

# INFORME DE GESTIÓN

Periodo 2014-2018

Licda. Lorena Altamirano Atencio

*Banco  
Popular*



---

# INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Nombre:	Lorena Altamirano Atencio
Dependencia:	Junta Directiva Nacional
Periodo de Gestión:	2014-2018
Fecha:	31/08/2018



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

# INDICE

---

---

	Pág.
1. Presentación	2
2. Integración de la Junta Directiva	3
3. Funciones de la Junta Directiva	3
4. Sesiones de la Junta Directiva	4
5. Cambios en el entorno internacional y nacional y en el marco legal	4
6. Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo y Logros	11
7. Atención de cada una de las Pautas de la ATTBP durante el año 2017	17
7.1. Primera Pauta Fomento de la Economía Social	17
7.2. Segunda Pauta Calidad en la Oferta del FBPDC	24
7.3. Tercera Pauta Gestión Competitiva de la Institución	30
7.4. Cuarta Pauta Desarrollo Territorial y Local	52
7.5. Quinta Pauta El Papel del CFBPDE como Entidad para el Desarrollo	59
8. Proyectos más relevantes, finalizados y pendientes	66
9. Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República y otros órganos.	70
10. Participación en comisiones más relevantes de la Junta Directiva	72
11. Resultado de la Administración de Recursos Financieros	74
12. Conclusiones y Recomendaciones	80
12.1. Conclusiones	80
12.2. Recomendaciones	87



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### 1. PRESENTACIÓN

Como parte de mis responsabilidades y según se establece en la normativa, los funcionarios públicos están sometidos a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas en el cumplimiento de sus deberes. De ahí que la Contraloría General de la República emitió las directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno, las cuales se publicaron en La Gaceta No.131 del 7 de julio del 2005.

Es por lo que se hace un recuento de mi principales acciones realizadas, relacionadas directamente con las obligaciones que le son conferidas a la Junta Directiva Nacional, a través de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y su Reglamento y en cumplimiento de las Pautas y Orientaciones Generales de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

Este Informe de Gestión se realiza con base en información institucional del periodo de análisis (2014-2018) en mi calidad de integrante de la Junta Directiva Nacional y de otras Comisiones institucionales de trabajo.

Se presenta un análisis del entorno nacional e internacional, durante el periodo; se muestran las autoevaluaciones internas de la institución, la medición de algunos riesgos y la evaluación de sus fortalezas. Se expone la reorientación dada a la institución retomando su identidad y sus objetivos y fines, estableciendo por primera vez su propósito estratégico y reformulando la Misión y Visión de la institución, tomando en consideración su cuerpo legal y las Pautas y Orientaciones Generales establecidas por la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, así como los retos que exigen los nuevos tiempos para este tipo de negocio. Se verá que dimos un direccionamiento, relazando al BPDC como un Conglomerado Financiero, acorde a su propósito establecido en su Ley Orgánica y a esa nueva Misión y Visión construida.

Exponemos acá los alcances logrados en las diferentes áreas del banco, en cinco pautas estratégicas, así como la situación legal del conglomerado, lo alcanzado y lo pendiente; igualmente se muestran logros sistemáticos a nivel de toda la organización, en el trabajo realizado en las comisiones más relevantes de trabajo, que apuntalaron a alinear a toda la organización con base a su nueva propuesta organizativa y administrativa de Conglomerado y, no se puede dejar de mencionar, que se exhibe acá en este informe la parte financiera de la institución, para que ustedes mismos obtengan sus propios epílogos al respecto.

No es posible mostrar todo el rostro de lo hecho por la Junta Directiva Nacional y por las comisiones, por mi persona, en este Informe de Gestión, mucha de la información está disponible en el Conglomerado, para todos y todas; si reitero que fue un trabajo: arduo, metódico,



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

consecuente, de equipo, de mucha dedicación y esfuerzo, y no puedo dejar de mencionar otra arista del mismo: Lo gratificante de tener esta experiencia, el aprendizaje obtenido y la satisfacción de poder poner un grano de arena en la contribución que realiza el Banco Popular en nuestra sociedad.

***“El talento gana partidos, pero el trabajo en equipo y la inteligencia ganan campeonatos”.***  
***Michael Jordan.***

### **2. Integración de la Junta Directiva Nacional**

La Presidencia de la República y el Ministerio de la Presidencia, en el uso de las facultades que les confieren el artículo 140, inciso 3), de la Constitución Política y de conformidad con el artículo 15, inciso a), de la Ley No. 4351 del 11 de julio de 1969 y sus reformas, define mediante el acuerdo número 017-MP, publicado en La Gaceta No. 182 del martes 23 de setiembre del 2014 y en Fe de Erratas publicada en la Gaceta 186 del lunes 29 de setiembre del 2014, el nombramiento de los tres Directores Propietarios de la Junta Directiva Nacional en representación del Poder Ejecutivo:

Miembros nombrados por el Poder Ejecutivo:

Juan Carlos Zúñiga Rojas  
Lorena Altamirano Atencio  
Paola Chavarría Agüero

En Asamblea Plenaria de mayo del 2015 la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras nombra a sus representantes como sigue:

Miembros nombrados por la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras:

Héctor Monge León  
Alexandra Marquez-Massino Rojas  
María de los Angeles Quesada  
Rodolfo Madrigal Saborío

### **3. Funciones de la Junta Directiva Nacional**

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

1. Formular la política general del Banco Popular de acuerdo con la ley y su reglamento.
2. Aprobar los reglamentos de organización y funcionamiento del Banco.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

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

### 4. Sesiones de la Junta Directiva Nacional

Durante este periodo se realizaron en total las siguientes sesiones de Junta Directiva Nacional:

Año	2014	2015	2016	2017	2018
Cantidad Sesiones	245	814	871	949	432

### 5. Cambios en el entorno internacional y nacional y en el marco legal

Para la Junta Directiva Nacional y la Administración es primordial, detectar los principales cambios presentes en el entorno internacional y nacional durante el periodo de ejercicio del 2014 al 2018, así como los elementos de orden jurídico que se presentaron:

#### “Cambios en entorno mundial 2015-2016:

- El Fondo Monetario Internacional (FMI) previó en las proyecciones sobre desempeño de economía mundial una mejora en 2015-2016, en gran medida gracias a la recuperación de las economías avanzadas.
- El FMI proyectó que el crecimiento mundial en 2015 rondaría 3,3% (monto inferior al registrado en el 2014) para subir a 3,8% en 2016.
- A pesar de que las proyecciones de desempeño mundial se han ajustado hacia la baja, se mantuvo una expectativa favorable principalmente para las economías avanzadas.
- En las economías avanzadas, el FMI destacó que los factores básicos que permitieron la recuperación paulatina de la actividad económica fueron: las condiciones financieras favorables, la caída en los precios de los combustibles y la orientación neutral de la política fiscal.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- Respecto a la inflación, el FMI indicó que el repunte en los precios del petróleo generó un ajuste en el precio de los combustibles, lo cual afectó el nivel general mensual de inflación principalmente en las economías avanzadas como la de Estados Unidos.
- Con respecto al comportamiento en los tipos de cambio, el dólar se depreció alrededor del 2% en términos reales, por su parte, el euro, se apreció alrededor de un 1%.

### **Cambios en entorno nacional 2015-2016:**

- En términos generales, la actividad económica durante el primer semestre del 2015 presentó desaceleración debido a los efectos del cierre de la planta de manufactura de Intel, a los problemas climatológicos producidos por el fenómeno del Niño y que afectaron importantes cultivos agrícolas de exportación como banano y piña y a nivel externo, el débil crecimiento mundial ha debilitado la demanda externa por los productos nacionales.
- El sector construcción experimentó una aceleración importante con una variación interanual de un 6.6%, las obras del sector público contribuyeron a este crecimiento gracias al avance de algunos proyectos de infraestructura como carreteras y el nuevo puerto de contenedores en la costa del Caribe.
- El tipo de cambio del colón con respecto al dólar mantuvo cierta tendencia hacia la baja, producto de una menor demanda neta de divisas generada por la caída de las importaciones de combustibles y la mayor disponibilidad de dólares en la economía local.
- La tasa de interés en moneda nacional se redujo moderadamente por el lento crecimiento de la demanda crediticia del sector privado, una política monetaria menos restrictiva y el acceso al crédito externo por parte del gobierno.

### **Cambios en entorno mundial 2017:**

- En el año 2017 continuó la recuperación gradual del crecimiento económico mundial, se destaca que el repunte cíclico que comenzó a mediados de 2016 continuó cobrando impulso, unas 120 economías, que representan las tres cuartas partes del PIB mundial, mostraron un repunte del crecimiento en términos interanuales. Entre las economías que mostraron mayor crecimiento se destacan Alemania, Corea, Estados Unidos y Japón y algunas economías emergentes como Brasil, China y Sudáfrica.
- Dado lo anterior, el crecimiento estimado fue de 3,7%, superior en 0,5 puntos porcentuales al año 2016, impulsado principalmente por un aumento en el comercio internacional y un repunte de la inversión, principalmente entre las economías avanzadas, así como una mayor producción manufacturera en Asia.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- Particularmente, en Estados Unidos, el principal socio comercial de Costa Rica, creció 2,3% (1,5% en 2016), impulsada por el consumo privado, la inversión no residencial y las exportaciones.
- La inflación aumentó tanto en las economías avanzadas como en algunas emergentes, debido a los mayores precios de las materias primas (en especial, el petróleo), aunque en otras más bien retrocedió, al diluirse los efectos de las depreciaciones que experimentaron sus monedas en el bienio 2015-2016. No obstante, el repunte en la inflación, en las economías avanzadas se ubicó en torno a los objetivos de largo plazo fijados por sus autoridades monetarias.
- Específicamente, en el caso de los principales socios comerciales de Costa Rica, la inflación interanual promedio en 2017 fue 2,4% (1,7% un año antes); es decir, 0,8 p.p. más que la tasa media de inflación local en igual periodo.
- En cuanto a los mercados financieros internacionales, estos presentaron una volatilidad relativamente baja, con eventos puntuales por tensión política y una tendencia hacia la apreciación de las monedas de las economías avanzadas y emergentes con respecto al dólar de los Estados Unidos de América.
- En los mercados cambiarios, las monedas de los principales países avanzados registraron apreciaciones con respecto al dólar de los Estados Unidos, comportamiento asociado a la recuperación de la actividad económica, la evidencia de un retiro más gradual del estímulo monetario en los Estados Unidos y la expectativa de un efecto focalizado de la salida del Reino Unido de la Unión Europea.
- De igual modo, las monedas de buena parte de las economías emergentes, incluidas las latinoamericanas, tendieron a apreciarse en 2017 con respecto al dólar de los Estados Unidos, con algunas excepciones como Costa Rica y Brasil, que registraron depreciaciones.
- La apreciación de las monedas en las economías emergentes se relaciona en parte con las entradas netas de capital, que disminuyeron después de las elecciones en los Estados Unidos, pero se recuperaron posteriormente.

### **Cambios en entorno nacional 2017:**

- En 2017 la actividad económica costarricense creció 3,2%, inferior en 1,0 p.p. al año 2016, impulsada mayoritariamente por la demanda interna y, según industrias, por las actividades relacionadas con servicios.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- Por su parte, el mercado de trabajo costarricense presentó un incremento tanto en la tasa neta de participación promedio anual como en la de ocupación. Asimismo, la tasa de desempleo promedio se redujo de 9,5% en 2016 a 9,1%.
- La inflación continuó mostrando valores bajos, pero superiores en comparación con los de 2016, ubicándose al término del año en 2,6%. Dicho comportamiento respondió a la recuperación en el precio de las materias primas, a la depreciación del colón y a la evolución de sus determinantes macroeconómicos.
- Con respecto al tipo de cambio en el primer semestre de 2017, el mercado cambiario presentó un episodio de inestabilidad, originado, principalmente, en un menor ingreso neto de capital externo, que fue reforzado por un resultado más negativo de la cuenta corriente, y un incremento en la dolarización del ahorro financiero. Ante esta situación, el BCCR tomó varias acciones que permitieron reducir las tensiones en el segundo semestre. En el año, el colón acumuló una depreciación de 2,5%, que se compara con el 3,3% del año previo (3,3%).
- En materia de política cambiaria, activó en mayo la intervención cambiaria entre días, para lo cual dispuso de hasta USD 1.000 millones de sus activos de reserva. Además, solicitó al Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR) un crédito de apoyo de balanza de pagos por USD 1.000 millones, el cual se aprobó el 02 de octubre de 2017, fondos que ingresaron en marzo de 2018.
- Como acciones de política monetaria aplicadas para restituir el premio por ahorrar en colones, mejorar el mecanismo de transmisión de la política monetaria y estabilizar las condiciones del mercado cambiario, el BCCR aumentó entre abril y noviembre la Tasa de política monetaria (TPM) en seis ocasiones, por un total de 300 puntos básicos (p.b.) y, en forma coherente, ajustó al alza la tasa de interés de sus instrumentos de deuda.
- Por otra parte, y en materia de reservas internacionales sobresale que a pesar de que el país dispuso de capitales de largo plazo para financiar el déficit en cuenta corriente, los egresos asociados al resto de flujos financieros conllevaron a una reducción de las RIN de USD 419 millones. Al cierre de este año, el saldo de las RIN alcanzó USD 7.150 millones (12,4% del PIB).
- Los agregados monetarios y crediticios mostraron un comportamiento acorde con la programación macroeconómica, no obstante, el crédito registró una desaceleración en su crecimiento respecto al año 2016, las medidas de política y ajustes normativos hacia el crédito en moneda extranjera específicamente a no generadores de divisas.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Adicionalmente, la expectativa de ajuste en tasas de interés dados los ajustes en la política monetaria impactó la demanda de crédito en su conjunto.

- Finalmente, el año 2017 se caracterizó por un marcado y creciente deterioro de las finanzas públicas, con un ascenso del déficit financiero del Gobierno Central a 6,2% del PIB, como consecuencia de la mayor expansión de los principales rubros del gasto y de la desaceleración en el crecimiento de los componentes del ingreso.

### **Cambios en entorno mundial 2018:**

- Economía con un desempeño positivo de la demanda externa, explicado por el crecimiento económico de los principales socios comerciales, especialmente Estados Unidos, aunque con dudas en Centroamérica por problemas sociales y políticos (Caso de Nicaragua y trasiego de mercancías con los demás países).
- Aumento en cotizaciones de materias primas y aceleración presiones inflacionarias externas.
- Alza en tipos de interés.
- Menor liquidez internacional.

### **Cambios en entorno nacional 2018:**

- Economía con crecimiento económico estancado alrededor del 3%, impulsado principalmente por menor crecimiento del sector financiero, agropecuario y servicios.
- Mayores tasas de interés, consecuencia de menor liquidez y el crédito, dado el alto nivel de estrujamiento fiscal
- Recuperación de la inflación dentro del rango meta definido por el BCCR acompañado de un deterioro en los términos de intercambio.
- Persistencia de algunas vulnerabilidades como el deterioro fiscal, sin que se visualicen soluciones en el corto plazo.

### **Cambios en marco normativo que son de interés en el Conglomerado Financiero**

En cuanto a cambios en el marco normativo en el cual se desarrollan las actividades del Banco Popular y de las empresas que conforman el Conglomerado, se brinda un detalle de los proyectos de ley que a la fecha de este informe se encuentran como prioritarios en la corriente legislativa y que pueden impactar al Banco:



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Expediente	Nombre	Comentario
<b>20.580</b>	LEY DE FORTALECIMIENTO DE LAS FINANZAS PÚBLICAS	De prioridad para el Poder Ejecutivo
<b>20.730</b>	COMISIÓN ESPECIAL QUE SERÁ LA ENCARGADA DE DICTAMINAR EL EXPEDIENTE N° 20.580, "LEY DE FORTALECIMIENTO DE LAS FINANZAS PÚBLICAS"	De prioridad para el Poder Ejecutivo
<b>20.366</b>	CIERRE DEL BANCO CRÉDITO AGRÍCOLA DE CARTAGO Y TRASPASO AL BANCO DE COSTA RICA	De prioridad para el Poder Ejecutivo
<b>19.227</b>	REFORMA DEL ARTÍCULO 14, 14 BIS, ARTÍCULO 15, 19, 22 Y 24 DE LA LEY ORGÁNICA DEL BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL N° 4351 Y SUS REFORMAS, (ANTERIORMENTE DENOMINADO): REFORMA DEL ARTÍCULO 14, 14 BIS, ARTÍCULO 15, 22 Y 24 DE LA LEY ORGÁNICA DEL BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL N° 4351 Y SUS REFORMAS	De interés para la ATTBP, Junta Directiva y para el Conglomerado en general.
<b>19.633</b>	LEY PARA EL IMPULSO Y DESARROLLO DE PROYECTOS COMUNALES REALIZADOS POR LAS ASOCIACIONES DE DESARROLLO COMUNAL CON LAS UTILIDADES DEL BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL Y REFORMA A LOS ARTÍCULOS 4 INCISO D) Y 40 DE LA LEY N° 4351 DEL 11 DE JUNIO DE 1969 Y SUS REFORMAS	De interés para la Junta Directiva y para el Conglomerado
<b>20.346</b>	CREACIÓN DE LAS BECAS "CORINA RODRÍGUEZ LÓPEZ" Y "CLODOMIRO PICADO TWIGHT" DE FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL DESARROLLO	De interés para la Junta Directiva y para el Conglomerado
<b>19.470</b>	LEY PARA GARANTIZAR EL CORRECTO Y TRANSPARENTE NOMBRAMIENTO DE PUESTOS GERENCIALES EN EL SISTEMA BANCARIO NACIONAL	De interés para la Junta Directiva y para el Conglomerado
<b>20.542</b>	LEY PARA ASEGURAR LA IDONEIDAD DE LOS MIEMBROS DE JUNTAS DIRECTIVAS EN EL SECTOR FINANCIERO	De interés para la ATTBP, Junta Directiva y para el Conglomerado
<b>20.575</b>	LEY PARA FORTALECER LA IDONEIDAD DE LOS MIEMBROS DE LAS JUNTAS DIRECTIVAS DE LOS BANCOS COMERCIALES DEL ESTADO	De interés para la ATTBP, Junta Directiva y para el Conglomerado
	Agenda de proyectos de ingreso a la OCDE	De interés para la Gerencia General



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Expediente	Nombre	Comentario
<b>19.996</b>	LEY DE CREACIÓN DEL TRIBUNAL ADMINISTRATIVO DE COMPETENCIA	De interés para la Gerencia General
<b>19.113</b>	TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA	De interés para el Departamento de Relaciones Corporativas o Comunicación
<b>20815</b>	REFORMA DEL ARTÍCULO 30 DE LA LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA BANCARIO NACIONAL, LEY N° 1644 DEL 26 DE SETIEMBRE DE 1953 Y SUS REFORMAS	De interés para Junta Directiva y Gerencia
<b>20.436</b>	REFORMAS Y ADICIONES A LA LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA, LEY N° 7092 DE 21 ABRIL DE 1988, LEY PARA FORTALECER LA LUCHA CONTRA EL FRAUDE FISCAL	De interés para Junta Directiva y Gerencia
<b>20.437</b>	LEY CONTRA LA PARTICIPACIÓN DE SERVIDORES PÚBLICOS EN PARAÍOS FISCALES	De interés para Junta Directiva y Gerencia.
<b>20.438</b>	LEY PARA TRANSPARENCIA EN LAS OPERACIONES DE BIENES SUJETOS A REGISTRO	De interés para Junta Directiva y Gerencia.
<b>18.803</b>	LEY PARA LA PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS DE LAS PERSONAS USUARIAS DE TARJETAS DE CRÉDITO Y DÉBITO	De interés para Junta Directiva y Gerencia.
<b>20.172</b>	LEY CONTRA LA USURA	De interés para Junta Directiva y Gerencia.
<b>20.425</b>	LEY DE PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR CREDITICIO	De interés para Junta Directiva y Gerencia.
<b>20.177</b>	LEY DE REFORMA DE LOS ARTÍCULOS 7 Y 47 DE LA LEY REGULADORA DEL MERCADO DE SEGUROS, LEY N° 8653 DEL 22 DE JULIO DEL 2008 Y SUS REFORMAS	De interés en relación con el mercado de seguros
<b>19.561</b>	LEY MARCO DE LA ECONOMÍA LABORAL Y SOCIAL	De interés para la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y para el Conglomerado en general.
<b>19.654</b>	LEY MARCO DE LA ECONOMÍA SOCIAL SOLIDARIA	De interés para la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y para el



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Expediente	Nombre	Comentario
		Conglomerado en general.
20.214	LEY DE COOPERATIVAS DE VIVIENDA DE USUARIOS POR AYUDA MUTUA	De interés para la ATTBP y Conglomerado en general.
19.565	REFORMA DEL ARTÍCULO 117 DE LA LEY 7558, LEY ORGÁNICA DEL BANCO CENTRAL DE COSTA RICA, Y SUS REFORMAS, DE 3 DE NOVIEMBRE DE 1995, Y EL ARTÍCULO 21 DE LA LEY N° 4179, LEY DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS, DE 22 DE AGOSTO DE 1968	De interés para la ATTBP y el Conglomerado en general.
20.256	LEY DE REFORMA A LOS ARTÍCULOS 1, 4, 14 Y 16 Y ADICIÓN DE UN ARTÍCULO 27, A LA LEY N° 7391, LEY REGULADORA DE LA ACTIVIDAD DE INTERMEDIACIÓN FINANCIERA DE LAS ORGANIZACIONES COOPERATIVAS, DE 27 DE ABRIL DE 1994, Y SUS REFORMAS	De interés para la ATTBP y el Conglomerado en general.

### 6. Estado de la autoevaluación y Riesgo Operativo, logros.

#### Autoevaluaciones: Resultados inicio de gestión

Para la Junta Directiva Nacional, fue imperativo que la Administración, aplicara autoevaluación de la gestión institucional, la cual se realizó según el plan de trabajo propuesto para este fin, por la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión, el cual fue aprobado por la Dirección de Gestión Corporativa mediante oficio DIRRC-620-2014 del 16 de julio de 2014. La metodología establecida en este documento es consistente con la aplicada en las autoevaluaciones de periodos anteriores. En la Tabla 1 se muestran los resultados obtenidos para cada aspecto evaluado en el 2013 y 2014, así como el nivel de riesgo asociado y la ponderación respectiva, según la normativa SUGEF 24-00.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

**Tabla 1**  
**Resultado de la calificación cualitativa de la gestión por aspecto evaluado**  
**Según Acuerdo SUGEF 24-00**  
**(Con corte al 31 de julio 2014)**

Aspecto evaluado	Puntaje obtenido		Nivel de riesgo (1)	Ponderación por aspecto	Calificación (2)
	2013	2014			
Planificación	100%	100%	Normal	15%	0,15
Políticas y procedimientos	100%	100%	Normal	15%	0,15
Administración de personal	95%	95%	Normal	10%	0,10
Sistemas de control	91%	88%	Normal	30%	0,30
Sistemas de información gerencial	93%	100%	Normal	15%	0,15
Tecnología de información	81.90%	86.42%	Normal	15%	0,15
<b>Calificación final</b>			<b>Normal</b>		<b>1,00</b>

1 Valor nivel de riesgo:

1= Normal

2 = Nivel de riesgo 1

3 = Nivel de riesgo 2

4 = Nivel de riesgo 3

Las calificaciones se obtienen del producto del valor del nivel de riesgo por la ponderación, de manera que la suma de tales productos constituye la calificación cualitativa.

### **Resultados fin de gestión:**

La aplicación de la Autoevaluación de la Gestión Institucional se realizó según el Plan de Trabajo propuesto para este fin por la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión, el cual fue aprobado por la Dirección de Riesgo Corporativo mediante oficio DIRRC-638-2017 del 18 de julio de 2017.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

La metodología establecida en este documento es consistente con la aplicada en las autoevaluaciones de periodos anteriores.

En la Tabla 1 se muestran los resultados obtenidos para cada aspecto evaluado en el 2017, así como el nivel de riesgo asociado y la ponderación respectiva, según la normativa SUGEF 24-00.

**Tabla 1**  
**Resultado de la calificación cualitativa de la gestión por aspecto evaluado**  
**Según Acuerdo SUGEF 24-00**  
**Con corte al 31 de julio, 2017**

Aspecto evaluado	Puntaje obtenido	Nivel de riesgo (1)	Ponderación por aspecto	Calificación (2)
Planificación	97,50%	Normal	15%	0,15
Políticas y Procedimientos	90,00%	Normal	15%	0,15
Administración de Personal	95,00%	Normal	10%	0,10
Sistemas de Control	90,88%	Normal	30%	0,30
Sistemas de Información Gerencial	92,86%	Normal	15%	0,15
Tecnología de información	85,00%	Normal	15%	0,15
<b>Calificación final</b>		<b>Normal</b>		<b>1,00</b>

<sup>1</sup> **Valor nivel de riesgo:**

- 1= Normal
- 2 = Nivel de riesgo 1
- 3 = Nivel de riesgo 2
- 4 = Nivel de riesgo 3

Las calificaciones se obtienen del producto del valor del nivel de riesgo por la ponderación, de manera que la suma de tales productos constituye la calificación cualitativa.

