

## SESIÓN ORDINARIA 5869

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL OCHOCIENTOS SESENTA Y NUEVE** de la Junta Directiva Nacional, celebrada mediante la modalidad de videoconferencia en el sistema Microsoft Teams, la cual se llevó a cabo en forma interactiva, simultánea e integral a las **DIECISÉIS HORAS CON TREINTA Y DOS MINUTOS** del **LUNES PRIMERO DE NOVIEMBRE DE DOS MIL VEINTIUNO**. La convocatoria a la presente sesión se efectuó de conformidad con lo dispuesto en la ley. Asistentes: la Presidenta, Sra. Grace Badilla López; el Vicepresidente, Sr. Francisco Eiter Cruz Marchena; el Director, Sr. Raúl Espinoza Guido; el Director, Sr. Mario Campos Conejo; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez, y la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita. Además, el Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón; el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco, y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.

### ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

Se comprueba el quórum.

Se procede a conocer el orden del día:

"1.- Aprobación del orden del día.

2.- Aprobación del acta.

Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5867.

3.- Correspondencia.

3.1.- La Sra. Grace Madrigal Castro, Gerente de Área de Seguimiento para la Mejora Pública de la Contraloría General de la República, remite para información el Informe n.º DFOE-SEM-SGP-00001-2021 "Índice Institucional de Cumplimiento de Disposiciones y Recomendaciones (IDR). (Ref.: Oficio DFOE-SEM-1203 (16658)

3.2.- La Sra. Jessica Viquez Alvarado, Gerente de Área de la Contraloría General de la República, remite solicitud de información sobre el uso de la figura de fondos de gestión públicos. (Ref.: Oficio DFOE-CAP-0722 (16172))

3.3.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, remite a consulta la propuesta de reglamento denominada: Acuerdo SUGEF 24-21: Reglamento para calificar a las entidades supervisadas por SUGEF y las modificaciones a los acuerdos SUGEF 3-06, Reglamento sobre Suficiencia Patrimonial de Entidades Financieras, y SUGEF 23-17, Reglamento sobre la Administración del Riesgo de Mercado, de Tasas de Interés y de Tipos de Cambio. (Ref.: Oficio CNS-1694/07)

4.- Asuntos de Presidencia.

5.- Asuntos de Directores.

6.- Seguimiento Plan Estratégico Conglomerado y Planes de Acción.

6.1.- El Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones eleva, para aprobación, la propuesta de modificaciones y actualización del Cuadro de Mando Integral de la Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S. A., Popular Valores Puesto de Bolsa S.A., Popular Seguros Correduría de Seguros S. A., y Popular Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S. A. (Ref.: Oficio GGC-1153-2021 y Acuerdos CCNR-10-ACD-69-2021-Art-3, CCNR-10-ACD-70-2021-Art-4, CCNR-10-ACD-71-2021-Art-5 y CCNR-10-ACD-72-2021-Art-6, JDSAFI-570-Acd-222-2021-Art-5)

6.2.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local traslada la propuesta de la Administración respecto al apoyo que se brindará durante el proceso de la elaboración de las nuevas Pautas y Orientaciones Estratégicas 2022.

Además, se recomienda a la Junta Directiva Nacional lo siguiente:

- Instruir a la Administración para que ejecute la propuesta presentada respecto al apoyo que se brindará durante el proceso de la elaboración de las nuevas Pautas y Orientaciones Estratégicas 2022 e informe al respecto.

- Informar al Directorio Nacional de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, así como a las Gerencias Generales del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, acerca de la propuesta presentada por la Administración.
- Dar por atendido el inciso 3 del acuerdo JDN-5862-Acd-793-2021-Art-14. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-19-ACD-186-2021-Art-3)

7.- Informes y seguimiento de órganos de Junta Directiva.

8.- Asuntos Resolutivos.

8.1. Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

8.2. Secretaría de la Junta Directiva Nacional.

8.3. Comités de Apoyo.

Comité Corporativo de Auditoría.

8.3.1.- El Comité Corporativo de Auditoría remite, para aprobación, el informe de resultados financieros con corte al tercer trimestre del año 2021. (Ref.: Acuerdo CCA-23-ACD-175-2021-Art-3)

8.3.2.- El Comité Corporativo de Auditoría remite, para aprobación, el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna para el año 2022. (Ref.: Acuerdo CCA-23-ACD-176-2021-Art-4)

8.3.3.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para aprobación, la modificación presupuestaria MI-0013-2021 por un monto de ₡200 millones. (Ref.: Acuerdo CCA-23-ACD-174-2021-Art-2)

8.4. Gerencia General Corporativa.

8.4.2.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio DIRG-410-2021, de la Dirección de Gestión, que presenta el cronograma de atención al acuerdo JDN-5857-Acd-724-2021-Art-12, específicamente el informe *Desempeño del proceso de gestión de la calidad*. (Ref.: Oficio GGC-1343-2021)

8.5. Sociedades Anónimas.

8.6. Otras dependencias internas o externas.

8.6.1.- El Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, solicita un informe de rendición de cuentas sobre la situación presentada el domingo 24 de octubre con los servicios del Banco. (Ref.: Oficio S-368-2021)

9.- Asuntos Varios".

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, señala que en el enunciado de la agenda sobre la modificación presupuestaria se indica que es solo es de conocimiento, pero lo correcto es que es de conocimiento y de aprobación por parte de esta Junta Directiva.

Se aprueba el orden del día con la modificación expuesta.

## ARTÍCULO 2

2.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria n° 5867.

Al ser las **dieciséis horas con treinta y siete minutos**, inicia su participación virtual el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, al no haber observaciones, mociona para:

**Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5867, celebrada el 25 de octubre del 2021.**

Al respecto, la Junta Directiva aprueba por unanimidad:

**“Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5867, celebrada el 25 de octubre del 2021”. (870)**

### **ARTÍCULO 3**

3.1.- La Sra. Grace Madrigal Castro, Gerente de Área de Seguimiento para la Mejora Pública de la Contraloría General de la República, remite para información el Informe n.º DFOE-SEM-SGP-00001-2021 “Índice Institucional de Cumplimiento de Disposiciones y Recomendaciones (IDR)”. (Ref.: Oficio DFOE-SEM-1203 (16658))

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, observa que los porcentajes de eficiencia son muy bajos. Comenta que por su experiencia en el sector público y después de recibir el de la Institución en donde ella también trabaja, se evidencian grandes diferencias entre ambas. Comprende que son instituciones diferentes, pues una es de bien social y la otra es bancaria, pero hay una gran brecha.

Pregunta cuál es la medida para saber si son eficientes en la atención de las disposiciones y, a la vez, eficaces en su gestión. Pide al Gerente General Corporativo referirse al respecto de esos porcentajes tan bajos.

Agrega que al final de la valoración incluida en el Informe se agrega que la meta debe ser de un 100% para mejorar este indicador.

Consulta cuáles son las medidas planteadas por la Administración para que ese indicador obtenga resultados más favorables. Además, le gustaría obtener el histórico de los resultados de otros años.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, desea saber la perspectiva de la Administración y conocer de manera detallada los planes de la Administración para subir las notas de esos indicadores.

Destaca que la eficacia y la eficiencia deben ser iguales en cualquier tipo de institución y sí es importante conocer la impresión de la Alta Gerencia y cuáles son los planes para obtener una mejora continua.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, aclara que la nota final del Banco Popular dentro del grupo A es de un 99 y están en la posición número 1 de dicho grupo.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, dice que en el documento que ella tiene la nota es un 82.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, detalla que ese 82 es la calificación promedio del sector.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, explica que en la primera nota se indica que la calificación es global e incluye a otras Instituciones.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, especifica que la calificación propiamente del Banco Popular es un 99.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, comprende que la primera es la calificación global y la segunda es la del Banco Popular. Expresa que retira lo dicho anteriormente y felicita a la Administración y a todos los funcionarios por esos resultados.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, acepta que también la información del Informe lo confundió y le parecía inconsistente con otros datos que se habían conocido anteriormente.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, comenta que ella se sintió muy orgullosa de esos resultados y les premia tanto trabajo y esfuerzo. Cada uno de los integrantes de esta Junta Directiva ha tomado como suyo el trabajo y se ha preocupado por sacar adelante cada una de las sesiones para apoyar a la Administración.

Agrega que la actividad en la cual participaron ella y el Sr. Gilbert Díaz Vásquez el sábado anterior con el sector comunal le permitió comprender que se ha avanzado bastante.

**La Directora, Sra. Villegas Alvarado**, destaca que en el 2020 se obtuvo la misma nota de 99, entonces, durante dos años consecutivos se ha mantenido la calificación y felicita a la Administración por esos resultados.

**El Director, Sr. Campos Conejo**, felicita a la Administración por el logro obtenido.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Dar por recibido el informe n.º DFOE-SEM-SGP-00001-2021 “Índice Institucional de Cumplimiento de Disposiciones y Recomendaciones (IDR)”, preparado por la Contraloría General de la República, donde destaca la excelente calificación obtenida por el Banco.**

**Lo anterior se presenta de carácter informativo de conformidad con los artículos 12 y 13 de la Ley No. 7428 Orgánica de la Contraloría General de la República y al artículo 40 de la Ley No. 4351 Orgánica del Banco Popular.**

**Se felicita a la Gerencia General Corporativa y se le solicita hacer extensivo este reconocimiento a todos los funcionarios, a la vez que se les insta a mantener y mejorar estas calificaciones.**

Al respecto, la Junta Directiva aprueba por unanimidad:

**“Dar por recibido el informe n.º DFOE-SEM-SGP-00001-2021 “Índice Institucional de Cumplimiento de Disposiciones y Recomendaciones (IDR)”, preparado por la Contraloría General de la República, donde destaca la excelente calificación obtenida por el Banco.**

**Lo anterior se presenta de carácter informativo de conformidad con los artículos 12 y 13 de la Ley No. 7428 Orgánica de la Contraloría General de la República y al artículo 40 de la Ley No. 4351 Orgánica del Banco Popular.**

**Se felicita a la Gerencia General Corporativa y se le solicita hacer extensivo este reconocimiento a todos los funcionarios, a la vez que se les insta a mantener y mejorar estas calificaciones”. (871)**  
(Ref.: Oficio DFOE-SEM-1203 (16658))

#### **ARTÍCULO 4**

3.2.- La Sra. Jessica Víquez Alvarado, Gerente de Área de la Contraloría General de la República, remite solicitud de información sobre el uso de la figura de fondos de gestión públicos. (Ref.: Oficio DFOE-CAP-0722 (16172))

**La Presidenta, Sra. Badilla López, comenta que este tema ya se trasladó.**

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón, agrega que también se atendió en plazo y se envió la información.**

