, tampoco el Secretario General quienes hacen la petición; es simplemente cada director y cada directora quienes planteen el requerimiento.

Agrega que puede establecerse una autorización o un poder, en este caso, al Asesor Legal, Sr. León Blanco, para que realice el planteamiento correspondiente.

Reporta que se ha solicitado una cita con el Director Jurídico de la Contraloría General de la República para conversar el tema ya que es importante. Reconoce que le preocuparía mucho que a este Banco se le obligue, sin que la ley lo diga, a aplicar esta normativa.

Aprueba que de aceptarse que el Banco está cubierto por la Ley de fortalecimiento de las finanzas pública, esto implicaría otra serie de situaciones mucho más graves y complicadas que las conversadas.

Hace hincapié en la importancia de que el tema quede claro a la mayor brevedad y es en esta línea que se han planteado las audiencias.

Ahora bien, seguiría la decisión de los Directores, aclara que la petición de reconsideración no es obligatoria y destaca la importancia del planteamiento subsidiario, es decir, si no se acepta, se anularía la petición y la situación volvería a su estado anterior.

El Vicepresidente, Espinoza Guido, precisa que se delegará en la Secretaría General de esta Junta Directiva, la coordinación de las gestiones para procurar que la Contraloría General de la República reconsidere su posición.

Anota que estas gestiones deben hacerse de manera individual con cada director, además, estarán los abogados de la institución para apoyarlos el Sr. Rojas Chinchilla y el Sr. León Blanco.

Mociona para:

Delegar en la Secretaría General la coordinación de las gestiones para procurar que la Contraloría General de la República reconsidere su posición indicada en el oficio DJ-1291- (15341).

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Delegar en la Secretaría General la coordinación de las gestiones para procurar que la Contraloría General de la República reconsidere su posición indicada en el oficio DJ-1291- (15341)”. (844)

ARTÍCULO 5

3. Asuntos de Directores.

La Directora, Sra. Fernández Garita, desea presentar el tema de la evaluación de desempeño del Director Ejecutivo del Fodemipyme, cuyo nombramiento fue realizado por esta Junta Directiva.

Comenta que a la Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial le llegó la evaluación y personalmente considera que deberían hacerla quienes nombraron al Director Ejecutivo; además, opina que la evaluación del desempeño es un asunto administrativo.

Agrega que tiene una opinión a partir de lo que observa en la Comisión, pero de la labor diaria siente que no tienen el criterio para evaluar.

Desea dejar constando que, desde el punto de vista de la Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial, el rendimiento del Sr. Alejandro Grossi no ha sido el más eficiente, se le han hecho observaciones en varios temas presentados y se le han devuelto. Se le solicitó un plan de trabajo y no lo ha presentado y en algunas otras gestiones, en cuanto a coordinaciones interinstitucionales, no se ha cumplido con la información oportunamente.

Por ello, desde el punto de vista al menos propio, como Coordinadora de la Comisión, el rendimiento no ha sido el más eficiente.

La Directora, Sra. Villegas Alvarado, expresa que, administrativamente, el Sr. Alejandro Grossi tiene algunas carencias.

Añade que debe señalar que para trabajar en el Banco existen dos aspectos, uno es la parte administrativa y otra es la parte de gestión y autogestión; considera que hay aspectos buenos y no tan buenos, como se indicó, al Sr. Grossi se le han devuelto temas, se le dijo que buscara ayuda y se le dieron todas las recomendaciones del caso para poder ejecutar bien el trabajo.

Administrativamente considera que le hace falta, pero en la parte operativa y lo que le corresponde como trabajo de campo no lo ve tan desastroso.

La Directora, Sra. Fernández Garita, añade que en el nivel del desarrollo comunitario no se ve al Fodemipyme con un compromiso con el modelo, ha estado ausente en el tema de Banca de Integración Comunitaria, a diferencia de la Banca Social, que a través de la Vivienda Comunitaria ha puesto sus iniciativas y proyectos.

Esta es otra de las carencias que han detectado, en el marco de la preocupación de que realmente el modelo de desarrollo comunitario tome sentido en el ámbito institucional.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, expresa que, de acuerdo con lo indicado, pareciera que hay elementos de inconformidad con el desempeño del Sr. Grossi en esta posición y se carece de información de parte de la Subgerencia General de Negocios como área jerárquica a la cual la Dirección Ejecutiva del Fodemipyme le reporta administrativamente, acerca de elementos de su desempeño.

Asimismo, considerando que no tiene esta Junta Directiva tiempo para hacer una evaluación objetiva de esta posición, entiende que el sentir de este Órgano Colegiado es establecer un mecanismo de seguimiento de aquí en adelante para evaluar la gestión del Sr. Grossi al frente de la Dirección Ejecutiva del Fodemipyme, toda vez que esta Junta Directiva no tiene una relación de trabajo directa con él; sin embargo, sí es quien lo nombra, tal como sucedió el 23 de julio pasado.

Considerando estos puntos, la Junta Directiva se declara con falta de posibilidad de hacer esta evaluación, no hay tiempo ni un mecanismo objetivo adecuado, no se cuenta con la información necesaria para hacerlo, de manera que están imposibilitados a realizarla.

Desea manifestar, de manera muy personal, que esta es la primera oportunidad en que esta Junta Directiva se ve enfrentada a una evaluación, por un periodo de prueba, de un director que ha nombrado; no se conoció con tiempo suficiente la necesidad de hacer esta evaluación ni se contó con un mecanismo objetivo ni la información adecuada para proceder con ella y cumplir con el tiempo requerido.

Expresa que está insatisfecho con el proceso y desea indicarlo, así como sugerir que se tomen las medidas administrativas del caso para que esto se corrija.

Mociona para:

1. Indicar que la Junta Directiva se declara imposibilitada para realizar la evaluación de desempeño del Sr. Alejandro Grossi Vega en el cargo de Director Ejecutivo del Fodemipyme, dado no hay tiempo ni un mecanismo objetivo adecuado para hacerlo y además que no se cuenta con la información necesaria para llevarlo a cabo.

2. Solicitar a la Gerencia General Corporativa que gire instrucciones a la Subgerencia General de Negocios, área a la cual le reporta la Dirección Ejecutiva del Fodemipyme de manera administrativa, para que ejerza un estricto control y supervisión sobre su desempeño e informe a esta Junta Directiva sobre cualquier situación que considere oportuno hacer de conocimiento.

3. Girar una excitativa a la Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial, para que ejerza un estricto control y supervisión sobre el desempeño de la Dirección Ejecutiva del Fodemipyme, y en el caso del Plan de Trabajo, definir si se trata de uno nuevo, de un replanteamiento del existente o alguna otra situación en la cual se le deba generar al Director Ejecutivo una expectativa distinta en cuanto a su gestión.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad de los presentes:

“1. Indicar que la Junta Directiva se declara imposibilitada para realizar la evaluación de desempeño del Sr. Alejandro Grossi Vega en el cargo de Director Ejecutivo del Fodemipyme, dado que no hay tiempo ni un mecanismo objetivo adecuado para hacerlo y además que no se cuenta con la información necesaria para llevarlo a cabo.

2. Solicitar a la Gerencia General Corporativa que gire instrucciones a la Subgerencia General de Negocios, área a la cual le reporta la Dirección Ejecutiva del Fodemipyme de manera administrativa, para que ejerza un estricto control y supervisión sobre su desempeño e informe a esta Junta Directiva sobre cualquier situación que considere oportuno hacer de conocimiento.

3. Girar una excitativa a la Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial, para que ejerza un estricto control y supervisión sobre el desempeño de la Dirección Ejecutiva del Fodemipyme, y en el caso del Plan de Trabajo, definir si se trata de uno nuevo, de un replanteamiento del existente o alguna otra situación en la cual se le deba generar al Director Ejecutivo una expectativa distinta en cuanto a su gestión”. (845)

ARTÍCULO 6

4.1.1.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., solicita prórroga para dar cumplimiento a los acuerdos de Junta Directiva Nacional, el Comité Corporativo de Tecnología de Información y de la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local, para el cierre del mes de febrero de 2020, pues dada la reciente aprobación de los diversos instrumentos de planificación alineados a la Estrategia Global 2019-2023, estos se encuentran en etapas de ejecución y se debe esperar el cierre de este año para aplicar la evaluación. (Ref.: Oficio GGC-1224-2019 y GGC-1383-2019)

Ingresó el Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Manuel Rivera Garita, al ser **las diecisiete horas con cuarenta minutos**.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, manifiesta que este punto tiene que ver con los acuerdos de Junta Directiva asignados al Comité Corporativo de Tecnología de Información y a la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local en relación con las evaluaciones de los planes del Cuadro de Mando Integral.

Dado que son de reciente aprobación, considera que no es posible realizar la primera evaluación en la fecha de corte establecida; por ende, se hará la evaluación con corte al mes de diciembre del 2019 y solicita que se realicen las exposiciones en el mes de febrero del 2020 para cumplir con el período de ejecución correspondiente.

El Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Rivera Garita, comenta que se trata de ajustar elementos de control que han sido activados en el sistema de acuerdos.

En el oficio se detallan dos acuerdos de la Junta Directiva Nacional que tienen que ver con los informes de evaluación y seguimiento; un acuerdo del Comité Corporativo de Tecnología de Información relacionado con el seguimiento del Plan Estratégico de TI (PETI) y el plan de acción de TI.

Asimismo, acuerdos de la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local, relacionados con elementos de seguimiento, para los cuales se solicita una prórroga con la finalidad de cumplir con elementos del informe de evaluación de diciembre, cuyos resultados estarían listos en el mes de febrero.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, estima lógico y razonable que la Administración se dé un plazo para evaluar los planes de acción, dado que han sido de muy reciente presentación, porque no fueron aprobados directamente por la Junta Directiva Nacional.

Considera que un plazo perentorio podría ser con corte a final de año y realizar la evaluación en el mes de enero, tal como se está solicitando, y que quede así formalizado.

Hay un aspecto que le preocupa y es que hay algunos planes de acción, como por ejemplo el de gestión del pasivo, aprobado hace tres o cuatro meses atrás y se ha estado gestionando, de la cual la Administración podría hacer una evaluación con mayor antelación que estos planes de reciente aprobación.

Tiene en mente el de gestión del pasivo, pero considera que si hay algún otro que ya tenga el tiempo suficiente, valdría la pena tener algún proceso de evaluación antes de que finalice este año, porque de lo contrario la alternativa sería hacerlo en febrero y podría ser un poco tarde.

En específico, sobre el de gestión del pasivo podrían tener una evaluación previa y sobre los demás no tendría inconveniente en relación con la fecha propuesta.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, aclara que en cuanto a ese plan en específico, debido a que tenía que ver con temas de liquidez y todo lo que implica la gestión del pasivo, hay un acuerdo que solicita presentar un informe trimestral.

Hoy hoy elevó a la Junta Directiva Nacional la evaluación del mes de septiembre del plan de gestión del pasivo, que fue el primero que se construyó dadas las circunstancias que vivían en ese momento. Este, en particular, está respaldado con un acuerdo de seguimiento trimestral que se está cumpliendo.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, mociona para:

Otorgar prórroga, para el cierre del mes de febrero de 2020, para el cumplimiento de los acuerdos:

- **Junta Directiva Nacional JDN -5624-2019 Acd-183 Art- 16, inciso 30**
- **Junta Directiva Nacional JDN -5634-2019 Acd-314 Art- 5, inciso 4**
- **Comité Corporativo de Tecnología de Información CCTI-JDN-0001-2019 Acd-6 Art- 7, incisos b y c.**
- **Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local CPPyJCL-JDN-0006-2019 Acd-55 Art- 3, inciso 4.**

Lo anterior pues dada la reciente aprobación de los diversos instrumentos de planificación alineados a la Estrategia Global 2019-2023, estos se encuentran en etapas de ejecución y se debe esperar el cierre de este año para aplicar la evaluación.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“1. Otorgar prórroga, para el cierre del mes de febrero de 2020, para el cumplimiento de los acuerdos:

- **Junta Directiva Nacional JDN -5624-2019 Acd-183 Art- 16, inciso 30.**

- Junta Directiva Nacional JDN -5634-2019 Acd-314 Art- 5, inciso 4.
- Comité Corporativo de Tecnología de Información CCTI-JDN-0001-2019 Acd-6 Art- 7, incisos b y c.
- Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local CPPyJCL-JDN-0006-2019 Acd-55 Art- 3, inciso 4.

Lo anterior pues dada la reciente aprobación de los diversos instrumentos de planificación alineados a la Estrategia Global 2019-2023, estos se encuentran en etapas de ejecución y se debe esperar el cierre de este año para aplicar la evaluación”.

(834)

(Ref.: Oficios GGC-1224-2019 y GGC-1383-2019)

ACUERDO FIRME.

Se retira el Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Manuel Rivera Garita, al ser **las diecisiete horas con cuarenta y cinco minutos**. Asimismo, ingresan el Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Gerardo Abarca Monge y el Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Róger Conejo Cubero.

ARTÍCULO 7

4.1.2.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., informa que el Comité de Activos y Pasivos del Banco Popular aprobó la línea de Crédito del Banco Hipotecario de la Vivienda correspondiente al Programa de Vivienda Comunitaria y solicita a la Junta Directiva dar por conocida, de manera formal, la solicitud o intención de financiamiento con recursos financieros del Fonavi. (Ref.: Oficio GGC-1580-2019)

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, expresa que la justificación de este tema obedece al planteamiento que se conoció por parte de esta Junta Directiva el día que tuvieron la visita de la Junta Directiva del Banhvi, en relación con el crédito de vivienda de interés social.

Afirma que da cumplimiento a lo que el Banhvi ha solicitado en relación con que esta Junta Directiva conozca el crédito, que era la parte que le correspondía al Banco Popular, dentro de la conformación del crédito total, por la suma de ₡10.000 millones, que fue aprobado por la instancia que corresponde, que es el Comité de Activos y Pasivos.

Pese a lo anterior, el Banhvi solicitó que fuera conocido por parte de esta Junta Directiva y se hará la exposición del detalle de la aprobación del crédito en mención.

El Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Abarca Monge, expresa que se detalla el modelo de fondeo de la propuesta, finalmente serán ₡20.000 millones para 550 soluciones de vivienda. También se desglosan los recursos que el Banco Popular expondrá, correspondiente a ₡7500 millones, y el Banhvi, a través de Fosuve, que es el bono, aportará ₡2.500 millones y recursos de Fonavi por ₡10.000 millones.

Este monto de ₡10.000 millones se inscribirá, se puntualizará sus condiciones. Esto fue visto y aprobado por el Comité de Activos y Pasivos en su sesión ordinaria No.26, acuerdo No.3, celebrada el 10 de octubre del 2019.

Estiman que este es el foro adecuado en el Banco Popular para aprobar líneas de crédito, pero el Banco Hipotecario requiere que sean conocidas estas condiciones específicas por parte de la Junta Directiva Nacional. No es un acuerdo de aprobación sino, básicamente, de conocimiento.

Asegura que son las mismas condiciones conocidas en el Comité comprenden el origen de fondos por parte del Fondo Nacional de Vivienda (Fonavi), por un monto de ₡10.000 millones, plazo a 15 años, que es bastante razonable. Explica que en el Banco Popular tienen líneas de crédito donde normalmente les dan tres, cinco o diez años, aquí se dan 15.

La referencia es Tasa Básica Pasiva menos un punto porcentual; hoy están a 5,55, sería 4,55, más el *spread* que se puede cobrar como tasa activa, que en este caso el máximo que permite el Banhvi es 3,20; o sea, sobre la Tasa Básica Pasiva le pueden cobrar al deudor un 3,20% de tasa de interés en el Programa de Vivienda Comunitaria.

Básicamente, estas son las condiciones que desean dar a conocer a la Junta Directiva.

Por su parte, las fuentes que van a utilizar son ahorro a la vista, cuenta corriente, el 0,12% del aporte patronal, recursos del BCIE, lo cual genera un costo de fondos del 3,40%.

La tasa máxima que pueden cobrar es Tasa Básica Pasiva más 3,20%. Por un tema de competencia, la propuesta como producto es que salgan al 7,65%, esto tendría un *spread* considerando el costo de los recursos, los gastos administrativos de 0,72% y la pérdida esperada de 1,37%. Todo sumado, genera un margen de 2,16%, según criterio del Área Financiera se considera adecuado.

La tasa del 7,65% es la adecuada, obviamente la respalda un estudio que presenta el Sr. Conejo Cubero y este porcentaje es una tasa de mercado para que el producto sea competitivo.

El Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Conejo Cubero, agrega que, como parte de la política, deberán concretarse al menos cuatro productos pasivos adicionales para cada crédito. No se considera acá, pero esto aportará un margen adicional en temas de fondeo, porque hay Ahorros Naranja, cuentas de ahorro y algunos otros productos. Esto es necesario porque deben verlo integralmente, considerando que el crédito de vivienda en la vinculación que queda a más de 20 años y una parte complementaria importante sería un programa de integración.

El Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Abarca Monge, agrega que una referencia podría ser el retorno patrimonial proyectado que estaba entre un 4,5% y un 5,5%, eso es lo que indica la proyección financiera que podría ser una referencia.

Añade que hay una comisión que les cobra el Banhvi de un 1% a la hora de formalizar estos créditos y pueden cobrar un 3% en los desembolsos y si eventualmente tiene productos en el Banco, incluyendo la parte pasiva, ahí baja al 2%.

El Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Conejo Cubero, explica que una de las observaciones que planteó la Dirección Corporativa de Riesgo sobre el programa, es un eventual tema de calce a plazo, en virtud de que el Banhvi dice que el plazo máximo de los créditos es de 15 años y la línea total es a 20 años, pero el Banco Popular colocará a 25 años.

Precisamente, parte de las negociaciones que establece el programa implica que una vez vencidas las líneas, si subyace algún saldo de operaciones que aún mantiene el saldo vivo con estos fondos, el Banhvi estaría renovando las mismas condiciones, las veces que sea necesario hasta la cancelación final del préstamo, de forma que esto evita cualquier tema de calce a plazo que se pueda presentar.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, mociona para:

Dar por recibido el oficio GGC-1580-2019, mediante el cual se comunica que se aprobó la línea de Crédito del Banco Hipotecario de la Vivienda correspondiente al Programa de Vivienda Comunitaria, por lo que se procederá con la coordinación respectiva ante el BANHVI para la conformación del expediente de crédito para solicitar los recursos financieros del FONAVI.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Dar por recibido el oficio GGC-1580-2019, mediante el cual se comunica que se aprobó la línea de Crédito del Banco Hipotecario de la Vivienda correspondiente al Programa de Vivienda Comunitaria, por lo que se procederá con la coordinación respectiva ante el BANHVI para la conformación del expediente de crédito para solicitar los recursos financieros del FONAVI, en las siguientes condiciones:

Origen de Fondos	FONAVI
Monto	€10.000.000.000,00
Plazo	15 años
Tasa	TBP -1PP
Mintem_max	3,20%
Objetivo	Programa Vivienda Comunitaria

”. (833)

ACUERDO FIRME.

Se retiran el Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Gerardo Abarca Monge y el Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Róger Conejo Cubero, al ser las **dieciocho horas con dos minutos**. Asimismo, ingresa el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas.

ARTÍCULO 8

4.2.1.- El Comité de Riesgo eleva, para conocimiento, el Informe Mensual Integral de Riesgo con corte a agosto de 2019 y la presentación del estudio de las reglas del negocio como complemento a los hallazgos del Informe. (Ref.: Acuerdo CR-BP-25-ACD-222-2019-Art-6 y CR-BP-26-Acd-228-2019-Art-3)

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, comenta que analizarán varios temas asociados con riesgo, el primero es el informe integral de riesgos al mes de agosto, donde destaca que a nivel global, el perfil se encuentra en medio bajo, en un rango de 2,62, un poco más alto que el reflejado en el mes de julio, de 2,47.

Recuerda que la escala es de 0 a 9, cuanto más cerca de cero el Banco tiene una situación de riesgo más bajo.

Desde el punto de vista de riesgo de crédito destaca el tema de vivienda, donde el indicador de morosidad de vivienda pasa el nivel de apetito, ubicándose en nivel de tolerancia. Ya los otros indicadores son recurrentes, se han mencionado desde hace varios meses y mantienen la situación. En este mismo rango está Popular Pensiones, debido a una posición mantenida en un instrumento en dólares de Gobierno.

En cuanto a riesgo de liquidez, todos los indicadores se encuentran dentro del apetito.

El riesgo de precio destaca en relación con meses anteriores; además de la duración del portafolio, que está por encima del apetito en 4,47, cuando el nivel es 3,60.

Se visualiza el tema del valor en riesgo, que se ubica en un nivel por encima del apetito, en 0,93, cuando el indicador es 0,68.

Del mismo modo, se nota el valor en riesgo de Popular Seguros, que también se alerta por encima del nivel de apetito.

El riesgo de tasa de interés mantiene los indicadores en nivel de tolerancia.

Respecto del riesgo cambiario, se aprecia que la posición de negociación en relación con el capital base se encuentra por encima del nivel de apetito, que debería ser de 6,16 y están en 6,34; en riesgo operativo están dentro del apetito y a nivel de resumen se aprecian este mes indicadores en el nivel de apetito con respecto del mes anterior.

Explica que el mes anterior tenían 43 en apetito, hoy se tienen 40 en apetito, lo cual hace que incrementen aquellos que están en nivel de tolerancia, que eran 4 el mes anterior, hoy se tienen 7 en nivel de tolerancia, y 2 que están en nivel de capacidad.

A nivel de Sociedades Anónimas, se mantienen; de los 13 indicadores, 11 están dentro del apetito.

Desde el punto de vista de los planes de acción, se visualiza que hay planes desfasados en este mes de agosto.

Desde el punto de vista de riesgo de liquidez, es un tema que es necesario evidenciar a nivel de las discusiones en Junta Directiva en virtud de lo que requiere el supervisor respecto a sensibilizar el comportamiento del flujo operativo. Acá lo que se hace es valorar en cuántos días el nivel de flujo operativo estuvo por encima del límite establecido. En este caso, para colones es una vez, es decir, se esperaría que el flujo operativo de caja supere al menos en una vez por cada día, y en dólares se observa que hay mucha más volatilidad.

Reconoce que lo importante es el resultado, donde de las 269 observaciones disponibles, al aplicar el escenario de estrés en la parte de liquidez durante el último año, el 40,40%, en este caso corresponde a 135 casos, se encuentran por debajo de la capacidad máxima que sería 1,02 veces y en la gran mayoría de los días se ubican dentro del nivel de tolerancia y el apetito, representando 143 casos, para un 60% de los casos.

En moneda extranjera la situación es mucho más volátil, se evidencia que el nivel mínimo alcanzado de estas 269 observaciones fue de 0,68 veces, siendo el límite de apetito de 1,20, y un promedio de 1,33 veces, donde el 28,62%, en este caso 77 días, estarían por debajo de la capacidad máxima de cobertura y un 71%, 192 casos, se ubicarían dentro del nivel de tolerancia y el apetito de riesgo establecido.

Reitera que este es un tema que el regulador pondera en virtud de que la liquidez es la materia prima con la cual opera un banco.

En materia de perfil de riesgo de crédito, a partir del 14 de agosto se presentó un cambio en la normativa respecto del tratamiento de la mora mayor a 90 días, ubicando los distintos grupos paritarios. En el caso del Banco Popular, se ubica en el grupo paritario 1, cuya mayor concentración está en crédito minorista.

Explica que el Negocio les había planteado que dado que vienen por encima del apetito en cuanto al crédito personal, empezarían contemplando de pequeños a microempresa y créditos personales con actividades lucrativas, donde estaban por encima de los niveles de la capacidad.

Se hizo una corrida para valorar cómo quedarían los indicadores. Se aprecia que para el crédito está vigente en los distintos rangos de apetito, tolerancia y capacidad, y el propuesto, si se alinearan con el nuevo parámetro del 5%, sería la mora mayor a 90 días.

Si se realiza la corrida de los indicadores, se lograría que dos indicadores que estaban por encima de la capacidad pasen a nivel de tolerancia; sin embargo, su recomendación es mantener los límites, especialmente en la coyuntura que se encuentran, en los niveles que inicialmente aprobó la Junta Directiva.

Consulta si alguno de los Directores desea ahondar en el tema en virtud de que la norma ya se flexibilizó, pero la Dirección Corporativa de Riesgo recomendó que se mantenga siempre con el parámetro del 3% y no con el 5%.

En cuanto a los clientes corporativos que tienen relaciones significativas, recuerda que cuando más del 20% de las compras de una actividad se concentran en un solo cliente, el tema que se debe monitorear, debido a la exposición que podría tener en caso de que se rompan relaciones comerciales.

Por ello, se realizó un mapeo de la distribución de la cantidad de operaciones, y se determinó que el 41% tiene relación cliente-proveedor; mientras que el 21% presenta una relación alta con clientes y el 37% muestra una relación alta con respecto al proveedor.

En temas de saldo, en lo relativo a cantidad de empresas, detalla que se mantiene similar.

Destaca que cuando se efectuó el monitoreo, se determinó que independientemente de las concentraciones de relación que existen entre clientes, proveedores y el cliente del Banco, los niveles de la calidad de cartera se mantienen.

Así, desde el punto de vista de categoría de riesgo, puntualiza que la mayoría se encuentra por encima del 93%, en A1; y si se analiza en relación con el atraso, la mayoría se encuentra arriba del 89%.

Lo citado es un tema importante, ya que se cuenta con un nivel de cobertura de estimación en este tipo de clientes de un 96,94%.

Por tanto, no se conoce si aprecia lo importante de la información porque son clientes que concentran una gran parte de sus ventas en uno solo, por ello es necesario brindar el seguimiento pertinente.

El otro elemento que destacó Sugef en el informe conocido por esta Junta Directiva es que no se da a conocer a este Órgano Colegiado la rentabilidad ajustada por riesgo de las distintas líneas de crédito.

Por consiguiente, en esta sesión se evidencia que, con corte a agosto de 2019, se cuenta con siete líneas de crédito con un Raroc negativo, es decir, no contribuyen a generar valor al Banco.

Acota que hay nueve líneas en las que el Raroc está por debajo del 2%; mientras que seis líneas presentan un Raroc que supera el nivel de inflación, que en este caso va de un 3,77% a 11,34%.

Al respecto, explica que no solo se desea plantear que existen líneas de crédito con Raroc negativo, sino cómo se va a gestionar en un futuro. Esto fue parte del plan de acción comunicado por esta Junta Directiva al supervisor, el cual está en ejecución y finalizará al 30 de junio del 2020.

En ese sentido, señala que la idea es plantear a este Órgano Colegiado una estrategia o una política de asignación de precios, bajo un método por desarrollar.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, pregunta cuál es la importancia relativa de esas líneas de crédito con rentabilidad negativa, una vez que se realiza el ajuste por riesgo.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, responde que estas líneas son créditos de carácter social, créditos pequeños a Finade, créditos mipymes, así como créditos personales sin fiadores. En este último caso, indica que se trata de un tema de inclusión financiera. Asimismo, son créditos personales hipotecarios en dólares, lo cual es importante. En este caso, propone que en una próxima presentación se agregue cuánto representa cada una de estas líneas dentro del total de la cartera del Banco.

Menciona que, en este momento, no cuenta con la información, pero la pregunta del Vicepresidente es de gran importancia. Lo anterior, porque el Creditón o los créditos personales presentan una rentabilidad de, alrededor, del 5% o 6%, las cuales tienen un peso significativo en la estructura del Banco.

Comenta que este estudio es muy interesante, especialmente, por el contexto actual y considera fundamental destacar ciertos aspectos, entre ellos, las razones por las que se han rechazado ₡146.000 millones en crédito personal en los últimos 25 meses. Dicha pregunta es la que se trata de responder con el análisis realizado y que fue ampliamente expuesto en el Comité Corporativo de Riesgo.

En ese sentido, el Comité solicitó que se contara con la reacción de la Administración, con el fin de aprovechar las oportunidades de mejora. Detalla que se efectuó un análisis de agosto del 2017 a agosto del 2019 (25 meses), en el que se consideró el score de asalariados.

Por ende, se determinó cuáles operaciones fueron rechazadas por lógica del negocio, es decir, por políticas implementadas en el Banco en función de su apetito de riesgo; así como por el score.

Lo anterior, significa que no se cumplió con el puntaje establecido como umbral.

Agrega que el otro elemento es el rechazo por la combinación de ambos factores, a saber, por políticas de negocio y por *scoring*.

Especifica que en el periodo del estudio se analizaron 93.883 solicitudes de crédito personal, de las cuales se rechazaron 27.334, en otras palabras, una tercera parte.

Además, destaca que dichos rechazos el 93% fue por reglas del negocio; mientras que el 6%, por *score*; y por la combinación de otros factores representa 317 casos.

Expone que en esos 25 meses se rechazaron ₡146.000 millones de saldo, que equivalen a ₡30.000 millones menos de ingresos. Estos, evidentemente, con un nivel de riesgo importante.

Sin embargo, subraya que también se identificó una parte de la cartera que se pudo haber colocado.

Manifiesta que en todo el análisis se ubicaron 32 razones de rechazo y de manera acumulada, se identificaron 44.775 incidencias. Al respecto, comenta que entre los primeros tres casos se puede citar el requisito del fiador. De estos, informa que se rechazaron 12.249 casos por esta condición.

Otro factor es el cumplir con días de atraso, por lo que se rechazaron 7456; mientras que, en cumplir con la deducción de planilla, se rechazaron 5594.

En dichos factores, le parece que lo primordial es evidenciar la forma en la que se atienden.

Por otro lado, si se analiza lo respectivo al *score*, explica que en la Dirección Corporativa de Riesgo se estableció que los clientes con puntajes mayores a 800 pasaban el *score*; pero al aplicarles las reglas del negocio, no pasaban.

En ese sentido, aclara que, a través del modelo, se mostraba que la probabilidad del impago de esa cartera era baja, en función de la naturaleza del *score*, no obstante, al aplicar el filtro de las reglas del negocio, se determinaba alguna limitación que llevaba a que el crédito no se aprobara.

Igualmente, menciona que es interesante el análisis por segmento salarial de los casos rechazados, pues la mayoría se fue a las personas que ganan más de ₡500.000 a ₡1 millón. Estos, presentan el 42%.

Cita que el segundo segmento en importancia es el sector universal, que son las personas que ganan menos de ₡500.000 y representan un 34%.