En la Tabla 2 se muestran los resultados obtenidos para cada aspecto evaluado en los años anteriores 2015 y 2016, en relación con los resultados del 2017, según la normativa SUGEF 24-00.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

**Tabla 2**  
**Comparativo de resultados Autoevaluaciones SUGEF**  
**Aplicadas en años anteriores y actual**

Aspecto evaluado	Puntaje Obtenido 2015	Puntaje obtenido 2016	Puntaje obtenido 2017
Planificación	95%	98%	97.50%
Políticas y procedimientos	93%	100%	90%
Administración de personal	100%	100%	95%
Sistemas de control	83%	96%	90.88%
Sistemas de información gerencial	100%	96%	92.86%
Tecnología de información	83%	85%	85%
<b>Calificación final</b>	<b>1,30</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>
<b>Nivel</b>	<b>Normal</b>	<b>Normal</b>	<b>Normal</b>

### Resultado General de la Autoevaluación 2017

De conformidad con las calificaciones obtenidas por cada oficina del Conglomerado Banco Popular, y tomando en consideración las áreas de cada una de las Sociedades Anónimas, se obtuvo una calificación global y final de un **2%**, nivel **Excelente**, según se detalla en el siguiente cuadro:

**Cuadro 1**  
**Conglomerado Financiero Banco Popular**  
**Resultado General de la Autoevaluación 2017**

ENTIDAD	CALIFICACIÓN FINAL	NIVEL DE RIESGO
BANCO POPULAR	3%	Excelente
POPULAR PENSIONES	0%	Excelente
POPULAR SAFI	2%	Excelente
POPULAR SEGUROS	6%	Bueno
POPULAR VALORES	0%	Excelente
<b>CALIFICACIÓN FINAL</b>	<b>2%</b>	<b>Excelente</b>



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Los resultados obtenidos por cada Sociedad Anónima fueron comunicados a cada una de sus Gerencias, a través de un Informe de resultados, remitido mediante los siguientes oficios

Sociedad Anónima	Oficio de Remisión
Popular Pensiones, S.A	UTEG-0228-2017
Popular Fondos de Inversión, S.A	UTEG-0227-2017
Popular Valores, S.A	UTEG-0229-2017
Popular Seguros, S.A	UTEG-0226-2017

### **Principales Logros de las autoevaluaciones**

Estas autoevaluaciones han sido importantes. Es a partir de la premisa anterior que el CFBPDC construyó durante el año 2016, el Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal (PECFBPDC 2017-2020). El Plan fue aprobado por la Junta Directiva Nacional en junio 2016 y sobre este versa el accionar de la Institución durante el 2017 y para los siguientes años. Tal como lo establece la Pauta III (Gestión Competitiva de la Institución), inciso H (los procesos de Planificación Interna) que indica: *La gestión del Conglomerado se basará en un proceso de planificación que integre los fundamentos de la Ley Orgánica del Banco Popular, los lineamientos de las Pautas y Orientaciones Generales, la Política de Igualdad y Equidad de Género, y otras orientaciones emanadas de la Asamblea de Trabajadores.*

En esta parte se hace importante destacar que la gestión del año 2017, generó una calificación de un 95,21% en la atención de los indicadores planteados para ese periodo en el PECFBPDC 2017-2020.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Resultado PECFBPDC 2017-2020  
(A Dic 2017)



**95,21%**



Cabe rescatar que los objetivos estratégicos definidos en el PECFBPDC 2017-2020 tienen un alineamiento directo con las Pautas y Políticas de la ATTBP, sin embargo, estas pautas pueden estar presentes en uno o varios objetivos y de ahí que la calificación asignada en cada objetivo estratégico no corresponde únicamente a cada pauta en particular.

En el cuadro siguiente se muestran los resultados obtenidos en el 2017 por el Banco y las Sociedades Anónimas y corresponden a la atención de cada uno de los objetivos del PECFBPDC 2017-2020.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### Resultados de la Evaluación PECFBPDC 2017-2020 Resultados a diciembre 2017

DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL CFBPDC	BANCO		SAFI		VALORES		SEGUROS		PENSIONES	
	OBJ	CALIF								
1 Dar acceso al ahorro y otros productos y servicios diferenciados a la población trabajadora, organizaciones de la economía social solidaria, sectores productivos y personas vulnerables; de acuerdo con sus particularidades.	1	100,0%	1	100,0%	1	99,1%	1	97,4%	1	96,9%
2 Incidir en la generación de empleo y trabajo decente, y en el desarrollo territorial y local sostenible; mediante nuestro vínculo con la economía social solidaria.	2	100,0%	2	72,0%	2	100,0%	2	100,0%	2	91,5%
3 Lograr un crecimiento sostenido del desempeño financiero del Conglomerado Financiero.	3	80,0%	3	95,5%	3	92,2%	3	100,0%	3	100,0%
4 Lograr un crecimiento continuo de la competitividad del portafolio de negocios en términos de innovación, integración, calidad y compromiso con el ambiente.	4	99,4%	4	99,7%	4	100,0%	4	99,8%	4	100,0%
5 Asegurar la excelencia operacional orientada a la generación de valor en la triple línea base, mediante una gestión eficiente por procesos y una plataforma tecnológica que soporte la estrategia.	5	99,8%	5	96,9%	5	98,5%			5	100,0%
6 Gestionar un modelo integral para contar con personal competente y comprometido con el propósito, los valores y principios del Conglomerado Financiero.	6	100,0%	6	100,0%	6	100,0%	5	100,0%	7	100,0%
<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>95,21%</b>		<b>93,15%</b>		<b>97,74%</b>		<b>99,39%</b>		<b>98,87%</b>	

Fuente: Resultados Evaluación PECFBPDC 2017-2020 al 31 diciembre 2017

Aunado a lo anterior, se brinda rendición de cuentas sobre los últimos logros, de acuerdo a cada una de las Pautas de la ATTBP:

### 7. Atención de cada una de las Pautas de la ATTBP durante el año 2017.

Para analizar la atención que se ha dado a cada una de las Pautas y Políticas de la ATTBP, se agrupan los principales componentes, según se detalla más adelante, cinco pautas a considerar:

#### 7.1. Primera Pauta Fomento de la economía Social



Establece el compromiso del Banco Popular y de Desarrollo Comunal para impulsar la economía social solidaria por su capacidad de generar trabajo decente, distribuir riqueza e incidir de manera positiva en las comunidades. En esta pauta se estableció el compromiso de gestionar una economía justa e inclusiva con organizaciones de la economía social solidaria que posean un



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

papel esencial cuando los modelos tradicionales no han significado la solución comprensiva para la población trabajadora.

Como parte de las acciones ejecutadas para contribuir a la atención de esta pauta se encuentran:

- Desarrollo de proyectos de emprendedurismos a nivel nacional con el convenio FIDEIMAS, donde se encuentra la generación de actividades de prospectación con empresarias referidas y diagnosticadas de previo por el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS).
- Desarrollo y/o mejora de productos y el consecuente crecimiento de beneficiarios para las siguientes poblaciones:
  - Trabajadora (hipotecarios)
  - ESS (producto para las asociaciones de desarrollo comunal)
  - Sectores Productivos (producto gobiernos locales y municipalidades)
  - Mujeres (pignoraticio)
  - Discapacidad (incluido como segmento dentro de los productos)
  - Adultos mayores, pensionados y jubilados (incluido como segmento dentro de los productos)
- Impacto en 1.290 personas beneficiadas mediante soluciones del Fondo de Avaes para Vivienda (FAVI otorgadas en el año 2017).
- Producto de la colocación de créditos y avales de FODEMIPYME, se da protección de 1.793 empleos (612 crédito y 1.181 avales, lo que corresponde a 751 mujeres y 1.042 hombres).
- Se otorgó un total de 197 nuevas soluciones mediante colocaciones de Financiamiento al Desarrollo (FOFIDE) en el año y representó un acumulado de 1.014 soluciones mediante este fondo.

Respecto al aporte de las Unidades Estratégicas del Negocio se menciona:

**POPULAR SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE FONDOS DE INVERSIÓN**

**POPULAR  
SAFI**

- Popular SAFI se desempeña en una industria de fondos de inversión costarricense, aglomera a un total de 14 participantes que, al 30 de junio del 2018, administran 100 fondos de inversión. Estos fondos están distribuidos en 46 fondos de mercado de dinero, 17 fondos de crecimiento, 15 fondos inmobiliarios, 11 fondos de ingreso, 5 fondos de desarrollo de proyectos, 2 de titularización, 2 fondos accionarios y 2 megafondos. Popular SAFI administra 4 fondos de mercado de dinero, 2 inmobiliarios y un fondo de crecimiento.
- Desarrolla dos fondos de inversión (Resolución SGV-R-3085 y SGV-R-3258) que favorecen al sector de vivienda clase media (segmentos del 4 al 7), por medio de Popular SAFI. Se

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

destacan los fondos de Desarrollo de Proyectos, los mismos se encuentran en disposición para iniciar su actividad, cuentan con las debidas autorizaciones y únicamente se está a la espera de la aprobación del financiamiento por parte del Banco Popular para iniciar los procesos de captación de recursos de inversionistas y materializar contratos para el desarrollo de las obras correspondientes al levantamiento de estructuras. Es importante destacar que dentro del incremento de la cartera de negocios de los participantes del CFBDP y los prospectos de inversión, se asignó a Popular Valores como Puesto de Bolsa Representante. Esto puede constatarse en el apartado *Mercados o bolsas en los cuales se puede negociar la participación* del numeral 4 del prospecto correspondiente.

- Al cierre del primer semestre de 2018, la Sociedad continúa con una línea de crecimiento sólida que le ha permitido alcanzar las cifras más satisfactorias en la mayoría de sus principales variables de gestión. El volumen promedio administrado al cierre de junio 2018 alcanzó los ¢267.782 millones y determinó un crecimiento al primer semestre del 8.11% (¢20.076 millones); tal aumento es bastante satisfactorio en los términos esperados por la Administración. En cuanto a la cantidad de clientes, la Sociedad alcanzó un total de 2.806 inversionistas, 715 más que los que obtuvo al cierre de 2017. Estas cifras equivalen a un 34.19% de incremento y demuestran que se da cumplimiento satisfactorio a los indicadores de crecimiento esperados en estas variables. Es apremiante indicar que el crecimiento se logra como parte de la oferta diferenciada de los productos que brinda Popular SAFI y que se adaptan a las necesidades de los inversionistas. Los productos creados por la Sociedad fortalecen la cultura de ahorro y propician un modelo de inversión ideal para fomentar los emprendimientos empresariales a través de la rentabilidad de los instrumentos de inversión administrados.

### POPULAR VALORES S.A

### POPULAR VALORES

- Popular Valores mantuvo al cierre del 2017, como producto de la oferta diferenciada de productos y servicios, la atención a diferentes organizaciones de la ESS que son clientes del Puesto. El total ascendió a 105 organizaciones y al cierre de junio de 2018, el monto se incrementó levemente a 107 organizaciones. A continuación, se detalla la composición de estas organizaciones en las fechas mencionadas:

Tipo de cliente	Al 30 de Junio del 2018		Al 31 de diciembre del 2017	
	Cantidad	Participación Relativa	Cantidad	Participación Relativa
Asociación Solidarista	85	79.44%	85	80.95%
Cooperativa	15	14.02%	15	14.29%
Asociación	4	3.74%	2	1.90%
Federación	2	1.87%	2	1.90%
Colegio Profesional	1	0.93%	1	0.95%
<b>Total</b>	<b>107</b>	<b>100.00%</b>	<b>105</b>	<b>100.00%</b>

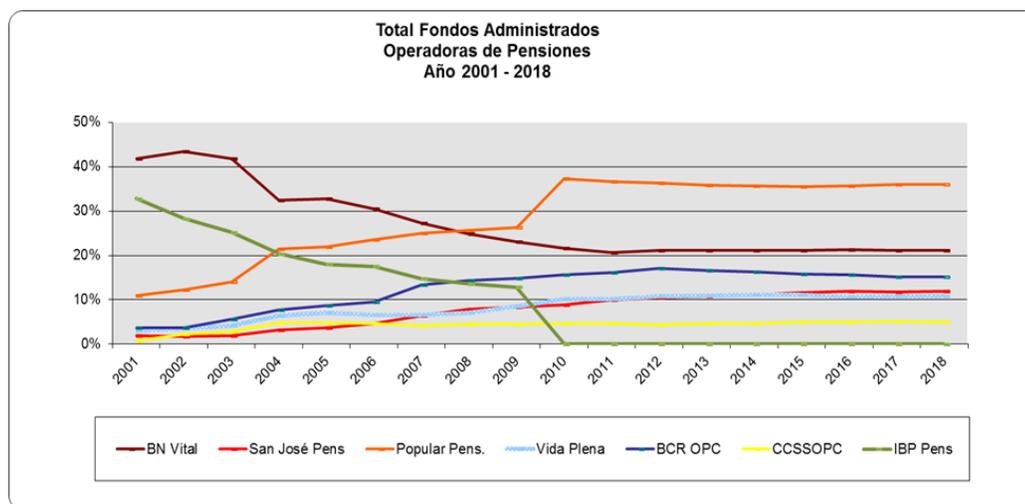
## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Popular Valores generó durante el 2017 una utilidad neta de ¢1.711,4 millones y en los primeros seis meses del año 2018 obtuvo una utilidad neta de ¢634.4 millones. Al consolidar esta utilidad con las ganancias del BPDC y del resto de Sociedades, fue posible destinar un mayor volumen de recursos a los fondos especiales y así fomentar los emprendimientos de los sectores de la economía social y la población trabajadora.

OPERADORA DE PLANES DE PENSIONES COMPLEMENTARIAS DEL BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL S.A

POPULAR PENSIONES

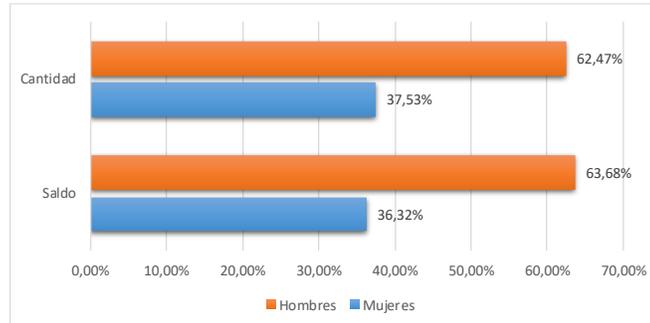
- Al mes de diciembre 2017, la participación de mercado se ubicó en 35,96% y al cierre de junio 2018 este valor alcanza un 36,04%.



### Distribución de Cartera y Afiliados por Género:

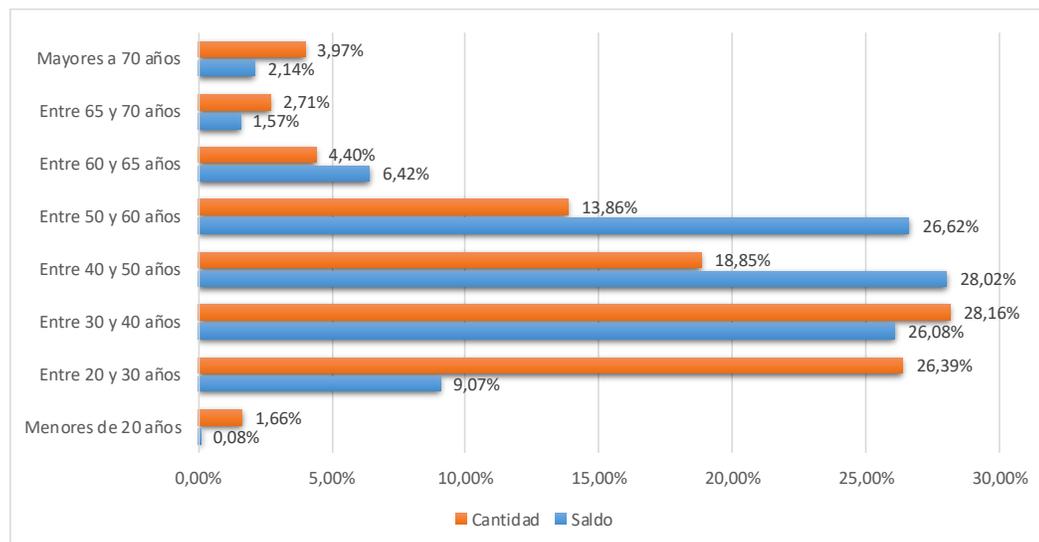
- La distribución de esta participación de mercado por género se muestra en el siguiente gráfico:

## INFORME FINAL DE GESTIÓN



- El volumen total de la cartera administrada por Popular Pensiones al mes de junio 2018, asciende a  $\text{€}2.298.963$  millones. Al considerar los porcentajes de distribución por género indicados anteriormente, se tendría que  $\text{€}835.045$  millones estarían en cuentas individuales propiedad de mujeres, mientras que  $\text{€}1.463.918$  millones, en cuentas individuales propiedad de hombres.
- En términos de afiliación, se muestra un comportamiento similar y existe una mayor proporción de afiliados del género masculino que del género femenino.

### Distribución de Cartera y Afiliados por Rangos de Edad:

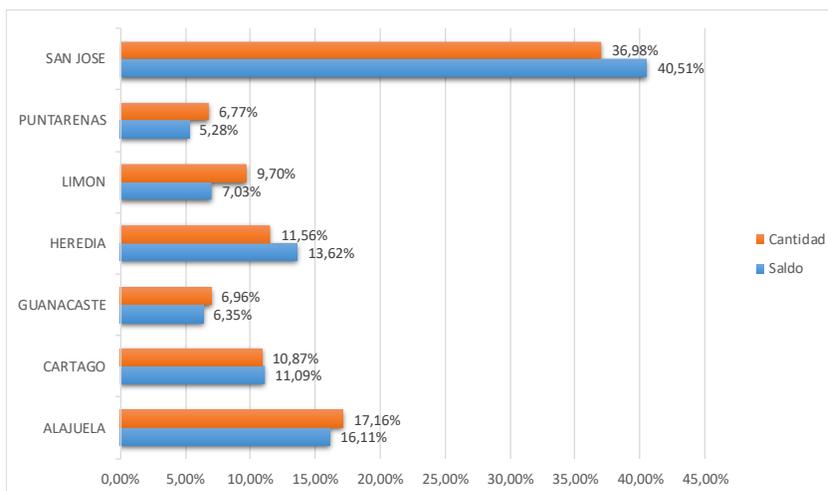


- En el gráfico anterior puede observarse que prácticamente el 80% de los saldos acumulados se encuentran concentrados en personas cuyas edades van de los 30 a los 60 años. Del mismo modo se observa que la cuarta parte de la población trabajadora se ubica en el rango de 20 a 30 años de edad y acumula cerca del 9% de los saldos administrados. El comportamiento descrito es totalmente congruente con los 17 años de operación de la Ley de Protección al Trabajador. Además, es presumible que la población menor a los 30 años,

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

en su gran mayoría, tenga pocos años de cotizar a los regímenes complementarios de pensiones. Esta situación no se presenta en la población que supera los 30 años, pues en su gran parte, sí ha logrado cotizar prácticamente desde que inició el régimen complementario.

### Distribución de Cartera y Afiliados por Provincias:

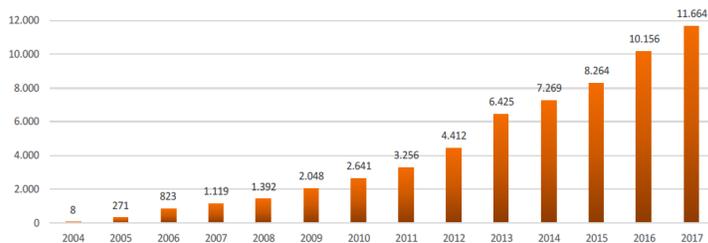


- En el gráfico anterior se observa la significativa concentración tanto de afiliados como de saldo acumulado en la región central del país, concretamente en las provincias de San José, Alajuela, Heredia y Cartago. La característica es consistente con la concentración demográfica nacional y se asocia también a la disponibilidad de fuentes de empleo.

### Distribución de Utilidades:

- Durante los últimos 14 años Popular Pensiones, S.A. ha incrementado de manera consecutiva el monto de distribución de utilidades entre sus afiliados. La distribución de utilidades entre los afiliados, contribuye al fortalecimiento la futura pensión, pues se trata de incrementos en el saldo acumulado de la cuenta individual. En el siguiente cuadro puede observarse el monto acumulado de distribución de utilidades entre los afiliados:

UTILIDADES DISTRIBUIDAS POR POPULAR PENSIONES  
Expresadas en forma acumulada por año  
Datos en millones de colones



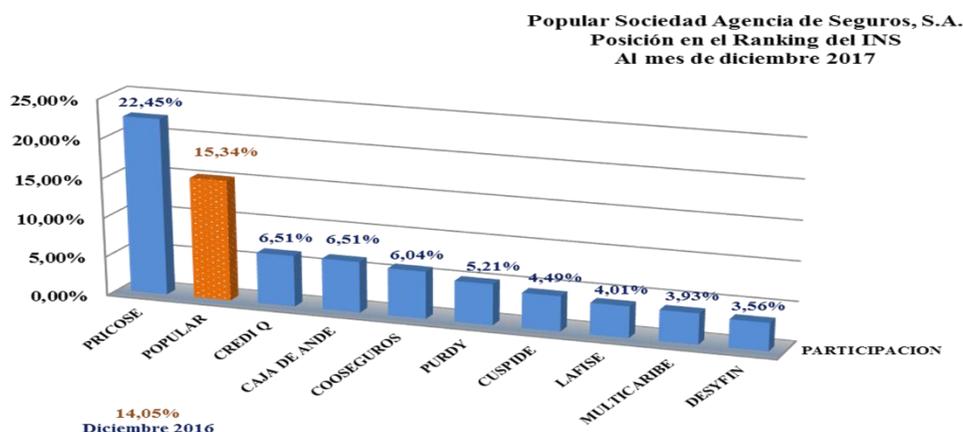
Fuente: Elaboración propia con datos de SUPEN

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

POPULAR SOCIEDAD AGENCIA DE SEGUROS

POPULAR  
SEGUROS

- Según información proporcionada por el INS con corte a diciembre del 2017, Popular Seguros se ubica en el segundo lugar del ranking de Sociedades Agencia de Seguros. Esta Sociedad consigue una participación del mercado del 15,34% entre las sociedades agencias del INS y a junio del 2018 mantiene la posición con una participación de 16,77%.



Fuente: elaboración propia con datos aportados por el INS

- Como logra apreciarse en el siguiente cuadro, la meta de productos colocados a junio 2018 es de 9.089. Popular Seguros cumplió su meta en un 498% al colocar 45.256 pólizas.

Mes	Acumulado 2018	Meta PEC	% Cumplimiento
		Productos	
Enero	11656	8401	139%
Febrero	17501	8538	205%
Marzo	23058	8676	266%
Abril	28315	8814	321%
Mayo	42464	8952	474%
Junio	45259	9089	498%

Total a Dic: 2017	
Productos	8263

Meta PEC	
Productos	9916
Meta Mensual	138

- El porcentaje de participación en el mercado de seguros fue de un 15,34%, según el corte al 31 de diciembre 2017.
- Respecto al aumento en la participación de pólizas en la cartera total de Popular Seguros (fuera de la cartera del Conglomerado) se generaron 5.738 pólizas y fueron emitidas a clientes externos al Banco Popular.
- Colocación de 15 productos nuevos para los sectores de la economía social solidaria:

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Propuestas Productos Nuevos	
Nombre del Producto Registrado	Moneda
Vida Tradicional Colectivo Flexible (Popular Pensiones)	Colones
Seguro Voluntario de Automóviles (Crédito Prendario)	Colones / Dólares
Seguro Autoexpedible Enfermedades Graves	Colones / Dólares
Seguro Autoexpedible de Accidentes para Estudiantes	Colones
Seguro Autoexpedible Tarjeta Segura Débito	Colones
Seguro Autoexpedible Tarjeta Segura Crédito	Colones
Seguro Autoexpedible Tarjeta Segura Crédito VIP	Colones / Dólares
Seguro Autoexpedible Tarjeta Segura Crédito Plus	Dólares
Desempleo	Colones
Desempleo	Colones
Póliza Hogar Comprensivo (continuidad en pólizas de incendio)	Colones
Contratos Pólizas de Incendio Dólares	Dólares
Inclusión de codeudores en la póliza de desempleo	Colones / Dólares
Póliza Tarjeta Segura No Contributiva	Dólares
BP Mujeres de Oro	Colones

### 7.2. Segunda Pauta



#### Calidad en la Oferta del CFBPDC

Dicta que el Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal ofrecerá un portafolio diferenciado de productos y servicios para las personas trabajadoras, sus organizaciones y sus comunidades, así como un servicio de atención de calidad para la clientela, a fin de satisfacer los requerimientos según las necesidades y características de cada segmento, territorio y región. Todo ello sustentado en criterios de eficiencia, eficacia, igualdad de oportunidades, accesibilidad, equidad de género y responsabilidad ambiental. También implementará modelos de negocios dirigidos a la captación de recursos como una práctica sana para promover la cultura del ahorro de la población y como una alternativa de fondeo, a partir de una rentabilidad económica, huella social y ambiental a un costo competitivo en la Institución y atractivo hacia la clientela.

Por último, dispondrá de productos y servicios financieros para personas físicas y jurídicas con énfasis especial en el fomento productivo y la generación de trabajo decente que contribuya al desarrollo socioeconómico y ambiental de la población. Todo lo anterior en cumplimiento de lo estipulado en el Artículo 34 de su Ley Orgánica.

- Con el propósito de mejorar la cobertura geográfica del Banco y brindar mayor accesibilidad a los productos y servicios a diciembre 2017, se otorgó cobertura a 73 cantones a través de oficinas, cajeros automáticos y corresponsales no bancarios (Fischel y Gessa).
- Respecto al incremento de usuarios de los canales virtuales a nivel del Banco Popular, se obtuvo un crecimiento de 58.889 usuarios de canales virtuales a diciembre del 2017. La cifra indicada representó un crecimiento del 59,45% comparado con el cierre al 2016.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- **Se resalta que el Banco Popular se ubicó en el ranking número uno de Banca de Consumo a nivel nacional.**
- Por su parte, en Banca Empresarial y Corporativa, el Banco Popular se ubicó en el ranking número tres.
- El crecimiento real en la Cartera de Desarrollo a diciembre 2017 fue de ₡44.275 millones (crecimiento del 11.79%).
- El crecimiento real en la Cartera del Segmento Institucional fue de ₡54.196 millones (crecimiento del 12.5%).
- Se presentó un crecimiento de ₡2.452 millones de colones en planes de inversión ambiental.
- Se estableció la corresponsalía bancaria con la empresa Servicios de Transferencias Electrónicas (Wire Services Agreement).