**La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:**

**Dar por recibido el oficio DFOE-CAP-0722 (16172), mediante el cual la Sra. Jessica Víquez Alvarado, Gerente de Área de la Contraloría General de la República, remite solicitud de información sobre el uso de la figura de fondos de gestión públicos.**

**Lo anterior se presenta de conformidad con los artículos 12 y 13 de la Ley 7428 Orgánica de la Contraloría General de la República y al artículo 40 de la Ley 4351 Orgánica del Banco Popular.**

**Se toma nota de que la Administración remitió en tiempo la información solicitada por la Contraloría General de la República.**

Al respecto, la Junta Directiva aprueba por unanimidad:

**“Dar por recibido el oficio DFOE-CAP-0722 (16172), mediante el cual la Sra. Jessica Víquez Alvarado, Gerente de Área de la Contraloría General de la República, remite solicitud de información sobre el uso de la figura de fondos de gestión públicos.**

**Lo anterior se presenta de conformidad con los artículos 12 y 13 de la Ley 7428 Orgánica de la Contraloría General de la República y al artículo 40 de la Ley 4351 Orgánica del Banco Popular.**

**Se toma nota de que la Administración remitió en tiempo la información solicitada por la Contraloría General de la República”. (872)**

#### **ARTÍCULO 5**

3.3.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, remite a consulta la propuesta de reglamento denominada: Acuerdo SUGEF 24-21: Reglamento para calificar a las entidades supervisadas por SUGEF y las modificaciones a los acuerdos SUGEF 3-06, Reglamento sobre Suficiencia Patrimonial de Entidades Financieras, y SUGEF 23-17, Reglamento sobre la Administración del Riesgo de Mercado, de Tasas de Interés y de Tipos de Cambio. (Ref.: Oficio CNS-1694/07)

La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:

1. Dar por recibido el oficio CNS-1694/07, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, remite a consulta la propuesta de reglamento denominada: Acuerdo SUGEF 24-21: Reglamento para calificar a las entidades supervisadas por SUGEF y las modificaciones a los acuerdos SUGEF 3-06, Reglamento sobre Suficiencia Patrimonial de Entidades de Mercado, de Tasas de Interés y de Tipos de Cambio.

Lo anterior se presenta en atención al artículo 361 inciso 2) de la Ley General de la Administración Pública.

2. Instruir a la Administración para que responda el oficio CNS-1694/07, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, remite a consulta la propuesta de reglamento denominada: Acuerdo SUGEF 24-21: Reglamento para calificar a las entidades supervisadas por SUGEF y las modificaciones a los acuerdos SUGEF 3-06, Reglamento sobre Suficiencia Patrimonial de Entidades de Mercado, de Tasas de Interés y de Tipos de Cambio.

Asimismo, deberá remitir a esta Junta Directiva copia de la respuesta brindada.

Al respecto, la Junta Directiva aprueba por unanimidad:

“1. Dar por recibido el oficio CNS-1694/07, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, remite a consulta la propuesta de reglamento denominada: Acuerdo SUGEF 24-21: Reglamento para calificar a las entidades supervisadas por SUGEF y las modificaciones a los acuerdos SUGEF 3-06, Reglamento sobre Suficiencia Patrimonial de Entidades de Mercado, de Tasas de Interés y de Tipos de Cambio.

Lo anterior se presenta en atención al artículo 361 inciso 2) de la Ley General de la Administración Pública.

2. Instruir a la Administración para que responda el oficio CNS-1694/07, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, remite a consulta la propuesta de reglamento denominada: Acuerdo SUGEF 24-21: Reglamento para calificar a las entidades supervisadas por SUGEF y las modificaciones a los acuerdos SUGEF 3-06, Reglamento sobre Suficiencia Patrimonial de Entidades de Mercado, de Tasas de Interés y de Tipos de Cambio.

Asimismo, deberá remitir a esta Junta Directiva copia de la respuesta brindada”. (873)

## ARTÍCULO 6

4.- Asuntos de Presidencia.

La Presidenta, Sra. Badilla López, pide al Gerente General Corporativo un avance de los resultados mensuales, pues se están obteniendo los datos en buen tiempo y eso les brinda la oportunidad de conocer sobre los temas y tomar las decisiones oportunas.

El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón, comenta que al cierre de octubre de 2021 con el tema de cobro y crédito los resultados fueron excelentes.

En cuanto a las estimaciones estructurales, dice que estas cerraron con ₡4.536 millones, la proyección para cada uno de los meses era de ₡5.000 millones y cree que los resultados fueron buenos, considerando que en octubre de 2021 tenían una exigencia enorme por los arreglos de pago y vencimientos.

El crecimiento mayor a 90 días fue de ₡6.081 millones y del indicador de mora mayor a 90 días menciona que en setiembre se había cerrado en 2,67% y ahora están en 2,78%, muy por debajo del establecido por la normativa.

Añade que el crecimiento de cartera neta fue de ₡13.541 millones, lo cual demuestra que la gestión realizada ha sido provechosa y han cerrado la brecha. Están a ₡6.000 millones de recuperar todo lo perdido en colocación de crédito.

Del trabajo que se tiene pendiente tanto de Banca de Personas como de crédito empresarial y social espera que la meta se supere.

Asegura que hay un gran compromiso en el personal para beneficiar y mejorar muchos aspectos en cuanto a colocación, arreglos de pago, generación y atención. Aún no tienen los datos financieros, pues se requiere cuatro días para obtenerlos, pero el próximo lunes 8 de noviembre de 2021 ya podrían contar con los resultados de las utilidades a nivel de grupo.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, pregunta que, si entonces, la semana pasada se analizaron los estados financieros del Banco con corte a setiembre de 2021 con un neto en la cartera de -~~Q~~20.000 millones y ahora se recupera y cierra en positivo.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, responde afirmativamente y con los ~~Q~~14.000 millones cerrarían esa brecha con alrededor de ~~Q~~23.000 millones en relación con el corte a diciembre de 2020. De ese modo, asegura que se cerró con números positivos.

## ARTÍCULO 7

4.- Asuntos de Presidencia.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, destaca que hoy está iniciando un nuevo periodo de sesiones en la Asamblea Legislativa. Desde la Administración se ha estado trabajando muy fuerte todo lo relacionado con el Fondo de Avaes, pero desea conocer más sobre el avance de ese tema.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, explica que el Gobierno anunció que el Fondo de Avaes es uno de los proyectos de ley sobre los cuales se estará trabajando en las sesiones extraordinarias de la Asamblea Legislativa.

Agrega que las fracciones de la Asamblea Legislativa están analizando y ajustando un texto para presentar una versión final y votar sobre esta.

La Asociación Bancaria Costarricense envió una nota a todos los jefes de fracción de la Asamblea Legislativa, donde se plantea que el fiduciario administre todo, incluso como unidad ejecutora; sin embargo, se planteó una modificación al proyecto de ley para que la Banca para el Desarrollo sea la institución que maneje tanto la administración de los recursos como la colocación de los avales.

En este momento se encuentran en la etapa de mociones que serán aprobadas y después se enviarán a la Comisión de Hacendarios donde se incluirían los ajustes correspondientes para su posterior presentación al Plenario.

Dos modificaciones le parecen muy importantes, una es que los avales deben ser exigibles al primer requerimiento, así se había definido en el texto inicial, pero por la gestión de los diputados y asesores se cambió a que era exigible al primer requerimiento, pero cuando los avales hayan prescrito.

Asegura que en la realidad no funciona de ese modo, por lo que presentaron las mociones para corregir esa adición.

La otra modificación es que se había pedido una comisión anual definida para trabajar ese tema. Ya se plantearon esas dos mociones, están esperando que se resuelvan, lo revisarán.

Otro elemento fue una moción presentada por la diputada, Sra. Yorlery León Marchena para que el plazo de los avales fuera máximo de 10 años, pues el planteamiento inicial era un máximo de 18 años. Parece que hay un consenso en dejarlo en 15 años.

## ARTÍCULO 8

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, comenta que la semana anterior les enviaron la invitación a participar al Congreso del Movimiento Solidarista y agradece esa incitativa.

El objetivo es que quienes estén interesados en participar en dicho evento puedan confirmar como se indica en el correo.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, agradece el espacio para poder invitarlos y expresa que sería un honor contar con la presencia de los miembros de esta Junta Directiva.

Detalla que son dos mañanas, específicamente el jueves 4 y el viernes 5 de noviembre. Se proponen algunos foros interesantes y valdría la pena aprovecharlos.

Pide que si están interesados en participar, informen por medio de cuál correo electrónico desean ingresar para que la empresa coordinadora envíe los datos necesarios.

## ARTÍCULO 9

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, informa que la Superintendencia General de Entidades Financieras solicitó los expedientes de todos los directores de la Junta Directiva Nacional.

**El Secretario General, Sr. Lizano Muñoz**, comunica que la Superintendencia General de Entidades Financieras envió un requerimiento por correo electrónico, en donde pide el expediente completo de cada uno de los directores de esta Junta Directiva.

**El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas**, agrega que desde hace varias semanas la Superintendencia General de Entidades Financieras ha presentado una serie de requerimientos, con el fin de realizar una evaluación del Conglomerado.

Señala que, aunque la normativa SUGEF 24-21 todavía no está en vigencia, la Superintendencia se basará en dicha norma para emitir un informe, pero aclara que no está ligado a la calificación del Banco.

Recalca la necesidad de que los miembros de esta Junta Directiva revisen el anexo 1 de dicha normativa, donde se exponen los aspectos que se van a valorar para definir la calificación que se dará al elemento de gobierno corporativo. Especifica que son 15 ítems.

Reitera que esa solicitud forma parte de una serie de requerimientos que se han coordinado con la Gerencia General Corporativa para poder entregarlos oportunamente.

En los primeros meses del 2022 se obtendría un informe en donde se valoran los elementos de la normativa SUGEF 24-21: gobierno; cumplimiento; riesgos; situación financiera que incluye solvencia, capital y liquidez, y otros.

Informa que para cada uno de esos elementos se contempla una gran cantidad de requerimientos.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece la explicación y por comunicarles esa solicitud de la Superintendencia General de Entidades Financieras.

## **ARTÍCULO 10**

5.- Asuntos de Directores.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, solicita a la Gerencia General Corporativa su participación en el Comité Corporativo de Auditoría, pues se requiere su presencia cuando se presentan los estados financieros, los cierres trimestrales y el cumplimiento de metas.

Pide también su colaboración para obtener la firma en las notas que se remiten con los estados financieros, pues el envío y análisis en dicho Comité se está atrasando por no recibir a tiempo los documentos firmados.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, dice que, con gusto participará en dichas sesiones.

Manifiesta que apenas él recibe los documentos los firma; no obstante, cuando se atrasan o no lo trasladan a tiempo se indica que la Gerencia General Corporativa no los ha entregado.