Destaca que los extractos de ingresos altos fueron los más propensos a formalizar un crédito.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, pregunta a qué se refieren las reglas del negocio.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, responde que los elementos de las reglas del negocio son el nivel máximo del CIC, así como si requiere fiador, el nivel de ingreso, el nivel relación cuota-ingreso, días de atraso, deducción de planilla. Informa que estos son establecidos por el Banco y están en revisión.

En resumen, indica que el 50% de todos los rechazos cuentan con un factor que los justifica, donde el más importante es el tema del fiador. Además, especifica que un 96% presenta tres factores de rechazo, que tienden a repetirse; mientras que el 80% de los rechazos se dan en el sector privado.

Subraya que el 83% de los rechazos son porque las personas tienen un ingreso menor a ₡1 millón.

Agrega que el 76% de los clientes fue rechazado con CIC menor a 1,20.

Recuerda que el CIC debe ser de 1,00, pero para pasar de un nivel 1 a un nivel 2 se debe acumular un puntaje de 2,33. Al respecto, expone que el 72% de los clientes presentaban un factor de 1,20, que equivale a un atraso esporádico.

Según su criterio, el 1,20 todavía es un nivel óptimo, por lo que considera fundamental realizar una revisión.

Aclara que entre las acciones planteadas está el eliminar la restricción del CIC, por lo será necesario realizar una combinación de otros elementos.

Puntualiza que una segunda acción que se plantea es migrar la línea 59 a tasas de interés por *score*. Lo anterior, pues si la persona tiene un puntaje un poco más bajo, se le aprueba el crédito con una tasa de interés no del 17%, sino del 19%, con el de que la diferencia de porcentaje cubra el mayor riesgo.

Igualmente, se plantea pasar las tarjetas de crédito a tasas de interés por *score*, por con el fin de diferenciar entre PAS y no PAS.

Por otra parte, se establece disminuir la política de antigüedad laboral de los clientes del sector privado de 24 meses (2 años) a 12 meses (1 año).

Al respecto, explica que para que un empleado del sector privado pueda acceder a un crédito debe contar con la estabilidad de dos años de trabajar.

Además, se plantea el abrir parámetros a “vehículos usados eléctricos” en líneas de vehículos.

Menciona que otra acción es diferenciar en tasas por PAS y sin PAS por *score* (para así poder determinar a clientes BP Salario). Esto, con el fin de establecer un corte con una zona gris, en la cual el *score* queda por debajo del umbral establecido por riesgo, pero que se cuenta con un tipo de filtro para realizar el análisis y determinar si se le sube la tasa de interés o se le da un plazo menor, o un monto menor.

Comenta que, en modelos analizados de otras entidades, se evidenció que en las plataformas se aprueba el crédito si le da el *score* a la persona. Por ello, si el cliente queda en una línea gris, se remite a una fábrica de crédito. Esto es un tipo de filtro.

Igualmente, se propone el traslado de líneas de crédito hipotecarias a modelo *score*, es decir, un escalonamiento de tasas, en función del récord de pago.

Por otra parte, se determina valorar el otorgamiento de crédito a clientes que necesitan fiador con base en el *score*.

Indica que con lo expuesto finaliza la presentación del Informe de Riesgo, el cual fue analizado ampliamente en el Comité.

En términos generales, le parece que queda muy clara la oportunidad de revisión de las políticas del negocio, siempre tomando en cuenta un apetito de riesgo controlado, para poder facilitar el otorgamiento de crédito.

En ese sentido, en el Informe de Riesgo se establecen dos recomendaciones. La primera es mantener los límites de mora mayor a 90 días, para que sea sobre la base del 3% y no se cambie a un 5%, tal y como lo solicita el negocio.

Comenta que en este punto el tema es que van a recalcar dos indicadores por encima de la capacidad, pues se afirma que las condiciones han cambiado. No obstante, a partir de las justificaciones, que son válidas, piensa que es prudente mantener los límites con base en el parámetro del 3%.

Cita que la otra recomendación consiste en la revisión de las directrices del crédito, por lo que se propone que en tres meses se presente, de parte del negocio, un informe sobre el avance del proceso de ajuste de políticas.

Lo citado, con el objetivo de aprovechar dentro de un adecuado manejo del riesgo, las oportunidades del mercado.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, expresa que tiene una duda sobre el planteamiento de mantener el indicador de mora en un 3%, ya que por otro lado, se propone flexibilizar las políticas de crédito. Ello, pues el Banco asumiría un apetito de riesgo mayor, que podría originar una incidencia en la morosidad. Por tanto, pregunta qué tan congruente es una observación con la otra.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, considera muy apropiada la observación del Vicepresidente, ya que la recomendación de la Dirección Corporativa de Riesgo se hizo aislada de los ajustes que se pueden efectuar en los productos de crédito de consumo. Por ende, le parece que tiene mucho sentido.

No obstante, le preocupa que es en las líneas de crédito empresarial donde se presenta la salida de los límites de tolerancia y capacidad. Así, las políticas que se propone revisar son de crédito de consumo. Lo anterior, pues si bien el indicador global que pide la Sugef en materia de mora mayor a 90 días es para todas las carteras, si se utiliza como referencia un 5%, se flexibilizan todas.

Sin embargo, se había determinado que en los créditos personales era importante mantener las condiciones estrictas, para normalizar los indicadores.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, acota que en estos casos siempre es bueno realizar simulaciones.

Manifiesta que, a partir de los elementos presentados en este informe, tiene la impresión de que la exposición del mes anterior fue más alarmante.

Además, al analizar las líneas de crédito que tienen rentabilidad ajustada por riesgo muy baja o negativa, se debe tomar en cuenta que no se conoce el elemento de la importancia relativa de esas líneas de crédito y los saldos de cartera relacionados con ellas. En otras palabras, todavía no se sabe cuál es la duración de las carteras que arrojan rentabilidades ajustadas por riesgo bajas o negativas.

Por ende, el establecer un indicador de morosidad del 3%, pero buscar un mayor acceso a negocios a través de flexibilidad de políticas, le parece que presenta un elemento de incongruencia. Solicita la revisión respectiva.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, explica que los productos que tienen el Raroc positivo son los llamados “estrella” del Banco, no solo porque tienen mayor participación relativa en la estructura del crédito, sino porque cuentan con un perfil de rendimiento-riesgos muy balanceado.

Así, cuando se determina las políticas que se pretende flexibilizar, son las líneas de consumo. Agrega que lo que se busca es mejorar la relación riesgo-rendimiento.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, expresa que cuando se analiza la pregunta realizada por el Vicepresidente, en el sentido de si flexibiliza en forma racional, es porque se desea eliminar procesos irracionales dentro del Banco. Ello, se da en todas líneas de crédito.

Comenta que, en la línea de defensa planteada, si se flexibiliza, va a aumentar la cartera, la cual cae menos en mora que la cartera vieja. Por ello, el indicador, probablemente, se va a mantener o hasta baje. En ese sentido, deja de ser incongruente la política de mantener el 3%.

No obstante, piensa que el mantener dicho porcentaje debe conllevar un análisis más importante, pues el Banco debe determinar si se desea mantener en el mediano plazo.

De momento, puede ser una medida recomendable en el futuro inmediato, pero cree que requiere de un estudio financiero para determinar la posición y el límite. Esto, pues si el regulador flexibiliza, es por razones y elementos macroeconómicos.

El Asesor Legal, Sr. León Blanco, pregunta si del universo del rechazo, la tercera parte de las solicitudes fueron denegadas, por las razones explicadas. De ellas, una fue por lógica del negocio y las otras dos por *score*.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, informa que de las 27.000 rechazadas, 25.000 fueron por regla del negocio, solamente 1678 fue porque no cumplió con el puntaje *score*.

En ese sentido, en el incumplimiento de ambas fueron muy pocas, ya que la mayor cantidad se da en las reglas del negocio.

Aclara que en las reglas del negocio se evidenciaron 32 razones de rechazo, con diferentes combinaciones, donde se encontraron 44.775 incidencias, las cuales fueron mapeadas.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, agradece la presentación y mociona para:

Dar por recibido el Informe Mensual Integral de Riesgo con corte a agosto de 2019 y acoger sus recomendaciones:

1. Dar por recibida la presentación del estudio de las reglas del negocio como complemento a los hallazgos del Informe Mensual Integral de Riesgo con corte a agosto de 2019.

2. Se instruye a la Administración para que, en un plazo de tres meses, informe sobre las modificaciones realizadas a las directrices de crédito vigentes en el proceso de aprobación de crédito, con el fin de atender los factores de rechazo de crédito.

3. Solicitar a la Dirección Corporativa de Riesgo que amplíe el análisis financiero, a fin de determinar la incidencia o importancia relativa de las líneas de crédito que presentan márgenes muy bajos o negativos, una vez que se ajustan por el riesgo correspondiente.

Lo anterior a fin de que el impacto financiero se analice desde una perspectiva más integral y tenga claridad en elementos como ajustarse al 3% como indicador de morosidad, una vez flexibilizadas ciertas condiciones, para conocer los impactos en las estimaciones y toda la relación riesgo-rentabilidad”.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Dar por recibido el Informe Mensual Integral de Riesgo con corte a agosto de 2019 y acoger sus recomendaciones:

1. Dar por recibida la presentación del estudio de las reglas del negocio como complemento a los hallazgos del Informe Mensual Integral de Riesgo con corte a agosto de 2019.

2. Se instruye a la Administración para que, en un plazo de tres meses, informe sobre las modificaciones realizadas a las directrices de crédito vigentes en el proceso de aprobación de crédito, con el fin de atender los factores de rechazo de crédito.

3. Solicitar a la Dirección Corporativa de Riesgo que amplíe el análisis financiero, a fin de determinar la incidencia o importancia relativa de las líneas de crédito que presentan márgenes muy bajos o negativos, una vez que se ajustan por el riesgo correspondiente.

Lo anterior a fin de que el impacto financiero se analice desde una perspectiva más integral y tenga claridad en elementos como ajustarse al 3% como indicador de morosidad, una vez flexibilizadas ciertas condiciones, para conocer los impactos en las estimaciones y toda la relación riesgo-rentabilidad". (835)

(Ref.: Acuerdos CR-BP-25-ACD-222-2019-Art-6 y CR-BP-26-Acd-228-2019-Art-3)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 9

4.2.2.- El Comité de Riesgo eleva, para conocimiento, la propuesta sobre el rol que tendrá la Dirección Corporativa de Riesgo respecto a la coordinación con las Juntas Directivas y las Gerencias de las Sociedades y el acceso a la información. (Ref.: Acuerdo CR-BP-18-Acd-167-2019-Art-10)

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, explica que, en cuanto a la gobernanza de riesgos, es importante informar sobre la propuesta del rol de su persona en vinculación con las Juntas Directivas de las Sociedades y sus gerencias.

Así, se tomó el siguiente acuerdo:

"Instruir a la Dirección Corporativa de Riesgo que eleve a la Junta Directiva Nacional, en la segunda sesión de julio, una propuesta sobre el rol que tendrá esta Dirección respecto a la coordinación con las Juntas Directivas y las Gerencias Generales de las Sociedades Anónimas y, especialmente, el acceso a la información y que, además, se realicen las acciones necesarias para implementar el Comité Corporativo de Riesgo"

En ese sentido, se realizó la valoración en el Comité Corporativo de Riesgo, donde se plantea que la Dirección tenga un rol asesor a las diferentes Juntas Directivas y las Gerencias.

Por consiguiente, la Dirección Corporativa de Riesgos atenderá las necesidades específicas de cada una de las instancias. Lo anterior, con el propósito de coadyuvar al logro de las metas y objetivos con mayor eficiencia, economía y eficacia.

Ello, pues se debe proporcionar la información oportuna, análisis, evaluación, comentarios y recomendaciones pertinentes.

Comenta que la idea es que las Juntas Directivas y la Gerencia respectiva realice el requerimiento, por lo que la Dirección asignará las áreas para ejecutar lo solicitado.

Por tanto, la Jefatura o su persona, revisan la atención del trabajo solicitado y se hace la presentación al Órgano Colegiado.

Acota que un requerimiento particular para las Sociedades es el siguiente:

"Para el acertado cumplimiento de sus competencias y deberes, el Director Corporativo de Riesgo y los demás funcionarios de la Dirección, tendrán las siguientes potestades, deberán tener Libre acceso, en cualquier momento, a todos los registros, informes, libros, estados financieros, archivos, videos, datos, bienes, valores, documentos, oficinas, unidades administrativas, operativas e instalaciones del Conglomerado Financiero; así como cualesquiera otras fuentes de datos y de información física o electrónica, respetando las disposiciones legales y los principios constitucionales aplicables en la materia. Así como, el solicitar para su examen a cualquier servidor, órgano, unidad o departamento, en la forma, condiciones y plazo que estime conveniente, los registros, informes, libros, estados financieros, archivos, datos, valores y documentos de cualquier tipo necesarios para el cumplimiento de sus obligaciones.

Todo lo anterior de acuerdo, según lo establecido en los artículos 32.2 y 33 del SUGEF 16-16 "Reglamento Sobre Gobierno Corporativo".

En otras palabras, se solicita la posibilidad de informar a las Juntas Directivas de las sociedades anónimas sobre el papel de la Dirección Corporativa de Riesgo, así como solicitar la colaboración para tener acceso a la información relevante, a fin de realizar el trabajo oportunamente, con la profundidad que este requiere. Con esto, se daría por atendido un acuerdo de esta Junta Directiva que dice:

Instruir a la Dirección Corporativa de Riesgo que eleve a la Junta Directiva Nacional, en la segunda sesión de julio, una propuesta sobre el rol que tendrá esta Dirección respecto a la coordinación con las Juntas Directivas y las Gerencias Generales de las Sociedades Anónimas y, especialmente, el acceso a la información y que, además, se realicen las acciones necesarias para implementar el Comité Corporativo de Riesgo.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, manifiesta su preocupación sobre el hecho de que la Dirección Corporativa de Riesgo pareciera que se encuentra muy inmersa en el *ejecutar, construir y plantear*. Es decir, se percibe como una unidad asesora, aunque también debe mantener un grado importante de independencia, en vista de que es el área encargada de construir muchos componentes de la administración activa. No obstante, difícilmente cuenta con la capacidad técnica y moral de evaluar también lo que las áreas hacen y a los riesgos que se exponen, en vista de que son sus propios planteamientos los que debe evaluar.

Así las cosas, considera que no solo la Dirección Corporativa de Riesgo, sino la organización en general debería ser más cuidadosa en cuanto a lo que le corresponde a esta unidad hacer y lo que no. Reitera que en todo está inmersa la Dirección Corporativa de Riesgo (modelos, planteamientos, etc.). Incluso, en ocasiones expone temas que deberían ser competencia de la administración activa. No obstante, no se trata de que no haga lo que le compete. Sin embargo, cuando debe evaluar sus mismas acciones, podría perderse el análisis o la posición crítica de lo que la organización hace.

Por ejemplo, pregunta el motivo por el que la Dirección Corporativa de Riesgo depende en la actualidad de las Juntas Directivas, a lo que responde que, cuando dependía de la Administración -la(s) Gerencia(s)-, la credibilidad de sus informes podría ponerse en duda, mientras que, si reporta ante la Junta Directiva, los informes se exponen con claridad y veracidad. Sin duda, a un gerente no le convendría el reporte de la materialización de un riesgo importante, por ejemplo.

Desconoce si el hecho de dejar a la Dirección Corporativa de Riesgo como asesora es conveniente o si cabe la posibilidad de encontrar una palabra que complemente las funciones del área, de manera que, cuando deba hacer una evaluación objetiva e independiente, se cuente con las instancias del Banco o con las mismas Sociedades Anónimas para ello.

Pese a lo anterior, considera oportuno el planteamiento de que la Dirección Corporativa de Riesgo tenga libre acceso a toda la información, ya que percibe cierta renuencia a facilitarla por parte de las subsidiarias, en vista de que esto podría evidenciar que algunos elementos podrían estar sujetos a riesgos que no les interesa exponer. Sin embargo, no se trata de una auditoría, pero sí es una instancia encargada de informar al superior jerárquico del Banco, la Junta Directiva Nacional, sobre situaciones riesgosas para la organización.

El Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, complementa lo anterior al hacer referencia al artículo 33 de la normativa que establece sobre el Director de Riesgos o su equivalente que "debe contar con acceso de toda la información necesaria para realizar sus funciones [...] y no debe tener responsabilidades en las líneas de negocio o las actividades sustantivas de la entidad".

Por consiguiente, desconoce si lo que plantea el Auditor Interno, Sr. González Cabezas, tiene relación con la responsabilidad, entendiendo la función de asesorar no como una responsabilidad propiamente, sino como una coparticipación dentro del marco de su especialidad. Esto es justo lo que se debe analizar.

Aclara que la Dirección Corporativa de Riesgo tiene un papel muy importante, sobre todo, frente a la normativa del Gobierno Corporativo, acuerdo Sugef 16-16, la cual establece su función de reconocer los riesgos, así como de asesorar.

En todo caso, debido a que la norma lo prohíbe expresamente, no podría tener algún tipo de responsabilidad en la línea del negocio; es decir, tomar decisiones o acciones o bien, decidir en torno a actividades sustantivas u operativas de gestión de la entidad. Por lo tanto, considera que sería interesante escuchar la opinión del Director Corporativo de Riesgo al respecto, pues, al final de cuentas, es quien tiene la competencia.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, explica que, cuando se habla de la gobernanza, se suelen mencionar las tres líneas de defensa, donde la primera de ellas hace referencia a los tomadores de riesgos, la segunda se trata de las áreas de control y la tercera compete a las auditorías, a modo de filtros.

Consecuentemente, en cuanto a la función de asesorar, su criterio le lleva a decir que es importante que las áreas tomadoras de riesgos (áreas del negocio y de soporte) tengan el criterio de la Dirección Corporativa de Riesgo *a priori* y que se les dé soporte a los modelos logrados por dicha unidad, de tal manera que el resultado de sus decisiones no se deje al azar, sino que se sustenten en la construcción de escenarios independientes. Sin duda, la Dirección Corporativa de Riesgo no "acomodará" un modelo para que resulte de un cierto modo a su beneficio.

Por ejemplo, si existe un producto con características similares a otro de consumo con cierto perfil definido, entonces la Dirección Corporativa de Riesgo se debe preguntar cuál es la probabilidad de impago de esa cartera. Entonces, se procede a hacer el cálculo y se explican los resultados. Incluso, podría recomendar acciones, a fin de mitigar la exposición que llegaría a generar ese producto en análisis.

Ahora bien, no niega compartir, en alguna medida, la inquietud del Auditor Interno, Sr. González Cabezas, pues en algunos aspectos la línea es tenue, aunque en la Dirección Corporativa de Riesgo no se toman decisiones, sino que solo se plantean las posiciones, se generan los instrumentos correspondientes y se defienden, con el fin de que los tomadores de riesgos las comprendan, dado que, en ocasiones, la ansiedad por cumplir con los objetivos del negocio puede subestimar el acompañamiento brindado por la unidad.

Sea como sea, no cabe duda de que la Dirección Corporativa de Riesgo existe para ayudar a generar valor en la toma de decisiones y a que cada decisión se sustente en una valoración del riesgo; ya sea que lo haga directamente el área responsable o que se brinde solo un acompañamiento, con base en su experiencia.

Sin embargo, en algunos aspectos se podría hacer un inventario sobre las funciones de la unidad. En esencia, opina que el acompañar de forma directa a las áreas tomadoras de riesgos como labor previa generaría valor a la institución. La idea es evitar que se reclame el no haber contemplado algún riesgo o su magnitud y, con esto, alguna pérdida patrimonial.

En cambio, si se advierten los riesgos potenciales y su probabilidad de materialización, entonces la idea no es asustar al área correspondiente, sino asesorarle sobre los posibles mitigadores que podrían aplicarse ante una situación particular.

Ciertamente, el tema no es fácil, aunque es trivial. Opina que el Auditor Interno y su persona podrían reunirse para discutir al respecto y, de este modo, concretar algunos aspectos por afinar, de manera que se delimite mejor la participación de la Dirección Corporativa de Riesgo.

El Asesor Legal, Sr. León Blanco, lee el artículo 3 del acuerdo Sugef 2-10, sobre la administración integral de riesgos: "Proceso mediante el cual una entidad financiera identifica, mide, evalúa, monitorea, controla, mitiga y comunica los distintos tipos de riesgo". Entonces, explica que cuando se está ante el resto de las unidades del negocio, se podría comprender que el papel de la Dirección Corporativa de Riesgo es como un tipo de asesoría, dado que realiza toda una serie de actividades que implícitamente se comprenden de este modo.

Por su parte, los artículos 14 y 15 aluden a la conformación de la unidad de Riesgo y sus funciones, las cuales van en el mismo sentido: se habla de contener modelos y sistemas de medición de riesgos, llevar a cabo las valoraciones de la exposición por tipo de riesgo, asegurar las áreas responsables, evaluar los modelos, etc. Es decir, cada vez que la Dirección Corporativa de Riesgo identifica, evalúa o mitiga hace una labor integral de asesoría. Concluye que lo más importante es que ambas unidades alineen sus comentarios con base en la normativa.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, retoma que los requerimientos antes propuestos por el Director Corporativo de Riesgo, así como lo relativo al rol de la unidad, fungirán como la propuesta de acuerdo para efectos del acta. Por consiguiente, mociona para:

1. Aprobar la propuesta sobre el rol que tendrá la Dirección Corporativa de Riesgo respecto de la coordinación con las Juntas Directivas y las Gerencias de las sociedades y el acceso a la información.

2. Instruir a la Secretaría General para que comunique a todos los integrantes del Conglomerado la propuesta sobre el rol que tendrá la Dirección Corporativa de Riesgo respecto de la coordinación con las Juntas Directivas y las Gerencias de las sociedades.

Al respecto, la Junta Directiva Nacional, en su calidad de tal y actuando en funciones propias de Asamblea de Accionistas de Popular Valores Puesto de Bolsa S.A.; Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A.; Popular Sociedad de Fondos de Inversión S.A. y Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S.A., acuerda por unanimidad de los presentes:

"1. Aprobar la propuesta sobre el rol que tendrá la Dirección Corporativa de Riesgo respecto de la coordinación con las Juntas Directivas y las Gerencias de las sociedades y el acceso a la información, a saber:

Para el acertado cumplimiento de sus competencias y deberes, el Director Corporativo de Riesgo y los demás funcionarios de la Dirección, tendrán las siguientes potestades, deberán tener libre acceso, en cualquier momento, a todos los registros, informes, libros, estados financieros, archivos, videos, datos, bienes, valores, documentos, oficinas, unidades administrativas, operativas e instalaciones del Conglomerado Financiero; así como cualesquiera otras fuentes de datos y de información física o electrónica, respetando las disposiciones legales y los principios constitucionales aplicables en la materia. Así como, el solicitar para su examen a cualquier servidor, órgano, unidad o departamento, en la forma, condiciones y plazo que estime conveniente, los registros, informes, libros, estados financieros, archivos, datos, valores y documentos de cualquier tipo necesarios para el cumplimiento de sus obligaciones.

Todo lo anterior de acuerdo con lo establecido en los artículos 32.2 y 33 del SUGEF 16-16 "Reglamento Sobre Gobierno Corporativo.

2. Instruir a la Secretaría General para que comunique a todos los integrantes del Conglomerado la propuesta sobre el rol que tendrá la Dirección Corporativa de Riesgo respecto de la coordinación con las Juntas Directivas y las Gerencias de las Sociedades". (840)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 10

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, hace notar que son las 7:07 p. m., pero aún quedan pendientes varios puntos de la agenda, por lo que mociona para:

Continuar la sesión hasta las 8:00 p.m., a fin de resolver todos los puntos consignados en la agenda de hoy, dado que el miércoles 23 de octubre esta Junta Directiva no sesionará.

Lo anterior como excepción al acuerdo tomado de no concluir las sesiones después de las 7:00 p.m.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad de los presentes:

"Continuar la sesión hasta las 8:00 p.m., a fin de resolver todos los puntos consignados en la agenda de hoy, dado que el miércoles 23 de octubre esta Junta Directiva no sesionará.

Lo anterior como excepción al acuerdo tomado de no concluir las sesiones después de las 7:00 p.m." (836)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 11

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, mociona para:

Suspender la sesión ordinaria programada para el miércoles 23 de octubre del 2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad de los presentes:

"Suspender la sesión ordinaria programada para el miércoles 23 de octubre del 2019". (837)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 12

4.2.3.- El Comité de Riesgo eleva, para conocimiento y valoración, las acciones que se han realizado y las que se encuentran en proceso para la dotación del personal de la Dirección Corporativa de Riesgo, de acuerdo con el Análisis Técnico de la Propuesta de Estructura de la Dirección Corporativa de Riesgo. (Ref.: Acuerdo CR-BP-24-Acd-213-2019-Art-7)

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, explica que este tema se basa en un acuerdo de esta Junta Directiva respecto a la dotación del personal de la Dirección Corporativa de Riesgo, por lo que es solo un informe de avance. Detalla que las plazas del Gestor de Cumplimiento Normativo aún están pendientes y dice haber insistido ante la Dirección de Recursos Humanos que no se puede solicitar como requisito que las personas contarán con experiencia en torno a un tema nuevo, pero así se estipuló en los esquemas de negociación con el Sindicato. Por ende, se ha procedido a replantear nuevamente el concurso. Así las cosas, en este momento solo se cuenta con el coordinador del área.

Al ser las **diecinueve horas con diez minutos**, sale el Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido.

En cuanto al Ejecutivo Bancario Administrativo, informa que está pendiente el reestructurar la plaza, lo que le corresponde a esta Junta Directiva. Por su parte, el jefe de la División de Riesgo Financiero está en espera de prueba, mientras que el Ejecutivo Bancario Administrativo 1 (Matemático), Sr. Jeffrey Viales entrará a partir de octubre. Finalmente, el Especialista en Modelos Matemáticos y Metodología de Riesgo ya se encuentra en concurso interno; primero se efectuó en la Dirección Corporativa de Riesgos y luego se abrió al Banco, por lo que es posible que se encuentren en periodo de pruebas o que recién comience la etapa posterior.

En seguida, el detalle de lo antes expuesto:

Dirección Corporativa de Riesgo			
Recursos	Puesto	Cat.	Estado
2 plazas	Gestor de Cumplimiento Normativo (Área Cumplimiento Normativo Corporativo)	16	Se realizó la publicación de los concursos 193 y 194-2019, sin embargo, los mismos se declaran desiertos por cuanto ningún participante obtuvo la nota mínima establecida de 70 puntos en la sumatoria total de los factores. En espera de aprobación de los nuevos factores de valoración de concursos para proceder con la nueva publicación a nivel interno.
1 plaza	Ejecutivo Bancario Administrativo 3	22	Se envía terna mediante oficio DGT-1764-2019 de fecha 23-09-2019
1 recurso	Jefe de División de Riesgo Financiero	23	En espera de material de estudio y prueba de conocimientos, para proceder con la publicación del registro de oferentes.
1 plaza	Ejecutivo Bancario Administrativo 1 (Matemático)	20	El ingreso está programado para el 07 de octubre a nombre de Jeffrey Viales, el señor Viales ya confeccionó expediente de ingreso y aprobó la prueba de conocimientos.
1 plaza	Especialista en Modelos Matemáticos y Metodología de Riesgo	23	De acuerdo con el resultado de la prueba de conocimientos, se procede con la confección del expediente de ingreso a nombre de Alexander Lagos, cita que fue otorgada para el 24 de setiembre.

En todo caso, es importante tomar en cuenta que los procesos de contratación en el Banco son un poco lentos.

Además de estas plazas, falta mencionar lo referente a las cuatro plazas de los gestores de las sociedades anónimas, dos más para Cumplimiento Normativo, así como una para Riesgos de proyecto.

Sea como sea, opina que lo ideal sería contar con el equipo completo, para mostrar mayor eficiencia con el cumplimiento del trabajo.

De este modo, finaliza con la exposición del informe.

La Directora, Sra. Badilla López, mociona para:

Dar por recibido el acuerdo CR-BP-24-Acd-213-2019-Art-7, mediante el cual se remiten las acciones que se han realizado y las que se encuentran en proceso para la dotación del personal de la Dirección Corporativa de Riesgo, de acuerdo con el Análisis Técnico de la Propuesta de Estructura de la Dirección Corporativa de Riesgo.

Con lo anterior se da por atendido el acuerdo 613 de la sesión No. 5663.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad de los presentes:

“Dar por recibido el acuerdo CR-BP-24-Acd-213-2019-Art-7, mediante el cual se remiten las acciones que se han realizado y las que se encuentran en proceso para la dotación del personal de la Dirección Corporativa de Riesgo, de acuerdo con el Análisis Técnico de la Propuesta de Estructura de la Dirección Corporativa de Riesgo.

Con lo anterior se da por atendido el acuerdo 613 de la sesión No. 5663, que textualmente indica:

Solicitar a la Administración que presente, en un plazo de 8 días, un informe técnico del avance logrado en el proceso de dotar de los recursos humanos que están pendientes de incorporar a la Dirección Corporativa de Riesgo”. (846)

(Ref.: Acuerdo CR-BP-24-Acd-213-2019-Art-7)

Al ser las **diecinueve horas con doce minutos**, reingresa el Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido.

ARTÍCULO 13

4.2.4.- El Comité de Riesgo eleva, para aprobación, la Guía de Revelación del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, con las modificaciones efectuadas, en cumplimiento de la normativa SUGEF 16-16, en su artículo 43 Revelaciones Mínimas de

Gobierno Corporativo e información relevante y del Índice de Gestión Institucional de la Contraloría General de la República; y que, posteriormente, sea comunicada a todos los integrantes de este Conglomerado. (Ref.: Acuerdo CR-BP-25-Acd-221-2019-Art-5 y CR-BP-21-Acd-192-2019-Art-3)

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, informa que el objetivo de esta Guía es identificar la información a la que las partes interesadas pueden tener acceso, desde el principio de transparencia y rendición de cuentas mediante la página web del Banco. Por ende, en la Guía se proponen tres elementos: las características de la información que será suministrada, los medios para suministrarla y cuáles son las regulaciones del Gobierno Corporativo y de información relevante para las partes interesadas.

El proceso requiere identificar, evaluar, gestionar y revisar:

Esto comprende dos grandes grupos: los normativos (lo que debe ser revelado por norma), los estratégicos (elementos estratégicos por revelar) y los instrumentos de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo que serán revelados.

La identificación de la información por revelar del Conglomerado Financiero Banco Popular se deberá canalizar a través de la Dirección Corporativa de Riesgo, que las presentará a la Comisión de Asuntos Jurídicos.