Respecto al aporte de las Unidades Estratégicas del Negocio se menciona:

### POPULAR SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE FONDOS DE INVERSIÓN

### POPULAR SAFI

- Se logró una participación de colocación mayor al 90% respecto al año anterior, para un total de ₡716.090.585.
- La Encuesta de Satisfacción al Cliente Externo logró una calificación de 94,44%.
- Durante el 2017 se lograron ingresos por este concepto de ₡1.450.262.175, lo cual representó un 98,2%, siendo el esperado un 95%.
- El mercado de fondos de inversión costarricense administra un total de recursos determinado en ₡2.63 billones y **Popular SAFI** mantiene una participación del **10.09% del total de recursos**.
- Respecto a la cantidad de inversionistas, **Popular SAFI** abarca el **2,56% (2.806)** de un total de 109.657 inversionistas en el mercado.
- Al cierre del mes de diciembre del 2017, el **crecimiento de Popular SAFI es de un 12.47%** (₡247.705.443.256) con lo cual se dio cumplimiento a las metas de captación para el año. Adicionalmente, el crecimiento en clientes del periodo 2017 fue de un 45.59% y se dio a partir una vinculación exponencial en el Fondo Mixto Colones que dinamizó la estructura de inversionistas de la Sociedad.
- El crecimiento interanual (junio 2018 vs junio 2017) que se presenta en la totalidad de la industria es de un 10.3% (₡245.467 millones) y Popular SAFI casi duplica ese ritmo de

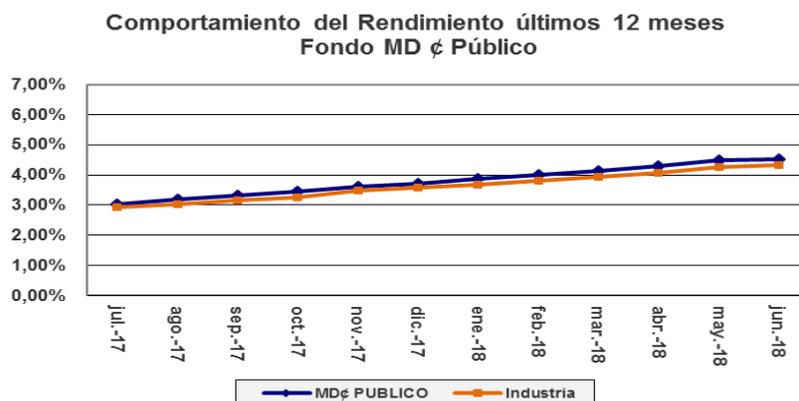


## INFORME FINAL DE GESTIÓN

crecimiento al alcanzar un 19.0% de incremento interanual (¢42.345 millones). La Sociedad, además, participa aportando un 17.25% del crecimiento del mercado.

VOLUMEN ADMINISTRADO				
SAFI	JUNIO 2018	JUNIO 2017	VARIACIÓN INTERANUAL ABSOLUTA	VARIACIÓN INTERANU AL %
<b>POPULAR SAFI</b>	<b>265 639 834</b>	<b>223 294 354</b>	<b>42 345 480</b>	<b>19,0%</b>
<b>Total de Mercado</b>	<b>2 633 037 959</b>	<b>2 387 570 696</b>	<b>245 467 263</b>	<b>10,3%</b>

- Este crecimiento en la captación de recursos de los ahorrantes se logra a través de productos rentables, con altos estándares de servicio al cliente y, además, con información transparente y confiable respecto a su desempeño.
- El fondo Mercado de Dinero Colones se consolida como el fondo más grande del mercado y logra alcanzar un volumen administrado de ¢111.531 millones de colones al cierre de junio de 2018. Contabiliza también rentabilidades por encima del promedio de la industria, pero con un nivel de riesgo más bajo que la media de los competidores.



- El Fondo Mixto Colones se consolida como el fondo más rentable en la cartera mixta y en moneda nacional y determina un aspecto que facilita la captación de recursos.
- Seguidamente se aprecia el comportamiento del volumen administrado al cierre de junio 2018 respecto al periodo de junio 2017, el cual refleja la sostenibilidad financiera y el manejo del riesgo:



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

VOLUMEN ADMINISTRADO (Miles de colones)		
FONDO	JUNIO 2018	JUNIO 2017
MERCADO COLONES	111 531 080	64 214 522
MIXTO COLONES	40 230 757	32 564 187
INMOBILIARIO ZETA	42 164 909	41 680 123
FINPO INMOBILIARIO	21 809 362	22 396 454
MERCADO DÓLARES	28 906 305	40 022 144
MIXTO DÓLARES	20 399 721	19 890 778
AHORRO POPULAR	597 699	2 526 147
<b>TOTAL</b>	<b>265 639 834</b>	<b>223 294 354</b>

### POPULAR VALORES S.A

### POPULAR VALORES

- Popular Valores ofrece productos y servicios de calidad a sus clientes que se relacionan con la intermediación bursátil (compra y venta de valores local e internacional), custodia, cambio y arbitraje de divisas, portafolios de inversión, administración de fideicomisos. Los servicios se complementan con boletines mensuales sobre mercados internacionales, comportamiento del mercado, principales eventos del mes y perspectivas; estos se remiten vía correo electrónico a los clientes y se publican en la página del Puesto.
- Se cuenta con una unidad de análisis que realiza presentaciones semanales al Área de Ventas sobre el comportamiento del mercado, alternativas de inversión y seguimiento de posiciones. Adicionalmente, como parte de la clientela, están las empresas del Conglomerado a quienes Popular Valores les ofrece asesoría al participar directamente en los comités.
- El servicio al cliente y la calidad del mismo es medido por la Encuesta de Servicio al Cliente, además, se valora la permanencia de los clientes en la cartera y el resultado de dicha encuesta para el período 2017 fue de 94.22%<sup>1</sup>. El proceso para la aplicación de la encuesta correspondiente al 2018, iniciará a partir del mes de agosto.
- Popular Valores participó activamente en las actividades de captación de recursos para el Banco Popular como emisor. Lo hizo en mercado primario a través de instrumentos por ventanilla, valores estandarizados y macrotítulos. Esta situación lo convirtió en un canal importante para el fondo de recursos del Banco.
- Adicionalmente, el Puesto le ofrece una contribución de alto valor al Banco Popular al participar activamente en el mercado secundario y proveer liquidez y bursatilidad a las emisiones de valores necesarias para mantener el atractivo de los instrumentos hacia los

<sup>1</sup> La Encuesta de Servicio al Cliente se aplicó entre el 18 de agosto y 9 de octubre 2017, teniéndose los resultados a partir del PVGOP-056-2017.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

inversionistas. La Sociedad contribuye a mejorar la estructura de costos de fondeo que presupone los valores con mayor cotización en el mercado.

- A continuación, se detallan las captaciones del Banco Popular a través de Popular Valores para el período 2017 y los resultados al cierre de junio del 2018:

Mercado	Enero a Junio 2018			Enero a Diciembre 2017		
	Total	Colocado por PV	Participación Relativa	Total	Colocado por PV	Participación Relativa
Volumen en millones de colones						
Primario	147,874.81	60,610.36	40.99%	293,126.55	126,996.55	43.32%
Secundario	113,115.96	51,253.99	45.31%	184,653.79	81,192.52	43.97%
Volumen en millones de dólares						
Primario	2.58	0.00	0.00%	40.01	11.08	27.69%
Secundario	10.90	1.38	12.66%	39.99	10.97	27.43%

- Debe indicarse que a partir de la planeación estratégica 2017-2020, se estableció como uno de los objetivos específicos el *Gestionar de manera integral y efectiva el riesgo de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo y el cumplimiento de la Ley 8204 y reglamentación conexas*. Para ello se estableció un modelo de gestión integral de cumplimiento que considera cinco indicadores (confección de ROU, atención de alertas, actualización de expedientes, capacitación al personal y gestión de clientes ocasionales). Cabe destacar que, en este objetivo, Popular Valores logró un cumplimiento del 99.9% para el final del 2017 y un cumplimiento de 100.0% al cierre del mes de junio del 2018.

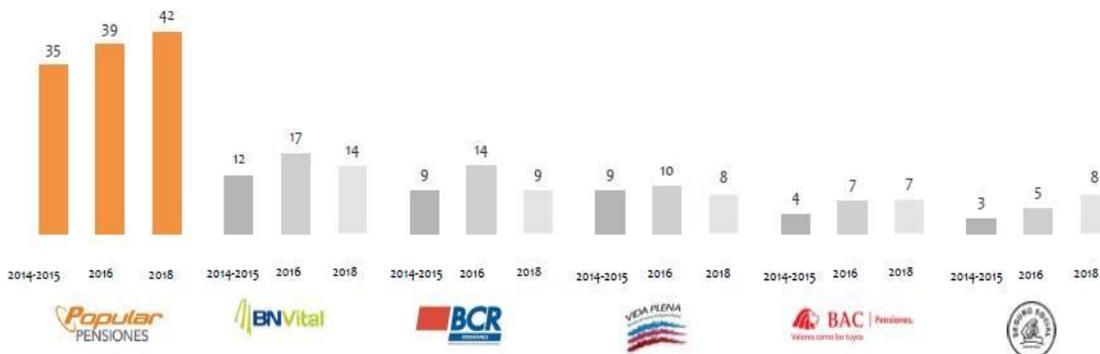
OPERADORA DE PLANES DE PENSIONES COMPLEMENTARIAS DEL BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL S.A

POPULAR PENSIONES

### Recordación - Mejor Operadora:

- Los estudios de mercado revelan que Popular Pensiones, S.A. continúa optimizando su posicionamiento como mejor operadora durante los últimos años. Tal realidad muestra una clara tendencia hacia la consolidación de la Sociedad en el mercado. Popular Pensiones es considerada como la mejor operadora de pensiones del país principalmente por aquellos clientes que la eligieron a partir de una decisión propia.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN



### **Actualización de Información:**

- Un elemento fundamental para brindar un servicio de excelencia lo constituye el mantener debidamente informados a sus clientes. Es por tal razón que la Operadora realiza esfuerzos permanentes a través de distintos medios y logra mantener la información con un adecuado nivel de actualización. En este sentido, las metas de actualización de información fueron superadas de manera importante durante el periodo.

### **Calificación del Nivel de Servicio:**

Popular Pensiones, S.A. desarrolla anualmente un estudio cuyo propósito consiste en medir el nivel de satisfacción de sus clientes a partir de la calidad del servicio recibido.

Adicionalmente, desarrolla un segundo estudio con clientes que no han recibido ningún servicio de la Operadora y con clientes potenciales (no clientes) para identificar la expectativa de servicio que tiene este grupo de la Operadora. En ambos estudios se destacó que durante el periodo 2017 y lo que ha transcurrido del 2018, fueron superadas las metas establecidas. Por tal razón puede concluirse que la Operadora logra posicionar en el mercado, la prestación de servicios de excelencia y es este mismo mercado quien, precisamente, le brinda el reconocimiento.

### **Apoyo tecnológico en los trámites:**

- Popular Pensiones ofrece servicios y trámites con el apoyo tecnológico y les facilita a las personas, el acceso a los servicios. Se realizan trámites mediante llamadas telefónicas y de este modo, las personas no necesitan desplazarse a las oficinas. Se incorporó adicionalmente el uso de medios electrónicos de mensajería para que las personas envíen los documentos necesarios para los trámites sin necesidad de presentarse a las oficinas.
- Se han implementado los servicios como el pago de retiros del FCL y de los productos voluntarios. Dicho pago se realiza dentro de un día hábil a partir del momento en que se cumplen los requisitos.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

POPULAR SOCIEDAD AGENCIA DE SEGUROS

POPULAR  
SEGUROS

- Se tiene presencia en las 104 oficinas del Banco por medio de la colocación de ¢697.835.996,66 por emisiones de seguros autoexpedibles.
- Se logra colocar 15 productos nuevos en organizaciones de la ESS.
- Adicionalmente, se generan 3 propuestas de nuevos productos:
  - Inclusión de codeudores en la póliza de desempleo
  - Póliza Tarjeta Segura No Contributiva
  - BP Mujeres de Oro

### 7.3. Tercera Pauta



## Gestión Competitiva de la Institución

La estructura de Gobierno de la Institución está compuesta por la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, la Junta Directiva Nacional y la Gerencia General. Esta cadena de potestad considerará en su accionar las relaciones entre las instancias mencionadas, las funciones que ejecutan, los mecanismos de coordinación, el acceso transparente a la información, la rendición de cuentas y las políticas en materia de Gobierno Corporativo.

Todo lo anterior se establece a fin de que las decisiones adoptadas permitan el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, deberá actuar y operar en cumplimiento de las leyes, reglamentos y demás normativa prudencial propia de los negocios y operaciones financieras que desarrolla. Como organización comprometida con las normas técnicas de la sana administración, implementará las mejores prácticas de gestión y hará efectivo el fortalecimiento del control interno según la legislación vigente y su naturaleza especial.

En cuanto a la rentabilidad económica y social del Conglomerado Financiero Banco Popular, seguidamente se analiza este Conglomerado respecto a los demás conglomerados de la Banca Estatal y Banca Privada:

- **Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal y subsidiarias**
- Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica y subsidiarias
- Conglomerado Financiero Banco de Costa Rica y subsidiarias
- Corporación Tenedora BAC Credomatic, S.A.
- Grupo BNS de Costa Rica (Scotiabank)



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

A continuación, se muestran las principales partidas del **Activo** de los conglomerados y grupos financieros al 31 de diciembre de 2017. Adicionalmente se presenta el comparativo de la participación para los años del 2016-2017:



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### Conglomerados públicos y privados

#### Activos

#### Saldos en millones y participaciones

Entidad	Saldos Dic 16	Saldos Dic 17	Variación absoluta Dic16-Dic17	Variación porcentual Dic16-Dic17	Participación porcentual (2015)	Participación porcentual (2016)	Participación porcentual (2017)
<b>ACTIVO TOTAL</b>							
Banco Nacional	6.252.614	7.105.910	853.297	13,65%	32,94%	31,30%	32,07%
Banco de Costa Rica	5.481.960	5.946.422	464.462	8,47%	27,85%	27,44%	26,84%
Banco Popular	3.084.561	3.474.059	389.498	12,63%	15,48%	15,44%	15,68%
BAC Credomatic	3.036.978	3.444.204	407.226	13,41%	14,73%	15,20%	15,55%
Grupo BNS	2.118.937	2.185.320	66.383	3,13%	9,01%	10,61%	9,86%
<b>Total conglomerados</b>	<b>19.975.050</b>	<b>22.155.916</b>	<b>2.180.865</b>	<b>10,92%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>DISPONIBILIDADES</b>							
Banco Nacional	937.810	1.282.770	344.960	36,78%	38,17%	35,88%	41,07%
Banco de Costa Rica	710.550	787.950	77.400	10,89%	27,41%	27,19%	25,23%
BAC Credomatic	515.709	609.234	93.524	18,14%	19,69%	19,73%	19,51%
Grupo BNS	333.157	328.891	-4.266	-1,28%	9,70%	12,75%	10,53%
Banco Popular	116.304	114.393	-1.911	-1,64%	5,02%	4,45%	3,66%
<b>Total conglomerados</b>	<b>2.613.530</b>	<b>3.123.237</b>	<b>509.707</b>	<b>19,50%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>INVERSIONES</b>							
Banco Nacional	956.600	1.097.332	140.732	14,71%	37,84%	31,19%	30,83%
Banco Popular	642.340	776.375	134.034	20,87%	23,32%	20,94%	21,81%
Banco de Costa Rica	1.097.399	1.287.246	189.847	17,30%	28,27%	35,78%	36,17%
BAC Credomatic	205.915	251.686	45.772	22,23%	6,31%	6,71%	7,07%
Grupo BNS	164.570	146.456	-18.114	-11,01%	4,25%	5,37%	4,11%
<b>Total conglomerados</b>	<b>3.066.824</b>	<b>3.559.095</b>	<b>492.271</b>	<b>16,05%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>CARTERA CREDITO</b>							
Banco Nacional	4.057.364	4.410.208	352.844	8,70%	30,35%	30,03%	30,14%
Banco de Costa Rica	3.484.169	3.674.088	189.919	5,45%	27,96%	25,79%	25,11%
Banco Popular	2.221.001	2.477.480	256.479	11,55%	15,55%	16,44%	16,93%
BAC Credomatic	2.189.371	2.432.613	243.241	11,11%	15,86%	16,21%	16,62%
Grupo BNS	1.556.938	1.639.803	82.865	5,32%	10,28%	11,53%	11,21%
<b>Total conglomerados</b>	<b>13.508.844</b>	<b>14.634.192</b>	<b>1.125.348</b>	<b>8,33%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>							
Banco Nacional	300.840	315.600	14.760	13,09%	39,40%	38,28%	37,60%
Banco de Costa Rica	189.843	197.138	7.295	5,23%	25,65%	24,16%	23,49%
BAC Credomatic	125.983	150.671	24.688	14,60%	15,88%	16,03%	17,95%
Banco Popular	104.915	105.811	896	-11,91%	13,45%	13,35%	12,61%
Grupo BNS	64.272	70.171	5.899	17,14%	5,62%	8,18%	8,36%
<b>Total conglomerados</b>	<b>785.852</b>	<b>839.391</b>	<b>53.539</b>	<b>6,81%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Al analizar las variaciones de los saldos de activos a diciembre 2017, se destacan los siguientes aspectos:

- Los conglomerados de la Banca Pública y de la Banca Privada alcanzaron, al 31 de diciembre del 2017, un activo total de ¢22.155.916 millones y un crecimiento del 10.92%.
- El Conglomerado Financiero Banco Popular evidenció un crecimiento en activos de 12.63% y superior en 2.28 puntos porcentuales al crecimiento mostrado a diciembre del 2016. Las partidas que más crecieron son inversiones y cartera de crédito, con un 20.87% y un 11.55%, respectivamente.

Respecto a las principales partidas del **Pasivo**, el patrimonio y la utilidad neta de los conglomerados y grupos financieros al 31 de diciembre de 2017, el cuadro siguiente muestra el resultado logrado:

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

**Conglomerados**  
**Pasivos**  
**Saldos en millones y participaciones**

Conglomerado	Saldos Dic 16	Saldos Dic 17	Variación absoluta Dic16-Dic17	Variación porcentual Dic16-Dic17	Participación porcentual (2015)	Participación porcentual (2016)	Participación porcentual (2017)
<b>Pasivo total</b>							
Banco Nacional	5.663.517	6.473.119	809.602	14,30%	33,99%	32,30%	33,14%
Banco de Costa Rica	4.942.580	5.370.458	427.878	8,66%	28,57%	28,19%	27,49%
Banco Popular	2.482.505	2.824.763	342.258	13,79%	14,19%	14,16%	14,46%
BAC Credomatic	2.605.522	2.959.307	353.785	13,58%	14,25%	14,86%	15,15%
Grupo BNS	1.839.291	1.904.907	65.616	3,57%	9,01%	10,49%	9,75%
<b>Total conglomerados</b>	<b>17.533.415</b>	<b>19.532.555</b>	<b>1.999.140</b>	<b>11,40%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>Obligaciones con el público</b>							
Banco Nacional	4.190.136	4.854.296	664.159	15,85%	35,34%	33,68%	34,17%
Banco de Costa Rica	3.577.718	3.970.376	392.659	10,98%	28,72%	28,75%	27,95%
Banco Popular	1.456.159	1.746.558	290.399	19,94%	11,81%	11,70%	12,30%
BAC Credomatic	1.975.034	2.314.149	339.115	17,17%	15,28%	15,87%	16,29%
Grupo BNS	1.243.811	1.319.944	76.133	6,12%	8,85%	10,00%	9,29%
<b>Total conglomerados</b>	<b>12.442.859</b>	<b>14.205.323</b>	<b>1.762.464</b>	<b>14,16%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>Obligaciones con entidades</b>							
Banco Nacional	1.224.979	1.325.521	100.542	8,21%	29,73%	28,03%	29,10%
Banco de Costa Rica	1.186.458	1.243.920	57.463	4,84%	28,54%	27,15%	27,31%
BAC Credomatic	512.065	487.521	-24.544	-4,79%	11,42%	11,72%	10,70%
Grupo BNS	541.042	528.066	-12.976	-2,40%	9,98%	12,38%	11,59%
Banco Popular	905.920	969.406	63.486	7,01%	20,33%	20,73%	21,28%
<b>Total conglomerados</b>	<b>4.370.464</b>	<b>4.554.434</b>	<b>183.970</b>	<b>4,21%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>Otros Pasivos</b>							
Banco Nacional	248.402	293.303	44.901	18,08%	37,38%	34,50%	37,95%
Banco de Costa Rica	178.405	156.162	-22.243	-12,47%	26,07%	24,78%	20,21%
Banco Popular	120.427	108.800	-11.627	-9,65%	16,99%	16,72%	14,08%
BAC Credomatic	118.422	157.637	39.215	33,11%	14,09%	16,45%	20,40%
Grupo BNS	54.437	56.896	2.459	4,52%	5,47%	7,56%	7,36%
<b>Total conglomerados</b>	<b>720.092</b>	<b>772.798</b>	<b>52.706</b>	<b>7,32%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>Patrimonio</b>							
Banco Nacional	589.097	632.791	43.694	7,42%	25,13%	24,13%	24,12%
Banco Popular	602.056	649.296	47.240	7,85%	25,04%	24,66%	24,75%
Banco de Costa Rica	539.380	575.964	36.584	6,78%	22,52%	22,09%	21,96%
BAC Credomatic	431.456	484.897	53.440	12,39%	18,30%	17,67%	18,48%
Grupo BNS	279.647	280.414	767	0,27%	9,01%	11,45%	10,69%
<b>Total conglomerados</b>	<b>2.441.635</b>	<b>2.623.361</b>	<b>181.726</b>	<b>7,44%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>Utilidad neta</b>							
BAC Credomatic	57.502	49.959	-7.543	-13,12%	31,67%	26,78%	30,12%
Banco Nacional	53.019	41.319	-11.700	-22,07%	23,42%	24,69%	24,91%
Banco de Costa Rica	53.520	37.354	-16.166	-30,21%	17,48%	24,93%	22,52%
Banco Popular	38.658	36.128	-2.530	-6,54%	22,06%	18,01%	21,78%
Grupo BNS	12.001	1.083	-10.918	-90,97%	5,36%	5,59%	0,65%
<b>Total conglomerados</b>	<b>214.700</b>	<b>165.844</b>	<b>-48.857</b>	<b>-22,76%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Los conglomerados mostraron al 31 de diciembre del 2017, un pasivo total de €19.532.555 millones con un crecimiento del 11.40%. Los aspectos más relevantes se citan a continuación:



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- En cuanto a obligaciones con el público, el Conglomerado Financiero Banco Popular mostró el mayor crecimiento con 19.94 puntos porcentuales e incrementó su participación en 0.60 puntos porcentuales.
- Al 31 de diciembre de 2017 el Conglomerado Financiero Banco Popular ocupó el primer lugar en patrimonio con una participación del 24.75% y un crecimiento en el patrimonio de 7.85 puntos porcentuales con respecto a diciembre 2016. El Conglomerado BNCR ocupó el segundo lugar con una participación de 24.12 puntos porcentuales, muy similar al año 2016.
- Se destaca, con respecto a diciembre 2016, que todos los conglomerados presentan disminuciones en las utilidades, siendo el Conglomerado del Banco de Costa Rica quien muestra la mayor reducción, con ¢16.166 millones y un decrecimiento de 30.21 puntos porcentuales. El Conglomerado Financiero Banco Popular experimentó la menor disminución de sus utilidades con ¢2.530 millones que, en términos porcentuales, corresponde a un 6.54%.
- En el siguiente cuadro se muestra la contribución de las sociedades en las utilidades de los conglomerados y grupos financieros:

Conglomerados  
Contribución de sociedades en la utilidad del conglomerado  
(en millones de colones)

CONGLOMERADO	Al 31 de diciembre de 2016			Al 31 de diciembre de 2017			Variación contribución a utilidad
	Utilidad Sociedades	Utilidad conglomerados	Contribución a utilidad	Utilidad Sociedades	Utilidad conglomerados	Contribución a utilidad	
TENEDORA BAC CREDOMATIC	7.372	57.502	12,82%	10.193	49.959	20,40%	7,58
Banco Nacional	8.278	53.019	15,61%	8.605	41.319	20,83%	5,21
Banco de Costa Rica	9.862	53.520	18,43%	11.120	37.354	29,77%	11,34
Banco Popular	5.656	38.658	14,63%	5.061	36.128	14,01%	-0,62
Grupo BNS (Scotiabank)	1.947	12.001	16,22%	2.453	1.083	226,43%	210,21
<b>TOTAL</b>	<b>33.115</b>	<b>214.700</b>	<b>15,42%</b>	<b>37.432</b>	<b>165.844</b>	<b>22,57%</b>	<b>7,15</b>

- En términos generales, en el periodo a diciembre 2016-2017, las sociedades de los conglomerados mostraron incrementos en su contribución a las utilidades debido a la disminución en las utilidades de los bancos y a las mayores utilidades de las sociedades en el 2017. En el Conglomerado Financiero Banco Popular, las utilidades de las sociedades disminuyeron en ¢595 millones con respecto a diciembre 2016. Las disminuciones se presentan en Popular Valores con ¢857 millones y en Popular Pensiones con ¢384 millones.
- A continuación, se presenta el detalle de las oficinas de los conglomerados:



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Banco	Oficinas		
	Dic-15	Dic-16	Dic-17
Banco de Costa Rica	239	214	211
Banco Nacional	183	175	176
BAC Credomatic	180	190	205
Banco Popular	100	104	105
Grupo BNS	34	48	52
<b>Total conglomerados</b>	<b>736</b>	<b>731</b>	<b>749</b>

- Seguidamente se muestra un resumen de los resultados del Conglomerado Financiero Banco Popular con datos al 31 de diciembre de 2017:

Conglomerado Banco Popular  
Al 31 de diciembre de 2017  
(en millones)

EMPRESAS	Total de activos	Total de pasivos	Total de patrimonio neto	Resultado del periodo	Participación de las sociedades en el resultado
Conglomerado Banco Popular	3.474.059	2.824.763	649.296	36.128	14,01%
Banco Popular	3.420.111	2.770.815	649.296	36.128	
Popular Valores	79.249	54.231	25.018	1.711	4,74%
Popular Fondos de Inversion	5.706	773	4.933	707	1,96%
Popular Pensiones	18.375	3.916	14.459	1.509	4,18%
Popular Agencia de Seguros	5.131	526	4.605	1.134	3,14%
<b>Total sociedades</b>	<b>108.461</b>	<b>59.446</b>	<b>49.015</b>	<b>5.061</b>	<b>14,01%</b>

Respecto a la gestión específica, se obtuvieron los siguientes resultados:

- El Informe Integral de Riesgo con corte diciembre 2017 establece un impacto de 1.04 de Riesgo de Crédito y considera las diferentes líneas de negocio. El desempeño del Riesgo de Crédito de manera consolidada, permanece en nivel aceptable.
- Se destaca un indicador de eficiencia del Banco del 62,59%. Por su parte, el promedio de la Banca Estatal cierra en 68,35% para el mismo periodo.
- El valor económico retenido, según el cierre contable a diciembre 2017, es de ¢36.302 millones y la meta PAO es de ¢35.080 millones. Se obtiene un porcentaje de cumplimiento del 103,48%.
- Se presenta un crecimiento de ¢26.602 millones en ingresos por servicios (7,2%)
- El indicador de eficiencia del Banco es del 62,59%. Por su parte, el promedio de la Banca Estatal cierra en 68,35% para el mismo periodo.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- Respecto a la valoración de riesgo institucional:
  - 1-ROU 98% satisfactorio; (25%)
  - 2.-Alertas 90% satisfactorio; (25%)
  - 3.-Revisión de Expedientes Únicos de la PCSC 96% satisfactorio; (20%)
  - 4- Capacitación al personal activo. Se han capacitado 3.840 funcionarios, de 3.480 funcionarios activos que han sido convocados. Lo anterior equivale a un 100% de cumplimiento (15%)
  - 5.-Gestión de Clientes Ocasionales. Se da un cumplimiento en un 83% satisfactorio. (15%)
- Diseño de la propuesta de la Estrategia de Comunicación Mercadeo Social y Ambiental.
- Propuesta de la Estrategia de Comunicación y Mercadeo para el acompañamiento no financiero.
- Propuesta de la Estrategia de Comunicación y Mercadeo en el uso de las tecnologías de información como medio de servicio.
- Diseño de la propuesta del Plan de Educación Financiera.
- Actualización del Plan de Gestión de Seguridad de la Información, enfoque Conglomerado.
- Estrategia Integral de Innovación del CFBPDC

### **Estructura de Gobierno Corporativo**

El Gobierno Corporativo es un conjunto de normas, políticas y directrices que dirigen y controlan la gestión del Conglomerado, así como las relaciones que existen entre las unidades administrativas. Se estructura está conformada por:

-La Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras con las organizaciones sociales representadas en ella.