Comenta que la semana pasada él pidió los estados financieros y le indicaron que aún había tiempo hasta el jueves anterior. Por tanto, no fue atraso por firma de la Gerencia General Corporativa, sino que aún no lo había recibido.

Asevera que siempre está atento a las notas que debe firmar y tramita según prioridades.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, explica que cuando revisa la agenda del Comité Corporativo de Auditoría y no observa los estados financieros y el cierre trimestral para su posterior envío a la Superintendencia General de Entidades Financieras pregunta al respecto, y la respuesta que recibe es que la Gerencia General no ha firmado las notas.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, afirma que la semana anterior firmó los estados financieros, pero revisará qué está pasando.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, solicita hacer un control del flujo de los documentos para poder analizar los estados financieros en el momento oportuno.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, comenta que la semana anterior también estuvo detrás de ese tema porque parte del objetivo principal de la calendarización es estar al día. Cuando observó que no estaban los estados financieros consultó al Secretario General al respecto.

Detalla que la queja recibida es que la Gerencia General Corporativa no había firmado las notas y, por lo tanto, no se podían ver en el Comité Corporativo de Auditoría.

Espera que la Administración tenga claro el objetivo de la calendarización anual porque los temas deben verse y analizarse en las fechas propuestas en un inicio.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, destaca que esos atrasos provienen de la Gerencia General Corporativa porque es el máximo jerarca de la Administración. Por lo anterior, pide al Sr. Marvin Rodríguez Calderón que solicite a las dependencias que envían los documentos agilizar el proceso y enviarlos a tiempo.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, solicita que la Secretaría General también colabore en este sentido.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, resalta que la Gerencia General Corporativa y las Subgerencias deben dar la cara para lograr el cumplimiento de las metas.

## ARTÍCULO 11

**6.1.-** El Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones eleva, para aprobación, la propuesta de modificaciones y actualización del Cuadro de Mando Integral de la Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S. A., Popular Valores Puesto de Bolsa S.A., Popular Seguros Correduría de Seguros S. A., y Popular Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S. A. (Ref.: Oficio GGC-1153-2021 y Acuerdos CCNR-10-ACD-69-2021-Art-3, CCNR-10-ACD-70-2021-Art-4, CCNR-10-ACD-71-2021-Art-5 y CCNR-10-ACD-72-2021-Art-6, JDSAFI-570-Acd-222-2021-Art-5)

Al ser las **diecisiete horas con ocho minutos** ingresan el Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Manuel Rivera Garita y el Subauditor Interno, Sr. Marco Chaves Soto.

**El Vicepresidente, Sr. Cruz Marchena**, manifiesta que el fin de este punto es contar con las metas e indicadores actualizados, así como la reasignación de pesos relativos a los objetivos e indicadores de la gestión para mantener el adecuado alineamiento de todos los órganos de gobernanza del Banco Popular y de Desarrollo Comunal. Esto se vio ampliamente en el Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones.

**El Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, comenta que este tema se refiere a la actualización del Cuadro de Mando Integral del Banco y sus sociedades anónimas, es decir, es un ejercicio integral.

Comenta que recientemente está apoyando a la División de Gestión Estratégica en estos temas desde la Gerencia General Corporativa. Se mostrará una presentación bastante ejecutiva, pero con los elementos que conviene ampliar si la Junta Directiva Nacional lo considera.

Se abarcan el Cuadro de Mando Integral del Banco Popular, así como de la Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S. A., Popular Valores Puesto de Bolsa S.A., Popular Seguros Correduría de Seguros S. A., y Popular Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S. A.

En el caso de la Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S. A., Popular Valores Puesto de Bolsa S.A., Popular Seguros Correduría de Seguros S. A., y Popular Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S. A. ya estos elementos fueron validados técnicamente y abordados por las respectivas juntas directivas, de modo que cuentan con su aval y se puede hacer un repaso específico por cada uno de ellos.

Se va a profundizar un poco más en el Cuadro de Mando Integral del Banco Popular, al cual se le hicieron una serie de ajustes y variaciones que a manera de resumen comprenden ajustes relacionados con las proyecciones financieros, recientemente aprobados por la Junta Directiva Nacional, algunos criterios que se tomaron técnicamente por parte de Gestión Estratégica, así como algunos indicadores relacionados con planes de acción que también fueron revisados y ajustados.

Además, algunos aspectos de forma relacionados con la estandarización de mediciones de indicadores a nivel del Conglomerado, así como elementos de la fórmula, lineamientos, unidades de medida, para que todo quedara no solo estandarizado, sino claro a nivel de las unidades estratégicas de negocio. Adicionalmente, se realizó un trabajo específico en función de un acuerdo de esta Junta Directiva Nacional cuando se conoció el informe de seguimiento anterior, cuando el Gerente General Corporativo realizó una serie de solicitudes específicas a las diferentes dependencias con el fin de revisar y actualizar las metas planteadas de cara al Cuadro de Mando Integral aplicable para el período 2020-2021.

Esta presentación pretende dar atención al acuerdo 564 del 15 de julio, en el cual se solicitaba hacer una revisión integral de las metas e indicadores del Plan Estratégico, y presentar a esta Junta Directiva una propuesta de cambio. No obstante, en el inciso 3 también se solicitaba hacer una revisión de los indicadores, pues había una mezcla de indicadores de proceso con otros indicadores estratégicos, de modo que la ponderación no era la más adecuada, por lo que la consigna era darles un mayor peso a los indicadores de carácter estratégico que lo que no lo eran.

Aunado a esto, se hizo todo un proceso de validación a nivel de la Administración. El Comité Gerencial hizo un replanteamiento de los indicadores relacionados con los objetivos 1 y 4 del Cuadro de Mando Integral. La actualización del Cuadro de Mando Integral no solo toca sus indicadores, sino que también impacta los diferentes planes de acción, que son los que están alineados a cada uno de los objetivos.

Ahora bien, dentro del Cuadro de Mando Integral del Banco se proponen algunos ajustes a ciertos indicadores. El primer indicador que se está ajustando es el relacionado con el estudio de monitoreo y seguimiento de las personas y segmento empresarial, incluyendo las instituciones y las organizaciones sociales.

Menciona que las propuestas de ajustes fueron validadas con el Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón, y con las áreas que proponen los ajustes con la fundamentación del caso, en el entendido de que todo lo que se plantea aquí corresponde a indicadores de resultado con metas retadoras, ya que originalmente no se tenía en el Cuadro de Mando Integral una meta que medir en cada uno de los periodos que estaban por definir.

Por lo tanto, fue importante hacer el trabajo para especificar cuál era el mejor indicador, la mejor medicación, planificar el indicador y planificar la meta comparándose con elementos de mercado. Es así como en este indicador de monitoreo se pretende que para el 2021 se alcance una calificación en el segmento de personas igual o superior a un 58%, y a una calificación en el segmento empresarial mayor a un 65% fundamentados en estudios, donde se sustenta dentro de la justificación la métrica que se obtuvo durante el año 2020 y la propuesta de medición para los años venideros.

**La Directora, Sr. Villegas Alvarado**, indica que a ella sí le gustaría ver el tema con mayor profundidad.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, pregunta si alguien más desea abordar el tema con mayor profundidad, dado que ya fue abordado en el Comité.

**El Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, agrega que también se vio con el Gerente General Corporativo para traer una propuesta totalmente alineada a la expectativa gerencial, atendiendo la necesidad de ajuste solicitada por esta Junta Directiva.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, solicita conocer la visión de los directores que conforman el Comité para que recomienden a esta Junta Directiva si es necesario ver esto con mayor profundidad.

**El Vicepresidente, Sr. Cruz Marchena**, manifiesta que esto se vio ampliamente en el Comité y se discutió a profundidad. Naturalmente aquí se trae un resumen que permite tener un panorama resumido de los aspectos más relevantes, que son los que se están exponiendo. Si se aborda a detalle, se podría tardar un poco más de una hora. En la presentación está todo el detalle de lo que está exponiendo, a la vez que el Comité vio bien y razonable, la cual apunta a la gobernanza que se requiere en un conglomerado para su buen funcionamiento. Dice que él no tiene objeción de ver esto a detalle.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, dice que ya se vio en el Comité, donde se hizo una exposición detallada y profunda, a la vez que con el material parece que el tema está bien expuesto. Ahora bien, para efectos de la claridad de esta Junta Directiva hay un reglamento para aprobar estos cambios dentro del período fiscal.

Ahora bien, para hacer cambios esto se tiene que presentar el último día hábil de octubre, por lo que supone que así se hizo y que viene a la Junta Directiva con el visto bueno de Capital Humano y de la División de Planificación de la Gestión, que es lo que indica el reglamento. Esto es para el período 2021, mientras que para los otros periodos no hay problema.

**El Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, señala que esto está a la luz para el periodo vigente para presentar cambios al período actual.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, le señala a la Sra. Marta Villegas Alvarado que si tiene alguna consulta en específico la puede realizar, pero lo mejor es ver el tema a este nivel, ya que de lo contrario desvirtuaría todo el trabajo que se hace en el Comité. Si hubiera alguna inquietud, se puede aclarar en caso de que no estuviera en el material.

**La Directora, Sra. Villegas Alvarado**, dice que si tiene alguna duda, la anotará y la consultará en su momento.

**El Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, apunta que el otro indicador tiene que ver con una modificación y ajuste al indicador de principalidad. Se está proponiendo sustituir este indicador que se tenía desde la versión original en la estrategia global 2019 por una tasa de fidelización, lo cual es un indicador que mide de mejor manera el nivel de satisfacción de los clientes, la forma como recomiendan al Banco y su permanencia. Se hace con base en las mediciones que incluso la empresa contratada otorga.

En la línea base se están tomando los parámetros del 2020, en donde para el segmento de clientes-personas, el resultado fue de un 39%, y en el sector empresarial de un 51%. De ahí que para el período 2020-2021, incluyendo una perspectiva a la baja visible desde el 2020, es hacer un proceso importante de recuperación y apuntar a tener los niveles que había a inicios del 2020 con una recuperación importante. De ahí el reto de los porcentajes que ahí se muestran, a saber, un 43% del 2021 para personas y un 54% para el segmento empresarial.

Ahora bien, en la presentación hay unos complementos relacionados con la industria y los parámetros de medición que permitieron definir estas metas para el 2021 y los períodos siguientes. Adicionalmente, en el objetivo de productos y servicios por cliente, fue necesario hacer una revisión bastante profunda de la forma como se estaba midiendo el indicador y se está, no solo proponiendo un cambio de metodología, para poder obtener de forma real la cantidad de productos por cliente, dejando por fuera del conteo a los productos inactivos, ya que un cliente puede tener varios productos inactivos que no agreguen valor, pues lo importante es tener clientes con productos activos.