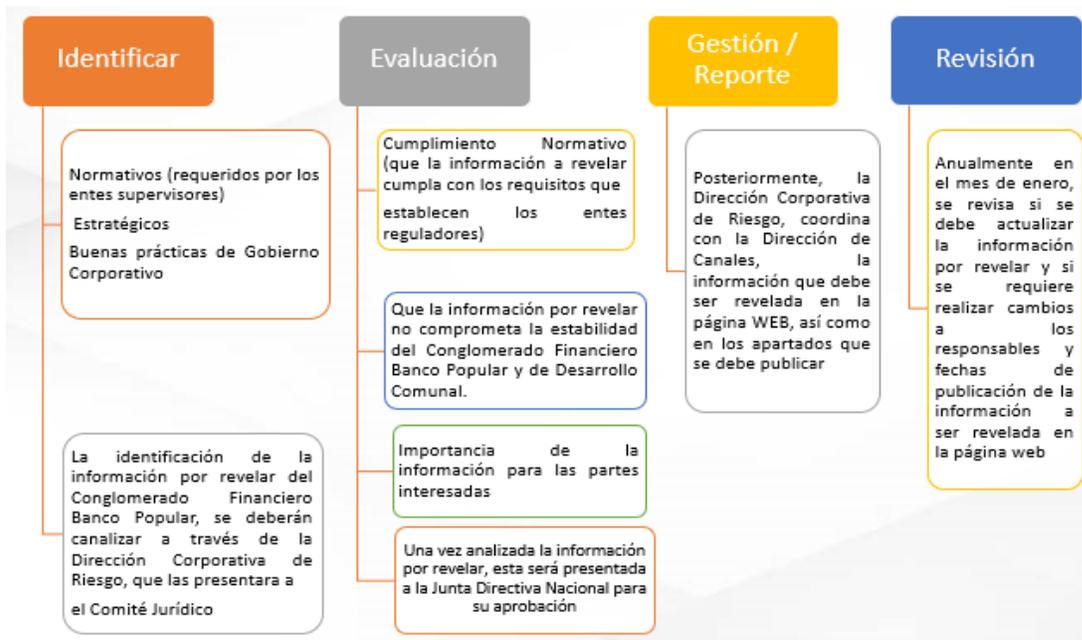
Luego, continúa con la lectura:

La información por revelar cumple con los requisitos que establecen los entes reguladores.

Que la información por revelar no comprometa la estabilidad del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Importancia de la información para las partes interesadas (filtros).

Una vez analizada la información por revelar, esta será presentada a la Junta Directiva Nacional para su aprobación.



Por tanto, hoy se presentará una propuesta que, si esta Junta Directiva la aprueba, se expondrá ante los órganos directores de las Sociedades Anónimas para coordinar su publicación. Cabe decir que tanto Popular Pensiones como Popular Valores han insistido mucho en contar con esta Guía. Posteriormente, se generaría un reporte en coordinación con la Dirección de Canales; instancia encargada de manejar la página web del Banco, de acuerdo con lo que esta Junta Directiva apruebe.

Anualmente, se revisará si se debe actualizar la información por revelar. Cabe decir que esto sería una revisión de oficio, pero si se diera un cambio radical, por ejemplo, de la Junta Directiva o de la presidencia, entonces en ese mismo momento se actualizaría.

En seguida, describe la siguiente tabla y la información por revelar, según cada columna:

Información por revelar	Alcance	Se Revela	Responsable	Periodicidad
1. Nuestra Historia	Enunciados, sin metas ni indicadores	Si	División de Planificación Estratégica	Anual o cuando se den variaciones
2. Lineamientos estratégicos		Si		
2.1. Propósito		Si		
2.2. Visión, Misión, Valores		Si		
2.3. Objetivos		NO		
3. Código de Gobierno Corporativo	Integro	Si	Secretaría de Junta Directiva	Anual o cuando se den variaciones
4. Código de Conducta	Integro	Si	Dirección de Capital Humano	Anual o cuando se den variaciones
5. Informe de Gobierno Corporativo	Integro	Si	Secretaría de Junta Directiva	Anual
6. Estados Financieros auditados e intermedios de la entidad	Estados Financieros auditados	Si	Dirección Financiera Corporativa	Semestral

Explica que el alcance compete a la información que se vaya a revelar, la tercera columna es lo que se revela actualmente o no, el área responsable de revelar dicha información y la periodicidad con la que se publicará.

En seguida, propone ubicarse en los "No", pues es lo que aún no se ha revelado, como, por ejemplo, los objetivos estratégicos. Entonces, la propuesta es publicarlos. Hasta el momento solo se publica la misión, la visión y los valores.

Informa que la norma solicita que se revele el Plan Estratégico, pero esto no se publicará, sino solo los objetivos.

Por su parte, en lo referente a los Estados Financieros, comenta que se publicará la Ley Orgánica y sus pactos. Actualmente esto no se publica.

Información por revelar	Alcance	Se Revela	Responsable	Periodicidad
7. Estados financieros del final del período		Si	Dirección Financiera Corporativa	Anual, un mes después de aprobados por el jerarca.
8. Ley Orgánica y Pactos	Incluir la Ley y los pactos constitutivos de las Sociedades	No	Dirección Jurídica	Cuando se den variaciones
9. Organigrama	Organigrama de Primer nivel	Si	Dirección de Capital Humano	Cuando se den variaciones
10. Política Salarial	Integra	No	Dirección de Capital Humano	Cuando se den variaciones
11. Escala Salarial	Código del Puesto y Salario	Si	Dirección de Capital Humano	Cuando se den variaciones
12. Miembros de la Junta Directiva, su Currículo y puestos de los Directores	<ul style="list-style-type: none"> Nombre Grado Académico Breve Descripción de la trayectoria Comités que participa 	Parcialmente solo los nombres	Secretaría de Junta Directiva	Cuando se den variaciones

Por su parte, no se publica actualmente la política salarial, por lo que se propone revelarla o algunos de sus parámetros.

En cuanto a la información de los miembros de Junta Directiva, dice que se debe publicar sus currículos y sus puestos de los directores. Por el momento, se propone publicar su nombre, grado académico y una breve descripción de su trayectoria profesional y los comités o las comisiones en las que participan dentro del Conglomerado.

Al respecto, comenta que se pretende la misma simetría, para que todos cuenten con similar cantidad de información.

Luego, salta a las políticas de idoneidad y la experiencia:

Información por revelar	Alcance	Se Revela	Responsable	Periodicidad
13. Políticas de Idoneidad y experiencia, Evaluación de desempeño de los Órganos de Gobierno, Nombramiento y selección de Directores	Política	No	Secretaria de Junta Directiva	Cuando se den variaciones
14. Comités y Comisiones: • Objetivos • Composición	Breve descripción del comité y su composición	No	Secretaria de Junta Directiva	Cuando se den variaciones
15. Operaciones con partes vinculadas	Breve descripción de las relaciones intragruppo	No	Dirección Financiera Corporativa	Con la publicación de estados Financieros
16. Informe anual de Riesgos	Integro	Si	Dirección Corporativa de Riesgos	Anualmente
17. Información relativa a la Alta Gerencia	1. Nombre 2. Grado Académico	Parcialmente	Dirección de Capital Humano	Cuando se den variaciones

Asimismo, los comités, las comisiones, los objetivos y su composición. En realidad, sí se había revelado el Informe Anual de Gobierno Corporativo, pero se hacía mediante la norma 2000-09. A la fecha, ya se llevan dos años de no publicarlo. En fin, la recomendación es seguirlo publicando.

Después, comenta sobre las operaciones con partes vinculadas: corresponde a un capítulo del Informe Anual de Gobierno Corporativo que se debería incluir. Asimismo, la información relativa a la alta gerencia (nombre, grado académico y experiencia), tanto la del Banco como las de las sociedades anónimas.

Pasa a los resultados de la evaluación institucional:

Información por revelar	Alcance	Se Revela	Responsable	Periodicidad
18. Informes de fin de gestión	Informes	Si	Dirección de Capital Humano	Cuando se den variaciones
19. Informes de Auditoría	Aquellos que son categorizados como públicos según la Directriz de Seguridad de la Información DSI-DIR-10	Si	Auditoría Interna	Un mes después de su discusión
20. Los resultados de la evaluación institucional	Resumen de la Calificación obtenida	No	Unidad Técnica de la Gestión	Anualmente
21. Plan anual y plurianual de la institución		Si	División de Planificación Estratégica	Anualmente
22. Acuerdos de Junta Directiva,	Aquellos que son categorizados como públicos según la Directriz de Seguridad de la Información DSI-DIR-10	No	Secretaría de Junta Directiva	Un mes después de su firmeza
23. Plan de adquisiciones	Plan de adquisiciones	Si	División de Contratación Administrativa	Anual

Al respecto, hace referencia al índice de gestión institucional de la Contraloría General de la República o al índice de autoevaluación de la gestión de la UTEG.

Ahora menciona los acuerdos tomados por la Junta Directiva Nacional. En este sentido, la norma establece que se deben publicar, por lo que se propone publicar solo aquellos de carácter público, según la directriz de seguridad de la información. Esto requiere hacer un filtro, de modo que no se revelarían todos los acuerdos.

Por su parte, las actas no se publicarían; es decir, pese a que son públicas, se deben solicitar a la Secretaría General, con su debida autorización.

Por último, se enfoca en la información sobre concursos y plazas disponibles:

Información por revelar	Alcance	Se Revela	Responsable	Periodicidad
24. La evaluación del plan de adquisiciones	Resumen con el Monto ejecutado y aprobado	Si	División de Contratación Administrativa	Anual
25. Presupuesto Anual	<ul style="list-style-type: none"> Presupuesto Modificaciones 	Si	Dirección Financiera Corporativa	Anual, un mes después de su aprobación
26. Informe de evaluación presupuestaria	Informe del PAO	Si	Dirección Financiera Corporativa	Anualmente, en el primer trimestre
27. Información sobre concursos y plazas disponibles	Información de plazas, que salen a concurso externo	No	Dirección de Capital Humano	Durante el proceso de aceptación de CV
28. Estadísticas relacionadas con incapacidades, vacaciones y evaluación del personal	<ul style="list-style-type: none"> Incapacidades, de forma agregada Vacaciones, % de cumplimiento de la política Evaluación, % de funcionarios que sobrepasan el grado de cumplimiento 	No	Dirección de Capital Humano	Anualmente

Detalla que, en este sentido, lo que se publicará es información de plazas que salen a concurso externo.

Por último, lee lo referente a las estadísticas relacionadas con incapacidades, vacaciones y la evaluación del personal, de manera que se propone publicar las incapacidades de forma agregada. Cabe recordar que se cumpliría con lo establecido en la normativa Sugef 16-16, así como con el índice de gestión institucional de la Contraloría General de la República, ya que el Banco resultó con un porcentaje bajo en cuanto a la revelación de la información. Por consiguiente, se debe aprovechar la oportunidad, para mejorar la calificación.

Continúa con la mención de las vacaciones, porcentaje de cumplimiento de la política y la evaluación de los porcentajes de funcionarios que sobrepasen el grado de cumplimiento.

En cuanto a la descripción de todas las clases de puestos y sus requisitos, se debe publicar el Manual de Puestos.

De este modo finaliza con la presentación.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, mociona para:

1. Aprobar la Guía de Revelación del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, con las modificaciones efectuadas, en cumplimiento de la normativa SUGEF 16-16, en su artículo 43 Revelaciones Mínimas de Gobierno Corporativo e información relevante y del Índice de Gestión Institucional de la Contraloría General de la República.

2. Instruir a la Secretaría General para que comunique a todos los integrantes del Conglomerado la Guía de Revelación del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, con las modificaciones efectuadas, en cumplimiento de la normativa SUGEF 16-16, en su artículo 43 Revelaciones Mínimas de Gobierno Corporativo e información relevante y del Índice de Gestión Institucional de la Contraloría General de la República.

Al respecto, la Junta Directiva Nacional, en su calidad de tal y actuando en funciones propias de Asamblea de Accionistas de Popular Valores Puesto de Bolsa S.A.; Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A.; Popular Sociedad de Fondos de Inversión S.A. y Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S.A., acuerda por unanimidad de los presentes:

“1. Aprobar la Guía de Revelación del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, con las modificaciones efectuadas, en cumplimiento de la normativa SUGEF 16-16, en su artículo 43 Revelaciones Mínimas de Gobierno Corporativo e información relevante y del Índice de Gestión Institucional de la Contraloría General de la República.

La Guía se detalla a continuación:

1. Objetivo

Con el objetivo de fomentar la transparencia y rendición de cuentas con las Partes Interesadas, se establece esta guía de revelación de información, donde se define;

- Las características de la información por suministrar, que como mínimo debe ser, apropiada, suficiente, oportuna, veraz, precisa, completa, coherente, accesible, comparable y que no induzca a error o engaño.
- Los medios que se deben utilizar para el suministro de la información, considerando la normativa vigente, el tipo de información y el acceso igualitario, oportuno y asequible de los Clientes y demás Partes Interesadas a los diversos canales de comunicación.
- Las revelaciones de Gobierno Corporativo e información relevante para las partes interesadas.

2. Alcance

Las empresas del Conglomerado deben revelar en su sitio web, la información sobre su marco de Gobierno Corporativo. Dicha revelación se debe realizar anualmente y cuando ocurran cambios relevantes.

3. Metodología

Para la implementación de esta guía, se ha definido el esquema general que se muestra en la siguiente figura:

Figura #1
Esquema de implementación



3.1. Identificación

En esta etapa, se identifican la información a revelar en la Página WEB, para lo cual se consideran los siguientes aspectos:

- Normativos (requeridos por los entes supervisores)
- Estratégicos
- Buenas prácticas de Gobierno Corporativo

Incluir al área de comunicación para un filtro de revisión (dinámico)

La política de clasificación de confidencial (Un detalle de qué se va a publicar)

La identificación de la información por revelar del Conglomerado Financiero Banco Popular, se deberán canalizar a través de la Dirección Corporativa de Riesgo, que las presentara a el Comité Jurídico para que sean evaluadas.

En el anexo #1 se presenta el detalle de la información por ser revelada a través de la página web.

3.2. Evaluación

En esta etapa el Comité Jurídico, analizará los temas propuestos para ser revelados, a través de la página web institucional, para lo cual deberá considerar los siguientes factores:

- Cumplimiento Normativo (que la información a revelar cumpla con los requisitos que establecen los entes reguladores)
- Que la información por revelar no comprometa la estabilidad del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Importancia de la información para las partes interesadas

Una vez analizada la información por revelar, esta será presentada a la Junta Directiva Nacional para su aprobación.

3.3. Gestión y Reporte

Posteriormente, la Dirección Corporativa de Riesgo, coordina con la Dirección de Canales, la información que debe ser revelada en la página WEB, así como en los apartados que se debe publicar.

Adicionalmente se entrega un archivo con la información a revelar, periodicidad y responsables por brindar la información a la Dirección de Canales, esta información adicionalmente se les comunicara a las áreas responsables de brindarla.

Una vez publicada en la página WEB la información a ser revelada, la Dirección de Canales comunicara a la Dirección Corporativa de Riesgos por medio de oficio.

La Dirección de Canales comunicará a la Comisión de Jurídico, aquellas áreas responsables que no brindan la información en los plazos y tiempos requeridos.

3.4. Revisión y Mantenimiento

Anualmente en el mes de enero, se revisa si se debe actualizar la información por revelar y si se requiere realizar cambios a los responsables y fechas de publicación de la información a ser revelada en la página web.

Si de esta revisión se encuentran modificaciones, estas se deben presentar al Comité Jurídico para su revisión y análisis.

Anexo #1
Información por revelar

Información por revelar	Alcance	Responsable	Periodicidad
1. Nuestra Historia	Enunciados, sin metas ni indicadores	División de Planificación Estratégica	Anual o cuando se den variaciones
2. Lineamientos estratégicos			
2.1. Propósito			
2.2. Visión, Misión, Valores			
2.3. Objetivos			
3. Código de Gobierno Corporativo	Integro	Secretaria de Junta Directiva	Anual o cuando se den variaciones
4. Código de Conducta	Integro	Dirección de Capital Humano	Anual o cuando se den variaciones
5. Informe de Gobierno Corporativo	Integro	Secretaria de Junta Directiva	Anual
6. Estados Financieros auditados e intermedios de la entidad	Estados Financieros auditados	Dirección Financiera Corporativa	Semestral
7. Estados financieros del final del período		Dirección Financiera Corporativa	Anual , un mes después de aprobados por el jerarca.
8. Ley Orgánica y Pactos	Incluir la Ley y los pactos constitutivos de las Sociedades	Dirección Jurídica	Cuando se den variaciones
9. Organigrama	Organigrama de Primer nivel	Dirección de Capital Humano	Cuando se den variaciones
10. Política Salarial	Integra	Dirección de Capital Humano	Cuando se den variaciones
11. Escala Salarial	Código del Puesto y Salario	Dirección de Capital Humano	Cuando se den variaciones
12. Miembros de la Junta Directiva, su Currículo y puestos de los Directores	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre • Grado Académico • Breve Descripción de la trayectoria • Comités que participa 	Secretaria de Junta Directiva	Cuando se den variaciones
13. Políticas de Idoneidad y experiencia, Evaluación desempeño de los Órganos de Gobierno, Nombramiento y selección de Directores	Política	Secretaria de Junta Directiva	Cuando se den variaciones
14. Comités y Comisiones: <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Composición 	Breve descripción del comité y su composición	Secretaria de Junta Directiva	Cuando se den variaciones
15. Operaciones con partes vinculadas	Breve descripción de las relaciones intragrupo	Dirección Financiera Corporativa	Con la publicación de estados Financieros
16. Informe anual de Riesgos	Integro	Dirección Corporativa de Riesgos	Anualmente
17. Información relativa a la Alta Gerencia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre 2. Grado Académico 3. Breve Descripción de la trayectoria 	Dirección de Capital Humano	Cuando se den variaciones
18. Informes de fin de gestión	Informes	Dirección de Capital Humano	Cuando se den variaciones
19. Informes de Auditoría	Aquellos que son categorizados como públicos según la Directriz de	Auditoría Interna	Un mes después de su discusión

Información por revelar	Alcance	Responsable	Periodicidad
	Seguridad de la Información DSI-DIR-10		
20. Los resultados de la evaluación institucional	Resumen de la Calificación obtenida	Unidad Técnica de la Gestión	Anualmente
21. Plan anual y plurianual de la institución		División de Planificación Estratégica	Anualmente
22. Acuerdos de Junta Directiva,	Aquellos que son categorizados como públicos según la Directriz de Seguridad de la Información DSI-DIR-10	Secretaria de Junta Directiva	Un mes después de su firmeza
23. Plan de adquisiciones	Plan de adquisiciones	División de Contratación Administrativa	Anual
24. La evaluación del plan de adquisiciones	Resumen con el Monto ejecutado y aprobado	División de Contratación Administrativa	Anual
25. Presupuesto Anual	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto • Modificaciones 	Dirección Financiera Corporativa	Anual, un mes después de su aprobación
26. Informe de evaluación presupuestaria	Informe del PAO	Dirección Financiera Corporativa	Anualmente, en el primer trimestre
27. Información sobre concursos y plazas disponibles	Información de plazas, que salen a concurso externo	Dirección de Capital Humano	Durante el proceso de aceptación de CV
28. Estadísticas relacionadas con incapacidades, vacaciones y evaluación del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Incapacidades, de forma agregada • Vacaciones, % de cumplimiento de la política • Evaluación, % de funcionarios que sobrepasan el grado de cumplimiento 	Dirección de Capital Humano	Anualmente
29. Informes de Auditoría	Resumen de los informes realizados por la Auditoría Interna, en el período. Excepto los de carácter confidencial.		
30. Descripciones de todas las clases de puestos y sus requisitos.	Manual de puestos	Dirección de Capital Humano	Anualmente

2. Instruir a la Secretaría General para que comunique a todos los integrantes del Conglomerado la Guía de Revelación del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, con las modificaciones efectuadas, en cumplimiento de la normativa SUGEF 16-16, en su artículo 43 Revelaciones Mínimas de Gobierno Corporativo e información relevante y del Índice de Gestión Institucional de la Contraloría General de la República". (838)
(Ref.: Acuerdos CR-BP-25-Acd-221-2019-Art-5 y CR-BP-21-Acd-192-2019-Art-3)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 14

4.2.5.- El Comité de Riesgo eleva, para conocimiento, el Informe de Labores del Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio con corte al 18 de setiembre de 2019 y el Plan de Trabajo para el periodo setiembre 2019-diciembre 2020. Asimismo, se remite una serie de recomendaciones. (Ref.: Acuerdo CR-BP-24-Acd-215-2019-Art-9)

Al ser las **diecinueve horas con veintinueve minutos** ingresa la Jefa del Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio, Sra. Jéssica Ortega Marín.

La Jefa del Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio, Sra. Ortega Marín, explica que se presentará el plan de trabajo que se ha planteado para lo que resta de este cuatrimestre, aunque algunas tareas alcanzan periodos del siguiente año.

Aclara que esto es para este cuatrimestre, pero en enero se tendría que hacer una actualización del plan de trabajo, esperando en ese momento contar con una metodología que permita establecer cómo se va a dar el seguimiento de cumplimiento normativo y regulatorio a nivel del Conglomerado. Bajo ese supuesto, habrá algunas tareas que en el cronograma se muestran hasta el otro año, pero el alcance es para este cuatrimestre. La función de cumplimiento normativo tiene un sustento en el Acuerdo Sugef 16-16, donde se establece que se debe contar con una unidad o función de cumplimiento.

En este caso, el Banco optó por establecer una unidad que es la que se está coordinando en este momento. El plan de trabajo tiene los objetivos, la identificación de fuentes de incumplimiento, las consecuencias de esos incumplimientos, elementos de control interno y hay un cronograma con las acciones y recursos requeridos para poder desarrollarlo en lo que resta del año.

El objetivo general es “implementar un plan de trabajo, identificar, valorar, vigilar y promover que, el Conglomerado Banco Popular, opere con integridad y en cumplimiento de leyes, reglamentos, las políticas, códigos y otras disposiciones externas e internas”.

A su vez, este plan tiene siete objetivos específicos:

1. Realizar un diagnóstico.
2. Revisar si existen incumplimientos.
3. Identificar dueños de proceso.
4. Contar con un plan de acción de parte del dueño del proceso.
5. Efectuar un proceso de sensibilización, especialmente en las sociedades.
6. Proponer la metodología.
7. Identificar y promover el perfil del personal del Área de Cumplimiento Normativo

Comenta que esta área debería contar con cuatro recursos, pero no se ha logrado que se suministren, por lo que en este momento quien está es solo ella.

Las fuentes de riesgos normativo y regulatorios son la fuente inherente a la documentación, que surge de la inadecuada o nula formalización de operaciones, instrumentos laxos o muy particularizados que dificulten su interpretación y ejecución.

La fuente inherente a la legislación y cumplimiento que surge de que una operación no pueda ser ejecutada por prohibición, limitación, omisión, incertidumbre en la legislación o por errores en la interpretación de esta. Y la fuente inherente a la capacidad, que es cuando una de las partes de la operación no esté facultadas para cumplir con los deberes y obligaciones exigibles derivado de la realización de un acuerdo.

Como resultado del incumplimiento normativo y regulatorio el conglomerado se expone a multas, sanciones, condenas, pérdida de reputación, falta de exigibilidad y lucro cesante. Los elementos que han sido incorporados como parte del plan de trabajo son los cinco elementos que componen el control interno, a saber, el entorno de control, evaluación, actividades de control, comunicación y la supervisión, que se va a ejercer desde el Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio.

Se pretende tener concluidas la mayoría de las tareas al 31 de diciembre de 2019. En lo que se refiere al diagnóstico de la norma, ya se hizo un primer esfuerzo por parte de las dependencias, donde ellos han identificado la norma que les aplicable y la han suministrado en una matriz. Asimismo, en esa misma consulta se solicitó que indicaran si ya tenían incumplimientos identificados, ya fuera por algún informe de alguna superintendencia, de la Auditoría Interna, Control Interno o alguna otra área.

Es importante señalar que hubo muy pocos reportes, pues la mayoría indicaron que cumplen muy bien. En el momento en que se abordan en reuniones o en sesiones de trabajo individuales, ya empiezan a ver lo que hace falta de atender, de modo que hay una oportunidad de mejora.

En la parte de identificar dueños de procesos y de normas, apunta que se ha hecho una labor con la División de Gestión de la Calidad, que está haciendo el mapa de procesos para el Banco. Se tiene identificados 66 procesos y se han al menos seis procesos que ellos consideran críticos, y se estaría trabajando con los compañeros de la División de Gestión de la Calidad.

Igualmente, Popular Pensiones tiene un mapeo de procesos importantes que lo hizo la Auditoría Interna de la Operadora, y se estarían utilizando como insumos. En las demás áreas aún queda pendiente desarrollar la identificación de los procesos críticos. Con respecto a efectuar un proceso de sensibilización sobre la importancia del cumplimiento normativo en las Sociedades, personalmente se ha dado la tarea de visitar las cuatro Sociedades.

Con Popular Pensiones se han dado tres acercamientos, con Popular Seguros dos, con Popular SAFI dos y con Popular Valores solo se ha dado un acercamiento. Se está tratando de explicarles cuál es la metodología que se quiere llevar a cabo, cuál es el objetivo, cuáles son los

beneficios que se espera que ellos obtengan como resultado de esta labor. De alguna manera, se está concientizando de los beneficios por obtener y de las mejoras por incorporar esto dentro de la operativa, lo cual va a dar un mejor resultado y alcanzar mayor rentabilidad. Con esto se busca incentivar mediante el lado positivo que haya una nueva área de control. Se está en esta etapa.

Respecto a temas de resistencia, apunta que hay una preocupación por parte de las Sociedades en lo referente a servicios corporativos, lo que genera un tema de resistencia importante. La principal situación se ha presentado en Popular Pensiones en donde existe un oficial de cumplimiento normativo dentro de su estructura. Se tiene un oficial de cumplimiento normativo, pero se está enviando otro desde el Conglomerado, por lo que se cuestiona cuál es la línea de mando.

En cuanto a proponer una metodología para la evaluación del riesgo de cumplimiento normativo y regulatorio, en este tema se ha trabajado con el Sr. Alberto Navarro Barahona de la Dirección Corporativa de Riesgo, tratando de elaborar una metodología que se adapte al Conglomerado, considerando que son cinco empresas con características diferentes, y algunas con estilo de supervisión muy diferentes. A pesar de que el Conassif ha venido generando un enfoque de supervisión basado en riesgos, en la Supen todavía hay muchos elementos de cumplimiento, lo que provoca que a la normativa haya que hacerle algún tipo de adaptación que se ajuste más al tipo de supervisor que Popular Pensiones tiene.

Parte del proceso al que se le ha dado un seguimiento permanente es el tema de normas nuevas, normas que se hayan emitido o normas que se estén modificando. Se le ha dado un seguimiento permanente a una norma especial, que es a la del Reglamento de Información Financiera, la cual está para entrar en implementación a partir del 1º de enero de 2020, y que afecta a todo el Conglomerado, de modo que se estaría viendo la parte del Banco y sus cuatro Sociedades.

Al respecto, las cuatro empresas han estado trabajando el tema de manera responsable, pero llevan diferentes fechas de finalización. No ha logrado obtener un cronograma por cada una de las Sociedades ni tampoco del Banco que permita la comparación e indicar, por ejemplo, que todas entrarán en proceso de implementación tecnológica a partir del 15 de diciembre, y que las pruebas vayan a ser del 15 de diciembre al 31 de diciembre. Ese elemento dificulta mucho la capacidad de dar seguimiento y saber si se va a poder cumplir o no en plazo. En la implementación a lo interno del Banco, la Sugef 30-18 tiene un riesgo importante en temas de implementación, y es la dependencia a un profesional en el área de TI.

Ese riesgo se señaló a principios de septiembre, indicando que de no contarse con ese funcionario, la capacidad de atender en tiempo los requerimientos que tienen la Superintendencia, se podría ver bastante limitada. Al parecer ese funcionario ya puso fecha de finalización de la relación laboral, y sería el 18 de noviembre.

Ahora bien, el Reglamento de Información Financiera tiene el componente de tarjetas. La parte de tarjetas depende de un proveedor externo, que es Evertec. Se requiere que Evertec incorpore un campo para que el área de TI pueda cumplir con los requerimientos que tiene la regulación. Esa acción de contratación externa que hay que incluirle en ese formulario a Evertec, se trató de gestionar por parte del Área de Tarjetas para que estuviera antes del 31 de octubre, de manera que el profesional que está programando tenga esos 18 días para atender ese requerimiento en referente. No obstante, Evertec no lo va a entregar hasta el 15 de noviembre. Esto impacta en el hecho de que en la parte de tarjetas quedarían solo tres días para que este profesional ayude a programarlas.

Habría que desarrollar la etapa de pruebas, y si existieran errores en el proceso de pruebas, ya no se tendría a esa persona para que ayude a corregirlas y poder cumplir con los plazos que ha ido estableciendo la Sugef.

Este es uno de los elementos al que se le debe dar mayor seguimiento de su parte. Se consultó con el compañero de TI que tiene a cargo el proyecto. Él estableció planes mitigadores para este riesgo, el riesgo se consideró alto y los planes que se suministraron como mitigadores señalaban por parte del área que el ingeniero responsable iba a estar liderando un equipo y rindiendo informes cada dos semanas.

En este escenario, el mitigador sigue con la dependencia a este profesional, por lo que habría que revisar si mitiga o no el riesgo tan grande al que el Banco estaría expuesto, que sería el no poder entregar la información financiera conforme lo está solicitando la Sugef.

En la parte de personal no se ha podido avanzar nada, pues no se tiene recurso humano. Se está trabajando con muchas áreas contar con un plan de acción para la parte de procesos. Esto se está haciendo en coordinación con la División de Gestión de la Calidad, de manera que ellos ayuden a incorporar el cumplimiento normativo en cada uno de los procedimientos que se tengan que ir renovando en adelante. Adicionalmente, se pidió colaboración para que a algunos procesos que se han considerado críticos se les adelante la fecha de actualización y se desarrolle un plan piloto para saber si efectivamente la metodología propuesta viene a subsanar esas debilidades que se han encontrado.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, pregunta si cuando se dice que no hay personal es porque se está en el proceso de reclutamiento o porque no se ha asignado, ya que si estuviera en el proceso de reclutamiento, en vez de identificar se podría determinar y construir el perfil de ese profesional, puesto que sería la etapa con la que iniciaría el proceso de reclutamiento. Sin embargo, es una etapa que se puso para marzo, pero que sería para tener el perfil. Pregunta si la etapa de definir el perfil es una etapa superada o no.