-Las Juntas Directivas con sus titulares subordinados.

-Los Gerentes con sus titulares subordinados.

En esta parte corresponde mencionar su relación con las personas u órganos externos, es decir, usuarios, clientes, proveedores, órganos de supervisión y control y poderes de la República, entre otros.

En cuanto a las actuaciones de la Junta Directiva Nacional, estas se ajustan a la normativa que regula el Gobierno Corporativo. A manera de ejemplo puede citarse:



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- Nombramiento de las Juntas Directivas de las Sociedades Anónimas.
- Nombramiento de la Alta Gerencia del Banco Popular.
- Integración de Comités y Comisiones de la Junta Directiva Nacional.
- Aprobación del Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular, su Modelo de Gestión de Negocios y el respectivo alineamiento institucional. Todo lo anterior ajustado a la normativa actual en materia de control y fiscalización basada en riesgo.
- Implementación de los nuevos instrumentos de autoevaluación de Gobierno Corporativo para las Juntas Directivas, los Comités, las Comisiones y cada uno de los Directores.
- Actualización del Código de Buen Gobierno Corporativo.
- Aprobación de los reglamentos e informes anuales de interés corporativo.
- Aprobación de la actualización del Código de Conducta (Código de Ética) del Conglomerado.
- Aprobación de un Reglamento de Revelaciones que garantizará la mayor transparencia posible del Conglomerado y sus funcionarios.

Estas actuaciones cumplen con lo dispuesto por Conassif y por Sugef en sus últimos lineamientos 16-16 y 22-18.

Respecto al aporte de las Unidades Estratégicas del Negocio se menciona:

### POPULAR SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE FONDOS DE INVERSIÓN

### POPULAR SAFI

- En lo correspondiente a las variables financieras, gracias a una mejora sustancial en las cifras de ingresos operativos, motivada por el crecimiento del volumen de negocio y conservadores gastos administrativos, Popular SAFI ha logrado mantener una posición muy satisfactoria en materia del cumplimiento de sus expectativas de rentabilidad. Tal situación se ha presentado ya que los gastos con entidades comercializadoras han disminuido sensiblemente por una colocación del Puesto de Bolsa muy inferior a la del primer semestre del año 2017. No obstante, en virtud de que la colocación de la fuerza de ventas interna ha aumentado sensiblemente, se ha posibilitado el aumento de las utilidades. Cabe destacar que en Popular SAFI, el aumento de la colocación se asocia a un pago de comisión menor al que se da en las entidades comercializadoras.
- Es necesario hacer mención que los fondos administrados que han permitido este incremento en los ingresos operativos, son los determinados en moneda nacional y a corto plazo (Mercado de Dinero Colones y Fondo Mixto Colones). Estos han permitido generar más de ¢280.6 millones en la primera mitad del año comparado con el primer semestre del 2017.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- Los ingresos operativos de la Sociedad se han incrementado un 18.7%, lo cual comparado con un crecimiento de apenas el 8.3% en los gastos administrativos, permite un margen de utilidad mayor al logrado durante el primer semestre del año 2017. En ese periodo se obtuvo un 35.35% en términos netos. En el primer semestre del año 2018 se ha logrado la generación de ¢456.82 millones en utilidades netas, es decir, ¢119.3 millones de colones más que el primer semestre de 2017.
- Los resultados financieros materializados por Popular SAFI para el periodo 2017 y primeros seis meses del año en curso, le permiten alcanzar resultados satisfactorios en materia de generación de valor. La utilidad real ha excedido la expectativa presupuestada para ambas fechas focales, es fiel reflejo del compromiso del personal y, por supuesto, de la estructura de Gobierno Corporativo que, desde su Junta Directiva, ha logrado determinar una sana orientación en la gestión de la Sociedad.
- La rentabilidad de los productos administrados es uno de los principales motivantes para lograr la inversión de recursos en Popular SAFI, además, es uno de los aspectos de medición del Plan Estratégico. Es necesario hacer hincapié en que los fondos a la vista de Popular SAFI mantienen indicadores de rentabilidad superiores a los competidores del mercado tanto al cierre del periodo 2017 como a la primera mitad de 2018. Adicionalmente, el Fondo Mercado de Dinero Colones se ha consolidado como el fondo a la vista de cartera pública más grande de todo el mercado, alcanzando un volumen administrado de ¢111.531,08 millones al 30 de junio de 2018.
- En cuanto al restante componente de los fondos administrados, determinado por el fondo de crecimiento y los fondos inmobiliarios, se ha desarrollado una serie de actividades para mejorar sus variables internas y mejorar su desempeño a nivel de rentabilidad. Es así como se estableció una serie de actividades específicas de seguimiento periódico de la Administración.
- El desempeño y el control de riesgos presentes en la Sociedad, han permitido que las calificaciones de riesgo de los productos administrados por Popular SAFI, mantengan sus calificaciones de riesgo.
- Respecto al valor económico retenido, se logró un monto real de ¢706.724.839.
- La valoración de Riesgo Institucional fue de 96,67%.
- El Fondo Inmobiliario FINPO presentó una disminución en su observación de estable a "observación" y 6 de los 7 fondos mejoraron calificación.
- La rentabilidad promedio de la industria fue de un 20,49%, por lo que se da un cumplimiento del indicador de 84,13%.
- Los ingresos por sinergias con entidades del Conglomerado contabilizaron un monto de ¢1.450.262.175.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- El volumen de ingresos por comisiones de las entidades participantes (Banco Popular - Popular Valores) alcanzó un monto de ¢716.090.585
- El saldo total administrado por los asesores en las oficinas comerciales con potencial para colocación durante 2017 fue de ¢16.943.962.960.
- Al cierre del 2017 se contó con un total de 2.094 clientes.
- La calificación en el resultado del Estudio de Ambiente Laboral fue de un 96,31%.
- El resultado de la Encuesta de Cultura Organizacional basada en senderos estratégicos fue de un 93%.

POPULAR VALORES S.A

POPULAR  
VALORES

- Para ambas fechas consideradas, los niveles de liquidez y el compromiso patrimonial en posición propia, se mantuvieron en niveles cercanos a la industria. No obstante, al observar la relación de las recompras a patrimonio se percibe un crecimiento mayor por parte de Popular Valores (0.33 veces) en comparación a la industria (0.18 veces). Tal situación es producto de la estrategia del Puesto de aumentar el portafolio de activos con una tasa actualizada y así obtener un mejor margen financiero.

### Indicadores Financieros

- Al 30 de junio del 2018 y 31 de diciembre del 2017 -

Detalle	Activo circulante / Pasivo circulante		Pasivo / Patrimonio		Recompras / Patrimonio	
	jun-18	dic-17	jun-18	dic-17	jun-18	dic-17
Popular Valores	1.36	1.44	2.39	2.17	5.22	4.89
Industria	1.45	1.53	2.04	1.78	4.88	4.70

Detalle	Utilidad Neta/ Patrimonio		Gastos Totales / Ingresos Totales		Utilidad Neta / Ingresos Totales	
	jun-18	dic-17	jun-18	dic-17	jun-18	dic-17
Popular Valores	5.05%	6.89%	85.60%	81.55%	14.40%	18.45%
Industria	8.70%	11.65%	83.11%	78.04%	16.89%	21.96%

- Es importante mencionar que los indicadores de utilidad en las fechas valoradas, están por debajo de la industria, pero cabe resaltar que para junio del 2018 la distancia se acorta en relación con lo observado en diciembre del 2017. En cuanto a los gastos: a pesar que el contexto económico y bursátil han suscitado un incremento en los costos de financiamiento y



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

la industria aumentó los gastos a ingresos en 5.07 puntos porcentuales, Popular Valores los aumentó en 4.05 p.p.

- Cabe destacar que para darles un seguimiento permanente a los resultados y evidenciar cualquier debilitamiento, se mantienen los informes financieros y presupuestarios mensuales. Los reportes correspondientes son presentados a la Comisión Plan Presupuesto y Estados Financieros (Comité de Auditoría en el caso de los trimestrales) y a la Junta Directiva del Puesto; de esta forma cualquier desviación puede ser revisada oportunamente.
- Dentro de las estrategias de comunicación del Puesto a estos sectores, se tiene para los periodos mencionados, las siguientes actividades puntuales:

### **2017**

- Se realizó un evento y varias reuniones con clientes prospecto de la economía social.
- Se participó en la Asamblea Ordinaria de Asociaciones Solidaristas, en el Congreso Nacional de Asociaciones Solidaristas y en el Día del Solidarismo.
- Se impartió 14 charlas a clientes activos de la ESS.

### **2018**

- En abril 2018 se realizó una actividad para clientes prospecto en San Carlos, en la que participaron personeros de organizaciones de la Economía Social Solidaria.
  - Popular Valores ha participado en el patrocinio de actividades dirigidas a asociaciones solidaristas, tales como: la Asamblea Ordinaria de Asociaciones en febrero 2018 y el Congreso de Asociaciones en junio 2018.
  - El Puesto de Bolsa ha visitado clientes de la ESS para llevarles charlas de actualización macroeconómica. Se dieron 7 charlas a clientes regulares a junio.
  - Se han realizado charlas a grupos específicos de clientes prospecto, tipo almuerzos ejecutivos en las oficinas de Popular Valores. En estas actividades han participado organizaciones de la ESS. A junio 2018 se ha dado 3 charlas a clientes prospecto.
- A partir del II semestre del 2015 se incorporó dentro de las capacitaciones al personal, la sensibilización de la fuerza laborar sobre la naturaleza especial del CFBPDC y su aporte en el desarrollo económico, social, cultural y ambiental del país.
  - Para el período 2017 se realizaron dos presentaciones:
    - El 1 de marzo se realizó un recordatorio a los colaboradores de Popular Valores sobre los aspectos estratégicos del Conglomerado y se presentó el Plan Anual Operativo, el Presupuesto y el Plan de Sostenibilidad de Popular Valores que se ejecutarían a lo largo del 2017.
    - El 19 de setiembre se realizó una capacitación a todos los colaboradores del Puesto, donde se consideraron temas relacionados con la Gestión de Riesgos, el Sistema de Control Interno, el Código de Conducta (Ética), la Continuidad del Negocio, Finanzas Sanas, Regulación sobre el CRS, la Ley 8204 y normativa conexas.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Durante el periodo comprendido entre enero y junio del 2018, se han realizado las siguientes exposiciones:
  - El 23 de enero de 2018 se les presentaron a los colaboradores, los resultados al cierre de diciembre del 2017 de la Declaración del apetito de Riesgo del CFBPDC y Popular Valores, además, se expusieron aspectos estratégicos, el Plan Anual Operativo, el Presupuesto y el Plan de Sostenibilidad que se ejecutará durante el 2018.
  - Adicionalmente, se han aprovechado las actividades mensuales de sinergia, recientemente denominadas *Construimos Bienestar* para robustecer la cultura dentro de los colaboradores del Puesto sobre el Conglomerado, su naturaleza y propósito especial. Dentro de las reuniones se hace énfasis en la importancia de las Sociedades como entidades pertenecientes al Banco Popular de Desarrollo Comunal y se puntualiza en la ética como motor del actuar de cada una de las personas colaboradoras de este Conglomerado.
- Popular Valores aplica anualmente durante el último trimestre del año, una evaluación del desempeño. Para el año 2017, la evaluación se realizó en los meses de setiembre y octubre, el resultado se dio a conocer el 02 de noviembre del 2017 y fue comunicado mediante el PVGOP-053-2017 a la Gerencia General. La calificación alcanzada para el periodo 2017 fue de 94.21%.
- En el Puesto de Bolsa también se evalúa el clima organizacional y para la evaluación del 2017, el proceso fue similar al realizado el año anterior, se usó la misma herramienta utilizada a nivel del Conglomerado y fue aplicada por una empresa externa (HayGroup). El resultado obtenido por Popular Valores fue de un 97.0% y, según la media internacional de referencia manejada por la empresa, la calificación es sobresaliente. Los resultados fueron presentados a las Gerencias y Jefaturas, el martes 12 de setiembre del 2017.
- En aspectos tecnológicos se destaca un Plan Anual Operativo de Tecnología de información para el 2017, además, la publicación en el mes de abril del Reglamento definitivo para la Gestión de Tecnología de Información SUGEF 14-17 y su entrada en vigencia en el periodo. Cabe destacar que la aplicación del modelo de madurez COBIT cambia y ya no se percibe como una iniciativa del Puesto de Bolsa sino como cumplimiento de la normativa. Tal contexto ocasiona que se replanteen los cronogramas de trabajo y se establezcan nuevas prioridades. Dado lo anterior, al cierre del mes de diciembre, el avance del Plan de Cobit es de un 96.0%. El resultado alcanzado implica un compromiso activo en los aspectos más relevantes como lo son: la Gestión de la Continuidad, Gestión de Riesgo, Gestión de la Configuración, Gestión de la Seguridad, Gestión de la Estrategia y Gestión de Activos.
- Popular Valores mantiene como objetivo operativo, la revisión permanente y el robustecimiento del Plan de Continuidad del Negocio, reafirmando así la relevancia que tiene para el negocio al ofrecerles a los clientes, la continuidad de sus operaciones. Para el periodo 2017, el Puesto logra mantener un cumplimiento satisfactorio en las pruebas correspondientes<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Oficios UCN-226-2017 del 17 de agosto del 2017 de la Unidad Continuidad del Negocio de la Dirección de Gestión del BPDC y PVGR-072-2017 del 16 de agosto del 2017.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

- Para el año 2018, el Plan Anual Operativo dispone de 4 iniciativas. La primera de ellas es brindar seguimiento y soporte a la implementación del nuevo Reglamento para la Gestión de Tecnología de Información SUGEF 14-17. Para responder a tal iniciativa se ha realizado un análisis de brechas entre lo solicitado por el marco tecnológico adoptado y lo que se tiene actualmente en la Sociedad en materia de Tecnología de Información. El trabajo del Departamento de Tecnología de Información, con el apoyo Gerencial y de las Jefaturas, se ha orientado a disminuir las brechas encontradas en el diagnóstico inicial.
- Otra iniciativa relevante se relaciona con la innovación en los servicios de Popular Valores a través de tecnologías emergentes. En esta parte se incluye el desarrollo de APP para que los clientes dispongan de acceso las 24 horas a su información y a datos del mercado. Con este cambio se le posibilita a la fuerza de ventas, el acceso a la plataforma de negociación tanto interna como de la Bolsa Nacional de Valores desde cualquier punto del país.
- Popular Valores cuenta con otras dos iniciativas relacionadas con la Continuidad del Negocio y la actualización (soporte) de la plataforma operativa. La Sociedad realiza simulacros técnicos y operativos que demuestren la tolerancia que poseen tanto la infraestructura como los funcionarios ante una falla en servicios críticos o bien, ante un evento natural importante. Es relevante señalar que Popular Valores posee un Plan de Continuidad del Negocio que lo forman tres sub-planes (Negocios, Operativo y Tecnología) estos a su vez poseen guiones actualizados de manera anual y puestos a prueba por los colaboradores.
- Es importante indicar que la Junta Directiva de Popular Valores aprobó el Plan Estratégico de Tecnología de Información en el mes de marzo de 2018, por lo tanto, todos los planes para el año 2019 se encontrarán alineados al mismo. Este Plan contó también con la revisión y la asesoría de la División de Planificación Estratégica del Banco Popular.
- De acuerdo con lo establecido en el Plan Anual Operativo, al mes de junio del 2018 Popular Valores obtuvo un 100.0% en el cumplimiento del objetivo denominado *Ejecutar al 100% los planes de acción del plan de implementación propio del marco normativo de Tecnología de Información.*
- Finalmente, Popular Valores logra ofrecerles a sus clientes, productos de mercados internacionales a partir de sus perfiles de riesgo y complementa la oferta de valores con la asesoría vía reuniones con clientes y boletines mensuales sobre el comportamiento del mercado, las alternativas de inversión y el seguimiento de posiciones.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

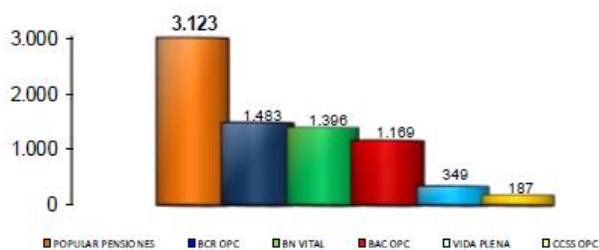
OPERADORA DE PLANES DE PENSIONES COMPLEMENTARIAS DEL BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL S.A

POPULAR PENSIONES

### • Utilidad Neta:

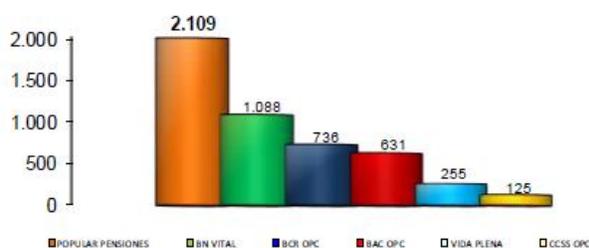
- De manera consistente y clara, Popular Pensiones, S.A. logra la mayor utilidad neta en la industria. En los gráficos siguientes puede observarse el valor logrado a diciembre 2017 y a junio 2018:

Utilidad Neta Acumulada por Operadora  
(antes de distribución de utilidades)  
datos en millones de colones  
Diciembre 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de SUPEN

Utilidad Neta Acumulada por Operadora  
(antes de distribución de utilidades)  
datos en millones de colones  
Junio 2018

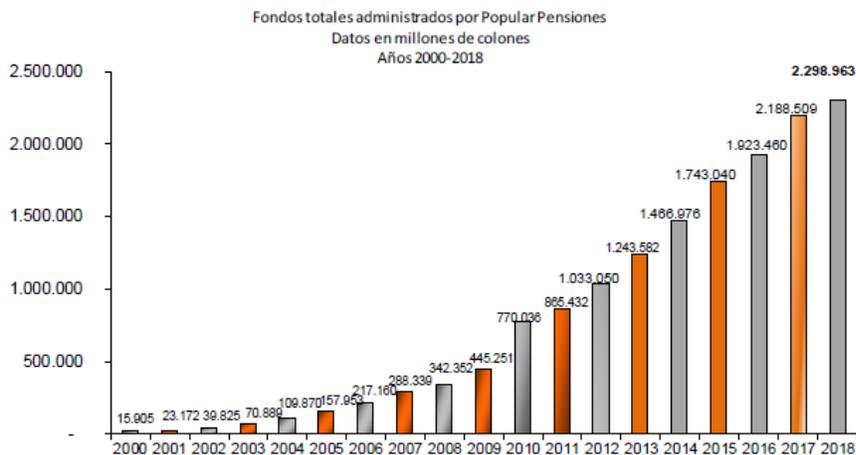


Fuente: Elaboración propia con datos de SUPEN

### Evolución de la Cartera Administrada:

- En el siguiente gráfico se muestra la evolución de la cartera administrada por Popular Pensiones, S.A. desde el 2000 hasta el mes de junio 2018:

## INFORME FINAL DE GESTIÓN



Fuente: Elaboración propia con datos de SUPEN

- Como puede notarse, el incremento interanual en el saldo total de la cartera administrada es significativo y ronda un promedio aproximado al 16% en los últimos años.

### Líder en Afiliados al ROPC:

- Al mes de mayo 2018, Popular Pensiones mantiene una amplia posición de liderazgo en términos de la cantidad de afiliados al Régimen Obligatorio. Tal situación se muestra en el siguiente gráfico:

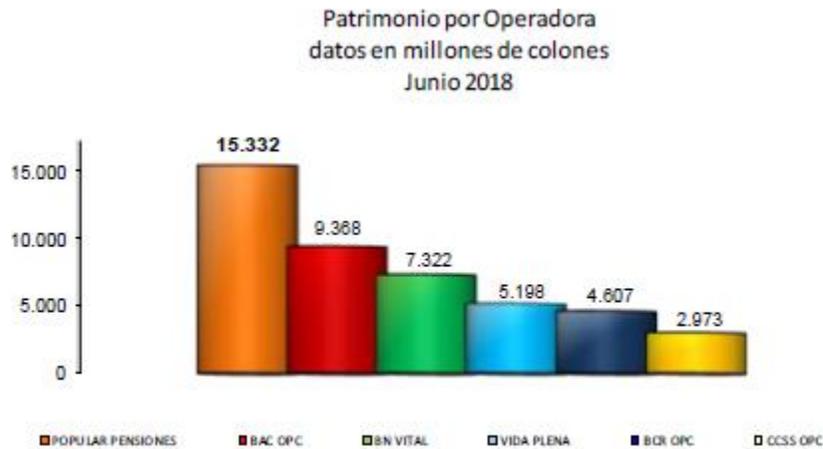


Fuente: Elaboración propia con datos de SUPEN

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### Líder en Patrimonio:

- Al mes de junio 2018, Popular Pensiones continúa con una posición de liderazgo en patrimonio respecto al resto de operadoras y supera a su competidor más inmediato con un monto superior al doble de su patrimonio. En el siguiente gráfico puede observarse tal diferencia:



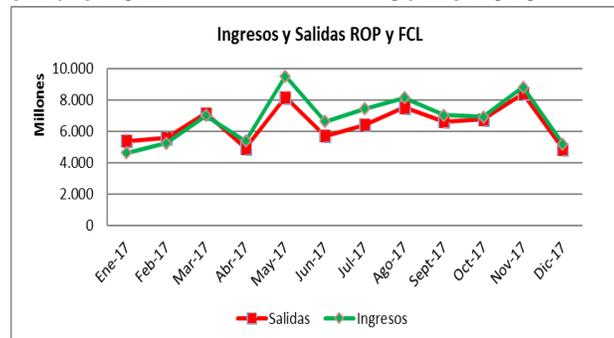
Fuente: Elaboración propia con datos de SUPEN

### Gestión de la Libre Transferencia:

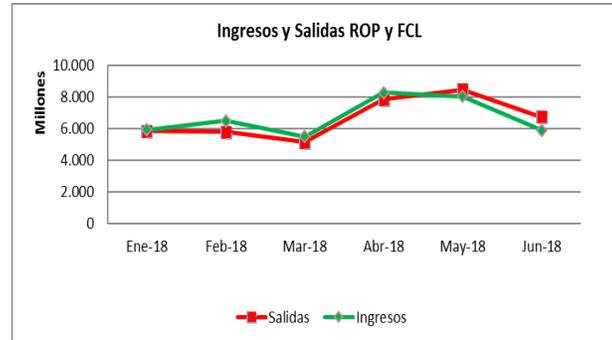
- En los siguientes gráficos se muestra el comportamiento de la Libre Transferencia. La Sociedad logra un resultado positivo para el 2017 de más de once mil quinientos millones de colones y supera las metas establecidas para el periodo. Con corte al mes de junio 2018 se alcanza un resultado positivo de más de quinientos millones de colones.