A partir de este año se propone una modificación del indicador, de la metodología y se tiene una medición de 2,60 productos por cliente, que en la medición actual equivale casi a 3,10 productos por cliente si se estuviera con la metodología anterior, de ahí que se justifica el cambio "hacia la baja", aunque es un ajuste metodológico importante, bastante pertinente, que incluso está debidamente documentado y con una referencia de cómo en el tiempo se va viendo la forma cómo el indicador, bajo la nueva medición, viene generando un efecto positivo hacia el alza, ya que estos son números medidos por la herramienta Power BI, que va señalando como está el indicador y de ahí el punto base para fijar la meta que se está proponiendo.

Estos son los ajustes del objetivo 1, que fue el que motivó a que la Junta Directiva tomara el acuerdo para revisar estos indicadores que no tenían una medición puntual o que tenían algunos vacíos sobre la meta que se estaba proponiendo.

El otro indicador es el de gobernanza, para el cual se cuenta con el diagnóstico. En este caso, se está alineando la forma cómo se va a leer a futuro con base en esos diagnósticos que se van a estar replicando período a período para medir el nivel de madurez en esta materia. Para este año 2020-2021 el indicador está en función de estar en un rango promedio, para luego evolucionar a un nivel bueno y después en el 2023 a ser líder, lo cual está de la mano con la implementación de los planes de acción respectivos para el cierre de brechas identificados en ese diagnóstico, que será el insumo principal para gestionar ese indicador.

Adicionalmente, se tiene un ajuste importante de considerar, que es la emisión de bonos verdes. Este indicador dentro del Cuadro de Mando Integral estaba para el 2022, pero esta emisión se ejecutó para el 2021, por lo que se anticipó la actualización de la meta, pues no tiene sentido medirlo en un período distinto al que ya sucedió. Este es un ajuste muy positivo a nivel del Cuadro de Mando Integral.

En el indicador de procesos clave se está haciendo un ajuste alineado a las mejores prácticas para medir la capacidad de los procesos, entendidos estos como el nivel de madurez que se debe obtener en el tiempo, a sabiendas de que ya se emprendió el viaje en lo que es la definición, documentación e implementación, y a partir del 2021 se está entrando en la fase de mejora continua en procesos clave de cara al cliente, lo cual irá evolucionando. De ahí que en la meta propuesta es implementar al menos el 80% de los procesos que se encuentren en etapa de mejora continua.

Se espera alcanzar el 80% de cobertura en esa mejora para ir subiendo progresivamente en el tiempo en los diferentes niveles de madurez. En este tema de procesos se ha venido evolucionando y aprendiendo, y considera que desde la perspectiva técnica es la forma más razonable de medir la evolución de los procesos institucionalmente.

A su vez, el cambio que se presenta es el indicador relacionado con la estrategia de transformación digital, el cual se ha ajustado en función del plan de comunicación relacionado con la transformación digital. Se está identificando una línea base en la forma como se está midiendo este plan en el 2020-2021, que tiene que ver con los resultados y productos que tienen los diferentes productos. El objetivo es que ese resultado se vaya incrementando en función de lo que se logre este año en al menos un 2% y hasta un 5% para el 2022-2023 respectivamente. Se le dio una solución técnica a un tema para el cual no había una definición clara de cómo medir ese impacto en la estrategia de transformación digital.

Estos son los resultados a nivel del Cuadro de Mando Integral. Reitera que la discusión a nivel de los equipos, con la Gerencia General Corporativa, la fundamentación y la búsqueda de mejores prácticas y referencias de mercado y una debida justificación y claridad para las dependencias, fue parte del trabajo que hizo traer esta propuesta para efectos el Banco.

Adicionalmente, el acuerdo original de la Junta Directiva no solo solicitó hacer un ajuste de esta revisión de metas en los indicadores del Plan Estratégico, lo cual ya se expuso, sino que también se pidió que realizara una revisión del instrumento del plan estratégico dado que era

necesario dar claridad en cómo medir aquellos indicadores que son de proceso respecto a aquellos indicadores que son de resultado, los cuales deben pesar más, es decir, son los que se deben buscar más en el cumplimiento general del Plan Estratégico.

El trabajo fue clasificar los indicadores de gestión y estratégicos. Hay diferentes métricas que corresponden a uno y a otro, pero se buscará tener un 80/20 en indicadores de resultado que de procesos o de gestión, en miras de llegar a tener indicadores 100% de resultado. Estos indicadores es la radiografía de cómo está el Cuadro de Mando Integral actualmente.

En el objetivo 1 se tiene tanto indicadores de gestión como estratégicos, y así sucesivamente para el resto de los objetivos. Si se ve en la ponderación actual, hay siete indicadores de gestión (41%) y diez indicadores estratégicos (59%), pero dentro de la medición, la ponderación fue casi la misma. La propuesta es dar una ponderación superior a aquellos indicadores de carácter estratégico y aquellos elementos importantes de gestión, que posiblemente darán la línea base para evolucionar a un indicador de resultados y bajarle el peso relativo para efectos de tener una mejor ponderación en donde está concentrada la estrategia.

Los pesos propuestos para el objetivo 1 un 19%, que es el objetivo enfocado en el cliente, así como la parte de gobernanza, control interno, cumplimiento y gestión del Conglomerado un 15%, ponderando indicadores estratégicos con un valor de 7,5%.

Se está con el objetivo 3, donde se pasa de un 32%, peso actual, a un 38% enfatizando en aquellos que son de carácter estratégico. Los indicadores del modelo de valor social y del valor ambiental pesaban un 5%, pero la propuesta es que sean igual o superior a un 10%. Finalmente, en el objetivo 4 se ponderaron un poco los pesos, de forma tal que se pasó de un 35% a un 27%, pues tienen indicadores un poco más de gestión, ya que en el tema de tecnología hay cosas que están establecidas y en algunos casos apenas se está iniciando, como son los temas de transformación digital, y es en esa línea que se hace la ponderación.

De ahí es que del 100% que se podría obtener, un 71,5% está distribuido en diez indicadores estratégicos y un 28,5% estaría sobre indicadores de gestión, lo cual le da un mejor balance de distribución de pesos, orientado un Cuadro de Mando Integral con indicadores más de resultado que de gestión. Esto es a nivel del Banco Popular.

En lo que concierne a Popular Pensiones, Popular Valores, Popular Fondos de Inversión y Popular Seguros tiene el detalle, lo cual fue presentado en el Comité. Pregunta si se quiere ahondar al respecto.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, solicita que se dé una presentación rápida de cada sociedad, ya que esta Junta Directiva es la tomadora de decisiones.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, pregunta si se viene haciendo la misma dinámica de rebalanceo de indicadores de gestión y estratégicos, tal como se hizo en el Banco.

**El Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, responde que eso se hizo solo para el Banco, porque en las sociedades ya se había revisado en su momento.

En el caso de Popular Pensiones, se hizo un ajuste relacionado con la encuesta de satisfacción del cliente, donde se está homologando la meta a nivel del Conglomerado con un 90%. También se está ajustando la meta en el apetito de riesgo definido por la Junta Directiva Nacional para los diferentes períodos y también se está ajustando la forma de medir los indicadores que la Junta Directiva Nacional establece y son medibles dentro el Cuadro de Mando Integral de esta y de todas las sociedades. También un avance en el plan de trabajo para el plan estratégico comercial de Popular Pensiones, que es un subproducto interesante que se trabajó este año y que se empezará a medir desde el Cuadro de Mando Integral de esa sociedad.

En el objetivo 4 se tiene un ajuste para mayor claridad de la implementación de las iniciativas de negocio basadas en tecnología, lo cual es una redacción de la fórmula de cálculo. En general hay una mezcla de indicadores, tanto de forma como de fondo, aprovechando un solo esfuerzo.

Para Popular Seguros, se tiene el acuerdo de su junta directiva donde se avaló estos cambios con la validación técnica de Planificación Estratégica. Hubo cambios relacionados con el resultado de satisfacción del cliente, con la meta propuesta. La meta relacionada con la rentabilidad a nivel de clientes para el 2021, 2022 y 2023, así como el porcentaje de mejora en la percepción de imagen del cliente de Popular Seguros, en donde la línea base se estará dando a partir del 2022.

En lo que es control interno, riesgo y cumplimiento, se está eliminando dentro del Cuadro de Mando Integral una línea que presenta una duplicidad con respecto a la llave de pago, por lo que solamente se va a medir a nivel de indicadores de llave de pago. Se está haciendo un formulario más liviano, pues antes estaban segregados todos los indicadores que la Junta Directiva Nacional establecía para esta sociedad y se está homologando y estandarizando en todas las sociedades de manera que se va a medir el bloque de indicadores con una calificación igual o superior al 90%, con una medición mensual, pues antes era trimestral.

En el indicador relacionado con el modelo de valor social, se está ajustando en función del avance e implementación de ese modelo, lo cual tiene que ver con una meta a nivel del Conglomerado, por lo que el cumplimiento de su implementación debe ser del 100%. El objetivo 4 a nivel de tecnología y en la parte de procesos, se está ajustando tanto la unidad de medida con un nivel de capacidad de los procesos como un resultado del estudio de la capacidad de los procesos. Recuerda que el Banco y las sociedades van a un ritmo distinto en materia de procesos.

Para Popular Valores, los cambios ya fueron conocidos por esa sociedad y avalados por Planificación de la Gestión. Para Popular Valores se está eliminando una línea del cuadro para que no genere duplicidad con respecto a una llave de pago. También, se está haciendo una clarificación del indicador relacionado con el porcentaje de cobertura y gastos administrativos por medio de los ingresos por servicios, de manera que tal que la medición es superior a 1, y no como se definía antes, que era de una vez.

También, se está eliminando una meta totalmente operativa, la cual se relacionaba con el modelo de gestión de negocios de la sociedad anónima, que se mide dentro de un plan comercial que está dentro del PAO y las CNI de las jefaturas. En el resultado de valor social se está haciendo un ajuste en la redacción de la unidad de medida por porcentaje en lugar de resultado, y se está supeditando al avance en la implementación del modelo de valor social. En este caso se trata de un elemento de estandarización.

En el último objetivo para Popular Valores se hizo un ajuste en los elementos de medición de los aspectos de tecnología en función de los requerimientos y una clarificación en las metas para puntualizar la medición. En el cumplimiento de la normativa, se está enfocando a la actualización del plan de proceso, lo cual se estaría midiendo para el 2021 con la actualización de ese plan.

En lo que respecta a Popular SAFI, muestra el detalle de los cambios, los cuales son para clarificar las metas, la fórmula de cálculo y la unidad de medida, que en este caso es el porcentaje de satisfacción indicado por el accionista. Además, el indicador de crecimiento en el volumen de los inversionistas conforme a la economía social, donde hubo una clarificación en la unidad de medida como en la fórmula de cálculo.