La Jefa del Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio, Sra. Ortega Marín, responde que es correcta la apreciación. La parte de concursos ya se está desarrollando, siendo un perfil genérico donde se establece características generales que debe tener el funcionario que va a formar parte del equipo de trabajo. Se está en esa etapa todavía, pues el primer concurso se tuvo que declarar desierto, ya que no hubo recurso que clasificara.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, comenta que se está pidiendo experiencia en áreas de cumplimiento normativo, y esas áreas no existían en el Banco.

La Jefa del Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio, Sra. Ortega Marín, señala que una vez que se tenga ese perfil genérico, se tendría a personas responsables por cada una de las sociedades o trabajando en las sociedades, siendo ese el perfil que habría que formar en la parte de capacitación.

Hay un primer informe que se hizo el año pasado en colaboración con todas las Sociedades y dependencias del Banco. Las principales limitaciones que se presentaron a la hora de elaborar el informe fue la resistencia de las áreas a informar si había incumplimientos. El informe fue elaborado con la información suministrada por las dependencias y bajo un enfoque de criterio experto.

Entre las acciones realizadas está que se les solicitó a todas las dependencias que informaran si tenía incumplimientos, qué tipo de incumplimientos tenían, se visitaron posteriormente a las Sociedades en especial y se participó en algunas reuniones de seguimiento sobre temas que ya estaba desarrollando el Banco.

En cuanto a incumplimientos de las Sociedades, se presentó incumplimiento en las normas de gobierno corporativo, algunos con planes de acción, otros esperando que se estableciera la función de cumplimiento normativo para poder darla por atendida.

Incumplimientos en la norma Sugef 15-16 del Sistema de Banca para el Desarrollo. Hay dos fuentes de información. Una se envía a través del sistema de la Sugef, lo que se denomina los XML, y otros se envían a través de un archivo en Excel que elaboraba la Dirección de Banca Empresarial Corporativa. Con esto había oportunidades de mejora, pues eran temas más de reporte e inconsistencias en los datos, lo cual ya fue atendido a hoy, y se logró que el informe fuera totalmente en limpio, por lo que se está a la espera de que se exonere al Banco de enviar el reporte en Excel.

Se tienen incumplimientos en la Ley de Contrato de Seguros, pues hay una situación que se está presentando con la Operadora de Seguros y la Unidad de Seguros, donde se les está quitando la póliza a los clientes porque les faltó un colón. Usualmente el INS estaba indemnizando este error y pagaba, pero el INS dijo que no lo iba a asumir más. Este tema sigue sin avance.

En otro punto donde hay riesgo de incumplimiento es en el tema de la redacción de la cláusula de tasas de interés, pues hay una alta incidencia de quejas de los clientes, las cuales han sido gestionadas por parte de la División de Gestión Normativa, que han generado una serie de visitas a la Oficina del Consumidor, donde los clientes señalan que la redacción de la cláusula de la tasa de interés es compleja y que cuesta comprender.

Se tiene un posible riesgo de cumplimiento, como ya se señaló en la parte del Reglamento de Información Financiera, especialmente en el sentido de que no se tienen cronogramas, y que uno de los elementos importantes de la programación se logrará posterior al 18 de noviembre.

El tema del Reglamento de Pagos del Banco Central era un riesgo de incumplimiento en el momento en que se reportó, pero el tema ha sido atendido y subsanado satisfactoriamente. Entre las normas que se deben implementar está el Registro de Transparencia y Beneficiarios Finales. Esta implementación le correspondía a Popular SAFI en septiembre, pero tuvieron algunos inconvenientes operativos y no lo lograron desarrollar en tiempo, por lo que están elaborando su plan de acción para corregirlo.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, mociona para:

Dar por recibido el Informe de Labores del Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio con corte al 18 de setiembre de 2019 y el Plan de Trabajo para el periodo setiembre 2019-diciembre 2020 y acoger las recomendaciones del Informe, a saber:

- a. Instruir al Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio para que sus informes se remitan y se valoren previamente en el Comité Corporativo de Riesgo, antes de conocerse en la Junta Directiva Nacional.**
- b. Informar a las Sociedades Anónimas del Conglomerado Financiero Banco Popular que el Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio es responsable de dar seguimiento a las dependencias responsables de implementar normas externas e informar al Comité de Riesgo Corporativo ante posibles incumplimientos.**
- c. Instruir a la Gerencia General Corporativa y a las Gerencias Generales de las Sociedades Anónimas del Conglomerado Financiero Banco Popular para que remitan al Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio el inventario de todos los cambios normativos externos que estén gestionando, en un plazo no mayor a quince días hábiles después de recibida la comunicación.**

Instruir a la Gerencia General Corporativa y a las Gerencias Generales de las Sociedades Anónimas del Conglomerado Financiero Banco Popular para que cada vez que reciban normas externas para consulta o para su implementación, las comuniquen al Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio en un plazo no mayor a diez días hábiles, para su seguimiento

Al respecto, la Junta Directiva Nacional, en su calidad de tal y actuando en funciones propias de Asamblea de Accionistas de Popular Valores Puesto de Bolsa S.A.; Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A.; Popular Sociedad de Fondos de Inversión S.A. y Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S.A., acuerda por unanimidad de los presentes:

“Dar por recibido el Informe de Labores del Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio con corte al 18 de setiembre de 2019 y el Plan de Trabajo para el periodo setiembre 2019-diciembre 2020 y acoger las recomendaciones el Informe, a saber:

- a. **Instruir al Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio para que sus informes se remitan y se valoren previamente en el Comité Corporativo de Riesgo, antes de conocerse en la Junta Directiva Nacional.**
- b. **Informar a las Sociedades Anónimas del Conglomerado Financiero Banco Popular que el Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio es responsable de dar seguimiento a las dependencias responsables de implementar normas externas e informar al Comité de Riesgo Corporativo ante posibles incumplimientos.**
- c. **Instruir a la Gerencia General Corporativa y a las Gerencias Generales de las Sociedades Anónimas del Conglomerado Financiero Banco Popular para que remitan al Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio el inventario de todos los cambios normativos externos que estén gestionando, en un plazo no mayor a quince días hábiles después de recibida la comunicación.**
- d. **Instruir a la Gerencia General Corporativa y a las Gerencias Generales de las Sociedades Anónimas del Conglomerado Financiero Banco Popular para que cada vez que reciban normas externas para consulta o para su implementación, las comuniquen al Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio en un plazo no mayor a diez días hábiles, para su seguimiento”. (839)**

(Ref.: Acuerdo CR-BP-24-Acd-215-2019-Art-9)

ACUERDO FIRME.

Al ser las diecinueve horas con cincuenta y dos minutos se retira la Jefe del Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio, Sra. Jéssica Ortega Marín.

ARTÍCULO 15

4.2.6.- El Comité de Riesgo recomienda a la Junta Directiva Nacional, dar por cumplido el inciso 2 del acuerdo 408 de la sesión 5642, en relación con el Informe Mensual Integral de Riesgo correspondiente a marzo de 2019. (Ref.: Acuerdo CR-BP-24-Acd-214-2019-Art-8)

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, explica que este acuerdo era con el fin de atender los planes de mitigación que se habían incorporado en el informe mensual de marzo de 2019. Informa que dicho plan, en lo que corresponde al plan de capacitación y certificación para los operadores de cajeros automáticos se cumplió, por lo que se está recomendando a esta Junta Directiva que se dé por cumplido el inciso 2 del acuerdo 408 de la sesión 5642.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, mociona para:

Dar por cumplido el inciso 2 del acuerdo 408 de la sesión 5642.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Dar por cumplido el inciso 2 del acuerdo 408 de la sesión 5642, a saber:

2. Acoger las recomendaciones contenidas en el Informe Mensual Integral de Riesgo correspondiente a marzo de 2019 y trasladarlas a la Administración a fin de que les dé seguimiento. Las recomendaciones se consignan de seguido: Riesgo Operativo: Se recomienda solicitar a la Administración que advierta a las dependencias de la Dirección Banca de Personas, División Banca Desarrollo Empresarial, División Cultura y Desarrollo, División Centro Nacional de Tarjetas y Área Cajeros automáticos que presentan planes sin ser aprobados y que se encuentran fuera de plazo, que deben remitir a la Dirección Corporativa de Riesgos los planes aprobados o sugieran un plan sustituto en un plazo perentorio”. (847)

(Ref.: Acuerdo CR-BP-24-Acd-214-2019-Art-8)

ARTÍCULO 16

4.2.7.- El Sr. Maurilio Aguilar Rojas, Director Corporativo de Riesgo, solicita dar por cumplido el acuerdo 92 de la sesión 5613, relativo a la revisión de los planes de mitigación reportados como finalizados del 1 de enero de 2017 al corte del 31 de julio de 2019. (Ref.: DIRCR-694-2019)

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, expone que el otro acuerdo era solicitar a la Dirección Corporativa de Riesgo que valorara la eficacia y eficiencia de los planes de mitigación. Se hizo una revisión desde enero de 2017 hasta al 31 de julio de 2019, donde se monitorearon 219 planes de mitigación. Se encontró que el 20% no fueron efectivos, ya sea porque se materializaron riesgos o se rechazaron planes porque no estaban atendiendo las debilidades.

Muestra las áreas con planes no efectivos y las áreas a las que se les rechazaron los planes. Se puede ver que un 10% de los planes no fueron efectivos y un 9,5% de los planes fueron devueltos porque no resolvían el factor que se había identificado. Este era un acuerdo de esta Junta Directiva, específicamente el acuerdo 92 de la sesión 5613.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, mociona para:

Dar por cumplido el acuerdo 92 de la sesión 5613.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Dar por cumplido el acuerdo 92 de la sesión 5613, que a letra indica:

Solicitar a la Dirección Corporativa de Riesgos un informe de eficiencia y eficacia de los planes de mitigación para poder determinar el valor agregado que aportan a la gestión”. (848)
(Ref.: DIRCR-694-2019)

Al ser las **diecinueve horas con cincuenta y cuatro minutos** se retira el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas.

ARTÍCULO 17

4.3.1.- Propuesta para la atención del acuerdo 704 de la sesión 5671. (Ref.: SJDN-1586-2019)

El Secretario General, Sr. Lizano Muñoz, informa que a la Secretaría General no le ha sido posible atender el acuerdo de la Asamblea de Trabajadores que solicitaba a la Junta Directiva presentar un informe al Directorio en plazos improrrogables trimestrales que detallara el avance del cumplimiento del plan de acción de gestión de la cartera pasiva y el plan de cumplimiento de la matriz con las acciones de atenuar el riesgo que podría provocar el deterioro de la morosidad, remitida por la Junta Directiva mediante el oficio 1090-2019.

Comenta que la Administración informó que estaba trabajando en esto y que esta semana se iba a entregar. Sin embargo, el documento debe ser conocido por la Junta Directiva Nacional y remitirlo a la Asamblea, pero lo que la próxima semana no se está en tiempo, por lo que es oportuno que se comunicara lo que está sucediendo.

Por otra parte, el punto b) de ese acuerdo de la Asamblea pide informe que contenga el resultado de la valoración de la directriz 45 del Poder Ejecutivo del 29 de marzo del 2019, con el detalle de una posible implementación a partir de los escenarios financieros y argumentos respectivos en un plazo de 60 días naturales. Ese es un plazo que no se ha podido cumplir aún.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, comenta que en los dos primeros puntos ya se tiene el informe, pero ella solicitó cambios para luego remitirlo a esta Junta Directiva entre jueves y viernes de esta semana.

Por otra parte, en el tema de la directriz, se le había pedido plazo a Casa Presidencial a octubre de 2019 para tener todos los insumos de planificación, de proyecciones y de presupuesto enviado a la Contraloría General de la República. Apunta que se necesita un poco más de tiempo para correr lo que Casa Presidencial dio. Es muy difícil de cumplir, sobre todo el indicador de eficiencia que la Casa Presidencial había pedido, que era de un 52%. El Banco Nacional salió anunciando que no lo van a cumplir. El BCR no lo ha anunciado, pero se sabe que no lo va a cumplir, al igual que el Banco Popular.

Solicita un par de semanas para cumplir con esto, pues Casa Presidencia usa su propia metodología, por lo que hay que hacerlo de forma manual y son muchos ítems. Los otros puntos estarán listos esta semana.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, mociona para:

Instruir a la Secretaría General para que envíe un oficio al Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, donde se indique que la respuesta al acuerdo No. 1-LXXI-2019 se dará el 15 de noviembre del 2019

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Instruir a la Secretaría General para que envíe un oficio al Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, donde se indique que la respuesta al acuerdo No. 1-LXXI-2019 se dará el 15 de noviembre del 2019”. (841)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 18

5.1.- El Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General del Sindicato de Trabajadores, solicita a la Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., implementar un Plan de Mejoramiento y Abordaje en la Estructura de Capital Humano, debido a la serie de denuncias y disconformidades, críticas y observaciones que se han dado durante los últimos tiempos. (Ref.: Oficio S-369-2019)

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, explica que ya conoció el estudio que realizó la División de Gestión de Calidad en relación con los temas de estructura. Ese estudio está listo, pero solamente falta la aprobación final para proceder con su ejecución, ya que es un estudio bastante completo y que será conocido por esta Junta Directiva.

Por otra parte, en la línea de todo lo que se ha venido denunciando, sobre todo las notas de Unprobanpo y Sipebp, se conformó una comisión con cuatro personas de la Administración. Esa comisión debe entregar un informe al 30 de octubre sobre las denuncias en temas de acoso y clima laboral. Se recibirá el informe para ver qué medidas se toman.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, mociona para:

Dar por recibido el oficio S-369-2019, mediante el cual el Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General del Sindicato de Trabajadores, solicita a la Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., implementar un Plan de Mejoramiento y Abordaje en la Estructura de Capital Humano, debido a la serie de denuncias y disconformidades, críticas y observaciones que se han dado durante los últimos tiempos.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Dar por recibido el oficio S-369-2019, mediante el cual el Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General del Sindicato de Trabajadores, solicita a la Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., implementar un Plan de Mejoramiento y Abordaje en la Estructura de Capital Humano, debido a la serie de denuncias y disconformidades, críticas y observaciones que se han dado durante los últimos tiempos”. (849)

ARTÍCULO 19

5.2.- El Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General del Sindicato de Trabajadores, le solicita información a la Sra. Graciela Vargas Castillo, Directora de Capital Humano, sobre los uniformes institucionales. (Ref.: Oficio S-371-2019)

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, mociona para:

Dar por recibido el oficio S-371-2019, mediante el cual el Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General del Sindicato de Trabajadores, le solicita información a la Sra. Graciela Vargas Castillo, Directora de Capital Humano, sobre los uniformes institucionales.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

“Dar por recibido el oficio S-371-2019, mediante el cual el Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General del Sindicato de Trabajadores, le solicita información a la Sra. Graciela Vargas Castillo, Directora de Capital Humano, sobre los uniformes institucionales”. (850)

Finaliza la sesión al ser las **VEINTE HORAS CON CUATRO MINUTOS**.

Sr. Raúl Espinoza Guido
Vicepresidente

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz
Secretario General

SESIÓN ORDINARIA 5682

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL SEISCIENTOS OCHENTA Y DOS** de la Junta Directiva Nacional, celebrada en la Sala de Sesiones de la Junta Directiva Nacional a las **DIECISÉIS HORAS CON TRES MINUTOS DEL LUNES VEINTIOCHO DE OCTUBRE DE DOS MIL DIECINUEVE**. Presentes: el Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado; el Vicepresidente, Sr. Raúl Espinoza Guido; la Directora, Sra. Grace Badilla López; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez; la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita, y el Director Suplente, Sr. Mario Alberto Campos Conejo. Además, la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Magdalena Rojas Figueredo; el Auditor Interno, Sr. Manuel González Cabezas; el Director Jurídico, Sr. Armando Rojas Chinchilla; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco, y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.

Ausente con permiso: el Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez.

ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, les desea buenas tardes a los asistentes y agradece su presencia.

Además, le agradece a Dios por permitirles estar en el Banco con salud y capacidades, por lo que le pide a Él que esta semana esté llena de productividad y éxitos para todo y que les dé la capacidad y el discernimiento para atender cada uno de los aspectos relevantes e importantes para este Conglomerado.

Se procede a conocer el orden del día:

“1.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria Nos. 5681.

2.- Asuntos de Comisiones.

2.1.- Recibimiento de representantes de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras con el fin de conocer las nuevas Pautas y Orientaciones Generales vigentes de la Asamblea de Trabajadores. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-15-Acd-136-2019-Art-3)

3.- Asamblea de Accionistas.

Recibimiento de la Junta Directiva de Popular Pensiones.

3.1.1.- Líneas de negocio que se están llevando a cabo en el Conglomerado y que la Popular Pensiones debe considerar en sus estrategias comerciales. (Ref.: Acuerdo JDPP-566-Acd-302-2019-Art-9)

4.- Asuntos de Presidencia.

5.- Asuntos de Directores.

6.- Asuntos Resolutivos.

6.1.- Asuntos de Gerencia

6.1.2.- Presentación de Avance de Acciones para el traslado de la oficina a la Uruca.

6.2.- Asuntos de la Secretaría General

6.2.1.- El Sr. Carlos Manuel Vega Bolaños, Secretario General de Unprobanpo, solicita a la Junta Directiva Nacional, se instruya para que antes de que se cumpla el primer año de la suspensión con goce de salarios al Gerente y Subgerente General Corporativa, se concluya la investigación, se conozca y resuelva en definitiva la situación laboral de dichos funcionarios. (Ref.: Oficio U-044-2019 y SJDN-1587-2019)

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, solicita incorporar en asuntos de gerencia un tema informativo.

Se aprueba la agenda, con el cambio indicado.

ARTÍCULO 2

1.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria Nos. 5681.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, expresa que no estuvo presente en la sesión, por lo que se abstiene de votar.

El Director, Sr. Campos Conejo, indica que también se abstiene de votar, pues no estuvo presente en la sesión.

Al ser **las dieciséis horas con seis minutos**, ingresa el Auditor Interno, Sr. Manuel González Cabezas.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, al no haber más observaciones, mociona para:

Aprobar, sin modificaciones, el acta de la sesión ordinaria 5681.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los votantes:

“Aprobar, sin modificaciones, el acta de la sesión ordinaria No. 5681, celebrada el 22 de octubre del 2019”. (854)

Se abstienen de votar el Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado; así como el Director, Sr. Mario Alberto Campos Conejo.

Al ser **las dieciséis horas con nueve minutos**, ingresa el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez.

ARTÍCULO 3

2.1.- Recibimiento de representantes de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras con el fin de conocer las nuevas Pautas y Orientaciones Generales vigentes de la Asamblea de Trabajadores. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-15-Acd-136-2019-Art-3)

Al ser **las dieciséis horas con doce minutos**, ingresan los siguientes representantes del Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras: el Presidente, Sr. Fernando Faith Bonilla; la Secretaria, Sra. Grethel Mora Chacón; y la Vocal II, Sra. Fabiola Blandón Camareno; así como la Coordinadora Ejecutiva, Sra. Edith Ramírez Moreira.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, les da la bienvenida a los miembros de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

Destaca que el objetivo de esta audiencia es conocer las nuevas pautas y orientaciones generales vigentes de la Asamblea de Trabajadores.

El Presidente del Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sr. Faith Bonilla, agradece a la Junta Directiva Nacional la oportunidad de exponer sobre las pautas y orientaciones establecidas por la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras de Banco Popular.

Menciona que están presentes tres de los cuatro miembros del Directorio, a saber: la Secretaria, Sra. Grethel Mora Chacón; la Vocal II, Sra. Fabiola Blandón Camareno, y su persona, como Presidente.

Aclara que el Sr. Guido Alberto Monge Fernández no pudo asistir, pues tenía una reunión en Alajuela.

Por otra parte, se cuenta con la presencia de la Coordinadora Ejecutiva, Sra. Edith Ramírez Moreira.

Manifiesta que se consideró la posibilidad de que estuviera presente la Directora de Capital Humano, por una coyuntura existente. Esto, pues si se analiza la visión naranja, se puede afirmar que es una magnífica construcción de dicha Dirección, en coordinación con la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras. Lo anterior, especialmente, para la experiencia interna con los colaboradores del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Reitera que el trabajo efectuado como Directorio de la Asamblea de Trabajadores ha sido gratificante, al vivir una nueva y buena experiencia.

Señala que ante una petición de la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local, así como de esta Junta Directiva para el desarrollo de una campaña, la Dirección de Capital Humano validó con el Directorio los conceptos y la misión naranja.

En ese sentido, la campaña les pareció muy alegre y entretenida, en el buen sentido de la palabra, ya que iba a permitir llevar las pautas y las orientaciones de la mejor manera posible.

Acota que se tuvo la oportunidad de construir un video con algunos delegados, así como una secuencia del proceso de las pautas. Por tanto, le agradece a la Gerente General Corporativa a.i., así como al Presidente de esta Junta Directiva por su participación en la grabación mencionada.

Esto, pues el propósito del video es que las personas puedan conocer el trámite de las pautas, una vez aprobadas.

Acota que, como un antecedente importante, el Directorio de la Asamblea de Trabajadores desea agradecerle a Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local, integrado en su momento por la Directora, Sra. Grace Badilla López; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado, y el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez.

Lo citado, porque cuando se asumieron funciones, se pensó que las pautas vigentes eran las del 2010, no obstante, a partir de un trabajo efectuado en dicha Comisión se evidenció que las que deberían estar vigentes eran las del 2014.

Explica que ese interín era desconocido por los miembros del Directorio, ya que posteriormente se enteraron de que, en su momento, la Junta Directiva Nacional dejó de lado las pautas del 2014 y continuó con las del 2010.

A partir de dicho acto, se incumplió el mandato de Ley que dice que, una vez aprobadas las pautas por la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, deben ser acogidas por la Junta Directiva para la construcción del respectivo Plan Estratégico.

Ahora bien, en la presente sesión se remite la construcción de las pautas del 2014. Igualmente, agradece a la Junta Directiva por el esfuerzo realizado en el Plan Estratégico, pues se orientó a estas pautas.

Por último, informa que hace unas semanas los miembros del Directorio le solicitaron una audiencia al Superintendente General de Entidades Financieras, con el objetivo de aclarar temas que preocupaban, como lo es el de conflictos de interés, idoneidad y relación con la Asamblea de Trabajadores.

En ese sentido, el Superintendente mencionó la necesidad de que las estrategias del Banco estuvieran orientadas a esas pautas y orientaciones, ya que ellos tenían clara la complejidad y diversidad del Banco y su Ley.

A dicha observación, menciona que se manifestó que ya se había dado ese proceso en el interín de cambio de Junta Directiva, así como con el nuevo Plan Estratégico. Igualmente, se dejó de manifiesto que es posible que en el 2020 esta Asamblea de Trabajadores, al cabo de seis años, efectúe una revisión de las pautas y orientaciones. Esto, con el fin de determinar si la emitidas en el 2014 son atinentes a la Asamblea, los sectores y el país.

Por tanto, a partir de enero o febrero del 2020 se empezará con el escrutinio para tomar, por consiguiente, las decisiones determinantes. Ello, pues se sabe que el Plan Estratégico fue construido a partir de las pautas del 2014 y no se busca desestabilizarlo. Sin embargo, podría evidenciarse la necesidad de una actualización.

Comenta que en el Directorio se acogió la propuesta gráfica de la Dirección de Capital Humano, la cual será expuesta en esta sesión, con el propósito de desarrollarla con los delegados y delegadas.

En ese sentido, debido a que se conoce que hay ciertas figuras y material que es propio para la capacitación interna del Banco, pero, en términos generales, la idea es poder aprovecharlo.

De hecho, comunica que ya se realizó una primera capacitación la semana antepasada, en Pacayitas de Cartago. Esto, ya que la idea era medir la aceptación de la misión naranja, la cual llamó mucho la atención porque la intención es la búsqueda del planeta naranja, con los valores establecidos en las pautas y sus orientaciones.

Puntualiza que, para realizar una exposición cronológica, ya que es quien ha participado en la parte técnica de la construcción, le cede la palabra a la Coordinadora Ejecutiva de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

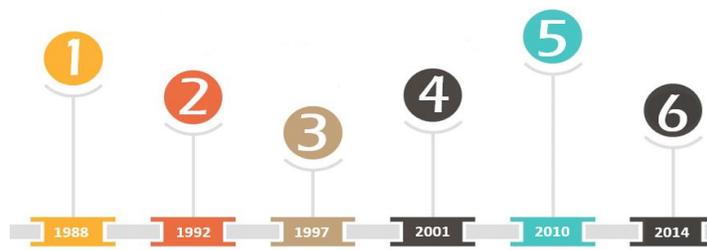
Acota que se les ha entregado hoy un material que consiste en las Pautas impresas. Lo anterior, porque no se llevó a cabo una impresión de muchos ejemplares dado que fue remitido a los delegados de forma digital.

No obstante, se creyó importante que los miembros de esta Junta Directiva y del Directorio contaran con la versión impresa.

Reitera que en la meta de "cero papel", a los 290 delegados propietarios y 270 suplentes se les remitió el material de manera digital, con el propósito de evitar un alto egreso de dinero y de papel.

La Coordinadora Ejecutiva de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sra. Ramírez Moreira, expone que en los 33 años de existencia de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras se han realizado seis esfuerzos de generación de pautas y orientaciones.

Detalla los años en los que se han realizado las pautas:



Especifica que no existe una regulación que establezca la periodicidad en las que se deban generar nuevas pautas, sin embargo, es una práctica que se realiza cuando se considera que el documento y sus postulados están desactualizados.

Manifiesta que las primeras pautas fueron elaboradas en setiembre de 1988 y en la Asamblea de Trabajadores se resguardan los documentos originales.

Comunica que el Directorio estaba integrado por el Sr. Antonio Calderón, el Sr. Ronald Campos, el Sr. Joaquín Meléndez y la Sra. Rosibel Hidalgo.

Así, indica que los principales ejes eran:

- Aspectos financieros
- Aspectos crediticios
- Consolidación institucional
- Aspectos de política general

En ese sentido, aclara que, en las primeras pautas y orientaciones, al contar la Asamblea de Trabajadores con una gran mayoría del sector sindical, muchos de sus esfuerzos se dirigieron a caracterizar el entorno, además, había una gran preocupación por la situación del país, ya que en los documentos se incluían apartados en los cuales se reflexionaba al respecto.

Por tanto, se trataba de definir cuál era el rol que el Banco debía tener en la Costa Rica de su momento.

El segundo esfuerzo es el que se realiza en 1992, cuando el Sr. Ronald Campos era el Presidente del Directorio, que contaba con la participación del Sr. Juan Quesada, la Sra. Teresita Ugalde y el Sr. Francisco Dávila.

Posteriormente, se realizaron congresos de trabajadores y trabajadoras, por lo que las conclusiones de este se convirtieron en las pautas y orientaciones en el momento en que el Sr. Daniel Quesada Mora fue el Presidente del Directorio. Este, además, estaba conformado por el Sr. Guillermo Badilla, el Sr. Jorge Chaves Muñoz y el Sr. Dennis Cabezas.

Acota que los ejes de las pautas de 1997 eran:

- Caracterización del entorno
- Reforma a la Ley
- Proyecto de desarrollo alternativo
- Fortalecimiento institucional
- La Costa Rica que queremos

Explica que ya en el 2001 se empieza a generar un cambio, pues la Asamblea era diferente en su composición, por lo que se empieza a introducir el concepto de la economía social solidaria. Lo anterior, porque en 1998 se había realizado una actividad, en la cual, junto con la Universidad Nacional, se había reflexionado sobre el tema.

Por ende, se introduce el tema del Banco Popular como un eje fundamental en el financiamiento de las organizaciones de la economía social solidaria.

Indica que los ejes de estas pautas fueron:

- Pauta I: Desarrollo del sector de economía social
- Pauta II: Instrumentos financieros del Banco y sus subsidiarias
- Pauta III: Modernización de la administración y mayor eficiencia institucional
- Pauta IV: Políticas bancarias para el desarrollo regional

Informa que el Presidente en ese momento era el Sr. Víctor Hugo Morales Zapata, quien estaba acompañado del Sr. Jorge Arturo Alvarado, el Sr. William Villalobos y el Sr. Miguel Picado Rojas.

Destaca que, si se analiza la conformación, los integrantes eran dirigentes de diferentes sectores.

En cuanto a las pautas 2010, explica que los tres diseños que se muestran en la presentación se dan porque se realizó la impresión en tres oportunidades.

Dichas pautas se aprobaron en marzo del 2010 cuando era el Presidente el Sr. Rodolfo Madrigal Saborío, acompañado de la Sra. Olga Barrantes, la Sra. Olga Morera y el Sr. José Antonio Barquero.

Especifica que, al igual que en el 2001, se utilizan las pautas por número. Esta fue una práctica que predominó en el Banco.

Expone las pautas aprobadas en el 2010:

- Pauta I: Fomento de la economía social solidaria
- Pauta II: Calidad en la oferta del Conglomerado
- Pauta III: Gestión competitiva de la institución
- Pauta IV: Desarrollo territorial y local
- Pauta V: Papel del Conglomerado como entidad para el desarrollo

Puntualiza que cuando se analizan las pautas, a pesar de los titulares, hay temas modulares que se han incluido desde las primeras pautas.

Por ejemplo, siempre se incluye la necesidad de contar con un Banco que satisfaga las necesidades de los trabajadores, al ser los dueños y dueñas de la institución.

Igualmente, se considera la oferta financiera diferenciada para las organizaciones que conforman la Asamblea; asimismo, se incluye el tema de las poblaciones vulnerables.

Aclara que estos son los temas fuertes analizados en la Asamblea durante mucho tiempo, no solo a través de sus pautas, sino también en diferentes foros. En otras palabras, detalla que han sido temas estratégicos sobre los cuales se ha reflexionado, por lo que, al leer la secuencia de las pautas, desde 1988, se evidencia su mención.

Finalmente, en julio del 2014, el Directorio estaba integrado por el Sr. Rodolfo Camacho, la Sra. Alejandra Musotto, el Sr. Alfonso Molina y la Sra. Marta Castro y aprueban las pautas vigentes.

En ese sentido, cambia la modalidad, pues ya no se numeran las pautas, sino que el plenario decidió que se iban a definir ejes.