**Diciembre 2017**

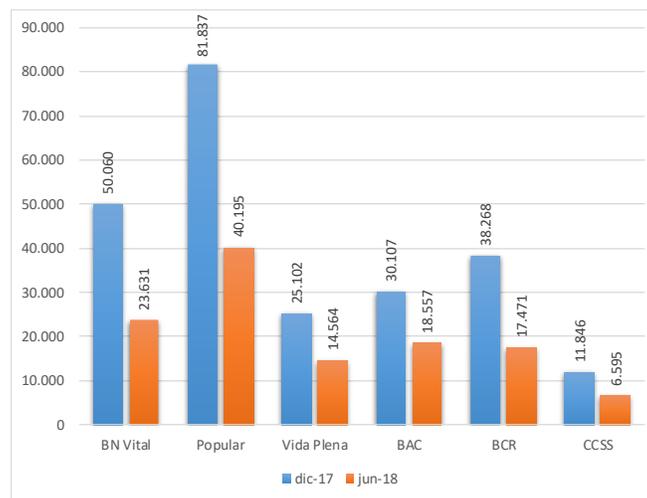
**Junio 2018**



## INFORME FINAL DE GESTIÓN



- En el siguiente gráfico puede observarse el comportamiento a diciembre 2017 y a junio 2018 del volumen de traslados por Libre Transferencia, en millones de colones:



### Desarrollo Organizacional:

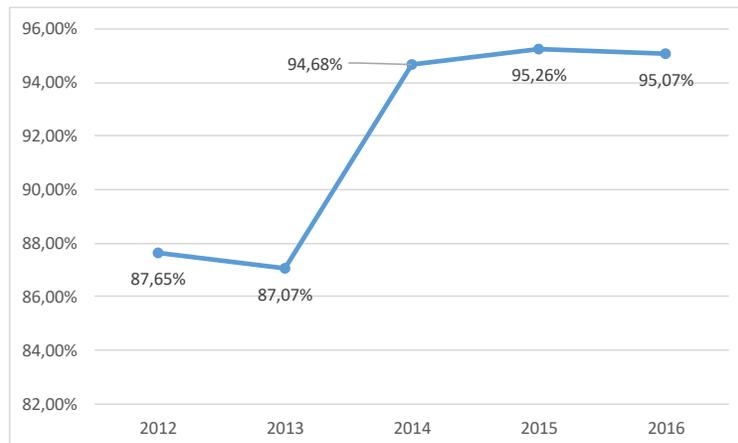
- Considerando que la organización la conforman las personas que laboran en ella y gira en torno al primer valor establecido en el documento de las Pautas y Orientaciones Generales, denominado *El trabajo en función del desarrollo de las personas*, Popular Pensiones, S.A. reflejará en su Plan Estratégico, un objetivo relacionado con el desarrollo organizacional. El objetivo ha permitido cubrir durante el periodo, aspectos de motivación al personal y calidad de vida y le ha permitido ofrecer entrenamiento al personal ejecutivo, una remuneración competitiva y la posibilidad de minimizar brechas entre las competencias y necesidades de los puestos.
- Con estos esfuerzos no solo se interioriza el valor indicado también se avanza hacia una condición que le posibilite a la Operadora contar con el personal idóneo para mantener un nivel de competitividad, brindarles la atención y los servicios a los clientes en condiciones adecuadas. Finalmente, continuar mejorando el posicionamiento de la Operadora como la mejor en el mercado nacional.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Se han desarrollado encuestas sobre el clima organizacional y se han logrado calificaciones de 85% en el 2017 y de 87.5% en el 2017.

### Calificación de Riesgo Operativo:

- Anualmente la SUPEN realiza valoraciones sobre la gestión de la empresa. Según el siguiente gráfico, Popular Pensiones ha mostrado durante los últimos cinco años, calificaciones que revelan niveles de excelencia en el cumplimiento normativo. La Operadora se ubica de manera consecutiva en los últimos tres años, por encima del 90% de cumplimiento. Se destaca que, a partir del 2017, la SUPEN reemplaza la valoración por una metodología basada en riesgos y la Sociedad se encuentra a la espera de su aplicación.



- Resultados Financieros:

### Diciembre 2017

- La utilidad neta a diciembre 2016 fue de  $\text{¢}652.806.989$
- La utilidad neta a diciembre 2017 fue de  $\text{¢}1.133.790.297$

La utilidad neta para diciembre 2017 es superior en un **74%** respecto al mismo periodo en el 2016. Por lo anterior y de acuerdo con los parámetros de evaluación, la calificación obtenida es del 100%.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### Junio 2018

- La utilidad neta a junio 2017 fue de ¢506.785.021
- La utilidad Neta a junio 2018 fue de ¢826.677.098

La utilidad neta para junio 2018 es superior en un **63%** respecto al mismo periodo 2017. Por lo anterior y acuerdo con los parámetros de evaluación, la calificación obtenida es del 100%.

- Como logra observarse, Popular Seguros supera todos los indicadores financieros proyectados:

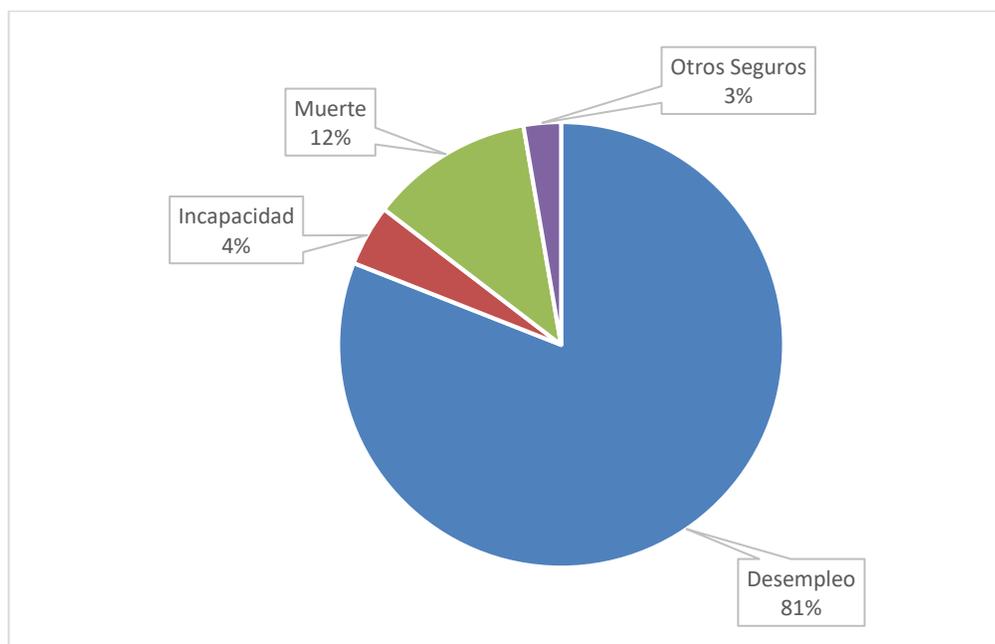
Indicador	Peso	Detalle de Indicador	Seguros jun-2018
Utilidad / Patrimonio	40%	Indice Interno	15.20%
		Indice Industria	6.99%
		Cumplimiento Meta	100.00%
		Calificación	40.00%
Gastos Administrativos / Utilidad operacional bruta	40%	Indice Real	50.44%
		Indice Proyectado	63.85%
		Cumplimiento Meta	100.00%
		Calificación	40.00%
Variacion interanual	20%	Indice Interno	26.79%
		Indice Industria	13.21%
		Cumplimiento Meta	100.00%
		Calificación	20.00%
CALIFICACIÓN TOTAL			100.00%

- En diciembre 2017, el Valor económico retenido GRI (EC1) alcanza el 191.02%.
- En junio 2018, logra alcanzarse el 165% en el valor económico retenido GRI (EC1) siendo el valor económico proyectado de ¢501 millones y el real de ¢826,7 millones.
- A continuación, se detallan los reclamos presentados por los asegurados durante el 2017.
- En este año han ingresado a Popular Sociedad Agencia de Seguros 7.051 trámites de indemnización. En promedio son 587 solicitudes de beneficios de forma mensual.
- Popular Seguros gestionó las indemnizaciones en el INS en beneficio del Banco Popular, por un monto de ¢8.596 millones en el año 2016. Para el año 2017 fue de ¢10.345 millones y para junio 2018 alcanza el monto de ¢5.092 millones.
- Esta labor realizada por Popular Seguros es fundamental para que el Banco Popular recupere, en el caso de clientes que sufren un despido, la cuota mensual del crédito mientras el asegurado vuelve a hacer empleado. En el caso de los clientes que fallecen o son declarados con una invalidez permanente, Popular Seguros permite que el Banco Popular recupere el saldo de la deuda. Por su parte, el cliente o los beneficiarios, según corresponda,

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

obtiene el remanente generado después de la cancelación de la deuda. Es ahí donde la garantía del seguro cubre gran validez para la entidad financiera.

- A continuación, se detallan los cuatro tipos de seguros y en forma resumida, se indica que el 81% corresponde a los reclamos de la póliza de desempleo, seguido por la póliza de vida e incapacidad con un 16%. Las demás líneas lo conforman el 3% restante.



- Seguidamente se refleja la cantidad de solicitudes de reclamos. Todos los trámites se remitieron al Instituto Nacional de Seguros para la valoración correspondiente:

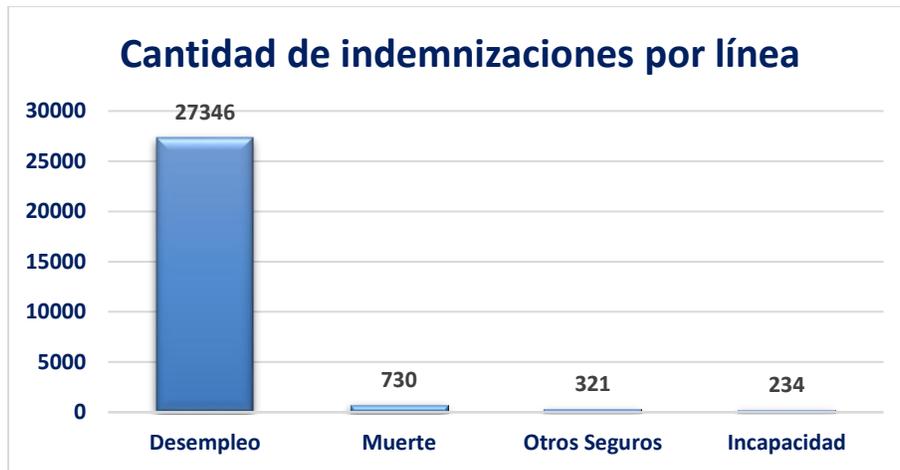
Cobertura	Cantidad
Desempleo	5710
Incapacidad	312
Muerte	838
Otros Seguros	191
<b>Total general</b>	<b>7051</b>

- Cantidad de pagos por indemnizaciones.
- Del mes de enero a diciembre del 2017 se realizaron 28.631 pagos a operaciones de crédito y la mayor cantidad de trámites corresponden a la póliza de desempleo. Es importante



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

mencionar que las operaciones por la póliza de desempleo reciben hasta un máximo de 11 pagos; esto por la operativo de la forma de pago mensual.



### 7.4. Cuarta Pauta



## Desarrollo Territorial y Local

Antes denominada *Políticas bancarias para el desarrollo regional*, pasa a enfocarse en el desarrollo territorial y local; si bien la incidencia territorial es inherente al papel desempeñado por el Banco Popular en la sociedad, en ocasiones las políticas no han concretado el desarrollo de las comunidades. Es por tal razón que se priorizó la reformulación del papel de las Juntas de Crédito Local unido a la articulación con las organizaciones sociales de cada región. La realidad descrita plantea una verdadera bancarización que incluya el conocimiento y la articulación territorial y es así como la Pauta IV indicará que el Conglomerado establecerá una estrategia de abordaje regional para lograr una mayor incidencia en el desarrollo territorial y local.

Es en esa línea que se adecuará la oferta de productos y servicios a las particularidades de las zonas y se impulsará una relación permanente con los actores locales y las organizaciones de la economía social solidaria. Se añade el fortalecimiento de las Juntas de Crédito Local, vistas como agentes articuladores del territorio y promotoras de los servicios de la institución.

### Rol de las Juntas de Crédito Local

En esta parte se establecerán las principales acciones realizadas por la presente Junta Directiva Nacional para proveer las bases necesarias en los procesos de articulación y desarrollo de un alto impacto de parte de las Juntas de Crédito Locales en sus regiones de influencia.

El planteamiento se realizó guardando congruencia entre la Ley Orgánica del Banco Popular, las Pautas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, los alcances del Marco Estratégico Institucional y sus elementos técnicos.

Sobre ese compromiso esta Junta Directiva procuró desarrollar lo necesario para proveer la logística, organización, ejecución y propuesta para la planificación del proceso de integración de las Juntas de Crédito Local de las 22 sucursales del Banco, regidas por la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, la Ley General de la Administración Pública, el Reglamento a la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y el Reglamento de las Juntas de Crédito Local. De igual manera se brindó toda la orientación técnica necesaria para la elaboración de sus planes de trabajo.

Para esta Junta Directiva Nacional, las Juntas de Crédito Local desempeñan un rol primordial en el marco de la estrategia nacional de economía social solidaria. También son responsables de participar activamente en la cohesión y la articulación de los actores sociales en cada uno de sus territorios de incidencia en aras del desarrollo económico-financiero, social y ambiental. De igual



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

manera son catalizadoras de las fuerzas vivas de la comunidad y están dispuestas para la creación de alianzas con las organizaciones sociales que incidan en el desarrollo local.

Una vez conformadas y examinadas las diferentes ternas para integrar las 22 Juntas de Crédito Locales, se procedió a la juramentación, capacitación e inducción para los nuevos integrantes de las Juntas de Crédito Local. El proceso de integración de los tres miembros propietarios de cada una de las 22 Juntas de Crédito Local, fue realizado en apego al cumplimiento de los siguientes aspectos:

- a. Un miembro seleccionado entre las ternas que envió cada una de las Asociaciones de Desarrollo Integral
- b. Los otros dos miembros seleccionados entre las ternas que enviaron las organizaciones integrantes de los demás sectores que conforman la ATTBPDC. La designación se realizó procurando guardar la misma proporcionalidad que rige entre los distintos sectores para la integración de la ATTBPDC.

Se procuró que al menos la mitad de la totalidad de los propietarios fueran mujeres y que al menos uno de los integrantes de cada Junta de Crédito Local contara con preparación académica universitaria, un grado mínimo de bachiller y experiencia en problemas relativos al desarrollo económico y social del país.

En este cuadro se presentan las oficinas del Banco que cuentan con Juntas de Crédito Locales.

<b>SUCURSALES</b>			
1	Alajuela	12	Metropolitana
2	Cañas	13	Moravia
3	Cartago	14	Nicoya
4	Ciudad Neilly	15	Pavas
5	Desamparados	16	Pérez Zeledón
6	Goicoechea	17	Puntarenas
7	Grecia	18	Puriscal
8	Guápiles	19	San Carlos
9	Heredia	20	San Ramón
10	Liberia	21	Santa Cruz
11	Limón	22	Turrialba

El 20 de setiembre del 2017, la Junta Directiva Nacional realizó en la ciudad de San José, la última actividad de juramentación de los miembros Propietarios y Suplentes integrantes de las 22 Juntas de Crédito Local. La actividad estuvo a cargo de la Presidencia de la Junta Directiva Nacional, también se incluyó una inducción a temas relevantes a cargo de la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local, el Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y la Administración Activa del Banco. Acompañaron a los miembros de las Juntas en esta actividad, los 22 Gerentes de las sucursales y los 6 Directores de las Divisiones Regionales.

Esta primera inducción se orientó al fortalecimiento del rol de las Juntas de Crédito Local desde el punto de vista de su organización, funcionamiento y cumplimiento de leyes que se detallan a continuación:

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- ✓ Conglomerado Financiero Banco Popular y Desarrollo Comunal, resultados 2016 y cierre a junio 2017.
- ✓ Organización y Funcionamiento de las Juntas de Crédito Local.
- ✓ Gestión Estratégica de las Juntas de Crédito Local.
- ✓ Declaración Jurada que debe darse con base en la Ley No. 8422 Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública.
- ✓ Proceso de formulación de planes de trabajo anual.

En el mes de noviembre del 2017 en San José, el Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, la Junta Directiva Nacional mediante la Comisión de Pautas, y la Administración, participaron activamente en las capacitaciones que recibieron los integrantes de las 22 Juntas de Crédito Local del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Actividad de Juramentación e inducción de las Juntas de Crédito Local  
período marzo 2017- febrero 2019

Estos órganos son un actor importantísimo dentro de la estrategia de expansión y atención regionalizada del Conglomerado Financiero. Por ello, siempre ha sido de suma relevancia dotar a las Juntas de las herramientas necesarias para realizar su labor, según la Pauta IV de la entidad.

Igualmente es de interés de esta Junta Directiva establecer en la orientación estratégica el siguiente objetivo *Fortalecer con el conocimiento, destrezas, herramientas y competencias a las Juntas de Crédito Local para que cumplan sus funciones estratégicas ordenadas por la Ley Orgánica del Banco (Art. 30, 31 y 32), Código de Conducta, Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo y Ley 8204*”.

Los temas que se impartieron durante las capacitaciones mencionadas se enumeran a continuación:

- Código de Conducta del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal (Código de Ética).
- Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular y Desarrollo Comunal 2017 – 2020.



Sábado 20 de setiembre del 2017

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Modelo de Gestión de Negocios del CFBPDC.
- El Rol de las Juntas Directivas en las Buenas Prácticas de Buen Gobierno Corporativo.
- Prevención de los Riesgos de Legitimación de Capitales, del Financiamiento al Terrorismo y a la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.

Para la capacitación del mes de noviembre del 2017, se abordó el tema de Normativa Externa de Crédito con el objetivo general de *Evaluar los créditos, aplicando la normativa emitida por la Superintendencia General de Entidades Financieras*.

Igualmente, se destacaron los siguientes objetivos específicos: 1- SUGEF 1-05: Reglamento para la Calificación de Deudores; 2- SUGEF 15-16: Reglamento para la calificación de deudores con operaciones con recursos del Sistema de Banca; 3- SUGEF 4-04: Reglamento sobre el grupo vinculado a la entidad; 4- SUGEF 5-04: Reglamento sobre límites de crédito a personas individuales y grupos de interés económico y 5- SUGEF 7-06: Reglamento del Centro de Información Crediticia.

Capacitación Juntas de Crédito Local  
Periodo marzo 2017 – febrero 2019



Sábado 18 de noviembre del 2017

Durante el mes de diciembre del 2017 se realizó una tercera capacitación en cada una de las Divisiones Regionales con sus respectivas Juntas de Crédito Local. Esta capacitación se orientó específicamente a aspectos relacionados con la normativa interna de crédito (Reglamento General de Crédito del BPDC, Directrices Generales de Crédito) y los productos de cada una de las Direcciones de Bancas.

La Junta Directiva Nacional asegura que las Juntas de Crédito Local integradas para este periodo, ejercerán su labor con un gran compromiso en el desarrollo de las comunidades y sus pobladores y en el marco de los valores y prácticas de la economía social solidaria. Para ello se ha dispuesto que la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Locales, se articule como canal directo de comunicación con esta Junta Directiva para así canalizar, darles seguimiento y atención oportuna a las inquietudes y a los requerimientos de las Juntas de Crédito Local ante la Junta Directiva Nacional y la Administración.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Respecto al aporte de las Unidades Estratégicas del Negocio se menciona:

### POPULAR SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE FONDOS DE INVERSIÓN

### POPULAR SAFI

- Popular SAFI establece sus principales sinergias corporativas con el Banco Popular y el Puesto de Bolsa, entidades que además de ser las principales colocadoras, mantienen muchos de los principales contratos en materia de prestación de servicios. Dentro de estos se destacan, Recursos Humanos, Secretaría de Junta Directiva, Custodia de Valores y Efectivo, Asesoría Legal y Mercadeo con el Banco Popular y Servicios Administrativos de Tecnología de Información con Popular Valores. Los aspectos enumerados permiten una mayor eficiencia en las gestiones dirigidas específicamente al negocio, una mejora de los controles interno al aprovechar la experiencia lograda por las áreas de las partes contratadas y, finalmente, la generación economías de escala.
- Las sinergias con las entidades del Conglomerado Financiero han permitido al primer semestre de 2018, generar un crecimiento en los ingresos a través de la colocación del Puesto de Bolsa y Banco Popular de un 29.82% (¢193.1 millones). Si se comparan los ingresos recién mencionados con los alcanzados al cierre del primer semestre del 2017, se evidencia la efectividad de este tipo de relación corporativa. El incremento es producto de la colocación de estas entidades y ha permitido penetrar en mayor cantidad de sectores, por ejemplo, solidarismo, cooperativismo y municipalidades. Los sectores componen el 15.66% de los recursos administrados por Popular SAFI (¢28.855 millones de colones).
- Asimismo, ha generado en el volumen administrado correspondiente a entidades comercializadoras en mercados internacionales, un monto de \$4.391,854 millones. Esta cantidad representa un crecimiento del 93,41% respecto al 2016.

### POPULAR VALORES S.A

### POPULAR VALORES

- Popular Valores mantiene una estadística del número de clientes por provincia para visualizar el abordaje a nivel regional. Cabe destacar que, por el tipo de negocio, la concentración de los clientes del Puesto estará en el GAM. Se detalla a continuación, la distribución de los clientes por provincia al cierre del mes de diciembre del 2017 y al cierre de junio del 2018:



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

Provincia	30/06/2018	Participación Relativa	01/12/2017	Participación Relativa
San José	365	67.22%	376	67.50%
Heredia	82	15.10%	81	14.54%
Alajuela	51	9.39%	53	9.52%
Cartago	20	3.68%	23	4.13%
Guanacaste	8	1.47%	8	1.44%
Extranjero	7	1.29%	6	1.08%
Puntarenas	5	0.92%	5	0.90%
Limón	5	0.92%	5	0.90%
<b>Total</b>	<b>543</b>	<b>100.00%</b>	<b>557</b>	<b>100.00%</b>

OPERADORA DE PLANES DE PENSIONES COMPLEMENTARIAS DEL BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL S.A

POPULAR PENSIONES

- Para la atención de los afiliados y el público en general en todo el territorio nacional, Popular Pensiones, S.A. dispone de una red compuesta por:
  - Ejecutivos de servicio en las 16 oficinas principales del Banco Popular y de Desarrollo Comunal en todo el país.
  - Ejecutivos de servicio enfocados en visitas a clientes en sus domicilios o lugares de trabajo.
  - Visitas empresariales.
  - Personal de las plataformas de servicio del Banco Popular y de Desarrollo Comunal en todo el país que brinda atención de trámites específicos.
  - Plataforma de servicio en oficinas centrales de la Operadora.
  - Call Center para la atención de las gestiones telefónicas de los clientes y público en general. A través de esta plataforma se ofrece la atención necesaria de trámites para facilitarle al cliente la realización de gestiones sin que deba desplazarse hasta alguna oficina. Durante el año 2017 y el 2018, este mecanismo permitió que miles de trabajadores pudieran completar la solicitud de quinquenio sin tener que visitar alguna oficina del Conglomerado.
  - Adicionalmente se aprovechan recursos de mensajería electrónica para facilitar el proceso de recepción de documentos para la atención de trámites.
- A través de estos medios no solo se brindan los servicios directamente en los territorios, sino que se procura minimizar las necesidades de desplazamiento de los clientes hacia las oficinas del Conglomerado en los territorios. La dinámica establecida por la Sociedad contribuye a minimizar los impactos en la sociedad y el medio ambiente, relacionados con la prestación de los servicios ya que las personas no necesitan salir de sus casas o sus trabajos. De esta manera, se reducen los gastos asociados a los desplazamientos y, por consiguiente,



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

los efectos que tales actividades provocan en el medio ambiente y en el tiempo que las personas dedican a sus labores y familias.

**POPULAR SOCIEDAD AGENCIA DE SEGUROS**

**POPULAR  
SEGUROS**

- El porcentaje de participación en el mercado de seguros con corte al 31 de diciembre 2016, fue de un 14,05%.
- La cantidad de pólizas emitidas a clientes externos al Banco, fue de 5.738 pólizas.
- Colocación de 15 productos nuevos:

Propuestas Productos Nuevos	
Nombre del Producto Registrado	Moneda
Vida Tradicional Colectivo Flexible (Popular Pensiones)	Colones
Seguro Voluntario de Automóviles (Crédito Prendario)	Colones / Dólares
Seguro Autoexpedible Enfermedades Graves	Colones / Dólares
Seguro Autoexpedible de Accidentes para Estudiantes	Colones
Seguro Autoexpedible Tarjeta Segura Débito	Colones
Seguro Autoexpedible Tarjeta Segura Crédito	Colones
Seguro Autoexpedible Tarjeta Segura Crédito VIP	Colones / Dólares
Seguro Autoexpedible Tarjeta Segura Crédito Plus	Dólares
Desempleo	Colones
Desempleo	Colones
Póliza Hogar Comprensivo (continuidad en pólizas de incendio)	Colones
Contratos Pólizas de Incendio Dólares	Dólares
Inclusión de codeudores en la póliza de desempleo	Colones / Dólares
Póliza Tarjeta Segura No Contributiva	Dólares
BP Mujeres de Oro	Colones

### 7.5. Quinta Pauta

#### El Papel del CFBPDC como Entidad para el Desarrollo



Señala que el Conglomerado propiciará un acceso equitativo de la población trabajadora a sus diferentes servicios financieros y de acompañamiento empresarial, con especial énfasis en los grupos vulnerables como mujeres, jóvenes, indígenas, personas con discapacidad, adultas mayores y migrantes. La pauta incorpora la transparencia y la rendición de cuentas al declarar que la Junta Directiva Nacional debe informar, sin excepción, sobre el cumplimiento fiel de las pautas y orientaciones estratégicas. Destaca también que la equidad de género, la accesibilidad y la sostenibilidad, se conformarán en los ejes transversales permanentes para el quehacer de la institución y se visualizarán como principios que deberán ser respetados en la formulación de políticas y planes.