Otro ajuste fue en la fórmula de cálculo y una variación en la frecuencia, pasando de anual a mensual en función de la medición de participación de mercado por volumen administrado. Después, se está dejando una medición semestral del indicador de la calificación de riesgo de los fondos, por cuanto esta medición se hace con esa periodicidad, por lo que se debe alinear a ese periodo de tiempo, que es semestral.

Se hizo una estandarización en la forma de medir el apetito de riesgo definido para Popular SAFI y también el grado de implementación de la normativa Sugef 14-17, que tiene que ver con la parte de procesos, por lo que es un nuevo indicador que no estaba mapeado para efectos de esta sociedad.

Con respecto al objetivo 3 está el resultado de la rentabilidad líquida de los fondos, donde se clarifica la unidad de medida de la fórmula de cálculo y la forma de medir la meta para cada uno de los períodos con un resultado mayor o igual a 0 y en el Modelo de Gestión de Valor Social, la estandarización para todas las sociedades en el cumplimiento del plan de un 100%.

Por último, se clarifica la fórmula del cálculo en función del porcentaje de la implementación de las iniciativas de tecnología que se mide en función del cumplimiento de requerimientos, que deben estar en plazo al 100%.

Manifiesta que esto tiene que ver con los elementos clave de la actualización. Expresa que se tiene un ejercicio muy interesante de revisión, de actualización y de puntualización de elementos clave y, en el caso del Banco Popular, con una referencia contrastada con mercado en elementos clave como servicio al cliente, fidelización, retención y demás.

Además, se hizo una ponderación de aquellos estratégicos que deben pesar más que aquellos de gestión, pues hacia eso se dirige el esfuerzo. Igualmente, el tema de las Sociedades Anónimas ya fue vistos por las respectivas Juntas Directivas y en el caso de los ajustes del Banco, con el sello gerencial.

Resalta que el Gerente General Corporativo dedicó mucho tiempo a llamar a las áreas, a ver la documentación y con Planificación Estratégica, para traer una propuesta que satisfaga no solo a los requerimientos de la Junta Directiva, sino también la visión gerencial de por dónde deben caminar los temas en adelante. De hecho, en algunos casos se sugieren cambios profundos y nuevos y se dejaron elementos de medición conformistas y se cuestionó por qué se venían midiendo las cosas de cierta manera y en este sentido cree que la actualización es bastante importante.

**La Directora, Sra. Villegas Alvarado**, menciona que luego profundizará la consulta con el Sr. Rivera Garita, pero recuerda que ellos habían acordado eliminar el modelo social, pero aquí aparecen las OES y aunque ellos aprobaron algo al respecto, no sabe si le dieron ese carácter

de modelo y esa es una inquietud que tiene con el Plan Estratégico. Es decir, se pregunta si se van a poner las OES como modelo o cómo se va a ver.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, acota que cuando se vio lo de la BIC, se transformó un poco a la atención de este modelo de las organizaciones sociales, por lo que ella asumía que esto se incorporó dentro de la estrategia.

**El Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, comenta que efectivamente se incorporó dentro de la estrategia.

Además, comenta que lo que se aprobó en la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local, fue que se va a llevar el Plan de Valor Social y se va a exponer, pues este integra todos los elementos de valor social de la organización, incluyendo el modelo de atención de las organizaciones, lo que en su momento fue la BIC, pero también se tienen otras aristas del Modelo de Valor Social.

Así pues, se va a llevar el producto y se empezará a construir a partir de eso. Si hiciera falta algo más de lo que se tiene actualizado se trabajaría, pero se vería en la propia Comisión. Puntualiza que la Junta Directiva Nacional aprobó el modelo y ellos lo han actualizado. En la Comisión de Pautas se podrá comprobar que esto se encuentra incorporado.

**El Subauditor Interno, Sr. Chaves Soto**, expresa que tiene una observación sobre el plazo con el que se está presentando esta modificación. Así pues, analizando los acuerdos tomados en su oportunidad, ve que uno de los acuerdos vencía en agosto de este año y en él la Junta Directiva solicitaba actualizar el CMI. Señala que esto se sacó de agenda en septiembre y se está viendo hasta ahora.

Además, analizando un poco lo que dice la norma al respecto, se establece que la fecha máxima de una modificación, eliminación total o parcial del CMI, es el último día hábil de octubre. Comenta que solo se podría hacer una modificación después de esto solamente por una instrucción institucional de carácter estratégico o que corresponde a una necesidad del Banco.

Manifiesta que su preocupación viene de que en esta propuesta se están cambiando hasta las ponderaciones para el 2021 y se está en noviembre, por lo que pregunta cómo se analizó esto y qué impacto tiene para el cumplimiento del Cuadro de Mando Integral para el 2021, porque pareciera un poco ajustado de cara al cierre del año hacer un cambio tan fuerte, tanto que se dice que hay elementos nuevos, por lo que quisiera conocer cómo se está analizando desde ese punto de vista.

**El Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, expresa que se considera que se está dentro del plazo, pues el oficio con las propuestas se remitió antes del 29 de octubre y ha sido más que todo un tema de incorporación en la agenda, pero la gestión administrativa se realizó y procede.

En cuanto a los cambios, manifiesta que sí hay cambios nuevos de frente a lo que se tenía originalmente aprobado, pero no son nuevos de cara a los que ejecutan este tema, pues, prácticamente desde que se empezó a revisar esto con las dependencias y en los comités, se trabajó en los planes de acción. Es decir, son cuestiones que se están gestionando y no representan mayor impacto, pues ya se va sobre esa ruta de atención.

En el tema del plazo, también se hizo necesario un poco más de tiempo por la profundización que se hizo en algunos de los casos y hay un segundo acuerdo en el que la Junta Directiva dio plazo para presentar esta propuesta al 2 de noviembre. Puntualiza que es el acuerdo 784-2021, en el que se dice, en el inciso 3: Instruir a la Administración a fin de que dé prioridad a la presentación de la propuesta de modificación y actualización de los cuadros de mando integral 2021, en virtud de que en la sesión celebrada el primero de setiembre se solicitó excluir el tema en agenda.

La fecha de cumplimiento se tiene para el 2 de noviembre, que sería el día de mañana, por lo que en función de ese plazo se hizo todo el ejercicio y se presentó hoy, pero administrativamente también se entregó en plazo.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, manifiesta que justamente la idea que se plantea aquí es tener una hoja de ruta mucho más clara, para efectos de no solo cumplir este año, sino para los años que vienen y de ahí que se tomaron un poco más para poder profundizar con cada una de las áreas las mediciones, el alcance y lo que realmente se aporta a la organización.

Manifiesta que había muchas indefiniciones y cree que habían sido bien definidas en su momento por la Junta Directiva y su requerimiento y esas indefiniciones son las que se quieren atacar en esta propuesta y solventarla para este año y para el siguiente.

Revisando con las áreas y con las mediciones que se tienen, estima que no va a existir ningún problema. Además, dejar el que se tiene y que esto arranque a partir del 2022 es una posibilidad, pero le parece que, de ser ese el caso, ellos mantendrían esta medición en paralelo, en caso de que por normativa no se pueda hacer.

Expresa que su recomendación es que, dado que ya se trabajó, se depuró, se revisó y se tienen los ajustes, lo mejor es trabajar con este documento, que tiene mucha más claridad, alcance y una ruta mucho más clara y definida. Además, señala que este es un trabajo que se realizó con todas las áreas.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, indica que si esto se pudo revisar de forma conglomerada, de forma tal que los cambios en las sociedades puedan integrarse, para poder tener una visión conglomerada y no seguir con las "islas" que ya conocen.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, menciona que para este año se hizo de la forma en la que ya las sociedades lo habían planteado y para el otro año quedó el reto de estructurar las metas sobre las mismas bases, sobre todo en el tema de competitividad, pero eso quedó para inicios del próximo año, pues eso requiere todo el plazo necesario para poder hacer los ajustes que correspondan.

**El Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, señala que efectivamente es mucho más provechoso acoger la propuesta, por cuanto el Cuadro de Mando Integral tiene metas indefinidas y la idea sería aquí puntualizar la medición para lograr un resultado mucho más objetivo. Recuerda que este instrumento se alinea con el PAO y BDP y dentro de ese proceso se tiene contemplado el ajuste. Es decir, después de que la Junta Directiva, si lo tiene a bien, lo apruebe se procedería con los ajustes que correspondan para que todo quede bien alineado.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, pregunta, si el corte fuera a octubre o setiembre, cuáles serían las diferencias en términos de los resultados finales y cómo afectaría eso un eventual desembolso por beneficio a los colaboradores.

**El Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, indica que la última medición del Plan Estratégico con los CMI vigentes fue con corte en agosto y la calificación del Banco es de un 86%, pensando en que es acumulativo.

Con esta medición, si se ajustan indicadores que marcaron como cero, pues se marcaron así dado que no existía una meta definida, cuando debía tenerse, se tendría una perspectiva positiva, pues dejarlo sin definición era un castigo técnico, dado que no se tenía una definición para el área que reporta y se calificó como cero.

Reitera que se tendría una perspectiva positiva. Este es un informe que vendría a la Junta Directiva y a nivel de las Sociedades Anónimas la calificación ronda entre un 95% y 100%.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, pregunta a partir de cuánto están las llaves de pago y si se venían cumpliendo. Es decir, su pregunta es en cuánto podría afectar nominalmente este cambio metodológico. Por ejemplo, si con la metodología actual se paga a los funcionarios 100 colones por cumplimiento de metas, se pregunta cuánto de más o de menos se estaría pagando con este cambio metodológico.

**El Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, señala que sería el mismo monto.

Puntualiza que el cumplimiento del CMI es una llave de pago. En ese sentido un 90% o más se paga y un 90% o menos no se paga, independientemente de la metodología. Ya después de esto se baja al nivel de dependencia y de persona para ver el cumplimiento individual, para ver si esta persona accede o no.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, expresa que era importante hacer esta aclaración, porque si se está mejorando el instrumento en términos de indicadores y de ponderadores y esto no tiende a acomodar las cosas para pagar más, la propuesta tiene todo el sentido. Ahora bien, si esto presentara una tendencia de que esto se está dando para forzar un pago mayor sería importante aclararlo.