Así, se incluye el eje de fortalecimiento institucional, otro del fomento del desarrollo nacional y el último es de ejes transversales.

Subraya que el proceso de construcción de las pautas no es fácil, sino que es laborioso porque conlleva el análisis del cumplimiento de las pautas anteriores. Primeramente, se debe reflexionar sobre el nivel de implementación de las pautas que anteceden, posteriormente, se debe realizar un diagnóstico de la realidad nacional, regional y del Conglomerado.

Posteriormente, se remite consulta a la población delegada, a las organizaciones y a los sectores.

Por ejemplo, en el 2014 llevaron a cabo 25 sesiones de trabajo para la construcción de las pautas, ya que a pesar de que la Asamblea está integrada por 10 sectores, se debe consultar en los sectores a las diferentes partes.

Especifica que la construcción no solo se lleva a cabo a partir de los sectores, sino a partir de la región, porque se deben tomar en cuenta las diferencias regionales del país, por lo que se realizan sesiones de trabajo a nivel regional.

Además, se trabaja con los diferentes órganos que integran la Asamblea, por lo que se realizan varias sesiones con la Comisión de la Mujer, con el Comité de Vigilancia, entre otros.

Acota que se efectúan reuniones con las áreas estratégicas del Banco, por ejemplo, recuerda que en el 2014 se llevó a cabo una sesión con la Gerencia y la Subgerencia; otra con el Auditor Interno y, posteriormente, una en la que estaban representadas varias áreas estratégicas, como la Dirección Jurídica, la Dirección Corporativa de Riesgo, la División de Planificación, etc. Dichas sesiones se llevan a cabo para retroalimentar los aportes de los delegados y delegadas y que sean validados por la parte técnica del Banco.

En cuanto a las pautas vigentes, aclara que estas, igualmente, cuentan con una visión de sostenibilidad. Entonces, las pautas del 2014 cuentan con la triple línea base: económico, ambiental y social.

Menciona que los ejes cuentan con una estructura de fácil comprensión, por ejemplo, expresa que el fortalecimiento institucional se centra en lo interno. Esto, pues los delegados y delegadas reflexionaron en cuanto a la gestión interna del Banco.

Por otra parte, el eje 2, que es el fomento del desarrollo nacional, se centra en lo externo y cómo el Banco puede contribuir con las poblaciones vulnerables, así como con el fortalecimiento de las organizaciones sociales.

Explica que los ejes transversales son cuatro: innovación, equidad, desarrollo local y el alineamiento corporativo.

En relación con los ejes transversales, especifica que son nociones o conceptos básicos que deben estar insertos en toda la gestión.

Sobre el fortalecimiento institucional, explica que la pauta establece que se debe acatar toda la normativa que regula en quehacer del Banco, así como consolidar la estructura de Gobierno Corporativo.

Además, puntualiza la importancia de disponer de una gestión integral de riesgos, que consiste en contar con los recursos para gestionar los riesgos, así como mantener indicadores normales de riesgo.

En cuanto a la eficiencia y la eficacia, las pautas plantean la necesidad de promoverlas y que sean medidas en las diferentes regiones.

Por otra parte, se plantea modernizar la plataforma tecnológica, con el fin de que cuente con los altos estándares del sector.

Igualmente, se establece una rentabilidad financiera, por lo que se deben implementar programas para fidelizar la clientela.

Expresa que es importante resaltar que se establece medir la contribución de cada Sociedad Anónima, de cada centro de negocios y cada producto. Esto, con el fin de determinar el aporte a la rentabilidad del Conglomerado.

En lo concerniente al tema social, se cuenta con un apartado importante de bienestar personal, en términos de que se respeten las relaciones salariales, el clima organizacional, el crecimiento profesional, la salud laboral, etc. Asimismo, se propone incentivar una vocación de servicio entre los funcionarios.

Acota que se propone brindar una adecuación continua en temas estratégicos contenidos en las pautas.

Lo anterior, se relaciona con las poblaciones vulnerables, el ambiente, la equidad de género, el desarrollo local sustentable, pues las pautas llaman a que se dé una educación permanente al personal del Banco.

Indica que en el ámbito social se incorpora un apartado del papel e importancia de la Asamblea. Al respecto, se ha contado con el respaldo de la Dirección de Capital Humano, en términos de profundizar el rol de la Asamblea de Trabajadores.

Lo citado, con la finalidad de que se pueda desarrollar los mecanismos de comunicación necesarios para que se entienda la labor de la Asamblea, más allá de la instancia que representa a los dueños y dueñas de la Institución.

Además, menciona que en el tema ambiental se habla de fortalecer programas que se centran en la reducción del consumo energético, asimismo, se determina el cumplimiento de altos estándares de gestión institucional de los impactos sociales y ambientales.

Acota que la educación ambiental en este ámbito es muy importante, más si se fomenta que sea continua.

Por otro lado, explica que en el ámbito del desarrollo nacional se cuenta con un mandato específico de generar sinergias con los sectores sociales. En ese sentido, especifica que las pautas son muy claras, pues determinan que es un beneficio mutuo.

Lo mencionado, pues para que las organizaciones tengan acceso a los diferentes productos y servicios del Banco, pero que estas también puedan realizar sus negocios con la institución.

Asimismo, se resalta el apoyo a los emprendimientos asociativos, ya que en la medida de que el Banco los apoye, contribuye al aumento del trabajo en el país.

Destaca que se resalta como un instrumento relevante la inclusión financiera, que se relaciona con la gestión de los fondos especiales.

Por tanto, se establece que se debe evaluar y rendir cuentas sobre el funcionamiento de los fondos, por lo que se deben medir según su patrimonio, el fondeo, la colocación, su utilidad y la variedad de productos.

Por consiguiente, reitera que se deben rendir cuentas de la gestión de estos fondos, así como realizar campañas de divulgación.

Por otro lado, expone que, en el tema social, igualmente, se determina el apoyar a las actividades productivas y de negocios que generen trabajo de calidad; así como realizar una comunicación responsable en la que se tome en cuenta la equidad de género, la diversidad de los sectores, así como el fomento del desarrollo comunal.

Lo expuesto, son los parámetros que se deben utilizar para una comunicación responsable en el Banco.

Agrega que se plantea una especialización en la oferta de los productos y servicios, la cual debe llevar a la inclusión financiera de poblaciones y sectores, que en la actualidad no tienen acceso al sistema financiero, así como incidir en el desarrollo local.

En cuanto al tema de los ejes transversales, se incluye la equidad, con el fin de resguardar la normativa de la conformación paritaria de todos los órganos directivos, así como prevenir que haya prácticas discriminatorias en la contratación del personal y en el acceso a la oferta financiera.

Sobre la innovación, especifica que en las pautas se incluye la necesidad de crear una cultura organizacional, así como que se adapte la plataforma tecnológica y que se cree una capacitación continua sobre este tema.

En cuanto al desarrollo local, este es uno de los ejes transversales que se plantean y es relevante en términos de ampliar la cobertura de los productos y servicios financieros como se había comentado anteriormente.

Resalta el hecho de brindar un papel más activo a las Juntas de Crédito Local y sobre esto especifica que es un trabajo que se ha realizado en los últimos años por parte de esta Junta Directiva, para así fortalecer estos instrumentos en las regiones.

Destaca el acceso a los productos y servicios sobre todo en aquellas actividades empresariales que estén localizadas en regiones con índices de desarrollo social bajos o niveles de desempleo altos.

Finalmente, menciona el eje del alineamiento corporativo, que consisten en alinear los diferentes instrumentos de planificación aprobados en los últimos meses, es decir, la estrategia global, el modelo de negocios, los planes de acción. La idea es que estos instrumentos de planificación estén alineados con las pautas.

Añade que estas últimas destacan la creación de una comisión (el Directorio ya la creó) para avanzar en los indicadores de pautas y recuerda que a través de los años se han presentado indicadores que miden el cumplimiento del Plan Estratégico, pero no se han logrado indicadores que evalúen exactamente el cumplimiento de las pautas.

En algún momento se indicó que los indicadores del Plan Estratégico medían las pautas, no obstante, a partir algunos ejercicios realizados con la misma Dirección de Planificación, se han descubierto brechas de pautas que no están contempladas dentro de la planificación.

Precisa que se está coordinando este esfuerzo, consideran que ha sido un tema muy relevante, se ha pasado de una pauta a otra, pero realmente nunca se ha podido decir que se cumplieron las pautas en un 60%, en un 50%, en un 40% o inclusive en un 100%.

Reconoce que la imposibilidad de medir la implementación ha sido un aspecto al que el Directorio Nacional actual le ha puesto especial atención, añade que esta Comisión está coordinada por uno de sus miembros, el Sr. Guido Monge Fernández, precisamente por la necesidad de contar con un instrumento que monitoree de manera cuantitativa el nivel de implementación de las pautas.

Comenta que este sería el material básico para la rendición de cuentas de la Junta Directiva ante el Plenario. Indica que el instrumento en mención brindaría una gran facilidad en términos de esta rendición.

El Presidente del Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sr. Faith Bonilla, informa que en el comité que analiza los indicadores, participan dos miembros de esta Junta Directiva: la Sra. Marta Villegas Alvarado y la Sra. Grace Badilla López. Igualmente hay participación de la Gerencia y de las Sociedades.

Aprovecha para mencionar los negocios con empresas de la economía social, destaca que algunas de las sociedades se escudriñaban e indicaban que tenían negocios con 20 empresas de la economía social, no obstante, de los 20 negocios, 12 habían sido con iglesias evangélicas, no eran empresas de la economía social. Afirma que no existe discriminación alguna contra iglesias evangélicas, pero lo anterior reflejaba que aún no había permeado a las Sociedades cuáles son realmente las empresas de la economía social.

Resalta que los ejes y las pautas corresponden al ADN propio del Banco que a lo mejor no ha sido identificado con esas pautas u orientaciones. Anota que el eje central es la comunicación, ha sido reiterado a lo largo de los años y considera que durante la última Asamblea se marcó un grado de diferencia ya que el informe que planteó la Junta Directiva llegó con tiempo y trató de ser lo más ejecutivo posible.

Detalla que las rendiciones de cuentas anteriores eran documentos que no llegaban y al presentarse eran muy densos y no había oportunidad de escudriñarlos por parte de la Asamblea. Los delegados plantean que se mencionan pocos temas, las sesiones se hacen largas y sin la posibilidad de consulta.

Así, recomienda la posibilidad de utilizar escenarios con las redes de correos electrónicos y WhatsApp para que, en distintos momentos del año, pueda la Junta Directiva enviar pequeños informes que alivianen la presentación de temas densos en una sola asamblea.

Además, si está todo ajustado a las Pautas, es más sencillo decirlo claramente con ejemplos y comenta que es más fácil que presentar grandes discursos o documentos de muchas páginas que se quedan en magníficas obras literarias, pero no satisfacen la necesidad de los delegados.

Lo anterior no significa que el lenguaje debe ser sencillo, pues también es un llamado a los delegados a que deben formarse y capacitarse para entender el lenguaje que lleva el manejo de una organización financiera. Precisa la necesidad de que sea un lenguaje intermedio para que ambas partes puedan expresarse de la mejor manera.

Finalmente, resalta la apertura de este Directorio para seguir construyendo con la Junta Directiva, de la mejor manera, la puesta en práctica de las pautas. Reitera su agradecimiento a la Dirección de Capital Humano, en la figura de la Sra. Graciela Vargas Castillo, por la construcción de este material que será de utilidad para las Sociedades.

Aprueba que bajo la consideración de esta Junta Directiva Nacional en su calidad de Accionista, en el momento de considerarlo oportuno podrá hacerse este mismo ejercicio de comentar con las empresas del Conglomerado y sus juntas directivas estas pautas y orientaciones vigentes.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, agradece la iniciativa y el esfuerzo hecho en este tema; comenta que en la reunión con la Superintendencia uno de los asuntos fue la defensa del Plan Estratégico; amplía que les explicó que, casualmente, el Plan Estratégico cambió porque no cumplía con las pautas que emanaban de la Asamblea General. Recuerda que se usaron las pautas del 2010 cuando había pautas más recientes, del 2014.

Nota que dentro de la presentación se hizo un recuento interesante y en lo personal no tiene claro qué pasó en esos momentos, posiblemente haya existido alguna falta de comunicación u otras circunstancias y comenta que no siempre las pautas que emanan de la Asamblea calan hondo en la estrategia del Banco.

Considera que esta Junta Directiva ha realizado lo posible para cumplir con las pautas, es importante socializarlas al nivel necesario, puntualiza en la ley es muy clara y por sobre todo está la Asamblea de Trabajadores.

Considera que se ha realizado un muy buen trabajo en estos temas y en su calidad de delegado está consciente y es testigo del esfuerzo a nivel de redes sociales, en cuanto a las invitaciones que se remiten constantemente.

Nuevamente felicita a los presentes, afirma que el trabajo realizado es bueno, el documento remitido, aparte de ser muy bonito, es muy resumido, concreto y directo. Destaca otros temas que han conversado, los considera muy prudentes, así como los esfuerzos en cuanto a la rendición de cuentas y el hecho de que el Conglomerado abarca a las Sociedades y solo es una parte de este Banco.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, recuerda que la Auditoría emitió un informe a solicitud de la Junta Directiva en junio del 2019, donde pretendía documentarse qué pasó con las pautas del 2014 y por qué no se implementaron.

Hace breve referencia a un aspecto de orden jurídico y a recursos ante la Sala Constitucional que sembraban alguna duda. Amplía que, de cara a un pronunciamiento del Asesor de la Junta Directiva, se puso en entredicho que pudiera ser absolutamente claro que pudieran tomarse en cuenta.

Aprovecha para recordar que el Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, tenía una posición contraria e indicaba que en el tanto una instancia competente no indicara que la Asamblea pudiera considerarse nula o mal constituida, las pautas estaban vigentes. Pareciera que la actitud de la Junta Directiva en ese momento caminaba en otra dirección.

Amplía que este Órgano Director conoció el informe y dispuso que las pautas vigentes eran las del 2014 y deberían ser consideradas en el proceso de planificación que se llevaba a cabo. Entiende que la Administración así lo hizo.

Reconoce que la Auditoría Interna realiza un trabajo sobre el proceso de planificación ejecutado por la Administración y uno de los objetivos es evaluar si lo definido dentro del Plan Estratégico, del modelo de negocio y dentro de los 14 planes tácticos conocidos la Junta Directiva y aprobados la Administración, poseen un alineamiento con las pautas de la Asamblea de Trabajadores.

Confirma que es un proceso pendiente, es decir, aún no se ha llevado a cabo. Reconoce que la Administración en la figura de planeamiento estratégico, tampoco tiene claro y no se ha dado la retroalimentación correspondiente. Afirma que habrá un momento en el que pueda decirse a la Junta Directiva y al Directorio si se observa ese necesario alineamiento entre las acciones desarrolladas por la Administración en términos de planificación versus las pautas.

La anterior es una tarea pendiente de la Auditoría Interna, el área está en proceso de lograrla, entendiendo que hasta ahora no se ha realizado porque los planes de acción que respaldan el modelo de negocios y el plan de largo plazo presentado por Junta Directiva se conocieron recientemente.

La Directora, Sra. Badilla López, agradece a los miembros del Directorio por presentar el trabajo, recuerda que se revisó ampliamente en la Comisión de Pautas y en ese espacio coincidieron con el Director Jurídico, Sr. Rojas Chinchilla, sobre el hecho de que las pautas que se trabajaron en este formato y que se expresan el día de hoy, recogen lo trabajado en la estrategia global del Banco y también resumen la visión que debe tener esta institución para posicionarse.

Destaca el hecho de posicionarse en la mente de los costarricenses y atender, sobre todo, a ese gran grupo de dueños que son los trabajadores y trabajadoras de este país.

Particularmente le satisface muchísimo el encuentro, que los miembros de esta Junta Directiva conozcan e interioricen las pautas y, sobre todo, estén vigilantes de que se lleve una implementación real de ellas.

Anota que las pautas responden a ese gran mandato de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras que sigue vigente y que hará que puedan entregarse cuentas más dirigidas al avance y al desarrollo de los sectores sociales, quienes, al final, deben dirigir el norte de esta Institución.

El Vicepresidente, Espinoza Guido, reconoce el trabajo de orientación que se hace para que esta Junta Directiva desarrolle planes de acción a partir de una estrategia relacionada con estas pautas.

Consulta, en aras de la construcción y el fortalecimiento del esquema de gobernanza, cuáles son los criterios que deberían existir para actualizar las pautas. Anota que pueden ser criterios temporales, coyunturales o estructurales de la organización, es decir, qué tipo de situaciones deben suceder para actualizar estas orientaciones.

Dice lo anterior porque no es lógico pensar en cambios todos los años y destaca que de querer alinear el Plan Estratégico a esto, se desarrolla con vistas a cuatro o cinco años.

También pregunta si hay algún ejercicio con los sectores de retroalimentación con respecto al establecimiento de las pautas y a los resultados. Entiende que se trabaja en la parte de indicadores y cree que el trabajo conjunto de la Asamblea por medio del Directorio con la Dirección de Planificación Estratégica del Banco va ya adelantado en ese sentido.

Consulta si existe tal retroalimentación o si se piensa hacer algún ejercicio para realimentar cómo ven los sectores estas pautas, cómo las sienten y si hay algo importante que deba conocerse.

El Presidente del Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sr. Faith Bonilla, responde a las consultas realizadas y explica que al mes de asumir el primer periodo del 2019, se conversó con la Coordinadora Ejecutiva de Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sra. Ramírez Moreira, sin embargo, en ese momento sintieron que al ser pautas vigentes que se creía eran del 2010, se daría una revisión normal que abarcaría un periodo de tiempo largo que no se había revisado.

Al darse cuenta de que es un ejercicio 2014 que hasta ahora se incluye dentro de un plan estratégico, motiva para a principios del 2020, buscar alguna contratación o asesoramiento para llegar a la conclusión planteada por el Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido.

Reconoce que se siente una complejidad con que se haga al final del periodo de una Asamblea pues a la siguiente sesión nadie recordará, además de existir un cambio del 40% o 50% de los delegados y eso hará aún más difícil la continuidad.

En cuanto a la segunda consulta, informa que realizan un gran esfuerzo para que los delegados conozcan las pautas del 2014; se dio una primera actividad el 19 de octubre del 2019, el próximo sábado 2 de noviembre se dará otra y en enero y febrero se ejecutará una labor importante para que se conozcan.

A partir de esos espacios y con los indicadores que se construyen se daría el proceso para la retroalimentación necesaria. Indica que los delegados deben conocer cuál es la orientación, cuál es el indicador que indica el éxito o el fallo de las pautas, entre otros aspectos.

Si a los delegados se les consulta, posiblemente van a querer variar las pautas, pero debe tenerse claro cuál es el indicador que mide si la pauta ha fallado o no.

Por ejemplo, en cuanto al trabajo con las empresas de la economía social, recuerda una anécdota con Popular Pensiones y como fue necesario correr en diciembre porque faltaba la firma de un convenio con una empresa de la economía social y así cumplir la meta anual de seis convenios.

Confirma que desean hacer un trabajo serio, tal y como lo han hecho hasta el momento, y quizás podría no corresponderles deban plantearse la posibilidad de dejar un acuerdo para que, finalizado este periodo, el siguiente Directorio o al final de los dos años, realice una revisión y, mediante otro acuerdo de Asamblea Nacional, establecer cuándo debe darse la revisión de las pautas.

Confían y tienen muchas expectativas, reporta que el Sr. Monge Fernández, está comandando esa tarea de la mano con la Junta Directiva y con la Administración. Finalmente, se espera que para el informe de labores del próximo año, los indicadores puedan ponerse de manifiesto.

Aprovecha para agradecerle al Auditor lo mencionado, pues cuantos más órganos de control del Banco hagan valer lo que la ley establece y analicen el cumplimiento de las pautas, será mejor para todos.

Hace hincapié en una particularidad y recuerda que en el 2014 la Directora, Sra. Badilla López, era delegada, le correspondió votar las pautas y las conoció, además, si el Auditor, en otro momento, también fue parte de la Asamblea de la Trabajadores y Trabajadoras, pues se pensaría en la presencia de una sensibilización sobre la importancia en el cumplimiento de la ley, pero no simplemente por cumplirla, sino porque se dio un trabajo arduo de hombres y mujeres que pensaron en lo mejor para el Banco a partir de sus diferentes niveles de educación.

Anota que hoy día aún encuentran gente que sigue queriendo al Banco, que sigue buscando poder defenderlo, pero también quiere que le permitan defenderlo con información y comunicación.

Reitera la apertura del Directorio para seguir construyendo estos escenarios en conjunto, igualmente, apenas se creen los escenarios en indicadores se pondrán en consideración de la Junta Directiva y anota que no será un tema antojadizo del Directorio de la Asamblea. Afirma que será una colaboración en tres partes, es decir, con la Administración y con la Junta Directiva; esto, al final, corresponde a un engranaje en el proceso que se da desde la creación de las pautas hasta hacerlas una realidad.

La Secretaria del Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sra. Mora Chacón, puntualiza en la importancia de la unión que pueda darse entre el Directorio Nacional y la Junta Directiva. Considera que hasta ahora están tratando de nivelar y siente que eso es importante.

Trae a colación la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local, que se tomó en serio revisar por dónde iba la Asamblea y qué estaba haciendo. Reconoce que en ocasiones es difícil felicitar, pero considera que se ha creado un buen equipo entre la Junta Directiva y el Directorio, piensa que esto hace más grande al Banco. Luego vienen los reportes a los delegados y es lo que verdaderamente interesa.

Finaliza su intervención, felicitando a la Comisión de Pautas.

La Directora, Sra. Villegas Alvarado, recuerda que al escuchar la presentación en la Comisión de Pautas, inmediatamente consideraron necesario e importante que toda la Junta Directiva conociera las pautas, los lineamientos y por dónde era necesario seguir puesto que el Plan Estratégico estaba basado precisamente en la triple línea base y en todo lo que se refería a las pautas 2014.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, agradece la presencia del Directorio y como bien se apuntó, será necesario seguir comunicándose de la mejor manera para construir juntos ya que, al final, esta es la obligación de todos, por supuesto, cada quien desde su campo, respetando las líneas que le competen a otros.

En buena hora poder analizar este tema y ojalá reunirse con mayor periodicidad para conversar sobre temas que les competen a ambos para, finalmente, llegar a la Asamblea con cierta línea conjunta. Considera que esto último es lo que espera la Asamblea.

Dicho lo anterior, mociona para:

Dar por conocidas las nuevas Pautas y Orientaciones Generales vigentes de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, proceso realizado en el año 2014.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Dar por conocidas las nuevas Pautas y Orientaciones Generales vigentes de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, proceso realizado en el año 2014”. (855)
(Ref.: Acuerdo CPPyJCL-15-Acd-136-2019-Art-3)

Al ser las **diecisiete horas con diez minutos**, se retiran los representantes del Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras: el Presidente, Sr. Fernando Faith Bonilla; la Secretaria, Sra. Grettel Mora Chacón; la Vocal II, Sra. Fabiola Blandón Camareno; y la Coordinadora Ejecutiva, Sra. Edith Ramírez Moreira.

ARTÍCULO 4

La Directora, Sra. Badilla López, solicita autorización para retirarse a las dieciocho horas.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Justificar la salida, a las 6:00 p.m., de la Directora, Sra. Grace Badilla López, de la sesión No. 5682.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Justificar la salida, a las 6:00 p.m., de la Directora, Sra. Grace Badilla López, de la sesión No. 5682”. (851)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 6

5.- Asuntos de Directores.

La Directora, Sra. Fernández Garita, informa que en la sesión anterior de la Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial cumplieron con el requisito de evaluar al Director de Fodemipyme. Agrega que contaron con la colaboración del Subgerente de Negocios.

ARTÍCULO 7

5.- Asuntos de Directores.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, pregunta acerca del estado del trámite ante la Contraloría General de la República sobre la conformación de los Comités y Comisiones del Banco Popular.

Además, considera que presentaciones como la realizada por los miembros de la Junta Directiva y Administración de Popular Pensiones se deben solicitar a las otras Sociedades Anónimas del Conglomerado.

Agrega que, a pesar de que en el Comité Corporativo de Auditoría se conocen los Estados Financieros y se elevan a las Sociedades Anónimas del Conglomerado y después a la Junta Directiva, sería importante evaluar la posibilidad de incorporar este tema en las futuras agendas de las sesiones de Junta Directiva Nacional.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, menciona que está de acuerdo con el comentario del Vicepresidente, Sr. Raúl Espinoza Guido y agrega que ya había contemplado el ceder espacios a las Juntas Directivas de las diferentes Sociedades, con el fin de que tengan la oportunidad de realizar ese tipo de presentaciones, pues lo considera de gran provecho para la Junta Directiva para conocer el panorama y los planes de las Sociedades Anónimas y, de este modo, tomar decisiones oportunas sin la necesidad de leer muchos documentos, los cuales en muchas ocasiones no se comprenden de la mejor manera.

Aunque se ha intentado disminuir la cantidad de temas en las agendas de esta Junta Directiva, resalta la importancia de llevar a cabo este recuento.

El Asesor Legal, Sr. León Blanco, indica que ya está listo el proyecto de respuesta de reconsideración que se enviará a la Contraloría General de la República, hoy terminaron de completarla con la firma del Presidente.

Al ser las **dieciocho horas con treinta minutos** ingresan el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas, y el Director Financiero Corporativo, Sr. Alex Otoy Sibaja.

ARTÍCULO 9

6.2.1.- El Sr. Carlos Manuel Vega Bolaños, Secretario General de Unprobanpo, solicita a la Junta Directiva Nacional, se instruya para que antes de que se cumpla el primer año de la suspensión con goce de salarios al Gerente y Subgerente General Corporativa, se concluya la investigación, se conozca y resuelva en definitiva la situación laboral de dichos funcionarios. (Ref.: Oficio U-044-2019 y SJDN-1587-2019)

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dar por recibido el oficio U-044-2019, suscrito por el Sr. Carlos Manuel Vega Bolaños, Secretario General de Unprobanpo, así como el oficio SJDN-1587-2019, mediante el cual el Sr. Luis Lizano Muñoz, Secretario General, responde al Sr. Vega Bolaños.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad de los presentes:

“Dar por recibido el oficio U-044-2019, suscrito por el Sr. Carlos Manuel Vega Bolaños, Secretario General de Unprobanpo, así como el oficio SJDN-1587-2019, mediante el cual el Sr. Luis Lizano Muñoz, Secretario General, responde al Sr. Vega Bolaños”. (857)

ARTÍCULO 10

6.1.2.- Presentación de Avance de Acciones para el traslado de la oficina a la Uruca.

Al ser las **diecinueve horas con veintidós minutos** ingresan: el Director de Soporte Administrativo, Sr. Maykel Vargas García; el Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Gerardo Abarca Monge y el Jefe de la División Gestión de Infraestructura, Sr. Carlos Valverde Hernández.

El Director de Soporte Administrativo, Sr. Vargas García, explica que la intención con esta exposición es presentar el avance en el proceso de traslados, concretamente en lo que respecta al espacio asignado a Junta Directiva Nacional.

Presenta la distribución, detalla que habrá un espacio de parqueo exclusivo para los miembros de junta directiva, y dos salas, una para sesiones y otra para comisiones, ambas con dimensiones muy similares a las actuales, lo mismo que las oficinas para presidencia, vicepresidencia y directores y directoras, que tiene acceso restringido a visitantes. En el centro del área se ubicaría el personal de apoyo de Junta Directiva y se tendría un acceso principal, con recepción y sala de espera.

Se presentan también fotografías que muestran el avance que se ha logrado hasta el momento, así como fotografías del edificio como tal. El proceso como tal de los traslados se realizará en cinco grupos: la Junta Directiva y la Secretaría están en el grupo 4, con varios otros funcionarios que suman alrededor de 150 y que se trasladarían durante la segunda semana de enero.

El proceso de desmantelamiento iniciaría el 30 de noviembre; a partir del 13 de diciembre se suspenden sesiones en las instalaciones actuales, y el personal administrativo se trasladaría al piso 8, a las oficinas que ocupa actualmente Mercadeo; estarán disponibles también las salas de sesiones de la Gerencia General.

El archivo del Libro Oficial, por su carácter de esencial, se mantendrá en su actual ubicación hasta el último momento, con las medidas de seguridad que correspondan, y su traslado no se efectuará sino hasta las últimas etapas del traslado de Junta Directiva. El traslado del arte se coordinará con la Casa de la Cultura, y se esperaría poder sesionar a partir del 13 de enero en Polymer. Finaliza con esto su presentación.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, agradece la presentación brindada, y mociona para:

Dar por recibida la presentación del avance en las acciones para el traslado a las oficinas en La Uruca.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad de los presentes:

“Dar por recibida la presentación del avance en las acciones para el traslado a las oficinas en La Uruca”. (858)

Al ser las **DIECINUEVE HORAS CON TREINTA MINUTOS** finaliza la sesión.

Sr. Carlos Arias Alvarado
Presidente

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz
Secretario General

SESIÓN ORDINARIA 5683

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL SEISCIENTOS OCHENTA Y TRES** de la Junta Directiva Nacional, celebrada en la Sala de Sesiones de la Junta Directiva Nacional a las **DIECISÉIS HORAS CON TRES MINUTOS DEL MIÉRCOLES TREINTA DE OCTUBRE DE DOS MIL DIECINUEVE**. Presentes: el Presidente, Sr. Carlos Arias Alvarado; el Vicepresidente, Sr. Raúl Espinoza Guido; la Directora, Sra. Grace Badilla López; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez; la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita, y el Director Suplente, Sr. Mario Alberto Campos Conejo. Además, la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Magdalena Rojas Figueredo; el Auditor Interno, Sr. Manuel González Cabezas; el Director Jurídico, Sr. Armando Rojas Chinchilla; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco, y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz. Ausente con permiso: el Director, Sr. Óscar Hidalgo Chávez.

ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, agradece a los presentes su asistencia y espera que la sesión sea provechosa.

Se procede a conocer el orden del día:

"1.- Asuntos de Presidencia.

2.- Asuntos de Directores.

3.- Asuntos Resolutivos.