Dentro de esta pauta cobran relevancia los siguientes datos:

- 1.290 personas beneficiadas mediante soluciones FAVI.
- 1.793 empleos producto de las soluciones de los fondos especiales a nivel nacional
- 1.014 soluciones mediante FOFIDE.
- 2 proyectos de emprendedurismos a nivel nacional con el convenio FIDEIMAS que permite la generación de actividades de prospección con empresarias referidas y diagnosticadas de previo por el IMAS.
- 1.166.479 cuentas de ahorro
- Crecimiento real (2017-2016) de ahorro e inversión de ¢266,686 millones, lo que representa un 16,67%.

POPULAR SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE FONDOS DE INVERSIÓN

POPULAR SAFI

- En cuanto al impacto económico que aporta esta Sociedad, se hace necesario indicar que el mercado de fondos de inversión costarricense administra un total de recursos determinado en ¢2.63 billones y posee un total de 109.657 inversionistas. Ante estas cifras, Popular SAFI mantiene una participación del 10.09% en total de recursos y del 2,56% en el total de inversionistas. Los porcentajes destacados son los más altos alcanzados por esta Sociedad en toda su historia, razón por la cual el aporte económico de Popular SAFI se evidencia en una correlación directa. El año 2017 se ha convertido en el periodo con mayor utilidad



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

alcanzada que contabiliza el monto de ¢706.72 millones. Por su parte, el primer semestre del 2018 se ha convertido en el mejor periodo de arranque de la Sociedad al lograr ¢456.82 millones.

- Con relación a los Fondos de Desarrollo de Proyectos, los mismos se encuentran en disposición para iniciar su actividad, cuentan con las debidas autorizaciones y únicamente se espera de la aprobación del financiamiento por parte del Banco Popular para iniciar los procesos de captación de recursos de inversionistas y la materialización de contratos para el desarrollo de las obras correspondientes al levantamiento de estructuras. Se espera que esta actividad esté definida durante el tercer trimestre del periodo en curso ya que impactaría muy positivamente en materia social, dada la generación de empleo que implicaría. De igual manera contribuirían al acceso a la vivienda por parte de un sector de la población nacional que no tiene el nivel de ingresos para optar por vivienda propia, pero está por encima del rango para optar por bonos de vivienda del Gobierno.
- Finalmente, Popular SAFI viene determinando el cumplimiento de las actividades durante el presente 2018 para que sean de evaluación por las entidades correspondientes durante el I semestre de 2019. La meta de la Sociedad es obtener el galardón denominado Bandera Azul Ecológica y contribuir en materia ambiental.

### POPULAR VALORES S.A

### POPULAR VALORES

- En el caso del impacto ambiental, para el periodo 2016, la Comisión Ambiental de Popular Valores confeccionó el nuevo Plan de Gestión Ambiental Institucional 2016-2020 y se procedió por medio del oficio PVSA-046-2016 del 04 de febrero de 2016 a remitirlo a la Dirección de Gestión de Calidad Ambiental del MINAE, según la normativa. Debe indicarse que, en diciembre del 2016, se dio la visita de seguimiento por parte de DIGECA correspondiente al periodo, adicionalmente, en el periodo 2015 se gestionó la certificación de Esencial Costa Rica y se logró la misma en enero del 2016. La marca tiene una vigencia de 5 años.
- A continuación, se detallará los alcances obtenidos en la materia para las fechas en revisión:

### 2017

- El 28 de marzo se comunica al Puesto que alcanzó una calificación de 95.67%; tal logro lo mantiene en un nivel de excelente gestión ambiental lo posiciona en la franja color verde y lo hace merecedor del galardón de **Excelencia Ambiental**. El premio le fue entregado a la Gerencia General, el 5 de junio del 2017 en la Feria de Ambiental realizada en la Antigua Aduana del 2 al 5 de junio del 2017.
- Otro de los esfuerzos importantes que realiza Popular Valores en pro de una gestión amigable ambientalmente, es el haber matriculado el Programa de capacitación Eco Eficiencia Empresarial Programa Bandera Azul Ecológica y recibir la Certificación de la Carbono Neutralidad conforme a las exigencias de la norma nacional INTE 12-01-062016,



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

emitida el 13 de diciembre de 2017 por la Asociación Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica.

- Dentro de las prácticas del Puesto está la posibilidad que se les ofrece a los colegios técnicos y a las universidades para recibir practicantes. De esta manera se aportan servicios a la educación.
- La Sociedad continúa en el 2017 con la elaboración anual del Plan de Sostenibilidad y logra al cierre de diciembre de 2017 un 100.0% en el cumplimiento de las metas propuestas.

### 2018

- Popular Valores se ha trabajado fuertemente para que la operativa sea cada vez más eficiente con respecto al ahorro de la electricidad, el papel el agua y una correcta clasificación de los residuos sólidos. Para ratificar su compromiso con el ambiente se redactó la directriz PVSA-004-DIR-2018 sobre *Lineamientos para el uso eficiente de recursos para contribuir a la Gestión Ambiental de Popular Valores* y se le comunicó a todo el personal, el 12 de junio de 2018.
- Adicionalmente, se fortaleció la Comisión Institucional y se incluyó a dos colaboradoras que aportarán al cumplimiento de metas. El comunicado sobre esta modificación fue realizado mediante el oficio PVSA-197-2018, suscrito el 25 de abril del presente año.
- La Dirección de Gestión de Calidad del Ambiente (DIGECA) realizó su visita de seguimiento del Plan de Gestión Ambiental Institucional, el 21 de marzo de 2018 y mediante el oficio número DIGECA-139-2018 del 23 de abril del 2018, comunicó que la nota obtenida producto de la verificación efectuada es de 101.13%. Esta calificación hizo que Popular Valores fuera reconocido a nivel nacional como una de las diez instituciones de la administración pública merecedora por segundo año consecutivo del “Reconocimiento Excelencia Ambiental 2018” otorgado por la Presidencia de la República y el Ministerio de Ambiente y Energía. Dicho premio fue entregado a la Gerencia General el 05 de junio de 2018 en la inauguración de la Feria Internacional del Ambiente que se celebró del 05 al 07 de junio en el Estadio Nacional.
- Popular Valores logra obtener el **Galardón Bandera Azul Ecológica** en la Categoría Cambio Climático. El premio fue entregado el 29 de junio del presente año y se le otorgó a la Sociedad como producto del cumplimiento de los aspectos ambientales solicitados por el Programa.
- Popular Valores trabaja con el Programa Corporativo de Educación Financiera que incluye un convenio de cooperación con el Ministerio de Educación Pública. La finalidad del programa es dotar de materiales y textos educativos sobre educación financiera para que el tema sea impartido en los centros educativos del país en los niveles de I y II segundo ciclo de educación primaria.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- La oferta de productos y servicios es accesible a la población costarricense que cumpla con el perfil transaccional y de riesgo para el negocio bursátil, no discriminando por género. En la tabla siguiente se presenta la segregación por género de los clientes físicos tanto para el cierre del 2017 como al cierre de junio del 2018:

Género	30/06/2018	Participación Relativa	01/12/2017	Participación Relativa
Mujer	115	40.49%	127	41.91%
Hombre	169	59.51%	176	58.09%
<b>Total clientes físicos</b>	<b>284</b>	<b>100.00%</b>	<b>303</b>	<b>100.00%</b>

- Al 31 de diciembre del 2017, Popular Valores cuenta con 70 colaboradores de los cuales 29 son mujeres, es decir, un 41.4% de la fuerza laboral del Puesto. Al cierre de junio del 2018, 30 son mujeres (42.86%) y 40 son hombres (57.14%).
- Popular Valores rinde cuentas mensuales a las comisiones y comités a nivel ejecutivo y a la Junta Directiva del Puesto. Dentro de los informes se incorpora el cumplimiento de normativa de cumplimiento y riesgo, la rendición de cuentas sobre los resultados financieros del Puesto de Bolsa a nivel interno y comparado con el sector; finalmente, el cumplimiento de indicadores financieros establecidos para la Sociedad.
- La ejecución presupuestaria y cumplimiento del Plan Anual Operativo se presenta mensualmente a la Comisión Plan Presupuesto y Estados Financieros y a la Junta Directiva. Tal práctica pretende evidenciar distorsiones y poder tomar las acciones correctivas que correspondan.
- La ejecución del PAO 2017, al cierre de diciembre, logró un cumplimiento del 98.05% mientras que, al cierre de junio de 2018, se tiene un cumplimiento del 96.90%.
- La Sociedad rinde cuentas trimestrales a la Junta Directiva Nacional a partir de informes de gestión que incorporan los principales aspectos y resultados del trimestre. Además, anualmente se presentan ante la Junta Directiva Nacional y la Junta Directiva de Popular Valores, informes de gestión de la Gerencia, del Tesorero y del Presidente del Órgano Director del Puesto de Bolsa.
- A partir del Reglamento sobre Gobierno Corporativo, aprobado por CONASSIF el 8 de noviembre del 2016, Popular Valores debe revelar en su sitio web, la información sobre su marco de Gobierno Corporativo. Dicha revelación debe actualizarse anualmente y cuando ocurran cambios relevantes. Lo anterior, de acuerdo con lo aprobado por la Junta Directiva Nacional.
- Popular Valores completa anualmente, el cuestionario IGI (Índice de Gestión Institucional) de la Contraloría General de la República, el cual genera un resultado de cumplimiento en áreas como Planificación, Financiera Contable, Control Interno, Contratación Administrativa, Presupuesto, Tecnología de Información, Servicios al Usuario y Recursos Humanos. Para el



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

periodo 2016, el cuestionario se completó en los meses de diciembre 2016 y enero 2017 para remitirlo antes del 13 de febrero del 2017. La Sociedad logró mantener la calificación en un 92.20%, según la nota DFOE-ST-0027 incorporada en el oficio No.05641 del 26 de mayo del 2017. Conforme con lo comunicado por la Contraloría General de la República, Popular Valores logró la posición 21 de 163 instituciones.

- Para la aplicación del IGI para el 2017 se recopiló la información en los meses de enero y febrero de 2018 y se envió al Órgano Contralor el 15 de febrero por medio del oficio PVSA-083-2018. De e acuerdo con el documento DFOE-ST-0051, oficio No.08965 del 28 de junio del 2018, el Puesto de Bolsa obtuvo una nota de 92.56% y se posicionó en el lugar 21 de 156 instituciones.
- Debe indicarse que la mayoría de las preguntas en las que el Puesto no logra el puntaje, se refieren a la publicación de información que como entidad en competencia no debe publicar. Además, se considera que no todos los puestos de bolsa del mercado son fiscalizados por la Contraloría General de la República y, por tanto, no todos deben atender el cuestionario del IGI.

**OPERADORA DE PLANES DE PENSIONES COMPLEMENTARIAS DEL  
BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL S.A**

**POPULAR  
PENSIONES**

- Planeación y desarrollo de campañas educativas orientadas a promover en los trabajadores del país, la cultura del ahorro y resaltar su importancia. Además, la preparación en materia económica para enfrentar el retiro de la vida laboral. Como parte de estas campañas de educación se incluye información de los servicios y beneficios ofrecidos por la Operadora, así como otros temas de interés para los afiliados.
- Popular Pensiones desarrolla estrategias en comunicación de educación financiera de la población costarricense, enfocadas principalmente en el fomento al ahorro como medio fundamental para mejorar la calidad de vida. Por esta razón se dispone de una contratación para la emisión de pautas y cápsulas informativas en CANARA.
- Como parte de estos esfuerzos se estableció el convenio con CANARA y mediante él se tiene participación de 65 emisoras a nivel nacional. Las estimaciones de sintonía se muestran en el siguiente gráfico:
- Parte de los esfuerzos de la Operadora para contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de las personas se establece a partir de la atención brindada al Plan de Sostenibilidad. Mediante este plan se procura atender las mejoras detectadas en el diagnóstico y poder optar por una certificación como empresa socialmente responsable, según la norma nacional respectiva.

➤

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

- Popular Pensiones mantuvo para el periodo y por cuarto año consecutivo, la certificación como empresa Carbono Neutral, según las normas nacionales. Adicionalmente logró mantener el galardón de Bandera Azul Ecológica en la categoría de Cambio Climático. Estas distinciones le aseguran a la Sociedad que la empresa realiza esfuerzos congruentes con el uso eficiente de los recursos y se responsabiliza de los impactos que sus acciones tienen en el ambiente. Popular Pensiones contribuye de manera importante con el esfuerzo nacional y mundial en la conservación de los recursos naturales para mejorar la condición de vida de las personas. Estas prácticas han sido reconocidas internacionalmente en el certamen Latinoamérica Verde.



- Como parte de los esfuerzos orientados hacia la educación financiera de la población costarricense, Popular Pensiones ha gestionado el establecimiento de un convenio de cooperación con el Ministerio de Educación Pública para fomentar la educación financiera en los estudiantes de primaria. El convenio incluye también a los colegios nocturnos y rurales. Su alcance inicial permitirá brindar capacitación o educación a más de 1.200 maestros y profesores, así como a más de 95.000 estudiantes de escuelas y colegios en todo el país. Pero más allá de estos números, los impactos se reflejarán en el comportamiento financiero de las futuras generaciones.
- Popular Pensiones procura siempre concientizar a la población para mejorar el ahorro, la preparación para una pensión, la reducción del endeudamiento y, en general, para alcanzar una mejor calidad de vida. Del mismo modo se logró la suscripción de un convenio de

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

colaboración para el apoyo a centros educativos en materia de gestión ambiental. Este se encuentra en desarrollo mediante un plan piloto con cinco centros educativos a nivel nacional y cuenta con el apoyo adicional de ocho oficinas de BP Total.

POPULAR SOCIEDAD AGENCIA DE SEGUROS

POPULAR  
SEGUROS

➤ Dentro de los resultados indicados por Popular Seguros se mencionan:

Visibilización en Reporte GRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 105% de los indicadores solicitados en materia por BP</li> <li>• Visualización en el reporte, sociedad más mencionada</li> </ul>
Gestión de Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en Estudio de Materialidad de manera conglomeral</li> <li>• Trabajo en indicadores conglomerales para materialidad en PEC</li> </ul>
Bandera Azul Ecológica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de residuos, reducción del consumo eléctrico y agua</li> <li>• Reconocimiento voluntario con 6 meses de gestión, una estrella</li> </ul>
Gestión de la Ética	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento del equipo de trabajo</li> <li>• Comunicación interna de promoción</li> </ul>
Voluntariado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desarrollaron actividades de voluntariado ambiental</li> <li>• Incremento del 15% en la participación en relación a 2016</li> </ul>

### Programa de Solución de Planta Física del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal

➤ Otro punto importante de resaltar respecto al Conglomerado Financiero Banco Popular es el Programa de Solución de Planta Física, el cual tiene como objetivo: *Disponer y poner en operación la sede del Conglomerado Financiero Popular en edificaciones que sean propiedad del Banco y que cumplan con la legislación del país en materia de vulnerabilidad sísmica, además con condiciones modernas, tecnológicas, y amigables con el ambiente, ubicadas en la ciudad de San José; privilegiando en su consecución, el uso de terrenos que ya están dentro del patrimonio institucional.*

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### 8. Proyectos más relevantes, finalizados y pendientes.

Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad, existentes al inicio de su gestión y de los que se dejó pendientes de concluir.

#### Proyectos finalizados:

Nombre de Proyecto	Descripción	Fecha Final
<b>Proyecto CORE System</b>	El Proyecto Core System surge a raíz de la necesidad del Banco de mejorar su esquema de hacer negocios y reducir los costos, así como cumplir con lo indicado en el Plan Estratégico de Tecnología de Información.	2015
<b>Proyecto Centro de Procesamiento de Datos</b>	Construcción de la obra civil y el equipamiento de soporte ( A/C, planta de emergencia, UPS, cableado estructurado, etc.), dejando para una etapa posterior el equipamiento de hardware y software.	2015
<b>Equipamiento Centro de Procesamiento de Datos</b>	Equipar el nuevo Centro de Datos del Banco con una solución tecnológica, que brinde un servicio de alta disponibilidad y máxima resiliencia (con una disponibilidad del 99.9% del tiempo o más, en un esquema de funcionamiento las 24 x 7 x 365 días) para la plataforma tecnológica Wintelx86, la cual es utilizada por el actual CORE productivo y por el nuevo CORE T24 de Temenos Inc. al ponerse en producción éste último. Asimismo, actualizar la plataforma S/390 y el traslado del computador AS-400, considerando su rol complementario con T24.	2017
<b>Switch Cajeros Automáticos</b>	Adquirir e implementar un Switch transaccional que cuente con una arquitectura flexible y parametrizable para la administración de la Red de Cajeros Automáticos del Banco Popular.	2017
<b>Actualización 390</b>	Dar continuidad de los servicios bancarios de colocación (SIPO) y ahorro obligatorio (APT), así como la disponibilidad de la información histórica, que actualmente residen en la plataforma S/390.	2018



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

<b>Quick Pass</b>	Implementar el servicio de pago electrónico a través de los dispositivos Quick Pass para los clientes y no clientes como mecanismo de fidelización y dinamismo en el uso de las tarjetas de crédito y cuentas de ahorro del Banco Popular.	2018
<b>Solución EMV-VIS microchip</b>	Efectuar los ajustes tecnológicos y comerciales necesarios para incorporar la especificación EMVNIS (microchip) en las tarjetas de débito y crédito, así como en los cajeros automáticos de la red del Banco Popular dentro del plazo establecido por Visa.	2018

### **Proyectos pendientes:**

No.	PROYECTO Y/O INICIATIVAS	OBJETIVO	Fecha Final
1	Administración de las relaciones con los clientes (CRM)	Implementar un sistema de administración de relaciones con los clientes (CRM) que incida en el incremento de la fidelización y retención de los mismos en el Conglomerado Banco Popular.	2018
2	Adquirencia Bancaria en Comercios (PAB)	Implementar una plataforma de Adquirencia bancaria para comercios y productores vinculados con encadenamientos productivos (clusters) que permita transacciones de pago con tarjetas de crédito y débito.	2018
3	Corresponsales no bancarios	Ampliar la atención de servicios mediante la contratación de Corresponsales no Bancarios que actúen en nombre del Banco Popular a través de Puntos de Servicios.	2020
4	FATCA y CRS	Cumplir con las disposiciones establecidas en el Acuerdo Intergubernamental (IGA, por sus siglas en ingles) de la Ley FATCA y el Estándar Común de Reporte (CRS, por sus siglas en ingles).	2018



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

5	Iniciativas Quick Pass	Implementar el servicio de pago electrónico a través de los dispositivos Quick Pass para los clientes y no clientes como mecanismo de fidelización y dinamismo en el uso de las tarjetas de crédito y cuentas de ahorro del Banco Popular.	2018
6	Programa Gestión Seguridad de la Información	Proporcionar la estrategia de Seguridad de la Información del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, para proteger la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los activos de información.	
7	Programa Solución Planta Física	Disponer y poner en operación la sede del Conglomerado Financiero Popular en edificaciones que sean propiedad del Banco y que cumplan con la legislación del país en materia de vulnerabilidad sísmica, además con condiciones modernas, tecnológicas, y amigable.	2022
8	Proyecciones Financieras	Adquirir e implementar un aplicativo tecnológico para la construcción de las proyecciones financieras, cálculo de los respectivos indicadores de alerta y normativos para la División Planificación y Análisis Financiero y la elaboración del flujo de caja.	2018
9	Proyecto Actualización T24	Actualizar el versionamiento del software T24 en operación, pasando de la versión R09 a la versión más actualizada recomendada por el proveedor.	2019
10	Proyecto Conciliación, Liquidación y Contracargos	Adquirir e implementar un software para administrar la conciliación, liquidación y contra cargo de las transacciones realizadas por los tarjehabientes de débito VISA y débito marca propia en los puntos de venta.	2019

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

11	Proyecto Control de Acceso a la Red	Esta iniciativa tiene como objetivo general adquirir e implementar una solución de control de acceso a la red para asegurar los puertos y conexiones a la red del dominio corporativo de accesos no autorizados.	2018
12	Proyecto Dispositivos Móviles	Garantizar que el uso de dispositivos móviles en los que se almacena y gestiona información del Banco sea seguro.	2018
13	Proyecto Herramienta de Gestión de Continuidad del Negocio	Automatizar la gestión de continuidad del Negocio.	2018
14	Proyecto Herramienta de Monitoreo de la Plataforma	Disponer de mayores recursos técnicos, humanos e información que permitan una mejor capacidad de reacción ante la amenaza o materialización de un incidente de falla de la plataforma tecnológica por medio de un servicio de monitoreo integral de la plataforma.	2019
15	Proyecto Inteligencia de Negocio (BI)	Implementar un sistema de Bussines Inteligence, que contenga modelos analíticos, predictivos y visuales flexibles y paramétricos para mejorar la toma de decisiones en la comercialización de productos y servicios mediante la evaluación proactiva de cliente del CFBPDC.	2018
16	Proyecto Solución para la Gestión y Gobierno de Notificaciones	Implementar un único sistema que permita la comunicación con los clientes por médica, del envío de notificaciones y alertas.	2018
17	Proyectos: Solución EMV-VIS microchip	Efectuar los ajustes tecnológicos y comerciales necesarios para incorporar la especificación EMVNIS (microchip) en las tarjetas de débito y crédito, así como en los cajeros automáticos de la red del Banco Popular dentro del plazo establecido por Visa.	2018

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

18	Riesgo Crédito (Scoring)	Implementar una Plataforma Integral para la gestión de Riesgo de Crédito que le permita a la institución optimizar la relación riesgo-rentabilidad de sus clientes y que además logre incrementar su cartera tanto desde la óptica de volumen como de calidad.	2019
19	SICVECA	Implementar para el Conglomerado Financiero Banco Popular, una solución tecnológica que cubra las necesidades de las diferentes Clases de Datos de SICVECA, incluyendo las alertas de la SUGEF para las clases de datos Crediticio y Garantías.	2018

### 9. Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Contraloría General de la República y otros órganos.

Se emitieron disposiciones de la Contraloría General de la República mediante Informe definitivo N°DFOE-EC-IF-00029-2016 “Auditoría de carácter especial ejecutada en el Banco Popular y de Desarrollo Comunal (BPDC) sobre la gestión del Proyecto Core System”, las cuales fueron atendidas mediante los siguientes oficios de la Gerencia General Corporativa:

- GGC-0044-2017
- GGC-428-2017
- GGC-558-2017
- GGC-0844-2017
- GGC-558-2017
- GGC-1000-2017
- GGC-748-2018

### Cumplimiento de las disposiciones giradas por órgano de control externo.

Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo, según la actividad propia de cada administración.

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### RESULTADOS

#### Estado de las recomendaciones contenidas en Sistema SIAR II al 31/03/2018.

Con corte al 31 de marzo de 2018, la Auditoría Interna ha emitido **240** recomendaciones en el sistema SIAR que corresponden a Auditoría Externa, que se encuentran distribuidas como se muestran en el cuadro N°1.

**Cuadro N° 1**  
**Detalle de las Recomendaciones de Auditoría Externa**  
**con corte al 31/03/2018**

Resultado a la fecha de corte	Cantidad
Recomendaciones cumplidas	127
Recomendaciones por validar	27
Recomendaciones vencidas	24
Recomendación plazo	62
<b>Total de recomendaciones</b>	<b>240</b>

Fuente: elaboración propia con los datos de informe de labores de la Auditoría Interna

De las **24** recomendaciones vencidas al 31 de marzo 2018, hay **6 (25%)** cumplidas, **2 (8%)** proceso en tiempo, **5 (21%)** con estado "No Aplica", **6 (25%)** por validar, **5 (21%)** recomendaciones pendientes. En el anexo #1 se encuentran las recomendaciones cumplidas, "No Aplica", por validar y en proceso en tiempo.

### **Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna.**

Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### A. Estado de las recomendaciones contenidas en Sistema SIAR II al 31/03/2018.

Desde el año 2013 hasta el primer trimestre del 2018, la Auditoría Interna ha emitido **3924** recomendaciones en el Sistema, que se encuentran distribuidas como se muestran en el cuadro N°1.

**Cuadro N° 1**  
Detalle de las Recomendaciones con corte al  
al 31/03/2018

Resultado a la fecha de corte	Cantidad
Recomendaciones cumplidas	3293
Recomendaciones por validar	110
Recomendaciones vencidas	56
Recomendación plazo	465
<b>Total de recomendaciones</b>	<b>3924</b>

De las **56** recomendaciones vencidas al 31 de marzo 2018, hay **17** cumplidas, **8** por validar, **2** en pendientes y vencidas, **29** en solicitud de prórrogas.

Por otra parte, en este informe con corte al 31/03/2018 solamente hay una recomendación de Riesgo Alto, la cual se encuentra cumplida en un 100%.

El detalle de las **2** recomendaciones pendientes vencidas:

### 10. Participación en Comisiones más relevantes de la Junta Directiva

Dentro de las Comisiones más relevantes en las que colaboré está la Comisión de Pautas Políticas y Juntas de Crédito Local.

#### **Objetivo General de la Comisión:**

Analizar temas concernientes a la orientación y aplicación de las pautas de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras procurando colaborar de forma profunda en la construcción de una sociedad más justa e inclusiva en un entorno que exige la mayor excelencia unida al compromiso con la triple línea base. Facilitar la comunicación, colaboración y el debate crítico en el proceso de toma de decisiones relativos a los asuntos del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, políticas institucionales pertinentes al negocio, la conducta, al accionar del buen gobierno corporativo, la planeación estratégica del Conglomerado, la gestión integral y



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

coordinar todo el proceso de nombramiento, integración y capacitación de los miembros de las Juntas de Crédito Local, así como el seguimiento oportuno de los proyectos de ley de la Asamblea Legislativa.