**El Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, indica que justamente la fecha definida del 31 de octubre tiene que ver con que ese último *sprint* del período no abra un portillo para que se hagan ajustes si se está viendo que no se llega a las metas.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, menciona que en efecto la intención no es la de mejorar aspectos de cumplimiento, sino tener una exigencia adicional mucho más clara. Igualmente, para tranquilidad, se podría traer ese escenario, para que se tome una decisión mucho más fundamentada si así se requiere.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece las intervenciones. Seguidamente mociona para:

**1. Aprobar la propuesta presentada por la Gerencia General Corporativa mediante oficio GGC-1153-2021 referente a la actualización del Cuadro de Mando Integral 2019-2023 para el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, así como los pesos relativos de los objetivos e indicadores de gestión y de resultados; con lo cual se actualiza lo aprobado en la última versión, mediante acuerdo JDN-5797-Acd-051-2021-Art-8 del 20 de enero de 2021.**

**2. Aprobar la actualización del Cuadro de Mando Integral de las Sociedades Anónimas del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, según los acuerdos de las siguientes Juntas Directivas:**

- Popular Valores: Sesión Ordinaria No. 669 del 09 de junio del 2021
- Popular Pensiones: Sesión Ordinaria No.646 del 23 de junio del 2021
- Popular Seguros: Sesión Ordinaria No. 333 del 30 de junio del 2021
- Popular SAFI: Sesión Ordinaria No.570 del 07 de julio del 2021

Lo anterior en observancia de las disposiciones del acuerdo JDN-5572-Acd-529-Art-15 del 27 de julio del 2018.

**3. Instruir a la Administración para que actualice los instrumentos del Sistema de Evaluación del Desempeño que incluye el CMI Alta Gerencia 2021 del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y de las Sociedades Anónimas del CFBPDC, para ser consecuentes con el alineamiento que debe existir con el CMI Institucional y los Planes de Acción.**

**4. Dar por atendido los incisos 2 y 3 del acuerdo JDN-5841-Acd-564-2021-Art-8 del 15 de julio de 2021.**

**5. Dar por atendido el inciso 3 del acuerdo JDN-5862-Acd-784-2021-Art-9 del 04 de octubre de 2021.**

Lo anterior con fundamento en lo indicado en el artículo 9 del Reglamento del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal sobre el sistema de evaluación del desempeño basado en el cuadro de mando integral y en el balance de desarrollo personal, el artículo 33 del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal y al Instructivo de Proceso Gestionar un Sistema de Evaluación del Desempeño basado en el CMI y BDP.

La Directora, Sra. Fernández Garita, expresa que espera que se le dé un estricto seguimiento, para visualizar mejores resultados, pues esta es la base para hacer un buen cierre de gestión, logrando lo que se están proponiendo. Así pues, solicita al Gerente General Corporativo que, como líder del proceso, le dé un estricto seguimiento.

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

**“1. Aprobar la propuesta presentada por la Gerencia General Corporativa mediante oficio GGC-1153-2021 referente a la actualización del Cuadro de Mando Integral 2019-2023 para el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, así como los pesos relativos de los objetivos e indicadores de gestión y de resultados; con lo cual se actualiza lo aprobado en la última versión, mediante acuerdo JDN-5797-Acd-051-2021-Art-8 del 20 de enero de 2021.**

**2. Aprobar la actualización del Cuadro de Mando Integral de las Sociedades Anónimas del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, según los acuerdos de las siguientes Juntas Directivas:**

- Popular Valores: Sesión Ordinaria No. 669 del 09 de junio del 2021
- Popular Pensiones: Sesión Ordinaria No.646 del 23 de junio del 2021
- Popular Seguros: Sesión Ordinaria No. 333 del 30 de junio del 2021
- Popular SAFI: Sesión Ordinaria No.570 del 07 de julio del 2021

Lo anterior en observancia de las disposiciones del acuerdo JDN-5572-Acd-529-Art-15 del 27 de julio del 2018.

**3. Instruir a la Administración para que actualice los instrumentos del Sistema de Evaluación del Desempeño que incluye el CMI Alta Gerencia 2021 del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y de las Sociedades Anónimas del CFBPDC, para ser consecuentes con el alineamiento que debe existir con el CMI Institucional y los Planes de Acción.**

**4. Dar por atendido los incisos 2 y 3 del acuerdo JDN-5841-Acd-564-2021-Art-8 del 15 de julio de 2021.**

**5. Dar por atendido el inciso 3 del acuerdo JDN-5862-Acd-784-2021-Art-9 del 04 de octubre de 2021.**

Lo anterior con fundamento en lo indicado en el artículo 9 del Reglamento del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal sobre el sistema de evaluación del desempeño basado en el cuadro de mando integral y en el balance de desarrollo personal, el artículo 33 del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal y al Instructivo de Proceso Gestionar un Sistema de Evaluación del Desempeño basado en el CMI y BDP”. (862)

(Ref.: Oficio GGC-1153-2021 y acuerdos CCNR-10-ACD-69-2021-Art-3, CCNR-10-ACD-70-2021-Art-4, CCNR-10-ACD-71-2021-Art-5 y CCNR-10-ACD-72-2021-Art-6, JDSAFI-570-Acd-222-2021-Art-5)

## ACUERDO FIRME

### ARTÍCULO 12

6.2.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local traslada la propuesta de la Administración respecto al apoyo que se brindará durante el proceso de la elaboración de las nuevas Pautas y Orientaciones Estratégicas 2022.

Además, se recomienda a la Junta Directiva Nacional lo siguiente:

- Instruir a la Administración para que ejecute la propuesta presentada respecto al apoyo que se brindará durante el proceso de la elaboración de las nuevas Pautas y Orientaciones Estratégicas 2022 e informe al respecto.
- Informar al Directorio Nacional de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, así como a las Gerencias Generales del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, acerca de la propuesta presentada por la Administración.
- Dar por atendido el inciso 3 del acuerdo JDN-5862-Acd-793-2021-Art-14. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-19-ACD-186-2021-Art-3)

**El Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, menciona que el acuerdo al que da cumplimiento este tema es el acuerdo 743-2021 en el que, a manera de resumen, en función del proceso de actualización de las nuevas pautas estratégicas 2022 y de acuerdo con lo que informa el directorio, la Junta Directiva solicita a la Administración que se reúnan con el directorio y el grupo de apoyo que está realizando este trabajo para determinar cómo está esquematizada la participación del Conglomerado en este proceso de construcción de nuevas pautas.

En este sentido, él procedió, como designado del Sr. Rodríguez Calderón, junto con el equipo ejecutivo de la Asamblea de Trabajadores y el Equipo de Apoyo que está liderando el proceso, se identificaron elementos o momentos clave en los que el Conglomerado va a participar en esta formulación 2022.

Detalla que lo que viene resaltado en el documento son los momentos en los que se participa como Conglomerado en este proceso. Indica que la Asamblea de Trabajadores y el Equipo Ejecutivo tiene definido un Plan de Trabajo y en un primer momento, la etapa en la que se encuentran actualmente tiene que ver con una etapa de consulta metodológica.

Aquí lo que se requiere es la actualización para que el personal del Conglomerado participe en una serie de entrevistas a profundidad, que de hecho ya se están desarrollando y posteriormente se entrará en una fase de entrevista a profundidad con informantes clave, enfocado más en personal ejecutivo del Conglomerado Financiero.

Menciona que en un tercer momento se va a generar una especie de discusión de las pautas a nivel regional en las cuáles se espera participación del personal ejecutivo que está ubicado fuera de la GAM. Obviamente todos estos elementos de participación se tienen mapeados y en su momento se harán los requerimientos puntuales de cuál es ese personal y la fecha y la actividad como tal, pero desde ya se prevé participación.

Finalmente, en la fase de clarificación estratégica, cuando ya se tenga una base de propuesta, se va a requerir personal ejecutivo del Conglomerado para hacer un proceso de validación técnica de esos planteamientos que se estarán abordando en su momento. En una segunda fase, vendrá el abordaje del sistema de seguimiento y monitoreo de las Pautas 2022.

Expresa que el elemento clave para el nuevo ejercicio tiene que ver con que las pautas 2014 carecieron en su momento de una definición de este sistema de seguimiento y monitoreo y se estuvo trabajando hasta hace poco tiempo en la construcción de indicadores cuando esto debe ser parte de la formulación, de ahí que se tiene previsto en la segunda fase la participación del personal técnico del Conglomerado. La División de Planificación Estratégica sin duda tendrá un rol importante en esta validación, de cada incluso al alineamiento de las nuevas pautas de todos los instrumentos estratégicos, partiendo del Plan Estratégico como elemento de más alto nivel.

En una tercera fase, con las pautas ya formuladas y definidas técnicamente, viene la fase de posicionamiento, comunicación y divulgación y aquí lo que se requiere es a la Dirección de Capital Humano para que, en su momento, genere las distintas actividades mencionadas en el documento y otras actividades que complementen las actividades de posicionamiento, divulgación, comunicación a lo interno de las pautas.

Igualmente, a lo externo viene otra fase que es la de los aspectos divulgativos y de posicionamiento hacia afuera en donde hay que prestarles apoyo para presentar la identidad gráfica como logos, plantillas, enlaces, videos y para eso se requiere autorizar a las dependencias estratégicas que se identifiquen para que faciliten todo lo necesario para esa documentación y se solicita autorizar de previo las diferentes filmaciones en diferentes oficinas del Conglomerado que formarán parte de esos videos de divulgación como parte del proceso final.

Reitera que es una acción de coordinación de la Administración con el Directorio y por ende la Junta Directiva va a estar informada de este proceso y lo que se propone es instruir a la Administración para que se ejecute la propuesta conforme a lo establecido y que mantenga informada a la Junta Directiva cómo avanza ese proceso desde el aspecto de la Administración, pues puede darse el caso de que el Directorio informe a la Junta Directiva sobre cómo llevan el proceso, pues el responsable del proceso es la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y no la Administración, aunque ellos darán todo el apoyo necesario y de esta forma darían por atendido el acuerdo.

También, se solicita, respetuosamente, que el presente acuerdo sea comunicado al Directorio, en respuesta a estas actividades de coordinación. Reitera que toda esta construcción se realizó en conjunto con el equipo ejecutivo de la Asamblea.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

- 1. Dar por recibida la propuesta de la Administración respecto al apoyo que se brindará durante el proceso de la elaboración de las nuevas Pautas y Orientaciones Estratégicas 2022.**
- 2. Instruir a la Administración para que ejecute la propuesta presentada respecto al apoyo que se brindará durante el proceso de la elaboración de las nuevas Pautas y Orientaciones Estratégicas 2022 e informe al respecto.**
- 3. Informar al Directorio Nacional de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, así como a las Gerencias Generales del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, acerca de la propuesta presentada por la Administración.**
- 4. Dar por atendido el inciso 3 del acuerdo JDN-5862-Acd-793-2021-Art-14.**

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

- “1. Dar por recibida la propuesta de la Administración respecto al apoyo que se brindará durante el proceso de la elaboración de las nuevas Pautas y Orientaciones Estratégicas 2022.**
- 2. Instruir a la Administración para que ejecute la propuesta presentada respecto al apoyo que se brindará durante el proceso de la elaboración de las nuevas Pautas y Orientaciones Estratégicas 2022 e informe al respecto.**
- 3. Informar al Directorio Nacional de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, así como a las Gerencias Generales del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, acerca de la propuesta presentada por la Administración.**
- 4. Dar por atendido el inciso 3 del acuerdo JDN-5862-Acd-793-2021-Art-14”. (863)**  
(Ref.: Acuerdo CPPyJCL-19-ACD-186-2021-Art-3)

#### **ACUERDO FIRME.**

Al ser las **dieciocho horas con veinticinco minutos** finaliza su participación virtual el Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Manuel Rivera Garita e inician su participación virtual el Subgerente General de Operaciones, Sr. Daniel Mora Mora, y el Director Financiero Corporativo, Sr. Esteban Meza Bonilla.