3.1.- Asuntos de Gerencia

3.1.1.- La Sra. Madalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., remite la versión final del *Balance Scorecard* Institucional 2019, alineado al Cuadro de Mando Integral 2019-2023, en atención al acuerdo 826 de la sesión 5680. (Ref.: Oficio GGC-1591-2019)

3.1.2.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., remite la propuesta del Plan de Acción Gestión de Gobernanza del Conglomerado Financiero Banco Popular, relacionado con el acuerdo 693 de la sesión 5671. (Ref.: Oficio GGC-1606-2019)

3.1.3.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., remite la propuesta de cobro de comisión por uso de los cajeros automáticos a tarjetahabientes cuyas tarjetas hayan sido emitidas en el extranjero y que utilizan nuestra red de cajeros institucional. (Ref.: Oficio GGC-1520-2019)

3.1.4.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., remite la propuesta de actualización de tarifas de las comisiones por servicios de obtención y renovación de la Firma Digital. (Ref.: Oficio GGC-1546-2019)

3.2.- Asuntos de Comisiones.

Comité Corporativo de Auditoría

3.2.1.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento los Estados Financieros, correspondientes al III trimestre de 2019. (Ref.: Acuerdo CCA-19-Acd-123-2019-Art-8)

Comité Corporativo de Tecnología de Información

3.2.2.- El Comité Corporativo de Tecnología de Información traslada, para conocimiento, el Informe sobre las actividades realizadas para cumplir con los objetivos del Proyecto de Migración de T24, versión de R9 a R17. (Ref.: Acuerdo CCTI-BP-16-acd-136-2019-Art-10)

3.2.3.- El Comité Corporativo de Tecnología de Información traslada, para conocimiento, el Informe sobre la priorización de los proyectos institucionales, así como el detalle de la metodología utilizada para su realización. (Ref.: Acuerdo CCTI-BP-16-acd-130-2019-Art-6)

4.- Asuntos Informativos.

4.1.- El Sr. Juan Luis León Blanco, Presidente del Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, remite invitación para el Seminario en Celebración del 70 aniversario de la Constitución Política, el día 7 de noviembre de 2019. (Ref.: Invitación del 22 de octubre de 2019)

4.2.- La Junta Directiva de Popular Pensiones comunica que se designó al Sr. Fernando Faith Bonilla como representante en el Comité Corporativo de Nominaciones y a la Sra. Alejandra Mora Chacón como representante en el Comité Corporativo de Auditoría. (Ref.: Acuerdo JDPP-574-Acd-444-2019-Art-16)

4.3.- La Junta Directiva de Popular Seguros comunica la conformación de comisión y comités de la Junta Directiva de Popular Sociedad Agencia de Seguros. (Ref.: Acuerdo JDPS-267-Acd-253-2019-Art-16)".

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, explica que los puntos 3.1.3 y 3.1.4 se excluyen de agenda, pues se deben enviar a una comisión de previo. Se excluyen también los puntos 4.1.2 y 4.1.3, pues se debe dar un análisis especial por parte de esta Junta Directiva.

Además, la Sra. Rojas Figueredo solicitó incluir un tema adicional.

Se aprueba el orden del día, con las modificaciones indicadas.

ARTÍCULO 2

Se procede a conocer un asunto de presidencia.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, explica que ayer se celebró una reunión con las jefaturas del Banco y las gerencias de las Sociedades Anónimas, que le pareció muy provechosa.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, explica que la actividad se llevó a cabo de 8:30 a 4:30, y tenía como objetivo presentar a las jefaturas del Banco y las gerencias de las Sociedades los resultados obtenidos a setiembre, así como la estrategia, las metas y los productos de 50 aniversario.

Se presentó también el proyecto de la Banca de Integración Comunitaria, el crédito de vivienda comunitaria y se realizaron actividades para reforzar los valores estratégicos. En su criterio, fue una actividad muy satisfactoria, y rescata la importancia de que hubiera presencia de directores de junta directiva.

La Directora, Sra. Badilla López, coincide con lo indicado; para ella, esta es una reunión muy importante para la institución, y de hecho le parece muy necesario el intercambio entre la alta gerencia y todos los niveles de la organización, pues en la actividad estaban presentes los jefes de oficinas de todo el país. Además, esto ayuda a sacar adelante el trabajo que tienen, y espera que también ayude para los retos que existen.

Ella salió muy satisfecha y considera que lo que hace un año era un sueño es ahora más real. Agradece la invitación y motiva a los presentes para que sigan por la misma ruta.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, comenta que la asistencia a actividades tan multitudinarias como esta siempre es muy provechosa. Le parece que la última actividad similar se había dado en febrero, cuando se presentó la visión y la estrategia global.

La actividad de ayer generó una enorme satisfacción y gran orgullo de sentirse parte de un grupo que ha trabajado de manera muy enfocada en renovar cosas que en el Banco se sentían muy estancadas. El trabajo particular ha sido insignificante comparado con el esfuerzo que han puesto todos los miembros de la organización, lo que está redundando en resultados que se pueden apreciar desde ahora.

Espera que sean testigos de cosas más concretas muy pronto, pero lo visto hasta el momento, como lo vivido ayer, le causa mucha emoción. Quiere hacer un reconocimiento a todo el personal de la Institución, y al equipo de la Alta Gerencia que ha puesto su esfuerzo al servicio del Conglomerado.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, comenta que si bien al Conglomerado le faltan muchas cosas todavía, pues encontraron un banco con muchas situaciones que les parece deben corregirse, el trabajo ha sido considerable. De hecho, por buscar ese estado óptimo se puede perder muchas veces la perspectiva de lo que se ha logrado, que ha sido mucho. Cree que al concluir el otro año podrían pensar en tener una institución más consolidada, para ir a reclamar otros espacios.

La Directora, Sra. Fernández Garita, añade, aunque no pudo asistir a la actividad, que quiere felicitar también al equipo pues los resultados con respecto a setiembre del año pasado se duplicaron, lo cual es mérito del trabajo que están realizando todas las oficinas. Le parece importante resaltar esto en el contexto de lo comentado, y porque estos números deben ser resaltados por la junta directiva al final del periodo.

ARTÍCULO 3

Se procede a conocer otro asunto de presidencia.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, comenta que trasladó un cronograma para las actividades de diciembre y enero. Se está planteando salir el 18 de diciembre y regresar el 13 de enero, fechas que coinciden con el traslado que se hará a La Uruca, con el fin de optimizar tiempos y agendas.

ARTÍCULO 4

3.1.- Asuntos de Gerencia

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, solicita vacaciones para los días 23, 24, 26 y 27 de diciembre.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Aprobar vacaciones los días 23, 24, 26 y 27 de diciembre del 2019 a la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Magdalena Rojas Figueredo.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

“Aprobar vacaciones los días 23, 24, 26 y 27 de diciembre del 2019 a la Gerente General Corporativa a.i., Sra. Magdalena Rojas Figueredo”.
(860)

ARTÍCULO 5

3.1.1.- La Sra. Madalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa a.i., remite la versión final del Balance Scorecard Institucional 2019, alineado al Cuadro de Mando Integral 2019-2023, en atención al acuerdo 826 de la sesión 5680. (Ref.: Oficio GGC-1591-2019)

Al ser las **dieciséis horas con dieciocho minutos** ingresa el Jefe de la División Planificación Estratégica, Sr. Manuel Rivera Garita.

El Jefe de la División Planificación Estratégica, Sr. Rivera Garita, recuerda que recientemente se hizo una presentación sobre la propuesta de Cuadro de Mando Integral para el periodo 2019-2023, con el cual se medirá la estrategia global y el cumplimiento de cada uno de los objetivos estratégicos en cada perspectiva, con indicadores de resultados. Ya se había presentado qué se quería cumplir para cada uno de los temas, y al final de la presentación se les hizo la observación de que el 11 de setiembre se había presentado ya ante esta Junta Directiva el *Balance Scorecard 2019*, que es un extracto del cuadro de mando integral, que había sido ya aprobado por esta Junta Directiva.

Posteriormente la Junta Directiva dio por recibido el cuadro de mando integral pero no se generó el acuerdo definitivo de aprobación, a la espera de un alineamiento entre el *Balance Scorecard* y el Cuadro de Mando, para verificar que ambos documentos fueran congruentes, para mayor claridad.

Revisadas las observaciones de la Auditoría Interna, que fueron las que motivaron el acuerdo indicado, conocieron que por ser ambos momentos distintos, los ajustes tenían cierta justificación: el *Balance* nace por un proceso de evaluación de desempeño, originalmente no tan vinculado al ciclo de planificación. Con todo, lograron empatar ya ambos instrumentos, algo que no habían logrado para setiembre, por lo que ahora pueden certificar que ambos documentos son lo mismo. De hecho, quisieran que en la propuesta de acuerdo esto se explicita y se elimine así la referencia a ambos.

Las diferencias identificadas se presentan en cuatro líneas, incluidas en la presentación que aporta: cuando se trabajó la primera versión para 2019, las metas que se habían incorporado en el *Balance* tenían un corte de indicadores tipo gestión, es decir, de cosas por hacer: se refiere a cumplir un plan de trabajo o elaborar una contratación administrativa, por ejemplo. Sin embargo, la esencia del Cuadro de Mando Integral es tener indicadores que midan resultados, lo que justifica algunas de las observaciones.

En los indicadores relacionados con la parte financiera, los datos incorporados originalmente en setiembre contemplaban las proyecciones que en ese momento estaban vigentes, y las nuevas proyecciones financieras, junto con el presupuesto, fueron aprobadas por esta Junta Directiva posterior a la aprobación del *Balance* para 2019. Por ello, había ciertas diferencias numéricas, por la fecha de referencia de la aprobación de estas proyecciones, lo que también justifica buena parte de las diferencias.

Se les hizo una observación, también, sobre los pesos relativos que tenía cada indicador dentro del total. Al revisar el Cuadro de Mando Integral junto con la gerencia, la ponderación de los indicadores resultó en otra base, por lo que aportaron una justificación para estos asuntos. Finalmente, se incluyen otras observaciones para temas de forma, para aclarar de mejor manera los indicadores.

Ellos adjuntaron una tabla de trabajo en la que, línea por línea, el *Balance* aprobado en su momento se coteja con el Cuadro de Mando Integral, y se indica dónde estaban los principales cambios.

Se determinó, por cada una de las líneas del *Balance 2019* aprobado en setiembre, que se tenía la justificación de las variaciones que existen respecto a la versión del cuadro de mando integral que se presentó recientemente en Junta Directiva. Esta versión contendría las metas definitivas, que regirán la gestión estratégica del Banco.

El Secretario General, Sr. Lizano Muñoz, lee la propuesta de acuerdo:

1. Aprobar el Cuadro de Mando Integral 2019-2023, el cual corresponde a los elementos de medición de los resultados que darán cumplimiento a la Estrategia Global 2019-2023 aprobada mediante acuerdo JDN-5616-Acd-111-2019-Art-6 del 13 de febrero de 2019.

Esta será la única nomenclatura que se utilizará para referencia en todos los casos para el Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, en todos los procesos de formulación y medición de la Gestión de la Estrategia y del Sistema Evaluación del Desempeño; y por tanto, se instruye a la Administración para que actualice la normativa interna que corresponda, en el sentido de que se utilice en lo sucesivo éste concepto de Cuadro de Mando Integral (CMI), en vez del concepto *Balanced Scorecard* (BSC).

2. Derogar el BSC Institucional 2019, aprobado mediante acuerdo JDN-5670-Acd-682-2019-Art-8 del 11 de setiembre de 2019.

Con lo anterior se da cumplimiento al acuerdo JDN -5680-2019 Acd- 826 Art- 3.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, acoge la propuesta de acuerdo.

Al respecto, la Junta Directiva Nacional, en su calidad de tal y actuando en funciones propias de Asamblea de Accionistas de Popular Valores Puesto de Bolsa S.A.; Popular Sociedad Agencia de Seguros S.A.; Popular Sociedad de Fondos de Inversión S.A. y Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S.A., acuerda por unanimidad:

“1. Aprobar el Cuadro de Mando Integral 2019-2023, el cual corresponde a los elementos de medición de los resultados que darán cumplimiento a la Estrategia Global 2019-2023 aprobada mediante acuerdo JDN-5616-Acd-111-2019-Art-6 del 13 de febrero de 2019.

Esta será la única nomenclatura que se utilizará para referencia en todos los casos para el Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, en todos los procesos de formulación y medición de la Gestión de la Estrategia y del Sistema Evaluación del Desempeño; y por tanto, se instruye a la Administración para que actualice la normativa interna que corresponda, en el sentido de que se utilice en lo sucesivo éste concepto de Cuadro de Mando Integral (CMI), en vez del concepto *Balanced Scorecard* (BSC).

2. Derogar el BSC Institucional 2019, aprobado mediante acuerdo JDN-5670-Acd-682-2019-Art-8 del 11 de setiembre de 2019.

Con lo anterior se da cumplimiento al acuerdo JDN -5680-2019 Acd- 826 Art- 3”. (861)
(Ref.: Oficio GGC-1591-2019)

ARTÍCULO 6

3.1.2.- La Sra. Magdalena Rojas Figueredo, Gerente General Corporativa, remite la propuesta del Plan de Acción Gestión de Gobernanza del Conglomerado Financiero Banco Popular, relacionado con el acuerdo 693 de la sesión 5671.

Al ser las **dieciséis horas con treinta y seis minutos** ingresa el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas.

El Jefe de la División Planificación Estratégica, Sr. Rivera Garita, comenta que se hizo un ajuste de forma en la presentación remitida en agenda, que irá detallando.

Explica que, más allá del acompañamiento técnico realizado para alinear el plan con la estrategia del Banco, se debe recordar que dentro de los objetivos estratégicos el plan apunta al cumplimiento del objetivo 2 de la Estrategia Global, relacionada con la gobernanza y la gestión del Conglomerado.

Cuando se definió el mapa estratégico de la Estrategia Global se determinó que la gestión de la gobernanza debía mantener tres elementos: el esquema de gobernanza, la gestión de la estrategia y la gestión eficiente del control interno, el riesgo y el cumplimiento normativo, por lo que con este plan están apuntando a ello. Adicionalmente, el plan tiene la responsabilidad de generar los valores resultado que se medirán dentro del cuadro de mando integral en la perspectiva de procesos y sistemas, concretamente el indicador 2.1, que guarda relación con la evaluación del gobierno corporativo, y los valores resultado de Control Interno, Riesgo y Cumplimiento.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, explica que el plan parte de un diagnóstico de la situación actual y las oportunidades de mejora que reflejan la gestión de gobierno. Se apoyaron entonces en la estructura de gestión política y estratégica de la institución, la parte de gestión gerencial y, también, se fundamentaron en varios análisis que se han realizado en los que se califica la gestión de gobierno, como Sugef 20-79, que motivó un plan de acción; informes de auditoría sobre el tema y valoraciones sobre el tema por parte de la Contraloría General de la República. Por ello, se han planteado, como parte del diagnóstico preliminar que han realizado las áreas de control y fiscalizadores, consolidar una adecuada estructura de gobierno corporativo que permita un eficiente proceso para la toma de decisiones, con base en un apetito de riesgo que define el Conglomerado, y que la estructura de gobierno garantice un eficiente y eficaz mecanismo para la ejecución, dirección y control de la gestión del Conglomerado, con el fin de lograr los objetivos estratégicos y generar valor y sostenibilidad del negocio.

Se intenta, de esta manera, agrupar varios elementos para contar con un marco de gobierno corporativo donde se identifiquen claramente los roles de quiénes son los responsables de dirigir, tomar decisiones, ejecutarlas y demás pasos del proceso de control y rendición de cuentas.

Se tienen entonces tres objetivos específicos: el primero es definir e implementar el marco de gobierno corporativo, alineado a las mejores prácticas en la materia; el segundo es lograr un nivel de madurez institucional con enfoque conglomeral a la luz del marco de gobierno corporativo en el Conglomerado, para generar sinergias y economías de escala; y lograr gestionar de manera adecuada el GRC, para cumplir con aspectos normativos y lograr una adecuada gestión del Conglomerado.

En el objetivo 1, se ha establecido como indicador del objetivo los planes de cierre de brechas: se obtendría un informe de ese diagnóstico, ligado con cuatro actividades allí definidas. Una segunda actividad es implementar las mejoras de los principales componentes que conforman el marco de gobierno corporativo, planes de acción que el consultor propondrá para cerrar las brechas identificadas. En este caso, el indicador sería las mejoras implementadas en los principales componentes.

Se establece también la necesidad de implementar los planes de cierre de brechas identificadas y la incorporación de las actividades operativas, de control y de gestión. La primera actividad ha sido coordinada por la Dirección Corporativa de Riesgo, y la segunda actividad sería de la Junta Directiva, pues tendrían que tomarse decisiones varias para las mejoras que se identifiquen y los componentes.

El cierre de brechas es responsabilidad de la Junta Directiva, así como la implementación del programa de gestión de cambio para la gobernanza. Esto le parece sumamente importante, entre todo lo descrito, pues se pretende con ello hacer la transición hacia un esquema de gobernanza diferente al acostumbrado, en cómo se toman las decisiones, se rinden cuentas y se gestiona el control. Todas estas actividades llevarían a tomar acciones concretas para alinearse al nuevo marco.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, sobre el punto 4 de la implementación de un programa de gestión del cambio para la Gobernanza, pregunta qué se plantea específicamente.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, responde que es un plan de sensibilización, comunicación, capacitación y cómo hacer la transición de los instrumentos de gobierno hacia unos más alineados a las mejores prácticas, por ejemplo, el tema de los Comités, dado que tienen un proceso, y analizar si el Comité de Cumplimiento será Corporativo.

Explica que esto no solo abarca acciones en el marco del gobierno de los componentes de los máximos Órganos de Dirección, sino también la Gerencia, mandos medios, áreas y órganos de control (Oficialía de Cumplimiento, Riesgo, Cumplimiento Normativo), también abarcaría algunas propuestas para ser valoradas por parte de la Auditoría Interna, que coadyuven al nuevo esquema de gobernanza.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, señala que no le queda claro el indicador propiamente, pues son los planes de cierre de brechas, es decir, el plan per se para cerrar las brechas no debería ser un indicador, quizás el grado de avance en el proceso de cierre del porcentaje, pero de la manera que está planteado sugiere ajustarlo.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, indica que realmente es un cronograma de actividades, por lo que dentro de las metas de seguimiento por parte de planificación estratégica estaría el grado de cumplimiento de cronograma. De esta manera tendrían identificadas brechas, acciones y planes específicos para cerrar cada una de ellas, es probable que algunas requieran un plazo más largo para cerrarlas y otras uno más corto, por lo que realmente el indicador que monitorean es el porcentaje de avance en el cronograma.

Menciona que existe otro indicador, que es el índice de madurez del Gobierno Corporativo y lo medirán de manera anual con una metodología que indica el grado de madurez del Gobierno Corporativo, pues se asigna metas con el fin de avanzar y escalar a niveles de madurez mayores, hasta llegar al nivel cercano al ideal.

Ahora bien, deben ser niveles más concretos, para que la Junta Directiva tenga claridad de cómo están monitoreando, por ejemplo, el primero en función del porcentaje de avance en el cronograma y el segundo en el nivel de madurez obtenido por el Conglomerado, por lo que el fin es que los planes de cierre de brechas coadyuven a evolucionar hacia un nivel de madurez mayor.

Explica que la primera actividad es de diagnóstico, donde identifican brechas y cómo cerrarlas, la actividad de nivel de madurez es un aspecto continuo, la idea es que en la contratación se estipule que en los próximos cuatro años la empresa les haga la valoración de cuál es el nivel de madurez.

Señala que la meta establecida es obtener un índice de gobernabilidad, y en la actividad, definir el índice y aplicarlo de manera anual. Indica que está muy relacionado con la normativa Sugef 16-16, en el sentido de evaluar a los distintos órganos de dirección, pues al final el índice lo que hace es consolidar los elementos de evaluación y emitir una calificación.

La Directora, Sra. Fernández Garita, dice que se podría pensar que el plan de acción inicia desde un diagnóstico, para saber cuáles son las brechas y definir qué hacer, pero pregunta qué actividades realizan para fomentar la gobernanza mientras se hace el diagnóstico. Por ejemplo, en el negocio no se deja de producir hasta que se haga el diagnóstico, pues debe indicar qué actividades hacer.

En este caso se debe iniciar la actividad con un diagnóstico, pero a la espera de los resultados se hace la ejecución, por lo que reitera la pregunta: qué se hace mientras está el diagnóstico, pues existe el tema de la contratación, por lo que indica que algo se debe hacer para fortalecer el tema de gobernanza.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, comenta que para iniciar este proceso parten de insumos existentes y que identifican oportunidades de mejora, además han estado trabajando en ellas, por ejemplo, uno de los temas está en la norma Sugef 20-79, donde delimitan varias actividades y que actualmente ejecutan, como la revisión integral del Código de Gobierno Corporativo.

Indica que espera tener diagnósticos más integrales y completos, actualmente, tienen insumos generados de instancias que los han evaluado y que han detectado oportunidades de mejora, por ejemplo, conflicto de interés, política salarial, funcionamiento y tamaño de los comités, idoneidad, etc., son temas que han surgido como oportunidades de mejora.

Así, explica lo deseable sería tener una empresa que tenga la experiencia en el Gobierno Corporativo y que genere un diagnóstico más integral, además que los compare con las mejores prácticas en temas de gobernanza.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, comenta que el Banco está trabajando en temas de Gobierno Corporativo y han hecho todo lo posible, pues es una actividad continua. Con respecto al informe de Sugef existe un plan para mejorar este tema. Señala que en la Auditoría Interna están haciendo un estudio actualizado, pues el que tienen es del 2017, además un estudio integral para poder incluirle mejoras.

Señala que, hasta hace poco, tiene forma el tema de control normativo, pues es parte del Gobierno; el cambio de posición de la Dirección de Riesgo y que dependa directamente de la Junta Directiva; algunas actividades se están convirtiendo Conglomerada, por lo que están marchando hacia una meta y la idea de contratar una empresa es que les ayude a redireccionar lo que están haciendo o bien implementar cosas nuevas. Pero todos están trabajando en las mejoras en el tema de gobernanza.

El Jefe de la División de Planificación Estratégica, Sr. Rivera Garita, menciona que en la actividad No.2, donde indica, implementar las mejoras a los principales componentes que conforman el marco de Gobierno, en el "mientras tanto", para mantener control de los compromisos asumidos con la Sugef, internamente en las acciones están los cronogramas de respuesta a la Sugef en los temas: partes interesadas, reglamento, Código de Conducta, Código de Buen Gobierno Corporativo, etc. Por ende, cuando se actualiza el diagnóstico se actualiza toda la capa y la línea va a ser permanente dentro del plan.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, sigue con su presentación. El tercer elemento se relaciona con el riesgo, control interno y cumplimiento normativo. En el tema de control interno deben hacer un replanteamiento, pues cada área tiene sus objetivos, la Auditoría hace su plan de trabajo para identificar el sistema de control interno y la Contraloría General de la República valora su nivel de madurez.

Explica que cuentan con la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión y que le han asignado funciones de control interno, pero se creó como un área para las evaluaciones, autoevaluaciones y dar seguimiento a la atención de recomendaciones y acuerdos de Junta Directiva, por lo que plantean hacer un análisis de cuál es el sistema y madurez de control interno.

Actualmente aplican una metodología de la Contraloría General de la República, pero quieren acompañarse de una empresa que haga el diagnóstico con el mismo propósito del Gobierno Corporativo, que es saber cuál es la brecha y dónde pueden mejorar desde un enfoque costo-beneficio, pues deben crear estructuras livianas, considera que mucho pasa por la automatización y es parte de la nueva era el tratar de potencializar. Espera que el diagnóstico permita crear herramientas para gestionar el control. Ahora bien, el indicador deseado es tener un nivel de madurez del sistema de control interno.

Dice que otro tema es el apetito y el perfil de riesgo, correspondiente a la normativa Sugef 16-16 que contiene los temas de riesgo, cumplimiento, control, auditorías, etc. Parte de ello es la aprobación, desde febrero del 2019, de la estructura Corporativa de Riesgo, pues la meta es crear en la práctica que el área de Riesgo de las Sociedades dependa directamente de la División de Riesgo y que exista un solo plan de trabajo.

Indica que otro objetivo es estandarizar las metodologías, políticas y procedimientos a nivel de riesgo: existe una gran oportunidad en el aspecto conglomerado, pues hay buenas políticas, instrumentos y metodologías para la cada unidad estratégica, pero no a nivel Conglomerado. El tercer objetivo es fomentar la cultura de riesgo del Conglomerado, en este caso hay varios indicadores que permitirían monitorear la base que tienen.

En cuanto al objetivo de cumplimiento está pendiente el aspecto de cumplimiento normativo, sin embargo, tienen un avance importante, dado que la Junta Directiva Nacional nombró a la Coordinadora del área y esta ha presentado dos informes, uno para la Junta Directiva Nacional y otro para el Comité de Riesgos, pues la idea es que sea una estructura corporativa; asimismo, están trabajando para diseñar y construir metodologías, políticas y procedimientos, deben llevar

a cabo un plan de capacitación y sensibilización sobre el tema de cumplimiento normativo, además de contar con un indicador que les permita valorar el nivel de madurez a nivel del Conglomerado en el cumplimiento de las normas que regulan el accionar de cada una de las UEN.

Ahora bien, considera que para lograr el nivel de madurez se requiere de muchas acciones que surgen del conjunto de planes de acción y que van a requerir un esfuerzo tanto de recursos, como de tiempo, pues algunos aspectos no se podrán lograr en corto plazo.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, indica que tiene duda en cuanto a si el Banco requiere contratar a una empresa externa específica en control interno, pues en el tema de gobernanza se encuentran en una etapa intermedia y necesitan un poco de ayuda, pero en control interno para obtener un diagnóstico significa dinero y saber si deben invertir en el análisis costo-beneficio.

Considera que tienen muchas evaluaciones, por ejemplo, por parte de la Auditoría, la Sugef, la Contraloría General de la República, los Auditores Externas, además contratan evaluaciones externas específicas para hacer evaluaciones, por lo que tienen mucho recurso invertido para realizar otra contratación en este tema. Sugiere que lo analicen y estudien si lo que tienen actualmente es suficiente, dicho esto no le parece que el Banco deba invertir en este aspecto.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, indica coincidir con el Auditor Interno, Sr. Manuel González Cabezas, pues considera que en el tema de gobernanza es importante y es la naturaleza del acuerdo que se tomó, pero en control interno están por encima como para hacer una contratación, pero deben analizarlo.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, señala que no necesitan más órganos de control, pues los que tienen son suficientes y bien dotados de recursos, piensa que deberían sacarle más provecho, además solicita se presente estudios de costo-beneficio de estos órganos de control.

Respecto al plan presentado por el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, le parece bien estructurado y sugiere que se revise el planteamiento de los indicadores de gestión, pues algunos pueden mejorar y hacerlos específicos, porque están expresados en términos globales y muy a altos niveles, ya que considera que un indicador no funciona de esa manera, para ello necesitan productos y subproductos y quizás estos vayan más con los subproductos, para saber el avance del plan general.

Desea ver la elaboración del constructo del indicador de gobernanza y de qué manera se va a constituir, pues no es solo el Banco Popular, sino de todas las Sociedades, por lo que deben tener una visión muy clara de la institución y cómo se quiere gobernar, y con esto no se refiere a controlarla, dado que es ir más allá, así considera que no es necesaria la contratación externa, sin embargo, si es más cómodo le parece bien, puesto el tema urge para que esta Junta Directiva tenga ese elemento, que es parte esencial de su gestión.

La Directora, Sra. Badilla López, le parece importante lo que mencionó el Vicepresidente, Sr. Raúl Espinoza Guido, sobre el análisis de costo-beneficio y que las unidades de control tengan claro el aporte que dan a la institución con su labor y si pudieran tener algún instrumento de medición que demuestre que realmente estas áreas están agregándole valor sería de mucho beneficio para esta Junta Directiva y para la organización en general.

Menciona que tienen muchas áreas de control y es importante que estén bien conformadas y considera que si existen brechas se trabaje en ellas, para que realmente respondan a las necesidades de la organización, más que en contrataciones externas.

Ahora bien, dice coincidir con el comentario de los indicadores de gestión, pues al ver el cronograma de actividades no entiende cuál va a ser el producto y cómo va a ser medido, por lo que sugiere que lo revisen.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, indica que lo que acompaña a los planes es una valoración de factores críticos de éxito y de los riesgos que pudieran obstaculizar alcanzar los propósitos que se han planteado con el plan de gobernanza, son los siguientes:

- No se implemente o se haga de manera parcial, por lo que es un riesgo y puede suceder por muchos factores, como resistencia al cambio, falta de entendimiento, compromiso, etc.
- No lograr los objetivos estratégicos, que se presente un deterioro de la calificación de riesgo del Conglomerado, como consecuencia de no contar con un marco de Gobierno Corporativo y es un tema que los supervisores y fiscalizadores le dan un papel relevante, pues es la base fundamental para lograr los éxitos de cualquier organización, el tener un marco de Gobierno Corporativo sólido y bien entendido.
- Afectación del riesgo de reputación debido a la resistencia al cambio o a la falta de cultura del Conglomerado, pues es un tema muy expuesto y se minimizan los eventos que puedan afectarla con un marco de Gobierno Corporativo sólido, pues si es débil puede existir la posibilidad de que surja a los medios de comunicación alguna situación que evidencia la debilidad.
- Riesgos materializados por debilidades o falta de homologación de estructuras, pues cada sociedad tiene su marco de gestión de riesgo, cumplimiento normativo y existen cuatro auditorías y por normativa no pueden tener un rol de coordinación, ya que hay temas propios que pueden obstaculizar el contar con un buen Gobierno Corporativo.
- Deficiente gestión de riesgos, control interno y cumplimiento normativo, por falta de cultura y resistencia al cambio de la primera línea defensa.

Indica que son temas muy relacionados con los funcionarios, pues un elemento fundamental es cómo en las distintas instancias de estructura de tomas de decisiones de ejecución, control y rendición de cuentas es la disposición de los autores, dado que el tema de gobernanza depende mucho de la gente y por más estructura, marco, etc., le corresponde a cada uno en su rol tener claramente definidas sus funciones y responsabilidades, para coadyuvar en la cultura y comportarse alineado con los principios de transparencia, ética, valores, etc.

Explica que hay riesgos y deben mapearlos, considera que la Institución ha madurado en el tiempo en el tema de la gobernanza, pero hay retos importantes que enfrentar, por lo que espera que este plan coadyuve en esta línea. Dice que toma nota sobre las recomendaciones dadas, como ser puntuales y tener mayor precisión en los indicadores y métricas por utilizar, el tema del control interno y que no se considera conveniente realizar la contratación y dar seguimiento a los planes en el corto plazo, pues en el plazo instantáneo están ejecutando.