Dentro de los mayores aportes de esta Comisión a la Junta Directiva Nacional y que representa un logro en este periodo, es precisamente una planeación estratégica dentro de la misma Institución liderado por esta Comisión, la generación de un modelo propio de negocios y el alineamiento organizacional para que opere como Conglomerado.

Por vez primera en la historia del Banco Popular se genera un Plan Estratégico con visión, misión y propósito desde una perspectiva conglomeral, alineado con los objetivos estratégicos de su ley orgánica y con las Pautas y Orientaciones de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, representando un instrumento capaz de medir mejor sus Impactos en la sociedad costarricense desde la triple línea base (resultados con Balance; Económico / Social y Ambiental). Un Plan Estratégico con una hoja de ruta clara y de alto valor agregado con su Modelo de Negocios y con una oferta de productos y servicios diferenciadora en el mercado.

Para lograr estos resultados se generaron más de 150 sesiones en el periodo, donde más de 30% de las sesiones se realizaron de forma extraordinaria y con renuncia a la dieta.

Otra Comisión relevante en la que participé fue la Comisión de Banca Social, Banca Empresarial y Fodemipyme.

Cuando iniciamos nuestras labores en el 2014, el BPDC mantenía un desempeño exitoso en sus resultados financieros, pero débil en la atención de sus compromisos con el desarrollo social y económico con los sectores más vulnerabilizados por la oferta de un sistema financiero que no logra asegurar los instrumentos dirigidos a fortalecer la inclusión social/financiera de aquellos segmentos con menos oportunidades.

Teniendo claro que el BPDC había logrado desarrollar un instrumento para la reconversión de sus utilidades por medio de los Fondos Especiales y el FODEMIPYME, nos concentramos en revisar estos indicadores de desempeño social y encontramos que en el año 2014 el saldo de cartera de Fodemipyme no superaba los 800 millones de colones y que su morosidad superaba el 17%.

Al 2018 logramos revertir los indicadores de desempeño del Fodemipyme y hoy tenemos un saldo de cartera que supera los 10 mil millones y una morosidad que está por debajo del 8 %. En este esfuerzo hemos logrado consolidar instrumentos de alianzas públicas y privadas con organizaciones de la economía social solidaria, que nos han permitido impactar positivamente a territorios y regiones de bajo desempeño en cuanto a sus indicadores de desarrollo.

En cuanto a la Banca Social se mejoraron indicadores de desempeño, se mejoró el producto pignoraticio, se impactó en vivienda social y en vivienda para clase media a través de la creación de productos específicos.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

A nivel de Banca Empresarial se logró sentar las bases para consolidar estadísticas que permitan demostrar el impacto de esta banca en la generación y sostenibilidad del empleo, estadísticas que demuestran el impacto por territorio, así como el impacto en las organizaciones de la Economía Social Solidaria.

### 11. Resultado de la Administración de Recursos Financieros.

Administración de los recursos financieros asignados durante su gestión a la institución o a la unidad, según corresponda.

#### Balance de situación actual

BALANCE DE SITUACIÓN CRECIMIENTO DE LAS PRINCIPALES VARIABLES A junio del 2018 (En millones de colones)							
Detalle	jun-18	may-18	Proyección PAO Jun-2018	Cumplimiento % Meta PAO	Variación año anterior		
					Jun-17	Absoluta	%
<b>ACTIVO</b>	<b>3.506.658</b>	<b>3.434.491</b>	<b>3.636.785</b>	<b>96,42%</b>	<b>3.209.580</b>	<b>297.078</b>	<b>9,26%</b>
DISPONIBILIDADES	99.585	100.065	114.095	87,28%	97.021	2.563	2,64%
INVERSIONES	741.506	678.075	734.508	100,95%	643.351	98.155	15,26%
CARTERA CREDITO DIRECTA NETA	2.512.864	2.504.132	2.600.410	96,63%	2.325.272	187.592	8,07%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	3.844	3.681	3.070	125,23%	3.441	403	11,72%
BIENES REALIZABLES NETO	11.978	12.062	9.609	124,66%	9.609	2.370	24,66%
PARTICIPACIÓN EN OTRAS EMPRESAS	51.524	50.947	56.074	91,89%	51.513	11	0,02%
BIENES DE USO	56.057	56.468	78.688	71,24%	55.751	306	0,55%
OTROS ACTIVOS	29.300	29.061	40.333	72,65%	23.622	5.678	24,04%



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

<b>BALANCE DE SITUACIÓN</b>							
<b>CRECIMIENTO DE LAS PRINCIPALES VARIABLES</b>							
A junio del 2018 (En millones de colones)							
Detalle	jun-18	may-18	Proyección PAO Jun-2018	Cumplimiento % Meta PAO	Variación año anterior		
					Jun-17	Absoluta	%
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>3.506.658</b>	<b>3.434.491</b>	<b>3.636.785</b>	<b>96,42%</b>	<b>3.209.580</b>	<b>297.078</b>	<b>9,26%</b>
<b>PASIVO</b>	<b>2.838.419</b>	<b>2.769.846</b>	<b>2.951.018</b>	<b>96,18%</b>	<b>2.588.281</b>	<b>250.138</b>	<b>9,66%</b>
<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>	<b>1.822.204</b>	<b>1.775.447</b>	<b>1.868.688</b>	<b>97,51%</b>	<b>1.546.248</b>	<b>275.956</b>	<b>17,85%</b>
Cuenta Corriente	20.006	21.708	29.900	66,91%	21.483	-1.477	-6,88%
Captaciones a la vista	331.398	332.718	392.133	84,51%	322.569	8.829	2,74%
Captaciones a plazo	1.163.536	1.134.820	1.143.982	101,71%	924.650	238.886	25,84%
Ahorro obligatorio	212.786	204.382	219.803	96,81%	200.128	12.657	6,32%
<b>Otras obligaciones con el público</b>	<b>94.478</b>	<b>81.820</b>	<b>82.870</b>	<b>114,01%</b>	<b>77.418</b>	<b>17.060</b>	<b>22,04%</b>
<b>OTRAS OBLIGACIONES FINANC.</b>	<b>923.283</b>	<b>902.403</b>	<b>979.435</b>	<b>94,27%</b>	<b>946.763</b>	<b>-23.480</b>	<b>-2,48%</b>
<b>OTRAS CTAS P/PAGAR Y PROV.</b>	<b>63.867</b>	<b>62.608</b>	<b>71.153</b>	<b>89,76%</b>	<b>65.546</b>	<b>-1.679</b>	<b>-2,56%</b>
<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>29.065</b>	<b>29.389</b>	<b>31.742</b>	<b>91,57%</b>	<b>29.723</b>	<b>-658</b>	<b>-2,22%</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>668.239</b>	<b>664.645</b>	<b>685.767</b>	<b>97,44%</b>	<b>621.299</b>	<b>46.940</b>	<b>7,56%</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>245.000</b>	<b>245.000</b>	<b>245.000</b>	<b>100,00%</b>	<b>220.000</b>	<b>25.000</b>	<b>11,36%</b>
<b>OTRAS CUENTAS PATRIMONIO</b>	<b>411.479</b>	<b>408.629</b>	<b>418.600</b>	<b>98,30%</b>	<b>385.122</b>	<b>26.357</b>	<b>6,84%</b>
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>	<b>11.761</b>	<b>11.015</b>	<b>22.167</b>	<b>53,05%</b>	<b>16.177</b>	<b>-4.417</b>	<b>-27,30%</b>



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

### Estado de Resultados

#### BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL

#### ESTADO DE RESULTADOS

#### DETALLE DE LAS PRINCIPALES VARIABLES

A junio del 2018

(En millones de colones)

Detalle	Saldos acumulados					
	Año actual				Año anterior	
	Al mes		PAO a		Al mes	Variación
	Jun-2018	may-18	Jun-2018	Cumplimi. Meta %	Jun-2017	Porcentual Junio 2017-2018
<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>	<b>179.506</b>	<b>149.603</b>	<b>197.889</b>	<b>90,71%</b>	<b>160.906</b>	<b>11,56%</b>
INTERESES SOBRE PRESTAMOS	156.499	130.650	176.412	88,71%	141.246	10,80%
INTERESES SOBRE INVERSIONES	20.658	16.987	18.890	109,36%	13.563	52,31%
OTROS INGRESOS FINANCIEROS	2.348	1.966	2.587	90,75%	6.096	-61,49%
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>80.260</b>	<b>66.455</b>	<b>79.086</b>	<b>101,48%</b>	<b>57.615</b>	<b>39,30%</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS POR OBLIG. PUBLICO Y ENTIDADES</b>	<b>77.288</b>	<b>64.082</b>	<b>76.874</b>	<b>100,54%</b>	<b>54.800</b>	<b>41,04%</b>
OTROS GASTOS FINANCIEROS POR OTRAS OBLIGACIONES	2.972	2.373	2.212	134,38%	2.816	5,56%
UTILIDAD DE INTERMED. FINANCIERA	99.245	83.148	118.803	83,54%	103.290	-3,92%
UTILIDAD POR PRESTACION DE SERVICIOS	9.927	8.426	12.003	82,70%	9.690	2,45%
OTROS ING. Y EGR. DE OPERAC. NETO	-4.071	-3.098	-4.298	94,72%	-3.905	4,24%
UTILIDAD OPERACIONAL BRUTA	105.102	88.477	126.509	83,08%	109.075	-3,64%



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

**BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**DETALLE DE LAS PRINCIPALES VARIABLES**  
 A junio del 2018  
 (En millones de colones)

Detalle	SalDOS acumulados					
	Año actual				Año anterior	
	Al mes		PAO a		Al mes	Variación
	Jun-2018	may-18	Jun-2018	Cumplimi. Meta %	Jun-2017	Porcentual Junio 2017-2018
<i>UTILIDAD OPERACIONAL BRUTA</i>	105.102	88.477	126.509	83,08%	109.075	-3,64%
<i>GASTOS DE ADMINISTRACION</i>	72.081	59.962	78.474	91,85%	69.384	3,89%
<i>GASTOS DE PERSONAL</i>	45.002	37.897	47.553	94,64%	43.076	4,47%
<i>GASTOS GENERALES</i>	27.078	22.065	30.921	87,57%	26.307	2,93%
<i>UTILIDAD OPERACIONAL NETA</i>	33.021	28.515	48.035	68,74%	39.691	-16,81%
<i>ING. Y GTOS EXT.Y.EJE.ANTER. NETO</i>	0	0	0	n.a.	0	n.a.
<i>NETO DE ESTIMACIONES</i>	-19.292	-15.624	-20.053	96,20%	-17.384	10,98%
<i>IMPUESTOS Y PART. S. UTILIDAD</i>	1.968	1.876	5.814	33,85%	6.130	-67,89%
<i>TOTAL INGRESOS</i>	212.644	177.519	236.034	90,09%	196.111	8,43%
<i>TOTAL GASTOS</i>	200.884	166.504	213.867	93,93%	179.933	11,64%
<i>UTILIDAD NETA</i>	11.761	11.015	22.167	53,05%	16.177	-27,30%

### Sociedades Anónimas

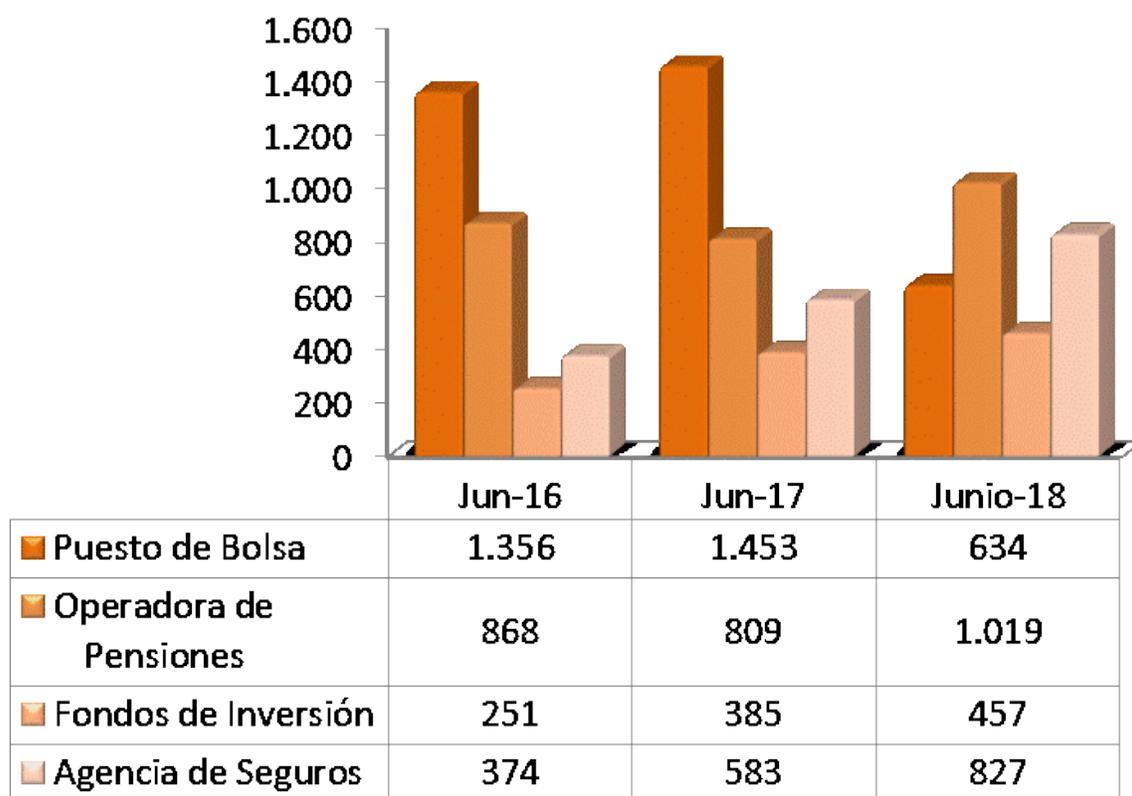
#### SOCIEDADES ANÓNIMAS

**Cumplimiento PAO 2018 de utilidad neta**  
**(En millones de colones)**

	jun-18	PAO 2018	% Cump. Meta
<b>Pop. Valores</b>	<b>634</b>	<b>1.211</b>	<b>52,37%</b>
<b>Pop. Pensiones</b>	<b>1.019</b>	<b>697</b>	<b>146,24%</b>
<b>Pop. SAFI</b>	<b>457</b>	<b>308</b>	<b>148,29%</b>
<b>Pop. Seguros</b>	<b>827</b>	<b>478</b>	<b>172,94%</b>
<b>Total</b>	<b>2.936</b>	<b>2.694</b>	<b>109,00%</b>

## INFORME FINAL DE GESTIÓN

<b>RESULTADOS DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS</b>				
<b>A junio de cada año</b>				
	<b>(En millones de colones)</b>			
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Variac. Abs.</b>	<b>Variac.%</b>
<b>Pop. Valores</b>	<b>1.318</b>	<b>634</b>	<b>-684</b>	<b>-51,88%</b>
<b>Pop. Pensiones</b>	<b>671</b>	<b>1.019</b>	<b>347</b>	<b>51,70%</b>
<b>Pop. SAFI</b>	<b>338</b>	<b>457</b>	<b>119</b>	<b>35,35%</b>
<b>Pop. Seguros</b>	<b>507</b>	<b>827</b>	<b>320</b>	<b>63,12%</b>
<b>Total</b>	<b>2.834</b>	<b>2.936</b>	<b>102</b>	<b>3,61%</b>





## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### Principales indicadores financieros

Indicador	jun-18
Utilidad / Patrimonio	5,06%
Gastos admón. / Utilidad Operacional Bruta	65,71%
Mora mayor a 90 días	2,17%
Pérdida esperada	3,11%



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### 12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

Se presenta acá las principales conclusiones y recomendaciones de este informe, con base en la información institucional mostrada y la experiencia personal dentro de la Junta Directiva Nacional y en otros cargos dentro de la Institución, dentro del periodo de análisis.

#### 12.1. CONCLUSIONES:

El impulso de la Economía Social Solidaria ha sido uno de los principales retos asumidos por la Junta Directiva Nacional, convencida que esta contribuye con la generación de empleo y la disminución de la pobreza.

Fortalecer la Economía Social Solidaria pasa por ajustar el saber hacer del Banco, al respecto se alineó el mismo para que empezara a operar como un Conglomerado –como se desprende de la información antes brindada, redefiniéndose previamente la Misión y Visión de la institución y estableciéndose su Propósito Estratégico en apego a la Ley Orgánica de la Institución.

Fue necesario solicitar la creación de indicadores que permitieran medir, de manera diferenciada, el impacto del Banco en temáticas sociales y en el sector de la Economía Social Solidaria. De igual forma, se generaron cambios en la normativa interna, sobre todo en aquella que regula los Fondos Especiales y el Fodemipyme así como el fortalecimiento de una Banca Social con impacto en el territorio. En este sentido se le pidió a la Administración identificar, visibilizar y crear productos dirigidos a las empresas de la Economía Social Solidaria para fortalecer su accionar técnico y financiero. Se puede destacar el mandato emanado hacia la Banca de Desarrollo Social y el Fodemipyme para direccionar recursos a proyectos de impacto territorial, con una diferenciación de los productos y servicios que ofrece el Banco desde su naturaleza especial, con el relanzamiento de algunos de ellos. El énfasis en el enfoque social primó en nuestra operativa como Conglomerado y en los logros que mejoran la accesibilidad para las empresas de la Economía Social Solidaria y sectores no bancables a través del ajuste de productos, esto en claro cumplimiento de la Pauta Primera emanada de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

Este relanzamiento de la identidad institucional destacando su carácter social, fue acorde con el redireccionamiento y alineamiento organizacional del Banco, centrándose ya no solo en la rentabilidad, sino en el impacto en la generación de empleo y contribución a la disminución de la pobreza, igualmente, en otras variables importantes como la Ambiental. Afianzando un modelo donde se empezó a tejer la atención integral para los emprendimientos empresariales en general y de la Economía Social Solidaria.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Un especial énfasis de la Junta Directiva Nacional fue la elaboración del Plan Estratégico Corporativo 2017-2020, su formulación con un nuevo enfoque, el Propósito, la Misión y Visión reformulados con base en la Ley Orgánica, las Pautas y los nuevos valores corporativos.

Por medio de este Plan se comunicó la importancia del enfoque corporativo y se destacó el enfoque de productos sobre la triple línea base: social, ambiental y económico-financiero, el enfoque social remarcado por el Conglomerado para poder brindar una oferta integral con base en las sinergias que se deben seguir fomentando entre el Banco y sus Sociedades, en todo el territorio. Otra acción de trascendencia fue el incluir en el nuevo Plan Estratégico Corporativo 2017-2020, el diseño de productos que atiendan el conjunto de poblaciones en condición de vulnerabilidad que engloba la Pauta (jóvenes, mujeres, personas adultas mayores, indígenas, personas con capacidades especiales, inmigrantes).

Desde la Junta Directiva Nacional fuimos conscientes de que las problemáticas relacionadas con la promoción del desarrollo y del bienestar no son solo responsabilidad exclusiva de nuestra Institución, de allí que buscamos la articulación con instituciones y entidades que comparten nuestros valores y propósitos. Tejiendo un Desarrollo, entre otros puntos, con sinergias que potencien nuestros impactos positivos. Sobre todo, en estos días de cambios económicos, sociales y ambientales a nivel internacional y nacional.

Estuvimos adheridos a la idea que la accesibilidad que debe existir en el Conglomerado a nivel de todos los productos y servicios ofrecidos para toda la población debe destacar la población trabajadora, organizaciones de la Economía Social Solidaria, sectores productivos y personas vulnerables. En ese mismo espíritu, se le solicitó al Conglomerado Financiero Banco Popular, la creación de un producto para que las personas que conforman la clase media de este país accedan a vivienda por medio de la utilización de un fondo inmobiliario con actuación conjunta de todas las Sociedades Anónimas, con lo cual no sólo se espera beneficiar a este grupo, sino impactar la industria habitacional y los precios a los que se ofrecen las soluciones de vivienda.

Se propició que el Conglomerado impulsara la generación de empleo y trabajo decente, alineado a la perspectiva de Valor Social, que se amparara en senderos estratégicos tales como el bienestar económico y social, así como el desarrollo sostenible. En relación con este último punto plasmado, con el fin de visibilizar un portafolio de negocios del Conglomerado innovador, integrado, de calidad y compromiso con el ambiente como elementos que se han considerado indispensables para lograr competitividad en el mercado y cumplir con los enunciados estratégicos definidos en el Propósito, Misión y Visión. En esa misma línea, el Banco desarrolló una campaña que enmarca nuestros componentes ambientales en las líneas del negocio, destacando la línea de crédito “Ecocrédito”, dirigida a planes de financiamiento de compra de productos o equipo amigables con el medio ambiente, como paneles solares, que permitan a las familias ahorros importantes de electricidad mes a mes o a una mipyme, aumentar su competitividad y reducir sus costos de operación, a través del ahorro y uso eficiente de la energía, y la línea de crédito de “Gestión Ambiental” dirigida a personas físicas y jurídicas, instituciones públicas, grandes empresas, municipalidades y organizaciones sociales, focalizado en planes de inversión como: infraestructura administrativa, manejo de recurso hídrico, manejo y disposición de residuos sólidos, manejo y disposición de sustancias tóxicas, generación de energía limpia, eficiencia energética, disminución de emisiones de carbono al ambiente, y conservación y mejora



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

ambiental. Este financiamiento cuenta con condiciones diferenciadas en plazos tasas y comisiones, dirigido a todas aquellas empresas que presenten planes de inversión para financiamiento, que mejoren el impacto ambiental que ocasionan en su gestión normal del negocio. Nuestro objetivo es que ningún costarricense se quede sin la oportunidad de ahorrar y beneficiar al ambiente.

También destaca el apoyo a iniciativas como la EcoRomería, con la cual se logró, por ejemplo, una disminución en la recolección de plástico, lo cual obedece a un menor uso de este tipo de residuos, o bien, las personas que hacían uso de botellas de agua las reutilizaban. Valga destacar que este apoyo obtuvo por parte de la Benemérita Cruz Costarricense el reconocimiento de la Bandera Azul. Es importante la práctica de proveer estos servicios de manera sostenible, en segmentos importantes para la Banca Empresarial, ya que materializa el compromiso del Banco con las empresas que se encuentran en crecimiento y con la generación y protección de empleo en los distintos territorios. Igualmente, con el sector institucional (Gobiernos locales y Asociaciones Solidaristas, Asadas, Cooperativas, etc)

Se iniciaron y concretaron esfuerzos relacionados con la ampliación de los canales, que permitan la eficiente prestación de servicios financieros simples que mejoren la experiencia de servicio al cliente como intención final, de tal manera que se contribuya con lo establecido en el Plan Estratégico Corporativo y con el objetivo de ofrecer puntos de servicios afiliados con los cuales se permita realizar transacciones, con la conveniencia de la cercanía al hogar o lugar de trabajo, permitiendo reducir costos y tiempo de traslado, con el fin de ampliar nuestra cobertura geográfica y llegando a las poblaciones vulnerables, lo que permitirá descongestionar de esa forma los centros de negocio y dar mayor accesibilidad en horarios.

Fueron importantes los convenios, talleres e iniciativas en busca de promover el mejoramiento de actitudes y prácticas que permitan fortalecer competencias en el manejo y administración de finanzas personales, de forma responsable y saludable.

A lo interno se continuó con las actividades mensuales institucionales, enfocadas en abrir espacios de discusión, análisis y conocimiento entre los funcionarios del Conglomerado, sobre temas estratégicos fundamentales para el quehacer institucional. Se está ordenando el acompañamiento financiero y no financiero del Banco hacia las Organizaciones de la Economía Social Solidaria y las Micro y Pequeñas Empresas. El Conglomerado ha desarrollado esfuerzos importantes orientados hacia la educación financiera de la población costarricense, enfocados principalmente en el fomento al ahorro como medio fundamental para mejorar la calidad de vida.

Se buscó que el Banco ofrezca servicios y trámites con el apoyo tecnológico para facilitar a las personas el acceso a los servicios. El proceso de mejora tecnológica y de aplicaciones ha sido continuo, concretamente, las mejoras consistieron en agregar una sección de “oficinas, cajeros y formulario de contacto”, y posteriormente la inclusión de “pagos de servicios”, posibilitando a los usuarios la ejecución de una mayor gama de funciones mediante este canal electrónico. Respecto a la Banca Celular (Banca Móvil), se desarrolló la implementación de este canal en una primera etapa que incluyó tres ítems (desarrollo de la aplicación App, desarrollo del servicio de Sinpe Móvil y desarrollo del servicio de consultas y transferencias).



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Por otra parte, en relación con la capacidad y desempeño de las plataformas, las mediciones permanentes asociadas con su desempeño y el monitoreo de incidentes permiten señalar con satisfacción que en estos momentos no se tiene problemas de capacidad ni desempeño, dado que los equipos correspondientes funcionan correctamente, garantizando, además de un funcionamiento óptimo, la existencia y operación de un adecuado plan de continuidad de operaciones.

Los elementos señalados son una garantía para nuestros clientes y para la sociedad costarricense de una renovación de nuestras potencialidades tecnológicas, con seguridad, disposición de respaldos adecuados, planes de contingencia y, en particular, con un servicio adecuado en los diferentes puntos de contacto.

Hemos iniciado, asimismo, un adecuado plan orientado a elevar la satisfacción de nuestros clientes, para lo cual, si bien la tecnología no es la única estrategia de abordaje, lo cierto es que juega un papel muy importante y se visualiza enfocada a generar un impacto positivo en los denominados “momentos de verdad” con el cliente.

En esa perspectiva, se entienden las potencialidades tecnológicas como parte fundamental en nuestra meta por brindar un servicio de excelencia y cumplir los altos objetivos establecidos por la sociedad costarricense.