#### **ARTÍCULO 13**

**8.3.1.-** El Comité Corporativo de Auditoría remite, para aprobación, el informe de resultados financieros con corte al tercer trimestre del año 2021. (Ref.: Acuerdo CCA-23-ACD-175-2021-Art-3)

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, manifiesta que esto efectivamente se vio el jueves y no se vio ninguna situación que estuviera fuera de lo que se ha venido conociendo, que tiene que ver con el tema de la cartera de crédito, pues hubo una disminución del margen al descubierto con corte a septiembre y antes se tenían **€20.000 millones** y ahora esto es mucho menor.

Así pues, se tiene la esperanza de tener un buen cierre al final del año. Respecto a los indicadores, la mora tuvo un buen comportamiento comparado con el resto del mercado y en general se posicionaron con indicadores bastante buenos respecto a la competencia y las sociedades han venido muy por encima de las metas en términos de ingresos.

Los ingresos del Banco han sido muy buenos en el comparativo con el 2020, pero se sabe que lo que ha ayudado a estos resultados tiene que ver con las ganancias de capital, lo que podría traer algunos déficits en el 2022 a lo que hay que poner atención.

Solicita que la presentación vaya a lo más sustantivo pues esto se conoció ampliamente en el Comité de Auditoría. Y más bien ponerse adelante con el mes de octubre.

**El Subgerente General de Negocios, Sr. Mora Mora**, menciona que irán directamente a las cifras de balance y de estado de resultados. Efectivamente, como lo manifestó en el Comité de Auditoría, el panorama del 2021 se tiene claro y el resultado probablemente sea un resultado de acuerdo con las cifras presupuestadas y la visualización va a ser para el 2022, pues hay que tener mucho cuidado con el tema de la cartera, pues la Sugef posiblemente pronto establezca nuevas reglas de negocio y esto probablemente los va a poner en condiciones un poco diferentes respecto a estimaciones.

Expresa que esperaría que el índice de mora se mantenga en niveles óptimos en el año 2022 y este año esperaría un cierre de acuerdo con lo planificado. Como ya lo dijo la Sra. Fernández Garita, su preocupación se centra en el 2022 y 2023, pues se van a conocer ya los efectos del deterioro de la cartera en forma efectiva.

Reitera que entrarán en las cifras de cierre, para que se visualice un panorama general de las finanzas del Banco.

**El Director Financiero Corporativo, Sr. Meza Bonilla**, indica que hará un repaso ejecutivo de los resultados financieros al cierre de setiembre. En este sentido, se destaca el activo total de la institución, Dicha disminución está alineada con el portafolio de inversiones y la estrategia que se ha venido presentando a nivel de la estructura de financiamiento, principalmente en cancelación de captaciones a plazo mayorista,

En cuanto a la estructura del portafolio de inversiones, manifiesta que el 29,36% corresponde al portafolio de liquidez y hace un año era de 46,86%. Explica que este cambio en la estructura del portafolio ha permitido una mejoría importante en el rendimiento del portafolio de un 3,33% a un 4,81% al cierre de setiembre y a su vez esta mejoría, contrastada con el costo promedio de las captaciones, que ha disminuido producto del comportamiento de tasas de interés y la estrategia de cancelación de pasivos y que se ubica en 3,19%, da un margen positivo de 1,62% al cierre de setiembre de 2021.

Sobre la referencia del Sistema Bancario, informa que presenta un crecimiento de 1,15% en términos del periodo y un 2,11% en términos interanuales, ya se ve una recuperación en el crecimiento del ciclo crediticio. Aun así hay algunas entidades que presentan crecimientos importantes y otro grupo de entidades que siguen presentando en forma acumulada una disminución en el saldo del portafolio de crédito en estos nueve meses del 2021.

En octubre, se espera por lo menos cerrar con un número positivo en el portafolio en colones y se presenta una disminución generalizada en el sistema en dólares, producto de la recomposición de carteras por los efectos del comportamiento del tipo de cambio que está haciendo que se trasladen deudores de dólares a colones.

En términos interanuales 2021, la variación 2021-2020 ya refleja un crecimiento de 1,34%, se da un efecto en el año 2020 por las nuevas tasas de intercambio, pero por lo menos en este año 2021 se ha estabilizado el nivel de ingresos por servicios con respecto a los obtenidos en el año 2020.

Los gastos administrativos reportan ₡105.924 millones para un crecimiento interanual de 0,95%, menciona que en este nivel de gasto se está haciendo una provisión para el incentivo por reconocimiento a la productividad. En setiembre, se han acumulado ₡3.389 millones y cuando se sensibiliza este crecimiento del gasto más bien les da una disminución de -2,28% considerando el elemento de la provisión.

Un aumento en la rentabilidad del portafolio producto del cambio en la estructura mencionada y la cartera de crédito siempre presenta una disminución en términos interanuales originada por el efecto de la tasa básica pasiva en la cartera referenciada y los ajustes de tasas activas que se han venido aplicando en este periodo para reactivación del crédito, así como para los ajustes de la cartera con los recursos del Banco Central.

En la estructura de ingresos del Sistema Bancario Nacional y la estructura de gastos, destaca que en los ingresos totales del Banco Popular el 85% de los ingresos dependen del activo productivo, un 6,01% es el ingreso por servicios. A nivel del Sistema Bancario los ingresos relacionados con el activo productivo representan el 73,26% de inversiones y crédito, y un 18,25% de servicios.

Sin duda alguna, en esta parte es donde se ve la diferenciación en la estructura de ingresos en la línea de ingresos por servicios.

En la estructura de gastos a nivel del Sistema Bancario, destaca que el 27,17% de los gastos en el sistema corresponden a la estructura de gasto financiero. En el caso del Banco Popular es un 32,37% y obedece en gran medida a la estructura de financiamiento, porque se ha venido reduciendo sustancialmente la participación de las captaciones a plazo, porque siguen siendo la principal fuente de fondeo en la institución.

Menciona los principales indicadores financieros a nivel del Sistema Bancario Nacional, el indicador de mora del Banco Popular es de 2,67%, una mejoría de 0,99% con respecto a setiembre de 2020. En promedio el sistema registra un indicador de mora promedio de 2,62%; la cobertura de estimación de cartera con respecto a la cartera con atraso mayor a 90 días tuvo un cambio y fue positivo para el Banco Popular de 1,13% a 1,98%. La cobertura adicional de estimaciones que se está acumulando tiene un promedio de 1,61%.

El indicador de eficiencia cerró en 58,25% al cierre de setiembre. El sistema presenta un promedio de 56,37%, la cobertura de ingresos por servicios a gastos administrativos 16,11% para el Banco Popular, en promedio el sistema es de un 42,31%. El ROE cierra en 4,44%, para setiembre el sistema reporta en ROE promedio de 5,55%.

El margen de intermediación con una recuperación importante, se tuvo una disminución en el margen principalmente en el año 2020 que se comienza a recuperar a partir de enero y febrero de este año. Manifiesta que el margen pasó de 4,04% a 4,68%; se recupera y supera el promedio de los bancos estatales que está en 4,57%. Esto originado también por una disminución en la tasa de rendimiento del activo productivo de -0,53% y en el caso del Banco Popular de 9,26% a 8,73%.

El costo promedio de las captaciones cambió de un 5,22% a un 4,05%, una disminución de -1,17%, por la estructura de fondeo que tiene el Banco sigue siendo el más alto con respecto al Sistema Bancario Nacional producto de la estructura de financiamiento.

Finaliza la presentación. Queda atento por si tuvieran consultas.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, menciona que ya se está provisionando esa multa en caso de que se materialice, ya que los dos créditos que se habían dado con fondos del SBD no eran parte de los beneficiarios que estipula la ley.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, entiende que la provisión de la multa tiene origen en 2015, ya han pasado seis periodos completos prácticamente y se han generado las utilidades, incluso se han pasado a los diferentes esquemas que tiene el Banco para asignar hasta un 15%. Consulta si esa provisión no se debería considerar como una reserva porque es de tipo patrimonial, entendiendo que ese gasto corresponde a otros periodos.

**El Subgerente General de Operaciones, Sr. Mora Mora**, responde que el momento oportuno para hacer el registro es este o el Banco eventualmente podría inclusive no hacer la provisión, pero por un tema de prudencia administrativa o financiera la Auditoría Externa les recomendó hacer el registro en este momento. Viendo un poco los resultados del Banco de este año, se decidió hacer. Puede ser que no se materialice la multa y haya que reversar por resultados nuevamente la provisión. Antes no se había hecho porque no se tenía la resolución de la Superintendencia General de Entidades Financieras.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, aclara que esta no fue su pregunta, él está de acuerdo con el procedimiento, el tema es de concepto, porque las provisiones se realizan contra pasivos, pero aquí no hay un pasivo, sino sería contra utilidades, lo cual involucra al patrimonio. Tal vez no tenga relevancia, pero lo anota para que sea revisado.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, indica que queda planteada la inquietud para que no se pase por alto.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, comenta que en teoría las estimaciones van contra activos; las provisiones, contra pasivos y las reservas, contra patrimonio.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, recuerda que esos créditos se dieron con recursos del Banco, no es que se otorgaron con recursos del SBD, sino que el Banco tiene una obligación de destinar cierta cantidad de recursos a estos fondos. Entonces, vale la pena que se indique al final que era contra patrimonio porque eran recursos del Banco, no recursos de terceros.

**El Director, Sr. Campos Conejo**, comenta que durante estos seis años al darle contenido económico a la provisión se tuvo que haber pasado por un gasto pertinente, la diferencia es que no se derogó. Si se materializara esa penalización, ahí sí debería reversarse la provisión contra el efectivo, pero ya está inmersa en los estados financieros. Estima que el reconocimiento de esa contingencia fue paulatino.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, afirma que esto es una provisión ante una eventualidad de pago que tendrían que hacer, tradicionalmente se ha hecho así en otros procesos. Recuerda uno de Popular Pensiones con Coprocom, que igual se había

fallado en contra de Popular Pensiones. Entonces, se provisionó contra el gasto, se fueron directamente contra resultados. Finalmente, se ganó, se reversó y se pasó como parte de los ingresos de la empresa muchos años después.