Comenta que están preparando un informe a solicitud de la Gerencia, en el cual indicarán cuál es el grado de avance sobre la atención del oficio 2079 y que contiene mucho de Gobierno Corporativo, Riesgo y Cumplimiento, esto porque de acuerdo con lo planteado por la Sugef es a partir de diciembre, pero desean dar un adelanto a la Gerencia y la Junta Directiva.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, consulta si tienen conocimiento de cómo manejan este tema y qué instrumentos tienen generados otras instituciones, como bancos, mutuales e instituciones en general, no las que responden a corporaciones internacionales, sino nacionales.

El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, responde que este tema es la forma cómo se gestiona la organización y cómo toman decisiones, dice que existen particularidades, por ejemplo, el BAC San José tiene una estructura muy clara de gobernanza y en la página web se nota que está bien delineadas las responsabilidades, las funciones y el tema corporativo.

Al ser las **diecisiete horas con dieciocho minutos** se retira la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita.

Por otro lado, en el Banco Nacional existe a nivel de sociedades una cohesión mucho mayor de Gobierno Corporativo y hay mucha mayor participación por parte de la Junta Directiva en las sociedades y el gerente del banco es parte de la junta directiva de las sociedades, lo que hace que tenga un enlace muy fuerte al tener voz y voto.

En materia de riesgo, también está bien consolidada: la unidad de riesgo del banco es para todo el grupo, sin embargo, hay matices en cada uno.

El Banco Popular también tiene su particularidad, la cual no se puede dejar de lado, a saber, sus dueños y su naturaleza, es decir, que surge de una ley especial. Con todo, dentro de ese marco, que el mismo acuerdo SUGEF 16-16, artículo 4, considera ese principio de proporcionalidad. Efectivamente, hay una serie de cosas que se pueden emular y existe la voluntad de hacerlo, a fin de ser más eficientes, porque se trata de gestionar mejor los recursos del Banco Popular y no generar duplicidades o no utilizarlos de manera eficiente.

Al ser las **diecisiete horas con veintitrés minutos**, reingresa la Directora, Sra. Fernández Garita.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, mociona para:

Dar por conocido el Plan de Acción Gestión de Gobernanza del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal 2019-2023 y solicitar a la Administración que proceda a replantearlo con base en lo comentado en esta sesión, a fin de que se presente en la sesión ordinaria del miércoles 6 de noviembre del 2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

“Dar por conocido el Plan de Acción Gestión de Gobernanza del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal 2019-2023 y solicitar a la Administración que proceda a replantearlo con base en lo comentado en esta sesión, a fin de que se presente en la sesión ordinaria del miércoles 6 de noviembre del 2019”. (859)
(Ref.: Oficio GGC-1606-2019)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **diecisiete horas con veintiséis minutos**, salen el Vicepresidente, Sr. Raúl Espinoza Guido; el Director Gilberth Díaz Vásquez; el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas, y el Jefe de la División de Planificación Estratégica Corporativa, Sr. Manuel Rivera Garita, e ingresan el Director Financiero Corporativo, Sr. Alex Otoy Sibaja, y el Subgerente General de Operaciones, a.i. Sr. Gerardo Abarca Monge.

ARTÍCULO 7

3.2.1.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento los Estados Financieros, correspondientes al III trimestre de 2019. (Ref.: Acuerdo CCA-19-Acd-123-2019-Art-8)

El Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Abarca Monge, anuncia que se presentarán los resultados y los detalles al 30 de setiembre de 2019, así como un comparativo con respecto al año anterior y el *benchmarking*, especialmente, en cuanto a las utilidades.

Destaca que este año ha sido extraordinario, pues la utilidad supera en mucho el dato aprobado por esta Junta Directiva, toda vez que está en un 98% respecto de la alcanzada a setiembre del año 2018, debido a unos eventos que se van a detallar y que probablemente no se vayan a repetir, lo cual es relevante mencionarlo con la proyección financiera del año siguiente, que tiene, no solo estos eventos extraordinarios como las ganancias de capital, sino también la inversión tecnológica aprobada y que es totalmente necesaria. Estas utilidades también son una fuente de financiamiento para aprovechar esta inversión.

Agrega que el aporte de las sociedades anónimas ha sido extraordinario, pues supera en más de un 150% los cumplimientos proyectados inicialmente, lo cual tiene que ver también con el evento de ganancias de capital, tanto por las que obtiene el Puesto de Bolsa como por las comisiones que el Banco Popular le genera a esa Sociedad Anónima por la tramitación de las ganancias de capital. Cabe mencionar que la cartera de crédito no ha crecido en todo el año, por eso, más adelante se presentará el comportamiento de las colocaciones frente a las recuperaciones, lo cual ha impactado bastante el margen de intermediación financiera.

Indica que otro aspecto que favorece los resultados es que las tasas de costo van hacia la baja y las tasas de interés activas no necesariamente se han ajustado así, lo cual ha contribuido a que el margen de intermediación mejore en un 5%. Además, se ha contenido el gasto, prácticamente, no ha crecido, inclusive, la planilla ha disminuido en entre 30 y 40 funcionarios si se toma como referencia el dato al año anterior, además de que se ha hecho lo propio en la gestión de los gastos administrativos.

En efecto, el monto es muy grande, pero no hay crecimiento, lo cual es importante. Entonces, si no hay crecimiento en los gastos y el margen de intermediación se incrementa, el indicador de eficiencia mejora y es parte de los detalles que se abordarán a continuación.

Al ser las **diecisiete horas con treinta y un minutos**, reingresa el Director Gilberth Díaz Vásquez.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, inicia la presentación indicando que se centrará en los siguientes temas:

- Balance
- Margen y gestión de tesorería
- Bienes Adjudicados
- Ingresos por servicios
- Gastos administrativos
- Calidad Cartera y Estimaciones
- Utilidades generadas

Así las cosas, en cuanto a la cartera de crédito, sostiene que a setiembre de este año no ha crecido, de hecho, su tasa de crecimiento se podría decir que es del 0% si se analiza de punta a punta. El crecimiento ha sido disímil entre algunas líneas de crédito, por ejemplo, en Consumo, las que explican el crecimiento son la línea 12 o Personal Hipotecario, cuyo crecimiento neto en el saldo ha sido de más de ¢6.000 millones, la línea 59 o de recuperación de clientes, cuya variación ha sido de ¢18.000 millones, y la línea 29 o de recuperación de clientes del sector público, cuyo crecimiento es de alrededor de ¢27.000 millones.

Agrega que Vivienda ha crecimiento en ¢6.700 millones en una línea y ¢8.900 millones en otra. Donde se ha tenido el impacto más fuerte es en las líneas de crédito corporativo, que, más bien, muestra un decrecimiento, lo cual es lo que ha minado el crecimiento global de la cartera de crédito.

Al ser las **diecisiete horas con treinta y dos minutos**, reingresa el Vicepresidente, Sr. Raúl Espinoza Guido.

Dice que hay un elemento muy importante: el nivel de colocación ha bajado de setiembre de hace unos años a setiembre de 2019, lo cual ha sido parte del contexto económico, no obstante, a setiembre de 2019 la recuperación de crédito es mucho mayor que el nivel de colocación y eso no se daba en setiembre del año anterior, cuando el nivel de colocación era mayor al nivel de recuperación. Esto, provoca un impacto en la cartera de crédito y en la liquidez en Tesorería en la actualidad.

Recuerda que se había hecho una cancelación importante de inversiones, pues en setiembre de 2014 el portafolio de inversiones era de ¢698.000 millones a setiembre de 2019 llega a ¢504.000 millones, para una disminución cercana a los ¢200.000 millones. Lo anterior, es importante porque se ha utilizado para cancelar pasivos, debido a la coyuntura actual, sin embargo, se debe tener en cuenta que el calce de plazos del Banco Popular tiene un comportamiento cíclico, de modo que en el inicio del año se tendrá una presión de ese indicador, pero no de la liquidez operativa de la Tesorería, sino meramente de la liquidez estructural.

Efectivamente, hay algunas decisiones importantes que se están valorando, de hecho, hoy y mañana se tiene que reunir con la Tesorería, por cuanto se podría tomar la decisión de seguir cancelando pasivos tratando de liberar un poco de liquidez, pero después se tendría mucha presión para recuperar esos flujos para volver a calzar en el primer cuatrimestre y cinco meses del próximo año, por eso, se ha estado visualizando que, tal vez, se tenga que ser más agresivos en el ajuste de tasas de interés en la parte de captación en el sentido de bajarlas un poco más.

Añade que, de hecho, en el ALCO se aprobó una disminución de tasas, pero cree que se tendrá que ser más agresivos, porque las curvas del mercado lo están permitiendo en tanto que todas se han ido ajustando hacia abajo y, si se va a mantener la liquidez que el mercado está dando hoy, se debe mantener con un costo barato, caso contrario, se tendría que tomar otra decisión, toda vez que ya no se puede seguir cancelando, porque, después, tendría que levantar entre ¢100.000 millones y ¢150.000 millones y eso no es tan fácil. Esta es una de las decisiones que se están valorando en este momento.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, consulta si, finalmente, se ha valorado qué tanto apetito hay en el mercado por los títulos del Banco Popular, pues lo indicado tiene mucho sentido toda vez que se baja el costo de la captación, mejora muchísimas cosas y sostiene que esos recursos, eventualmente, para el calce de plazos; sin embargo, desea saber si se ha analizado o medido si eso es cierto, porque él sigue sosteniendo que en este momento en el mercado hay tanto apetito por títulos, pues hay empresas muy grandes que tienen muchísima liquidez y no tienen en qué colocar, y ese es un elemento que se debe tomar en cuenta a la hora de hacer una estructuración de este tipo.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, responde que el apetito que hay por los instrumentos del Banco Popular es bastante bueno y aceptable, no obstante, no se capta porque no hay necesidad, pues, más bien, los participantes llaman para ver si tienen títulos que ofrecer en este momento, de modo que la preocupación no va tanto por ese lado, sino hacia tener el tiempo para gestionar todas estas cosas, pues se quiere no equivocarse y tener mucha precisión, lo cual no es tan fácil.

Cree que sí es muy importante de aquí hacia adelante entender cuál puede ser el nivel de liquidez que tenga el Sistema Financiero Nacional en el primer trimestre del año 2020, que es cuando el Banco Popular tendría alguna necesidad de ir a captar. Con las condiciones que tiene el mercado hoy, se visualiza que vaya a ver mucha liquidez seguramente a precios bastante bajos, por lo que se podría tener un especio para volver a levantar una captación importante a un buen precio y a un buen plazo, porque también se debe tratar de disminuir el reprecio que después se tenga cuando las tasas se den vuelta.

Así las cosas, remarca que hoy apetito por los títulos del Banco Popular y no tiene problema en salir a captar, pero, por un asunto de liquidez, no se ha querido salir a captar.

El Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Abarca Monge, complementa lo anterior diciendo que se quiere captar la estructura pasiva del Banco Popular y le parece que las condiciones que se están dando actualmente son propicias. En el momento en que el Banco Central libera parcialmente los encajes, son más de ¢200.000 millones los que circularon y que no se están colocando en crédito, lo cual tiene un doble beneficio hacia la baja en los ajustes en las tasas de interés y, tal vez, no se ha visto la disminución que ha hecho el Banco Central en la Tasa de Política Monetaria.

Lo anterior, porque eso siempre lleva un rezago de cuatro o seis meses, pero, ante esta coyuntura, en el ALCO, tal como lo contempla el plan de acción de pasivos, se quiere cambiar la estructura para que esté más orientada a cuenta corriente, preferiblemente, a Vista, entendiéndose que en cuenta corriente se encaja y se están ofreciendo tasas de interés bastante buenas en esta coyuntura que, justamente, permiten analizar si se cambia la estructura.

Además, se ha dejado de captar en emisiones estandarizadas, de ahí que las operadoras de pensiones y los puestos de Bolsa constantemente llaman al Banco Popular, puesto que ese hecho los está afectando, dado que el Banco Popular siempre ha sido buen captador en el mercado vía emisión estandarizada y eso lo reciente el mercado al punto de que el mismo BCIE llama constantemente para solicitarlo, por cuanto también tiene sus metas, entonces, es un

problema generalizado y, por eso, se debe aprovechar la coyuntura también porque el Banco Popular tiene mucha concentración de vencimientos de certificados de depósito a plazo con asociaciones solidaristas a fin de año, lo cual disminuye bastante el calce de plazos.

Por tanto, es muy importante proyectar el calce de plazos desde este momento y aprovechar esta coyuntura.

El Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, considera que tiene mucho sentido tratar de captar recursos lo más barato posible para mejorar el margen, por lo que pregunta cuáles son los grados de libertad, en términos de mejorar la rentabilidad, que ofrece el Banco Popular por esos recursos de muy corto plazo con respecto al mercado, es decir, cómo anda esa competitividad, qué oportunidad real se está viendo y de qué volumen se estaría hablando, pues desea saber cómo se podría pensar en una reestructuración de pasivo aprovechando esa situación coyuntural de mercado.

El Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Abarca Monge, advierte que ahorita los saldos se están incrementando especialmente por los clientes institucionales que eventualmente se pueda traer al Banco Popular. Además, las SAFI son un sector específico, inclusive, Popular SAFI tenía casi ¢20.000 millones en Davivienda con tasas que superaban el 5% a la vista y, por normativa, esos saldos tienen que ser no volátiles, porque en esa medida es que el Banco Popular puede cambiar la estructura.

Por ello, el Banco Popular está siendo muy selectivo en los montos que, eventualmente, van a ingresar por ese concepto y ahí es donde más se observan, esto es, en las SAFI, porque sus carteras tienen plazos cortos, según la normativa, toda vez que su fuerte son los fondos de liquidez y, consecuentemente, deben tener títulos a corto plazo. Un instrumento propicio para las SAFI son los saldos Vista y, en esa línea, se diría que, independientemente de su volatilidad, esos recursos sí se pueden mantener.

De igual forma, las operadoras de pensiones, pero se debe ser más precisos, por cuanto a veces concentran saldos líquidos para aprovechar oportunidades de mercado tanto locales como en el exterior y, de un día a otro, eventualmente, pueden salir esos recursos. Entonces, esa calibración es la que debe darse, porque no se puede crecer con saldos volátiles, porque si no, no se puede cambiar la estructura, ni puede ser una fuente de financiamiento de largo plazo, puesto que, así, está estructurado: cuenta corriente y vista, en el uso y fuente de recursos, financian las carteras de largo plazo.

Sostiene que tal es así que la misma Sugef, dentro de su cálculo de calce de plazos, considera la volatilidad de los saldos de cuenta corriente y vista y es en lo que más se debe poner atención.

Advierte que, ante una coyuntura diferente, y que soliciten esos recursos de un día para otro, se debe estar preparados con las fuentes de financiamiento que se tienen, por ejemplo, hay bastante cobertura por parte del BCIE, se tiene una línea con BICSA y las emisiones estandarizadas podrían ser un buen frente ante una situación no esperada.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, informa que el Pasivo se ubica en ¢2,6 billones y lo que ha venido cambiando un poco en la estructura pasiva es que se tiene un saldo de cuenta corriente mucho mayor, de hecho, el saldo es mayor al del mes anterior y al de setiembre del año pasado, debido a algunas gestiones muy puntuales, como mencionó el Subgerente de Operaciones, que tienen que ver con una estrategia en la parte corporativa y algunos aliados que han elevado las cuentas corrientes, gracias a lo cual el saldo en cuenta corriente es de ¢77.000 millones en este momento.

El tema más importante es que la volatilidad de esas cuentas corrientes se mantenga bastante controlada, de hecho, en lo que va del mes de octubre, la volatilidad está bastante controlada y ese es el tema puntual que se debe tratar de reactivar y mantener con una estrategia muy agresiva.

En cuanto a la gestión de Tesorería, resalta que al cierre de setiembre se registra ¢18.000 millones más que a setiembre de 2018 con un portafolio que rinde anualmente un 27%, dado que solamente se tuvo un ajuste del rendimiento en agosto de 0,39% por un ajuste de precios y por una salida de recursos del portafolio que se está administrando, pero que no afecta el rendimiento global anual, lo cual se tiene para rotar el portafolio y es uno de los aspectos positivos que han explicado de alguna forma los resultados del Banco Popular durante el año 2019.

En lo que respecta a la captación a plazo, manifiesta que se ha venido disminuyendo la participación de la parte mayorista porque uno de los objetivos trazados es tratar de tener en esta coyuntura la captación que genere menos costo, según se conversó.

Señala que los bienes adjudicados se presentan como un tema aparte, por cuanto es uno de los factores que más han impactado los resultados del año en curso, gracias a que se ha llevado a cabo una muy buena gestión, de hecho, no se ha tenido un año tan satisfactorio como este, que es de -¢3.000 millones, salvo el año 2015 cuando el impacto fue de -¢4.000 millones aproximadamente.

El Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Abarca Monge, acota que el saldo neto de bienes adjudicados ha decrecido un 18% en el Banco Popular y en el Sistema Financiero Nacional, excluyendo al Banco Popular, se ha incrementado en un 38%. Efectivamente, está afectando al BCR y al Banco Nacional, cuya partida ha incrementado en ¢41.000 millones en el último año.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, dice que los Ingresos por servicios al cierre de setiembre de este año acumulan ¢20.850 millones, para una variación de ¢3.416 millones respecto del Plan Anual Operativo (PAO). Efectivamente, esta variable es crítica y, aunque no está haciendo falta por los resultados obtenidos, se le debe poner atención, porque es muy importante para mejorar el margen meramente operativo.

Expresa que los Gastos Administrativos ha sido objeto de una gestión importante durante todo el año 2019, por lo que ha coadyuvado al objetivo actual. El indicador de gastos administrativos a utilidad operacional bruta a setiembre es de 63,47% y a setiembre de 2018 fue de 67,64%, por lo que es una disminución bastante positiva.

Informa que la morosidad tuvo un ajuste hacia arriba al llegar a 2,46% por el contexto actual. La mayor parte de esa morosidad es producida por la pequeña y mediana empresa, de modo que es positivo que la cartera de consumo, en una coyuntura como la actual, no se haya deteriorado tanto, puesto que, por lo general, en coyunturas como esta, la cartera de consumo y tarjetas son las que más sufren deterioros y ese no ha sido el caso.

El Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Abarca Monge, indica que en el comparativo de setiembre de 2018 a setiembre de 2019 de ingresos por recuperación de créditos castigados se observa que pasó de ¢4.850 millones a ¢6.781 millones y ahí existe un componente de gastos y otro de ingresos, toda vez que se están cambiando las políticas en esa materia para incentivar que esas cuentas de orden, que se pudieran asumir que son prácticamente incobrables, con la gestión que se está realizando internamente y con una empresa contratada, provoquen estos resultados.

El Director Financiero Corporativo, Sr. Otoy Sibaja, destaca lo relativo a las estimaciones, pues, a pesar de que la normativa ha ayudado, se ha dado un deterioro en la cartera, aunque no al ritmo que se esperaba, toda vez que hoy el gasto de estimación por cartera de crédito tiene ¢41.000 millones versus ¢39.000 millones al año pasado.

Recuerda que en junio se tenía alrededor de ¢3500 millones por debajo del dato al año anterior, pero ya se tiene otro nivel, lo cual es importante, por cuanto el Banco Popular ha logrado gestionar el comportamiento de la cartera, pero siempre ha golpeado. Entonces, se ha llevado a cabo una gestión para sostener los resultados en cartera, pero ha habido un deterioro, principalmente, en la parte de mipymes.

Menciona que se llevó a cabo una reversión de provisiones por ¢1570 millones y que el resultado de las sociedades anónimas es muy bueno, pues a setiembre de este año se registra ¢8322 millones, lo cual es muy importante para los resultados del Banco, el cual mejora su nivel de rentabilidad sobre patrimonio al llegar a 5,50% a setiembre de 2019.

De forma acumulada, se registra ¢28.000 millones en utilidades, por lo que el Banco Popular se mantiene en el tercer lugar en cuanto a este rubro. Además, las utilidades del mes son de ¢3200 millones, de manera que el nivel de utilidades es mayor al estimado y es un dato bastante mayor al de setiembre del año 2018.

Finalmente, informa que todos los indicadores se encuentran en niveles normales y señala que los aspectos relevantes se han mencionado a lo largo de la presentación, por lo que, en términos resumidos, estos son, pues, los resultados de setiembre de 2019 del Banco Popular.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, agradece la exposición, pues resultó ser muy rica y oportuna. Seguidamente, mociona para:

Dar por conocidos los Estados Financieros correspondientes al III trimestre de 2019, con os resultados principales.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Dar por conocidos los Estados Financieros correspondientes al III trimestre de 2019. Algunos de los aspectos señalados en el Informe de Resultados Financieros son:

- El activo total del Banco Popular fue de ¢3.391.887 millones, aumentando con respecto a agosto en ¢21.849 millones.
- Las inversiones financieras disminuyeron en ¢27.604 millones con respecto a agosto, debido a reducciones en las inversiones en valores disponibles para la venta, en otras inversiones y en los productos por cobrar por inversiones.
- La cartera de crédito directa neta a setiembre 2019 presentó un saldo de ¢2.550.275 millones (\$4.413 millones).
- Las colocaciones de crédito a setiembre 2019 fueron de ¢412.198 millones, mientras que a la misma fecha del año 2018 fueron de ¢454.971 millones, lo que muestra una disminución de ¢42.773 millones.
- Las recuperaciones de crédito a setiembre 2019 fueron de ¢426.732 millones, mientras que a la misma fecha del año 2018 fueron de ¢379.088 millones, lo que nos muestra un aumento de ¢47.645 millones
- El pasivo total al mes de setiembre del 2019 fue de ¢2.698.278 millones, el cual aumentó con respecto a agosto en ¢16.606 millones.
- El Patrimonio del Banco Popular a setiembre del 2019 aumentó en ¢5.242 millones con respecto a agosto, totalizando un monto de ¢693.608 millones.
- El Banco Popular y sus cuatro Sociedades Anónimas obtuvieron una utilidad neta acumulada al 30 de setiembre del 2019 de ¢28.476 millones. (862)

(Ref.: Acuerdo CCA-19-Acd-123-2019-Art-8)

Al ser las **dieciocho horas con cinco minutos** se retiran el Subgerente General de Operaciones a.i., Sr. Gerardo Abarca Monge y el Director Financiero, Sr. Alex Otoy Sibaja e ingresan el Director de Tecnología de Información, Sr. John Molina Núñez y la Directora de Proyecto de Migración de T24 de R9 a R17, Sra. Ivannia Alfaro Rojas.

ARTÍCULO 8

3.2.2.- El Comité Corporativo de Tecnología de Información traslada, para conocimiento, el Informe sobre las actividades realizadas para cumplir con los objetivos del Proyecto de Migración de T24 de R9 a R17.

El Director de Tecnología de Información, Sr. Molina Núñez, indica que el objetivo de este informe es detallar el plan de la nueva dirección de la migración del proyecto de R17. Al respecto, recuerda que este proyecto cambió de dirección y ahora la Sra. Alfaro Rojas va a ser la nueva directora del proyecto.

Menciona que el proyecto no se ha detenido, sino que se ha seguido avanzando y se va a exponer lo que se ha venido haciendo y para cuando varía la fecha de finalización del proyecto para consideración de la Junta Directiva.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, menciona que con la revisión que se realizó del proyecto de migración de R9 a R17, se tenían algunas debilidades en cuanto al seguimiento del proyecto como tal y algunas otras cosas importantes que se van a comentar dentro de lo que se va a presentar, se hicieron cambios importantes en lo que refiere a la dirección del proyecto y la asignación del proyecto como tal.

Señala que la dirección del proyecto recae en este momento en la Sra. Ivannia Alfaro Rojas. Detalla que la Sra. Alfaro Rojas es una funcionaria con muchos años de trabajar en el Banco e inició en las áreas del negocio, por lo que conoce muy bien el negocio. También estuvo posteriormente en todo el proceso del Core de T24, desde la perspectiva del negocio. Posteriormente se quedó en Tecnología de Información desde la parte de servicios técnicos, las necesidades de las áreas de soporte, pero especialmente de las áreas del negocio. Por lo tanto, señala que es una persona que conoce mucho de la organización y vivió la experiencia de la implementación del Core de T24 y para los efectos es una persona de mucha confianza para ella y considera que ha ayudado mucho al Sr. Molina Núñez en todo su proceso de inducción en Tecnología de Información.

Comenta que este proyecto, por sus implicaciones, con base incluso en informes de la Auditoría Interna que hoy respaldan la decisión, debió ser sacado de la administración de la PMO para trasladarlo a la Dirección de TI y tener una dependencia directa y seguimiento absoluto, así como el involucramiento de su parte, porque se han planteado una serie de necesidades, en especial de recurso humano para poder trabajar, replanteamientos en términos de las empresas contratadas por el Banco para dar algunos servicios para efectos de que participen en el proyecto e incluso algunos requerimientos de infraestructura para poder tener trabajando de manera conjunta al equipo, pues es fundamental dentro de estos procesos que las personas estén juntas.

La Directora del Proyecto de Migración de T24 de R9 a R17, Sra. Alfaro Rojas, comenta que seguidamente va a presentar el resultado del proceso de replanificación del Proyecto de Actualización de T24 de la Plataforma del Core Bancario.

Explica que lo que se hizo fue evaluar el proyecto en un momento en el tiempo en el que se encontraban y se ejecutó una solicitud de cambio, que viene a ser la solicitud de cambio No. 2 del proyecto y se presenta por los motivos que enumerará a continuación.

Primeramente, se vio una necesidad de ampliar el plazo que tenía el proyecto fijado para poder finalizar las actividades restantes del proyecto, relacionadas con las etapas de pruebas integrales, pruebas de aceptación y también en la herramienta de TCIB que ya presentaban atraso. Comenta que la herramienta de TCIB es la herramienta de Internet Banking.

Destaca que también hay un aumento del alcance inicial, pues ya se hace necesario la inclusión de las conversiones de los cambios generados por desarrollos de requerimientos que ha tenido el Banco durante este proceso de proyecto. Menciona que el proyecto fue avanzando, el Banco fue avanzando en operación y se produjo una brecha que se debe incorporar ahora a la nueva versión de T24.

Igualmente se hace necesario un aumento del plazo en el proyecto, debido a la incorporación del esfuerzo adicional para poder cumplir con la incorporación de aumento de alcance. También, se ha realizado una unificación de tareas en un solo cronograma integral, ya que el proyecto llevaba algunos cronogramas separados con tareas técnicas, tareas de negocio y tareas del proyecto. Así pues, se hizo una solicitud de cambio donde se incluyeron estos tres cronogramas, se conjugaron en uno solo y se ha realizado el inventario de todas las actividades restantes para finalizar y salir en vivo con la nueva versión.

Señala que el alcance original del proyecto tenía que ver con actualizar la versión de T24 de R9 Banco Modelo a R17, actualizar la página web, que deja de ser el módulo de ARC IB y pasa a ser TCIB, convertir los desarrollos locales, que corresponde a todos los cambios que el Banco ha realizado y actualizar AML, que es módulo de screening de lavado de dinero, a la nueva versión que también migró de producto y ahora es FCM.

Ahora bien, en el alcance se incluye ahora también la conversión de rutinas y de requerimientos e incidentes que se ha hecho desde que se inició este proceso y que hoy en día ya representan una diferencia para el Banco. Igualmente se incluye en el alcance la inclusión de desarrollos que ha realizado la empresa proveedora Temenos que se habían hecho en la versión de R17, ya para atender temas normativos con el IBAN y firma digital.

Destaca que el cambio principal que se hizo dentro del proyecto de upgrade fue para cumplir con ese nuevo alcance y con esas nuevas necesidades que se tenían se buscó hacer un cambio en la estrategia de abordaje de dirección del proyecto y se han conformado células de trabajo, para trabajar dentro un concepto de metodología scrum, lo que quiere decir que se crearan grupos de trabajo que interactúan entre sí.

Detalla que se ha hecho la conformación de cuatro células básicas: una célula de administración del proyecto, una de pruebas, una célula de arquitectura y una célula de soporte. Dichas células se engloban en la Dirección del Proyecto y también se soportan en las áreas base de TI, sobre todo en la parte de seguridad de la información, que es crítica para este proyecto y la parte de calidad, que es indispensable para el desarrollo de las actividades.

Indica que estas células de trabajo están conformadas en su mayoría por personal de experiencia que estaban ya dentro de Tecnología de Información o del Banco y se les ha dado diferentes papeles y responsabilidades a personal clave que se incorporó al proyecto.

Considera importante mencionar que anteriormente el proyecto tenía un equipo de trabajo muy reducido, básicamente conformado por personal que hacía las pruebas, pero no tenía personal técnico asignado directamente al proyecto ni tenía la participación de personal del negocio. Cuando se hizo la evaluación del proyecto, se comprobó que estos son pilares críticos que deben estar presentes para que el proyecto pueda salir en tiempo y forma y por lo tanto se buscó conformar ese equipo dedicado por completo al proyecto y que representaran diferentes áreas.

En el grupo de administración se puso un administrador de proyectos y en este caso se trajo personal externo del Banco por medio de la PMO, que tiene un contrato para asignar administradores con alta experiencia. También se tiene una gestora de proyectos, Sra. Adriana Fallas, un gestor técnico que se encarga de toda la parte documental, que se encarga de llevar toda la documentación técnica que se genere del proyecto, lo cual es un entregable muy importante para el Área de Operaciones del Banco. También se cuenta con un gestor de riesgos, un gestor de calidad y dos agilistas, que corresponde a personal del Área de Proyectos que se incorporan para apoyar un poco y mover aquellas actividades que puedan tener rezagos.

En el equipo de pruebas, se apoyaron con un experto en pruebas de una de las empresas proveedoras de servicios del Banco que apoyaron para gestionar y hacer una estrategia de pruebas, incluyendo pruebas automatizadas. Destaca que este proyecto es intensivo en pruebas, pues el 80% de las actividades del proyecto consiste en hacer pruebas en diferentes etapas, por lo cual se ha tomado la decisión de hacerlo de una forma automatizada, para que las pruebas corran en menos tiempo y abarquen con mayor facilidad los procesos de regresiones y de corrección de errores.