El conglomerado participó activamente en las actividades de captación de recursos para el Banco Popular como emisor, en mercado primario a través de: instrumentos por ventanilla, valores estandarizados y macrotítulos, convirtiéndose en un canal importante para el fondo de recursos del Banco. Adicionalmente, se tiene una contribución de alto valor al participar activamente en el mercado secundario, proveyendo liquidez y bursatilidad a las emisiones de valores necesarias para mantener el atractivo de estos instrumentos hacia los inversionistas, así como para mejorar la estructura de costos de fondeo que presupone los valores con mayor cotización en el mercado.

Se consolida una nueva propuesta que incluye formación integral de los seguros a nivel corporativo, acompañamiento operativo y comercial que refuerza el papel asesor para la mitigación de riesgos. Adicionalmente se trabajará en una estrategia de retención de clientes, la cual se enfoca en la atención de clientes actuales con pólizas vencidas o por cancelarse y la gestión de nuevos estudios de póliza para todos los negocios comerciales. El producto del mercado de seguros tiene un impacto en el beneficio económico y social directo e indirecto, a partir de su conformación y por el fin del servicio comercializado. Por ejemplo, contemplan un impacto económico de la mejora o el deterioro de las condiciones sociales o ambientales, además de que por el proceso de comercialización y particularmente los denominados Autoexpedibles, por sus costos representan un producto disponible para las personas con rentas bajas o en condiciones vulnerables.

En la perspectiva Financiera, un enfoque relacionado con lograr un crecimiento sostenido del desempeño del Conglomerado. Es importante destacar que este objetivo ha sido replicado en todas las Sociedades, buscando esa uniformidad en la gestión, por ello lleva alineado el sendero denominado “Gestión Conglomerado”. Se buscó agrupar de manera estratégica la operación del Conglomerado, inquiriendo siempre la excelencia y economías de escala en función de la



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

generación de valor en la triple línea base, gestión por procesos, y como componente relevante, una plataforma tecnológica que soporte toda la operación del Conglomerado Financiero, enfocado en la perspectiva de procesos internos y sistemas.

Como elemento relevante, se incluye en los objetivos uno específico para la gestión del talento humano del Conglomerado, este es el objetivo donde se busca gestionar un modelo integral que logre potenciar las competencias de los colaboradores, y a su vez busca el compromiso de todos los funcionarios con el propósito, Misión, Visión, además de los valores y principios que regirán para el Conglomerado. Se procedió a garantizar la calidad y el alineamiento en los procesos de reclutamiento y selección de personal se ha incorporado como parte de las etapas del proceso, la evaluación de competencias de los candidatos con el objetivo de verificar las brechas del personal de nuevo ingreso.

En la planificación realizada se consolidó un equipo de trabajo integrado por las áreas responsables de ejecutar el Programa de Identidad Institucional, donde se contó con la participación del Área de Comunicación Corporativa, la Unidad de Bienestar del Personal, la División de Cultura y Desarrollo, así como la Asamblea Nacional de Trabajadores y Trabajadoras, quienes participaron en la definición de estrategias y acciones en el tema. Producto de dicha planificación, se establecieron una serie de acciones formativas y de sensibilización que tienen como objetivo, reforzar en todo el personal la esencia y razón de ser del CFBPDC, de acuerdo con la Ley Orgánica que nos rige.

Asimismo se prevé que el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) basado en el Balanced Scorecard (BSC) y Balance de Desarrollo Personal (BDP), sea de aplicación para todos los colaboradores y comprende la medición del alcance ordinario requerido, así como el esfuerzo adicional. Tiene como propósito hacer una valoración cuantitativa y cualitativa del grado de alcance de los objetivos propuestos desde su área de trabajo, esto a través de un proceso técnico que mida el grado de cumplimiento de la estrategia definida en el Plan Estratégico Conglomerado y que tiene como principio básico promover la excelencia a través de una evaluación integral. El Sistema de Evaluación del Desempeño constituye una forma de operativizar los objetivos propuestos, distribuyendo responsabilidades para su alcance en forma descendente, lo cual permite la contribución del esfuerzo de todos los colaboradores, promoviendo la idoneidad de la correcta ejecución de sus tareas para mejorar su rendimiento.

Reiteramos que la Economía Social Solidaria fue otro foco de atención importante de las campañas de nuestro mercadeo con rostro social, con la difusión, apoyo y patrocinio de diversas actividades, encuentros, foros, reuniones que se sostuvieron con representantes de diversos sectores y territorios del país, instancias que permitieron profundizar el rol social del Banco Popular y a través del diálogo directo con los sectores de cada comunidad, generar nuevas oportunidades para hacer realidad sus ideas y proyectos en trabajo conjunto con la entidad y en beneficio de las poblaciones más vulnerables. A la vez, destacamos la cercanía, apoyo y acompañamiento a las organizaciones de la Economía Social Solidaria, como son las cooperativas, asociaciones solidaristas, asociaciones comunales y colegios profesionales, entre otros. La Junta Directiva buscó que el Banco se posicionara como una institución financiera, que apoya a los sectores vulnerables y a la Económica Social Solidaria, en ese sentido el Banco debía formar una estrategia comunicacional y de mercadeo clara al respecto.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Impulsó un clima organizacional en la Administración, fomentando el crecimiento humano y profesional, del personal del Banco. Impulsó proyectos de ley, de interés público, para cumplir con el mandato de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y la Ley Orgánica del Banco; organizó diferentes foros nacionales, para los emprendimientos empresariales; organizó que se realizara una estrategia de alianza con la Economía Social Solidaria, con sus sectores, para la captación de recursos. Trabajó en una serie de reuniones con la Administración, para lograr en equipo, el cumplimiento de objetivos, de la misión, visión y Propósito del Banco.

En esta misma línea, destacamos también en nuestras campañas hacia la ciudadanía el hecho de ser el único Conglomerado Financiero que distribuye el 15% de sus utilidades para la creación de fondos especiales, opciones de financiamiento que permiten el acceso a segmentos de la población que no son sujetos de crédito en la banca comercial tradicional. Y, al mismo tiempo, que dirigimos un importante porcentaje de las utilidades del Banco a entidades de impacto social como la Comisión Nacional de Préstamos para Educación (CONAPE), la Comisión Nacional de Emergencias (CNE) y el Fondo para el Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Fodemipyme).

El Conglomerado mensualmente rinde cuentas a las comisiones y comités que se tienen a nivel ejecutivo y de Junta Directiva, dentro de los informes está el cumplimiento de normativa de cumplimiento y riesgo, así como rendición de cuentas sobre los resultados financieros del Banco a nivel interno y comparado con el sector, así como el cumplimiento de indicadores financieros establecidos para la Sociedad. Desde una visión de transparencia y rendición de cuentas, cumpliendo con el mandato de esta ATTBPDC, recurrimos a la metodología del GRI en este esfuerzo institucional por reportar desde un enfoque integrado los logros y desafíos propuestos en materia de sostenibilidad, bajo los estándares más utilizados en el contexto competitivo mundial.

Se puede afirmar que hubo mucha participación de la Junta Directiva Nacional en orientar y reorientar al Banco, a la Administración, a salir adelante en el contexto de los cambios a nivel internacional y nacional. Se trabajó en muchas aristas, como la que promovió que la Administración del Banco aplique en todas las etapas de los diferentes Proyectos, los lineamientos establecidos en la metodología de administración de proyectos vigentes a nivel institucional, y las sanas prácticas. Se planteó a la Administración elaborar y poner en ejecución, un procedimiento de control que permitiera asegurar que las decisiones relevantes en los proyectos que ejecute el Conglomerado sean respaldadas material y formalmente, y bien documentadas.

La Junta Directiva fue vigilante en que la Administración definiera, formalizara e implementara los mecanismos de control necesarios en relación con la concesión de avales, de manera tal que se exija que el respaldo documental de cada uno de los requisitos, que establece la normativa como necesarios para su aprobación, sea competente (emitido por el ente que tiene la potestad legal para acreditar el requisito que exige la normativa), oportuno (que a la fecha de otorgamiento del aval se encuentre vigente) e idóneo (que por la naturaleza del documento -certificación, comprobante de recibo, etc.- se logre demostrar en forma fehaciente el cumplimiento del requisito).



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

La Junta Directiva impulsó que la Administración revisará el Manual de Administración Integral de Riesgo, con el fin de que se incorporara los mecanismos que puntualizarán la forma sobre cómo se deberá validar la razonabilidad de la calificación de los riesgos establecidos por las distintas Dependencias del Conglomerado. Formula a la Administración que tomara las acciones de mejora que el Conglomerado requiere en torno a la orientación y responsabilidades de cara a los nuevos proyectos del Banco y solventar en tiempo las eventuales debilidades.

La Junta Directiva impulsó en la Administración, que se elaborara, formalizara y comunicara una política orientada al estricto cumplimiento de la metodología de administración de proyectos vigente en el Banco, para todos los casos de negocio que se justifiquen en el Plan Estratégico Institucional. Se ordenó que se estableciera e implementara los parámetros de evaluación que permita verificar el cumplimiento de la política indicada en la disposición anterior, así como: los criterios de actuación en caso de incumplimiento de la citada política y los responsables de esa evaluación y su seguimiento. Se ordenó a la Administración determinar debilidades en la selección de los proyectos de negocios para los cuales se solicitan recursos, tanto en su admisibilidad como en la valoración de su “viabilidad técnica”. Impulsamos que se estandarizara el seguimiento del cumplimiento del Plan Anual de Trabajo que realiza cada una de sus áreas, que la normativa interna que regula este proceso se encuentre actualizada e incorpore la definición de los indicadores de gestión asociados que permitan ejercer un control continuo sobre la ejecución y alcance de sus labores.

La Junta Directiva alineó la estructura organizativa del Banco, con el fin de que la misma fuera más estratégica y se desempeñara como un Conglomerado Financiero de tal forma que se diseñe una propuesta integrada de productos y servicios y se avance hacia economías de escala, logrando un Conglomerado muy competitivo y comprometido en lo social y lo ambiental. Reconocemos en este esfuerzo de conjunto un paso histórico que nos lleve a crear y consolidar en el tiempo ese balance necesario de un Banco sólido, rentable y eficiente para cumplir su propósito social, de bienestar y calidad de vida para las y los trabajadores y trabajadoras copropietarios de este Banco.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

### 12.2. RECOMENDACIONES:

Con el mismo espíritu que ha caracterizado nuestro trabajo como Junta Directiva Nacional desde el inicio de este período, se debe seguir avanzando, trabajando con honestidad y probidad por una institución más eficiente y fiel a su propósito fundacional.

Iniciamos un concepto de Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, que es el reflejo de nuestro proceso de avance hacia la Triple Utilidad. Si bien nuestro compromiso fue fuerte y claro, también es cierto que toma tiempo definir, alinear, cambiar e implementar, máxime cuando el proceso se lleva en paralelo con las cinco empresas que forman el Conglomerado. En ese sentido se debe mantener y afianzar este compromiso corporativo de avanzar bajo este concepto y mejorarlo oportunamente.

Tal y como fue dispuesto por el legislador desde su ley de fundación y luego reafirmado por las Pautas y Orientaciones de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadores en sus cinco principales ejes estratégicos definidos, somos un Banco cuya naturaleza, fines, valores y propósito es diferente y esto debe expresarse en los resultados. Más allá de un repaso de acciones exitosas y de resultados cuantitativos de la gestión anual del Conglomerado BPDC, es nuestro propósito colocar también sobre la mesa, los elementos de valor cualitativo inmersos entre las cifras mostradas. En ese sentido es imperativo que el Conglomerado cuente en un futuro inmediato con una metodología que llegue de alguna forma a estimar, evaluar, medir, esos valores cualitativos con relación a su impacto económico, social y ambiental.

Tenemos el desafío que nace desde el propósito mismo, de nuestra razón de ser y por tanto, la responsabilidad de saber mostrar cuántos empleos directos, indirectos y retenidos somos capaces de sumar en nuestro ejercicio anual, cuántas familias accedieron a una vivienda digna, cuántas mujeres lograron emprender, cuántas organizaciones de la Economía Social Solidaria alcanzaron a desarrollar un proyecto, cuántas municipalidades, mipymes, pymes y empresas recibieron soluciones financieras y crearon así más oportunidades, contribuyeron más para un mejor desempeño económico, social y ambiental de los territorios; debe ser un objetivo del Conglomerado. Todos los niveles gerenciales y ejecutivos del Conglomerado, deben saber complementar lo cuantitativo con los valores cualitativos. Esto arraigará el desarrollo y profundización de los altos niveles de confianza de nuestros grupos de interés y su fidelidad con el BPDC y esto debe mostrarse con cifras y datos estadísticos.

El Conglomerado debe saber atender el mandato superior de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras derivado de sus Pautas y Orientaciones, se debe mantener alineados los objetivos estratégicos del BPDC y sus Empresas a una visión de corto y mediano plazo, multiplicando esfuerzos internos, a sumar muchas voluntades constructivas en los niveles Directivos, Gerenciales y Ejecutivos.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Se han dado los primeros pasos cuando se creó la Banca Social, encargada de administrar los fondos de reconversión de utilidades. Sin embargo, conocedores de que esta decisión es importante, mas no suficiente, se debe estar complementando esta acción con la implementación del alineamiento organizacional que lleva implícita un modelo más ajustado a una verdadera Banca para el Desarrollo, que le permita a la Institución dar el acompañamiento con capacitación, seguimiento y desarrollo de modelos de negocios para lograr el impacto requerido en los territorios y comunidades tal cual su nombre lo indica: Banco Popular y de Desarrollo Comunal. Una Banca de Desarrollo, que impulse por igual la inclusión y el acompañamiento financiero y no financiero siendo una Banca absolutamente sostenible.

El Conglomerado debe aún más, avanzar en una cultura de administración inclusiva e integral de riesgos, que considere todos los riesgos que son relevantes para la entidad, llevando a cabo valoraciones de la exposición por tipo de riesgo, analizando y evaluando permanentemente los supuestos y parámetros utilizados en los análisis requeridos, asesorando en materia de gestión de riesgo a las áreas estratégicas, en especial sobre el: riesgo legal, riesgo de imagen y riesgo tecnológico, riesgo social, ambiental, cultural.

Se debe mantener el norte de un componente ambiental, con prioridad a la atención de los indicadores ambientales. Con el desarrollo de más actividades relacionadas con conciencia ambiental a lo interno del Conglomerado. Este compromiso se debe profundizar más a toda nuestra operación, diseñando y ejecutando más acciones que generen los cambios necesarios para minimizar los impactos ambientales de nuestro trabajo, con la finalidad de ser Carbono Neutrales.

El Conglomerado debe evaluar el brindar servicios de comercialización y corretaje de bonos de carbono. Además de financiar más proyectos nacionales relacionados con la disminución de emisiones de CO<sub>2</sub>; prestar financiamiento con facilidades a las empresas que quieran ser carbono neutrales, a las familias, a las fincas que también quieran hacer programas de manejo sostenible, bajando sus emisiones; debe igualmente el Conglomerado tener el objetivo de apoyar la lucha contra el cambio climático, rumbo a un modelo bajo de emisiones, integrar a todos los sectores económicos en esta lucha. Debe promover más los distintos eco-emprendimientos, puede ser la base para un modelo de negocio bueno tanto para el Conglomerado, como para las empresas, para la comunidad, para la gente y para el ambiente. Y debe entenderse bien ese viraje hacia una banca sostenible por parte del Conglomerado.

El BPDC debe ser uno de los líderes nacionales e internacionales en ese tema y ocupar un lugar de privilegio en el índice global de sostenibilidad del Dow Jones. Al BPDC le debe interesar a quién le presta el dinero y más aún qué hacen sus clientes con él. Antes la banca entendía la sostenibilidad como ecoeficiencia: sembramos árboles, ahorremos papel y otros ejercicios muy claros para disminuir el impacto ambiental. Pero no basta con estudiar el riesgo financiero del cliente, es decir, la probabilidad de que tenga dinero para pagar el préstamo, sino que también se debe medir el riesgo ambiental del proyecto para el cual se prestan los recursos. Y esto no es solo una cuestión altruista sino estratégica para el Conglomerado. Es fundamental que las personas, la sociedad, los bancos, sean conscientes del impacto que sus acciones tienen en el ambiente para que tomen acciones que mitiguen la huella.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

El Conglomerado debe realizar un gran esfuerzo a escala institucional que acelere la llegada de las nuevas tecnologías tanto a lo interno de la Administración como a lo externo, es decir, en nuestros clientes, en los sectores más vulnerables. El propósito de convertirse en un banco más tecnológico que físico, debe priorizarse. El Conglomerado es servicio, y como tal la tecnología es un concepto básico. El interés muy marcado de la Junta Directiva Nacional en la consolidación del sistema informático innovador, robusto, confiable, seguro y escalable, que permita alcanzar mayor competitividad en el mercado y gestionar las transacciones de sus distintos tipos de clientes, personales o empresariales, debe priorizarse y profundizarse. El BPDC apostó por la renovación de la infraestructura informática y de redes, mejorando la obsolescencia, capacidad y desempeño. En esa línea, se debe seguir trabajando duro en remozar el sistema tecnológico, para brindar un servicio que facilite las transacciones de nuestros clientes, pero que a la vez reduzca el riesgo operativo que representan las plataformas. La complejidad de muchos de los procedimientos en el mundo financiero ha dificultado la transformación a un modelo 100% digital. El rápido avance de la tecnología y la facilidad que tienen los usuarios para adaptarse a estos cambios supone un problema para el Conglomerado, que necesita de más flexibilidad para seguir un ritmo mucho más alto del que estaba acostumbrado, en este tema. Si bien es cierto el Banco ha variado su enfoque orientado al producto por un enfoque orientado al cliente, también es cierto que el Banco debe conectar todos sus sistemas y organización interna, a los actuales sistemas de crédito y contabilidad de la Institución. En general, se debe seguir apostando al crecimiento y modernización de las estructuras administrativas, operativas y tecnológicas de la institución financiera para impulsar los proyectos de interés socioeconómico que se asocian al Conglomerado. Además, la amenaza de la entrada en el mercado financiero de nuevos actores puramente tecnológicos nos pone aún más contra las cuerdas, pues hemos comprendido la importancia de la tecnología para no fracasar en el intento de protagonizar esta nueva era digital. Debemos ser un banco que apoye lo tecnológico en varios frentes. Un banco con mecanismos de apoyo en el país, a la ciencia, la tecnología y la innovación, para mejorar las capacidades y herramientas disponibles en nuestra sociedad, en el país. Se debe contar con diferentes estrategias para impulsar los proyectos tecnológicos, para definir la manera de operar y las vías de financiación. No debemos olvidar que la ciencia y la tecnología bien concebidas son un arma poderosa en su batalla contra la pobreza.

Se debe mejorar la gestión del talento humano, que nos lleve a mayores grados de eficiencia y competitividad, donde la creatividad y la modernización sean la constante de nuestro Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal. Hay un compromiso con nuestros colaboradores porque representan uno de nuestros Grupos de Interés más importantes. Pensando en ellos y en sus familias se deben coordinar más estrategias y programas de formación y bienestar que busquen aportarles experiencias positivas y que les ayudan con su desarrollo personal y profesional. Debe el talento humano del Conglomerado estar bien alineado con la estrategia corporativa de trabajo, con el propósito, la Misión y la Visión, del Conglomerado. Se debe reforzar los compromisos de la gestión del talento humano con estrategias que tengan que ver con: diversidad e inclusión; derechos humanos; atracción y retención; formación y desarrollo; salud, seguridad, ambiente, orgullo y la satisfacción de nuestro talento humano por trabajar en el Conglomerado de manera más eficiente y comprometida.

Es importante sujetarse a economías de escala, ser más eficientes y proporcionar los servicios bancarios a un costo más bajo. Por supuesto, este tipo de eficiencia económica son solamente



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

una cara de la moneda, otras consideraciones tales como son los efectos de la competencia; las innovaciones tecnológicas y el entorno internacional y nacional, son aspectos por tomar también muy en cuenta. La Administración tiene que tener como objetivo el identificar tan cerca como sea posible la relación que existe entre los costos de operación bancarios y el tamaño o escala de operación, procurar alcanzar verdaderas economías de escala sin apartarse del Propósito, la Misión y la Visión, del Conglomerado. Hemos contemplado dentro del Plan Estratégico los planes que nos permitirán potenciar el desarrollo de sinergias intragrupo con el fin de generar productos y servicios integrados y contar con economías de escala que aumenten nuestra competitividad. En este sentido se debe mantener una evaluación constante de esas economías de escala, crearse toda una metodología al respecto y las capacitaciones a lo interno del Conglomerado.

El BPDC ha sido capaz de ir logrando los objetivos que se ha propuesto, y debe apremiar nunca separarse de su norte, el ser un Banco ético: seguir concediendo crédito en favor de las personas y los proyectos empresariales que combinen la sostenibilidad y la eficiencia económica con la promoción de valores como la solidaridad, el bienestar de las personas, la protección del ambiente, la promoción de la cultura y el deporte, la agricultura sostenible y el turismo responsable, todo esto con gran transparencia, buenas prácticas y rendición de cuentas. Debe lograrse herramientas que muestren las iniciativas financiadas por el Banco, creándose una experiencia en banca con valores. Debe existir una mayor visualización de los proyectos concretos apoyados por el Banco en los sectores ambiental, social y cultural, se debe crear una conciencia responsable sobre el uso del dinero, donde podamos resumir las iniciativas en las que han puesto sus esfuerzos y recursos las organizaciones sociales, las empresas y las personas. Se debe lograr mayor claridad y transparencia en la descripción de nuestras ofertas. Fortaleciendo la confianza en el Conglomerado y la necesidad de optimar la información precontractual. Debe el Conglomerado desarrollar esos indicadores de confianza que, cada vez más personas, empresas, organizaciones, depositan en las finanzas éticas y ayuden a nuestra institución a ser cada vez más sólida. Mejorar las buenas prácticas que van a proteger tanto a nuestros clientes como al Conglomerado.

También es relevante el posicionamiento de la marca Conglomerado Financiero Banco Popular, con una comunicación permanente de las actividades del Conglomerado a la sociedad, así como la capacidad de adaptación, reacción e innovación que debe estar presente dentro de las diferentes actividades que realicen las empresas que conforman el Conglomerado. El mercadeo del Banco debe reorientarse más, bajo un concepto de Economía Social Solidaria y servicio al cliente. Tiene el Conglomerado que aprender a aportar al cliente valor añadido (básicamente asesoramiento financiero e información personalizada), se trata, en definitiva, de colaborar más para aportar un mejor servicio al cliente. Esta estrategia permite mejorar la posición competitiva mediante la creación de una imagen de marca; de un concepto de calidad, o de distribución multicanal, y solidaria. El rasgo fundamental por lo que se caracteriza la banca de clientes, es la búsqueda de lazos, de relaciones con cada uno de ellos. Su base se inscribe, precisamente, en la venta cruzada, lo que significa que a un cliente no se le rentabiliza por una sola operación, sino por el conjunto de relaciones comerciales establecidas. La idea central es rentabilizar la relación con cada cliente y vincularle al máximo, y mostrar el Banco con rostro solidario. Todo ello supone cambios, direccionado por una estrategia creativa e innovadora en marketing, apoyado éste en un sistema de información, que proporcione bases de datos de clientes, en los que desarrollar la acción comercial. El alto nivel de bancarización y la homogeneidad de los productos y servicios



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

ofertados por las instituciones financieras orientan a que la estrategia por la clientela se plantee, en el campo de la calidad del servicio y la aproximación personal al cliente. El mercadeo que realiza el Banco debe contribuir más con lo establecido en el Plan Estratégico Corporativo. Debemos a nivel del mercadeo consolidar un Conglomerado Financiero del Banco Popular fiel a su naturaleza especial y a los objetivos para los cuales fue creado, con la guía de las Pautas y Orientaciones dictadas por la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, dejando de ser un Conglomerado Comercial más del sistema financiero y convertirse en el aliado natural de la Economía Social Solidaria, por su capacidad de generar trabajo decente, distribuir de forma equitativa la riqueza y por su incidencia en el desarrollo local.

El Banco realiza esfuerzos relacionados con la ampliación de los canales que permitan la eficiente prestación de servicios financieros simples que mejoren la experiencia de servicio al cliente como intención final, de tal manera son necesarios más convenios interinstitucionales, crear toda una matriz de alianzas estratégicas con diferentes sectores al respecto.

El Conglomerado debe mejorar los resultados en materia de intervenciones estratégicas en todos los niveles del sistema educativo. Esto es un desafío, apoyar en el acceso a una educación significativa para las poblaciones más desfavorecidas, y hay una necesidad de aumentar el financiamiento para cerrar estas brechas y aumentar la calidad de la enseñanza a través de mejores políticas.

Por último vale la pena recomendar que la Junta Directiva sea nombrada por un periodo de cuatro años pero ser reemplazada parcialmente, o sea no todos o todas en la misma fecha o plazo, para que se mantenga la continuidad de sus políticas, algo que fortalecería la institucionalidad, dándole más confianza, solidez y seriedad.

Asimismo debo recomendar que el Banco Popular y de Desarrollo Comunal debe ser cada vez más independiente y autónomo dado el estado de madurez alcanzado por la Institución, de ahí que en mi opinión la Junta Directiva ya no requiere que sean tres representantes del Poder Ejecutivo, dada la amplia regulación que ejercen los entes supervisores.

Se requiere de igual forma un Banco muy enfocado en buscar las alianzas estratégicas necesarias con sus aliados naturales de tal forma que le permita un nivel de fidelización de las y los trabajadores en general.

Necesario además consolidar fuentes de fondeo adicionales que le permita avanzar con mayor impacto en su Propósito estratégico, fines y objetivos.



## INFORME FINAL DE GESTIÓN

---

Estas últimas recomendaciones requieren reforma legal, lo que implica que tanto la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, la Junta Directiva y la Gerencia General deben ser proactivos en la formulación de esta política pública.

Por último agradezco a Dios la tarea encomendada y la inspiración diaria que me dio para realizar mi trabajo con mucho compromiso, ética, transparencia, responsabilidad y siempre apegada a la normativa que rige a esta gran Institución.

Licda. Lorena Altamirano Atencio