Detalla entonces, que en el equipo de pruebas se cuenta con, además del experto en pruebas, un administrador para las pruebas, un equipo especializado en diferentes herramientas, que se conjuga con el equipo de arquitectura que se ha definido por un experto y por personal de soporte, así como la célula de soporte que tiene líderes técnicos, líderes de negocio y personal de soporte en software base, sobre todo en nuevos aplicativos que va a tener que soportar TI.

También se realizó una estrategia de automatización de pruebas. En este sentido, es importante que se tienen al menos dos herramientas, más la posibilidad de hacer la ejecución de pruebas manuales. Así pues, la idea es combinar herramientas que se tienen en el Banco y lograr la mayor cantidad de automatización que sea posible.

Se han definido también algunos factores críticos del éxito, como lo es el compromiso de las áreas técnicas y de negocio en el cumplimiento de los plazos y tiempos fijados. Además, se requiere total compromiso en los tiempos asignados al proveedor Temenos, sobre todo en el tema de cumplimiento de resolución de errores. También, se necesita sincronización y seguimiento a los equipos que realizan cambios en producción. Destaca que esa es una ayuda que se tiene con el Sr. Molina Núñez, quien siempre está atento a que el área de desarrollo y servicios de Tecnología de Información se incorpore muy bien con el proyecto y en este sentido se está en comunicación constante.

Igualmente, se ha solicitado a la Administración coordinar lo necesario para hacer el cumplimiento de un período de veda, de no tener más requerimientos del negocio en producción que requieran cambios en producción. Así pues, se estableció el día 15 de diciembre como la fecha máxima para tener cambios en producción. Destaca que dicha fecha es crítica para el éxito del proyecto, porque dos semanas después se estará haciendo la copia de base de datos que es la que estaría probándose para hacer luego el ejercicio de pase a producción. Esto quiere decir que cualquier cambio que se ejecute posterior al 15 de diciembre corre el riesgo de que cuando se salga a producción se transforme a R17 y no se haya probado.

Dentro de la línea de tiempo de las principales actividades del proyecto destaca la nueva fecha de finalización del proyecto, pues se espera que el proyecto esté listo para pase a producción el 14 de julio de 2020. Señala que ya se ha conversado que los días 14 y 15 del mes no es buena idea hacer cambios drásticos en el Banco, por tratarse de fechas de alto tránsito transaccional, pero se considera muy cerca de esa fecha, el 24 de julio de 2020, dado que el 25 de julio es feriado y final de semana, es la fecha apropiada para la salida a producción del proyecto.

Así pues, si se lleva el proyecto en buen tiempo y cumpliendo las actividades que se han planeado, se esperaría que el 14 de julio de 2020 se esté listo para decidir la fecha de salida a producción, que podría ser tentativamente el 24 o 25 de julio de 2025.

En cuanto al cronograma, menciona que se hicieron algunos cambios en el proyecto, los cuales ya fueron mencionados por la Gerente General Corporativa a.i., Sr. Rojas Figueredo y que ya se encuentran cumplidos al 100%, como lo son los cambios del personal, la asignación física, pues se asignó un espacio en TI donde ya se tiene a todo el equipo trabajando junto, lo cual ha sido muy importante y es valioso para el éxito del proyecto.

Indica que algunas acciones necesarias para evitar la materialización de los riesgos tienen que ver con que los cambios en la estrategia y en el personal asignado al proyecto deben cumplirse con la asignación de personal técnico y el personal de negocio que esté dedicado al proyecto. Igualmente tiene que darse una conformación de grupos o células de trabajo.

Otra acción dirigida a evitar la materialización de riesgos es la aplicación de la estrategia de automatización de pruebas y de hecho lo considera como un factor crítico del éxito, pues para no tener el riesgo de aumentar el plazo del proyecto se deben enfocar mucho en procesos automatizados. Igualmente, se debe trabajar algunas actividades en forma paralela, como ir realizando la capacitación, hacer pruebas y buscar paralelismos para ganar tiempo.

Los últimos dos factores críticos tienen que ver con la parte de cambios y manejo de la veda, pues son esenciales para que no se materialicen nuevos riesgos y para que se garantice una ruta de éxito y una salida en producción con menos tropiezos y una forma exitosa para el Banco.

Indica que este es el resumen de la nueva planificación.

El Director de Tecnología de Información, Sr. Molina Núñez, amplía que el modelo de atención del proyecto ha variado un poco, pues se ha implementado la metodología Scrum en este proyecto y todas las mañanas se tienen reuniones en la sala donde está el equipo sobre todo para responsabilizar a cada uno por las actividades que le corresponden en esa semana. Así pues, se ve el avance de la persona, si cumplió o no, lo cual ha ayudado, porque no solo participa el personal de Tecnología de Información, sino que participa Temenos y áreas como la Auditoría Interna, la Dirección de Riesgo y todos están viendo el cumplimiento y las cosas buenas y malas que se están haciendo para ir las corrigiendo en el camino y en el momento oportuno.

Otro de los factores tiene que ver con las células de trabajo que se han realizado. Por ejemplo, se está especializando un área de pruebas y una parte de proyectos para que lo dirijan. También, el tema de arquitectura es muy importante. En este sentido, menciona que se ha creado documentación que no existía y que corresponde a los mapas de arquitectura de interfaces con el T24 y ya están creadas.

Aparte de esto, algo muy importante es que ya solo se maneja un cronograma. Además, el cronograma se detalló a más bajo nivel del que existía para poder entender que los responsables de cada actividad estaban cumpliendo con esas actividades en tiempo y forma. Señala que se está tratando de minimizar cualquier elemento que pueda atrasar el proyecto o que los tome desprevenidos al final, sino que si hay algo que corregir se haga en el momento, para no tener ningún contratiempo con la fecha de salida.

Indica que así como invitó a los miembros del Comité Corporativo de Tecnología de Información a que fueran a las reuniones diarias, extiende su invitación a la Junta Directiva para que vayan a la Dirección de Tecnología de Información, en la planta baja, todos los días de 8:30 a 9:00 de la mañana, para que puedan apreciar la forma en la que se maneja en el proyecto.

Otra de las cosas importantes es que el patrocinador, que es él mismo, normalmente está en las reuniones diarias ayudando a la Sra. Alfaro Rojas, para que el equipo entienda que hay una presión de trabajo y que no se trata de una asignación sin un seguimiento.

Además, destaca que la Gerente General Corporativa a.i., Sr. Rojas Figueredo, ha ayudado mucho con todos los temas que se han solicitado, pues cuando se le ha pedido algo muy rápidamente ha brindado su apoyo, por lo que considera que toda la organización está unida en poder sacar este proyecto que es tan importante.

El Auditor Interno, Sr. González Cabezas, comenta que la Auditoría Interna ve con buenos ojos los cambios que se han hecho de cara a la situación que se ha presentado. No obstante, lamenta que de parte de la PMO, que es una estructura super fortalecida entre lo que era antes a lo que es en la actualidad, pues tuvo un crecimiento exponencial y se le dieron recursos y contrataciones externas para manejo de proyectos, hayan venido constantemente a engañar a todos en la Junta Directiva en cada informe que dieron sobre el avance de este proyecto.

Indica que la Auditoría Interna hizo un informe sobre esta temática y de hecho se habían realizado informes anteriores e incluso una advertencia sobre cosas que podían pasar y parece que cayeron en un terreno infértil, puesto que no se hizo nada al respecto y se materializaron todos estos riesgos que se están viendo.

Señala que se hizo un informe que se va a exponer a la Junta Directiva y está pronto para ser presentado en el Comité de Auditoría. Además, informa que el asunto no se concluye ahí, pues también la Gerente General Corporativa a.i. y la Auditoría Interna están trabajando en un tema de asignación de responsabilidades, pues parece realmente inaceptable lo que ha sucedido, pues ni siquiera se ha aprendido de los fracasos o de las cosas que no se hicieron bien en este mismo proyecto cuando se implementó. Es decir, se hicieron cosas que no se puede imaginar que se hayan repetido.

Comenta que la encargada anterior renunció, igual que otra persona, pero eso no quita, ni cree que llegue solo ahí, el alcance de la determinación de responsabilidades, en lo cual se va a trabajar.

Igualmente, señala que la Auditoría Interna va a apoyar en todo lo necesario para que en un seguimiento mucho más cercano, de cara lo que pasó, en lo que se está haciendo, para efectivamente llegar a buen puerto sobre esto, ni que decir sobre las consecuencias que esto tiene en los planes de acción y las cosas que está Junta Directiva ha querido que se haga con mucha más prontitud.

Así pues, lo que se ha dicho es que a partir del 15 de diciembre se va a empezar una veda mucho más realista y rigurosa de la que hasta ahora se ha dado, pues ha sido una veda a la que considera nadie le ha hecho caso, lo cual pone en riesgo de atraso cosas importantes en las que el Banco debería estar avanzando, pero ese es el precio que hay que pagar por la irresponsabilidad con que se ha manejado ese tema hasta ahora.

La Gerente General Corporativa a.i., Sra. Rojas Figueredo, señala que la semana pasada se tuvo la oportunidad de compartir en una actividad sobre todo de transformación digital con personeros representantes de la empresa Temenos, entre los que estaba su director general, que está ubicado en Miami, y la gerente país de Temenos en el área comercial.

Indica que en una conversación dentro de esa actividad, en la estaba presente el Vicepresidente, Sr. Espinoza Guido, la Directora del Proyecto de Migración de T24 de R9 a R17, Sra. Alfaro Rojas y ella misma, les plantearon algunas cosas importantes para el Banco y sobre todo algo muy importante que ellos habían realizado desde su área comercial que es un benchmark sobre las cosas que está haciendo el Banco Popular y que tanto se está aprovechando el sistema, pues se ha llegado a la conclusión de que posiblemente el sistema nativo como tal es excelente y que haber metido tanto desarrollo local probablemente ha hecho que se tenga un sistema que no se está aprovechando en un 100%.

Así pues, se visualizó dónde se ubica el Banco en ese benchmark de empresas a nivel mundial que tienen el sistema T24, pues ellos hablan de que son más de 3.000 empresas y el propio Director de Tecnología de Información ha señalado que es un software de case mundial. También fue muy interesante escuchar por parte de un francés que había estado recolectando información, tanto del negocio como de TI de diferentes personas en la organización, las conclusiones que en algunos casos evidencian lo que ya se sabe, pero que en otros abren grandes oportunidades de trabajo.

Igualmente, ofrecieron que la Sra. Isabella pudiera estar mucho más activa dentro de la gestión para poder ir ayudando al Banco a identificar qué cosas del sistema podrían estar explotando, pues el sistema tiene algunas fortalezas que, por desconocimiento, falta de capacitación o de inducción en ese tema, no se están aprovechando y en algunos casos ni siquiera se habían visualizado como oportunidades. Al respecto, se les tomó la palabra y se está haciendo todo el ajuste necesario, para que ella esté dos o tres días trabajando directamente con el personal del Banco.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, indica que uno de los puntos relevantes que vale la pena rescatar es la forma en la cual se está gestionando el proyecto, pues le parece que se ha establecido una estructura y un esquema de trabajo con las reuniones diarias y las células y le parece que eventualmente la Administración deberá tomar nota de los resultados que esto dé, pues como todo, es mejorable, pero el resultado podría hacer que otros proyectos se puedan implementar con un esquema más o menos similar y analizar si se puede dejar de sufrir con los proyectos del Banco.

Seguidamente mociona para:

Dar por recibido y conocido el Informe sobre las actividades realizadas para cumplir con los objetivos del Proyecto de Migración de T24, versión de R9 a R17.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Dar por recibido y conocido el Informe sobre las actividades realizadas para cumplir con los objetivos del Proyecto de Migración de T24, versión de R9 a R17”. (863)
(Ref.: Acuerdo CCTI-BP-16-acd-136-2019-Art-10)

Al ser las **dieciocho horas con treinta y cinco minutos** se retiran el Director de Tecnología de Información, Sr. John Molina Núñez, y la Directora de Proyecto de Migración de T24 de R9 a R17, Sra. Ivannia Alfaro Rojas.

ARTÍCULO 9

3.2.3.- El Comité Corporativo de Tecnología de Información traslada, para conocimiento, el Informe sobre la priorización de los proyectos institucionales, así como el detalle de la metodología utilizada para su realización. (Ref.: Acuerdo CCTI-BP-16-acd-130-2019-Art-6)

Ingresan: el Director General Corporativo, Sr. Giovanni Méndez Carmona y el representante de la División Oficina Corporativa de Administración de Proyectos, Sr. Andrey Rodríguez Méndez, al ser **las dieciocho horas con treinta y seis minutos**.

El Director General Corporativo, Sr. Méndez Carmona, precisa que para exponer este tema lo acompaña el ingeniero Sr. Andrey Rodríguez Méndez que trabaja en la Oficina Corporativa de Administración de Proyectos, específicamente para el abordaje de los aspectos más técnicos de algunos de los proyectos tecnológicos.

En lo que se refiere a la priorización de proyectos, establece que le agregaron una denominación sobre la base de unas recomendaciones del órgano de control, a saber: la construcción de una ruta crítica que mejore el éxito en la gestión de proyectos del Banco Popular y un esquema de priorización de esos proyectos.

Obedece a algunas recomendaciones de la Auditoría Interna como a algunos acuerdos de estos órganos de dirección, tanto del Comité Corporativo de Tecnología de Información (CCTI) y algunos particulares de esta Junta Directiva, tomados en los años 2018 y 2019. La esencia de todos estos acuerdos es la misma: debido a la gran cantidad de proyectos del portafolio de proyectos institucional y del ritmo de avance y consecución de casos de éxito en algunos de los proyectos, se empieza a exigir a la Administración que bajo determinados criterios establezca alguna priorización que efficiencie esta gestión.

La Administración pretende dar debido cumplimiento a estos acuerdos con el documento GGC-1558-2019 y esta presentación.

Indica que esta exposición posee dos alcances muy concretos: por una parte, una serie de actuaciones lideradas y ordenadas desde el despacho de la Gerencia General que buscan un ajuste en aspectos normativos, los cuales mejorarán la *performance* en la gestión de proyectos institucionales; por otra parte, la priorización de proyectos.

En el punto 1, las acciones realizadas, comunica que durante los últimos tres meses se han insertado cambios en la metodología de proyectos, en la forma en cómo se delimitan los alcances de los proyectos, cómo se construyen los casos de negocio y cómo se lleva a cabo la ejecución contractual, dado que muchos de estos proyectos por su gran componente tecnológico (prácticamente en el 100% de los casos) están vinculados a contratos administrativos, puesto que el Banco sale al mercado a buscar la mejor alternativa para la satisfacción de una determinada necesidad.

Se posee un esquema multicriterio por medio del cual una determinada necesidad se delimita como una iniciativa o un proyecto; esos criterios se han flexibilizado para que más requerimientos de esta naturaleza se califiquen como iniciativa cuya gestión se le encarga al área técnica (dónde surge la necesidad) y menos requerimientos escalen a la categoría de proyectos, que es lo que se está gestionando de manera centralizada en la Oficina Corporativa de Administración de Proyectos.

También por recomendación de la Auditoría Interna se han insertado cambios relevantes en el marco metodológico de gestión de proyectos para que la construcción de casos de negocios que elaboraban las áreas técnicas promoventes de un determinado requerimiento, hoy no se realicen en las oficinas petentes, sino que la responsabilidad de la conformación a partir de los insumos técnicos está en la PMO.

Añade que la responsabilidad de los directores de proyectos se amplía bastante en cuanto a decisiones en el ámbito de los alcances y el marco funcional del objetivo del proyecto.

Se delimita un alcance más preciso, pasando de un esquema de costo de un proyecto a un esquema de inversión asociada con el proyecto, en donde se busca una mejor imputación de las magnitudes económicas relacionadas con cada necesidad, ya no como el costo contractual, sino también con los costos inherentes a la gestión interna del proyecto, para un mejor costeo y control de los recursos económicos que se asocian con cada uno de los proyectos.

Lo anterior, se puso en práctica recientemente y afirma que se empezó a sentir una mejor dinámica en la gestión de proyectos, que estará generando sus efectos y sus objetivos plenos en el tiempo conforme se vaya marchando dentro de estas nuevas delimitaciones.

Con respecto al segundo componente, los criterios de priorización, se hizo un mapeo de todos los requerimientos de proyectos con componentes tecnológicos; se ubicó una población de 33 proyectos, que llevarían asociada una inversión en dólares de aproximadamente US\$50 millones, sin incluir el proyecto de planta física cuyo valor estimado es de US\$100 millones. Evidentemente para que se ejecuten esos US\$100 millones en un periodo calculado de 3 años y medio, y demandando una asignación de recurso humano de 250 personas, se trasciende la capacidad de gestión del Banco, tanto en el *know how* de la gestión de los proyectos como en las inversiones asociadas.

Acerca del tercer componente, menciona lograr un adecuado balance en las asignaciones económicas y de requerimientos financieros como del personal que participará en los proyectos, de tal forma que las concentraciones de los recursos financieros y humanos planteadas en el tiempo inmediato, se puedan balancear y atenuar durante todo el plazo de vigencia de la estrategia. Es decir, distribuir un esfuerzo de año y medio más o menos en un horizonte de 3 años y medio.

Menciona los criterios de priorización: el primero es que si hay un requerimiento normativo, si hay un proyecto que ya responde a un contrato en ejecución ese tendrá prioridad, hay compromisos legales y de normativa que tienen que seguirse adelante.

El segundo es que se está de frente a una estrategia global con un enfoque cliente centrista, es un criterio que bajo juicio experto se asigna a unos determinados puntajes en unas matrices valorativas elaboradas, en consecuencia, tendrá una mayor prioridad aquello que incida directamente en requerimientos y en productos para los clientes.

El tercero es la interrelación entre proyectos; hay algunos que son precursores necesariamente de algunos otros emprendimientos, por eso se debe procurar una secuencia lógica conforme se vayan integrando los productos que derivan de esos proyectos dentro de lo que el Banco vaya ejecutando.

Finalmente, es un análisis integral que busca dar un adecuado orden bajo criterios de secuencia, considerando rubros de inversión y recursos que deban asignarse en la consecución de esos proyectos.

Informa que el Sr. Andrey Rodríguez Méndez expondrá el mapeo y la forma en que se hace la priorización.

El Representante de la División Oficina Corporativa de Administración de Proyectos, Sr. Rodríguez Méndez, identifica la cantidad de esfuerzos y los diferentes lugares dónde se reconoció cada uno de ellos. Presenta los proyectos que ya están en ejecución y poseen un contrato actualmente, esto significa que se debe terminar esa ejecución contractual. Luego, se registran otros proyectos que se están planificando, lo cual significa que se está en proceso de contratación o se empezarán a ejecutar porque ya fueron aprobados.

Después, están los esfuerzos identificados que están en planificación, los cuales deben incluirse dentro de este grupo porque son esfuerzos prioritarios y serán base para algunos otros proyectos. Además, están los esfuerzos identificados en la Estrategia Global 2019-2023, con base en los planes de acción aprobados.

Para todos estos esfuerzos se consideraron diferentes criterios para priorizarlos y luego definir una ruta crítica de éxito, estos son:

El estado. Se busca identificar si son normativos, si están en ejecución o si ya poseen algún compromiso.

El impacto en la estrategia. Se dividió en alto, medio o bajo. En el alto, como los objetivos de la estrategia están basados en el cliente como centro, existe un impacto directo en el cliente y este es percibido. En el medio, hay un impacto indirecto; y en el bajo, el cliente no lo percibirá.

La interacción. Se identifica que exista la relación entre ellos.

El Director General Corporativo, Sr. Méndez Carmona, aclara que la información de algunas diapositivas es poco legible, por eso plantea imprimirla para una mejor lectura.

El Representante de la División Oficina Corporativa de Administración de Proyectos, Sr. Rodríguez Méndez, rescata que lo importante es que se realizaron dos variables, una es la prioridad que está basada en los criterios anteriores y la otra es la relación en la estrategia.

El otro componente importante de identificar es que hay proyectos que se relacionan con otros, por lo tanto, son proyectos base. Por ejemplo el bus de integración es base para las nuevas funcionalidades en canales digitales, omnicanalidad, solución integral de crédito, entre otros.

Con la información remitida se busca mostrar la prioridad que se tiene más el impacto en el negocio y cuáles son las relaciones. Luego del análisis, con las diferentes variables se definió la ruta crítica de éxito, en donde la prioridad no es un proyecto, pero se puede empezar a hacer gestiones en él.

Rescata que se estaba estableciendo en el periodo 2019-2020 la mayor ejecución de proyectos. Sin embargo, comunica que en el Banco se reconoció que no se cuenta con la capacidad de recursos humanos ni financieros.

El Director General Corporativo, Sr. Méndez Carmona, determina que lo más relevante de esta situación actual es concentrar la gran demanda de ejecución de proyectos. Se están redactando 10 casos de negocio para motivar adecuadamente el proyecto, se están contratando seis diferentes herramientas tecnológicas que vienen a aportar al negocio, y se tienen dos en ejecución.

En este momento, se posee un portafolio de proyectos conformado por 28 requerimientos. Se hicieron la siguiente pregunta: ¿tiene el Banco el *know how* y los recursos necesarios para todo eso?, la respuesta es negativa. Después del año 2020, el escenario es peor porque se empiezan a sumar todos aquellos requerimientos que se vinculan a planes de acción, entonces la población de proyectos (29) para el año entrante se concentra en los dos primeros ejercicios, y empezará a aminorarse la carga en años futuros.

El ejercicio de priorización consistió en allanar requerimientos de recursos financieros y de líderes funcionales (administradores de proyectos) en el tiempo, de tal manera que sea más viable tener los productos en las fechas y en las condiciones requeridas. Es claro que esto puede incidir de alguna manera en el rumbo conforme se vayan ejecutando los diferentes planes de acción y los requerimientos de tecnología que ellos van a ir demandando. Cree que de alguna manera se tiene que darle un enfoque de mucha mayor viabilidad de ejecución a los requerimientos en el tiempo, tal y como se puedan distribuir.

Repite que se trata de transmitir cuál es la enorme concentración en estos primeros años; si se ve desde el punto de vista de requerimiento de inversión se habla de US\$48,5 millones, pero hay algunos que por estar en fases tan incipientes ni siquiera la inversión está cuantificada. De ahí que se manifiesta que el universo de los proyectos que hoy se tiene en el mapa de necesidades andará por US\$50 millones aproximadamente. Además, de que en el pico de los proyectos se estará requiriendo más o menos 200 personas que trabajen en ellos.

El Representante de la División Oficina Corporativa de Administración de Proyectos, Sr. Rodríguez Méndez, indica que en el monto y los recursos se concentran los esfuerzos de los próximos 15 meses. Además, con base en este análisis, lo primero es determinar qué tendrá mayor impacto en el cliente o cuáles serán los proyectos prioritarios con base en su funcionalidad. Por ejemplo, el bus, este facilitará la implementación de otros proyectos.

Es necesario buscar un balance en los recursos, no tener un pico de 174 personas en todos los proyectos, sino buscar balancearlas durante los cinco años. Por último, se debe balancear la parte financiera para no tener los picos, tal y como lo mencionó el Sr. Giovanni Méndez.

Informa que la propuesta de priorización es balancear esos proyectos durante cinco años, donde se considere la prioridad y su impacto en el cliente. Por ejemplo, se logró pasar de 28 proyectos a 20. Los proyectos fueron distribuidos en el tiempo con una mayor razonabilidad de inicio, de ejecución y de balanceo según lo que necesita la institución.

Comunica que en los siguientes 15 meses se lograría un mayor equilibrio en la ejecución, porque antes estaban sobrecargados. La situación actual tenía picos por eso era muy posible que no se ejecutaran los proyectos, en consecuencia, se generarían atrasos que más adelante iban a impactar.

En la parte del recurso humano, se logró hacer un balance de los recursos, así que se proyecta un pico en el año 3 (2021) de 120, los demás años registran recursos por 100, 110 o 108. Un beneficio del balanceo del recurso humano es considerar qué se debería hacer para lograr el alcance, es por ellos que se están ejecutando tres acciones:

Lograr una coordinación de recursos de las dependencias al tener cronogramas planificados, aprobados y coordinados, por eso si en un proyecto se necesita un recurso en enero, por ejemplo, se sabe que este recurso en el otro proyecto no se tiene que planificar en ese mes, sino en febrero. Esto es lo que se debe empezar a hacer con los recursos que son compartidos, principalmente en Tecnología de Información.

Adicionalmente, desde la perspectiva de TI y proyectos, se encuentran con diferentes relaciones contractuales que pueden permitir crecer en ciertos aspectos o momentos, según las necesidades o capacidades que se requieran establecer en ese momento. Por último, empezar a coordinar en las diferentes áreas cómo se enfrentarán estos proyectos; planificar y ejecutar lo necesario.

El Director General Corporativo, Sr. Méndez Carmona, señala que a partir de exponer esta propuesta de priorización en el CCTI y la Auditoría Interna, se han realizado algunos ajustes, también, está la determinación de la incidencia de esta priorización en los planes de acción, en los productos y en los tiempos, pues se están demandando determinadas tecnologías para ir cumpliendo con los diferentes objetivos y acciones.

Otro tema fundamental que se está desarrollando por recomendación del CETI (instancia administrativa) y del CCTI es que el Área de Planificación está midiendo impactos y el Área de Riesgo está haciendo una adecuada identificación de los riesgos asociados para establecer los planes de mitigación.

Se cree que los requerimientos de esta Junta Directiva han sido: informe, priorice y ejecute, mas no es resorte de este órgano aprobar esta priorización, lo cual es de resorte administrativo, puesto que está alimentando esencialmente planes de acción que también le corresponden a la Administración. En esa claridad es que a partir de lo planteado, esta es la propuesta de acuerdo:

1. *Dar por atendidos y en cumplimiento los siguientes acuerdos:*

JDN -5580-2018 Acd- 653 Art- 13 JDN - 5580 - 19/09/2018,

JDN -5613-2019 Acd- 94 Art- 10 JDN - 5613 - 04/02/2019 y

JDN -5672-2019 Acd- 721 Art- 16 JDN - 5672 - 18/09/2019.

2. *Dar por recibida la información presentada por la Administración según oficio GGC-1560-2019 referente a la priorización de proyectos estratégicos e instruir a la Administración para que ajuste en lo que corresponda las fechas y compromisos para los diferentes entregables y productos contenidos en los diferentes planes de acción, que operacionalizan la Estrategia Global 2019-2023, alineando y sincronizando los productos de dichos planes a las fechas de estos proyectos según su priorización.*

La Directora, Sra. Badilla López, les agradece por la presentación y sobre todo por el esfuerzo por implementar una nueva metodología. Indica que particularmente en el CCTI se sienten muy a gusto de que un año después se tenga esta herramienta. Lo que corresponde es darle seguimiento y poder conocer cualquier situación especial que se presente. En cuanto esto, le parece que existe un compromiso con Riesgo de que los riesgos no solo se eleven al CETI, sino que también al CCTI, con el objetivo de llevar muy de la mano el tema tecnológico para llegar a un buen puerto de este momento al 2022, que es hasta cuando esta Junta Directiva estará presente.

Le agradece también a la Gerencia General Corporativa por todo el impulso que se le está dando a este proyecto. Esto les muestra un panorama muchísimo más estructurado para darle seguimiento a todos los proyectos presentes y que vendrán.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, considera que esto demuestra que se va en una línea de acción, que ha sido pedida por la Junta Directiva y se está implementando. Es grato escuchar que este tema ya fue expuesto en el Comité Corporativo de TI y fue discutido con la Auditoría Interna, puesto que han hecho muchísimos informes al respecto y en ellos se encuentran recomendaciones, dignas de tomarse en cuenta la mayoría. Espera que esta propuesta más todo lo otro que se está planificando para el otro año, coloquen a este Banco en el lugar que se merece y debe estar.

Agradece a los señores Giovanni Méndez Carmona y Andrey Rodríguez Méndez por su exposición; mociona para:

Dar por conocido el Informe sobre la priorización de los proyectos institucionales, así como el detalle de la metodología utilizada para su realización.

Lo anterior en cumplimiento de los acuerdos: JDN -5580-2018 Acd- 653 Art- 13, JDN -5613-2019 Acd- 94 Art- 10 y JDN -5672-2019 Acd- 721 Art- 16.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Dar por conocido el Informe sobre la priorización de los proyectos institucionales, así como el detalle de la metodología utilizada para su realización.

Lo anterior en cumplimiento de los acuerdos:

- **JDN -5580-2018 Acd- 653 Art- 13**
- **JDN -5613-2019 Acd- 94 Art- 10**
- **JDN -5672-2019 Acd- 721 Art- 16 (864)**

(Ref.: Acuerdo CCTI-BP-16-acd-130-2019-Art-6)

Se retiran: el Director General Corporativo, Sr. Giovanni Méndez Carmona y el representante de la División Oficina Corporativa de Administración de Proyectos, Sr. Andrey Rodríguez Méndez, al ser **las diecinueve horas con dos minutos**.

ARTÍCULO 10

4.1.- El Sr. Juan Luis León Blanco, Presidente del Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, remite invitación para el Seminario en Celebración del 70 aniversario de la Constitución Política, el día 7 de noviembre de 2019. (Ref.: Invitación del 22 de octubre de 2019)

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, informa que el presidente del Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, Sr. Juan Luis León Blanco, está invitando a esta Junta Directiva a participar en un seminario el 7 de noviembre de 2019 durante todo el día. A él le parece muy interesante la temática, esperaría poder asistir.

El Asesor Legal, Sr. León Blanco, señala que esta actividad es de todo el día, el tema es constitucional en conmemoración de los 70 años de la Constitución Política, los panelistas son de muy buena calidad y los temas también. Si no pudieran acudir a todas las actividades, los invita a participar en alguno de los foros.

A las 8:00 a. m. será la inauguración; durante la mañana habrá dos mesas redondas; en la tarde, se desarrollarán otras dos mesas redondas, y cerrarán los presidentes de los supremos poderes con un conversatorio sobre su apreciación de la Constitución Política en estos tiempos.

El Presidente, Sr. Arias Alvarado, agradece por la invitación y motiva a los interesados a que consulten sus agendas y confirmen si pueden participar.

Mociona para:

Dar por recibida la invitación del Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica para el Seminario en Celebración del 70 aniversario de la Constitución Política, el día 7 de noviembre de 2019.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Dar por recibida la invitación del Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica para el Seminario en Celebración del 70 aniversario de la Constitución Política, el día 7 de noviembre de 2019”. (865)

Finaliza la sesión al ser las **DIECINUEVE HORAS CON CUATRO MINUTOS.**

Sr. Carlos Arias Alvarado
Presidente

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz
Secretario General