No se ha manejado contra patrimonio. Le pregunta al Sr. Raúl Espinoza si su consulta es que así como sucedió en periodos anteriores, si se debió haber planteado contra el patrimonio.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, indica que es correcto, esa es su consulta. Es muy técnica, no afecta el resultado, es básicamente para que la Administración lo analice.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, responde que sí lo habían consultado con el Sr. Juan Carlos Lara. Tradicionalmente, se ha manejado así. Revisarán si es posible hacerlo contra patrimonio, al ser de periodos anteriores. Lo consultarán.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, agradece la atención a su consulta.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, finalizada la discusión, mociona para:

**1. Aprobar el informe de resultados financieros con corte al tercer trimestre del año 2021.**

**2. Instar a la Administración para que tome las medidas necesarias a fin de que el informe de resultados financieros se siga presentando de manera oportuna ante el Comité Corporativo de Auditoría.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“1. Aprobar el informe de resultados financieros con corte al tercer trimestre del año 2021, donde se destaca lo siguiente:**

- El activo total presenta una disminución interanual del 5,49%, lo anterior es reflejo de la estrategia de la modificación de la estructura pasiva fortaleciendo las captaciones de menor costo disminuyendo a su vez los saldos de captaciones a plazo de mayor costo aspecto que conlleva a una disminución principalmente de los saldos de inversiones y por ende de la disminución del activo.
- El portafolio de inversiones alcanza la suma **₡1.299.274 millones**, presenta una reducción interanual de **₡212.184 millones** derivado de los aspectos citados sobre la estrategia definida para la parte pasiva del balance del Banco.
- Al 30 de setiembre de 2021, la cartera de crédito directa bruta ha disminuido en **₡61.677 millones (2,32%)** con respecto a setiembre 2020.
- La utilidad neta acumulada a setiembre 2021 por **₡36,224 millones**. Utilidad de las Sociedades por la suma de **₡9.782 millones** (participación sobre utilidad neta 27,00%).
- Utilidad de Intermediación Financiera aumenta en términos interanuales en **₡49.064 millones (35,06%)**.
- Gastos de Administración aumentan en términos interanuales en **0,95%**.
- Ingresos por servicios por el orden de **₡17.061 millones**, a setiembre 2020 fue por un monto de **₡18.354 millones**. En términos porcentuales la disminución es de un **7.04%**.
- Gasto neto de estimaciones por **₡36.637 millones (₡30.545 millones a setiembre 2020)**. El incremento es de un **19.95%**. A setiembre se registran en el 2021 **₡4.816 millones** adicionales de la política de estimaciones de ellos **₡2.408 millones** son del mes de setiembre.
- Impacto negativo en la utilidad neta de los Bienes Adjudicados por **₡5.145 millones**, monto superior al acumulado a setiembre 2020 que fue **₡2.861 millones**.
- Ganancias de Capital acumulada por **₡21.874 millones** mientras que a setiembre 2020 fueron de **₡432 millones**. En el mes de setiembre del 2021 se generaron **₡4.503 millones** de ganancias de capital versus **₡4.389 millones** del mes anterior.
- Registro de **₡2.685 millones** por litigios administrativos. El registro de **₡2.685 millones** corresponde a sanción de la Sugef equivalente al **0.50%** del patrimonio a diciembre 2015, y que se origina por el giro de algunas operaciones del Sistema de Banca para el Desarrollo (Fofide) que según la resolución de la Sugef no cumplían con los requisitos establecidos en la normativa aplicable. El Banco ha interpuesto el recurso de revocatoria y apelación correspondiente, sin embargo, se tomó la decisión en el cierre del mes de setiembre de registrar la provisión en un **100%**, criterio compartido por la Auditoría Externa.

Lo anterior de conformidad con el acuerdo de calendarización de informes JDN-5624-Acd-183-Art-16 inciso 1) y los artículos 30 y 34 del Acuerdo SUGEF No. 30-18 Reglamento de Información Financiera.

**2. Instar a la Administración para que tome las medidas necesarias a fin de que el informe de resultados financieros se siga presentando de manera oportuna ante el Comité Corporativo de Auditoría". (864)**  
(Ref.: Acuerdo CCA-23-ACD-175-2021-Art-3)

## **ACUERDO FIRME.**

### **ARTÍCULO 14**

**8.3.2.-** El Comité Corporativo de Auditoría remite, para aprobación, el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna para el año 2022. (Ref.: Acuerdo CCA-23-ACD-176-2021-Art-4)

Al ser **las dieciocho horas con cincuenta y cuatro minutos**, se retira el Director Financiero Corporativo, Sr. Esteban Meza Bonilla e ingresa la funcionaria de la Auditoría Interna, Sra. Ericka Rivera Plá.

**El Subauditor Interno, Sr. Chaves Soto**, expresa que presentará el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna para el año 2022. Se elaboró en cumplimiento de la Ley de Control Interno, las Normas para el ejercicio de la Auditoría Interna y el Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría del Banco. Recuerda que comprende actividades relacionadas con los servicios de auditoría, servicios preventivos (énfasis especial del año 2022) para lograr una mayor oportunidad en la asesoría o advertencia que le pueda brindar a la Administración sobre aquellos riesgos que puedan materializarse.

Otras actividades son: el seguimiento a las recomendaciones, el proceso de aseguramiento de la calidad en la Auditoría Interna, así como actividades propias de dirección y función de Auditoría.

Recuerda que este plan se diseñó bajo el enfoque de gestión por procesos con un fundamento metodológico en principios, conceptos del marco de referencia internacional para priorizar procesos, mediante una valoración del universo auditable por factores de riesgo, y así determinar aquellos que requieren mayor atención y priorización en recursos.

El plan debe ser registrado en el Sistema de información de planes de trabajo de la Contraloría General de la República.

En cuanto a la metodología, es importante destacar cómo se llegó a la elaboración de este plan de trabajo. Uno de los primeros pasos ejecutados es la determinación de los recursos disponibles, la cantidad de días laborales disponibles según la cantidad de auditores y las áreas que conforman la Auditoría Interna para este periodo 2022.

Otro de los elementos importantes dentro de la metodología es la definición y la valoración del universo auditable. Su conceptualización está fundamentada en el enfoque de gestión por procesos, análisis de estructura de organizacional, el mapa de procesos definido por el Banco, el perfil institucional de riesgos (es fundamental, pues, es uno de los requisitos que pide la Contraloría General de la República para elaborar el plan de trabajo), así como el entendimiento general del entorno.

De esa forma el universo auditable se conforma por procesos de negocios, procesos de soporte, tecnología de información y los riesgos institucionales.

El universo auditable en materia de tecnología de información se basa en el acuerdo SUGEF 14-17 que es el Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información, según el modelo de procesos Cobit.

Otro de los elementos fundamentales es la valoración y priorización de ese universo auditable, en ese sentido esa metodología está basada en riesgos, aplica un modelo de priorización de unidades auditables, se revisa el ciclo de auditoría (en este caso se tiene definido para tres años), atender las solicitudes de las partes interesadas. Como parte de la metodología se dispondría de oficinas de la Junta Directiva y la Administración en los que se solicita estudios que la Auditoría Interna podría desarrollar debido a su experiencia y lo que está viviendo la Administración día a día, para su buena operación y lo que requiere una intervención por parte de la Auditoría Interna.

Con base en todos elementos se elaboró el plan de trabajo. En la metodología para valorar el universo auditable, es importante señalar que utilizaron unos criterios (destacará algunos), los cuales fueron ponderados y cada proceso es calificado con base en ellos. Los enlista: el impacto en los objetivos institucionales, la complejidad del proceso, la calidad de los controles, el tiempo transcurrido desde la última auditoría, el perfil de riesgos institucional, el impacto que hay en el negocio, el cumplimiento regulatorio, el perfil de riesgos por procesos, el perfil de riesgos de fraudes y el perfil de riesgo tecnológico.

Una vez que se califican todos los procesos, les da una calificación global con niveles de riesgos, ya sea: alto, medio o bajo.

En cuanto a la distribución de tiempos, destaca que en estudios por riesgo destinarán el 39% de sus recursos, en las auditorías continuas destinarán un 6% de sus recursos, estas consisten en un auditor virtual que está analizando las bases de datos completas del Banco y generando algunos *scripts* que les permiten generar alertas y así determinar algunas debilidades de control interno en la organización. Este año se ha desarrollado y en estos momentos está dando resultados muy satisfactorios, hasta han determinado fraudes en los últimos meses.

En auditoría forense destinarán un 5%; otras auditorías un 1%; al seguimiento de recomendaciones un 9%. Las actividades permanentes las deben desarrollar sobre todo por aspectos regulatorios.

En cuanto al proceso de autoevaluación de la calidad, determinaron un 5%; y otras actividades, un 25% (están concentrados los temas administrativos, de vacaciones del personal, incapacidades, reuniones, capacitación, entre otros).

Los ejes principales sobre los cuales se está desarrollando el plan de trabajo son los siguientes:

En cuanto a las áreas de negocio, el énfasis estará en: la transformación digital, el servicio al cliente en la creación de productos y canales de atención, en la planificación estratégica se quiere dar un seguimiento específico a la formulación y ejecución del plan estratégico, así como el negocios y a los planes de acción que ha formulado la Administración; la gestión y otorgamiento de crédito; la gestión de ingresos por servicios; el seguimiento de proyectos de negocio y el mercadeo digital.

En las áreas de soporte, se enfatizará en: la gestión de riesgos, la gobernanza (seguimiento al plan), mejora de los servicios y los procesos (seguimiento al plan), la gestión financiera, la gestión de cobro, el proceso de reclutamiento y selección de personal, la contratación administrativa, la contabilidad y el presupuesto, y el seguimiento de los proyectos de soporte.

En la Auditoría Forense e Investigaciones, se trabajará en las denuncias e investigaciones, auditoría continua colaborativa (soporte en el análisis de datos para los estudios realizados en la auditoría interna), auditoría continua periódica (análisis de alertas en transacciones de diversos productos del Banco).

En lo que se refiere a la Tecnología de Información, se enfocarán en la estabilización de la tecnología de información, el seguimiento a los cambios e incidentes, la eficiencia y la oportunidad de las soluciones, la seguridad y la ciberseguridad, el seguimiento de proyectos y los procesos de contratación, y los servicios en la nube.

Por otra parte, expone los estudios de auditoría de riesgo alto después del análisis y la metodología utilizada:

- a) La unidad auditable es Gobierno Corporativo. Se le quiere dar seguimiento al Informe de KPMG sobre Gobierno Corporativo y a las recomendaciones que han emitido otras instancias sobre la materia, ya que la Junta Directiva le ha dado una importancia fundamental en su gestión.
- b) La unidad auditable es la gestión y el cumplimiento de la Ley 7786. Se evaluará la gestión y el cumplimiento de esta ley.
- c) La unidad auditable es la formulación, la ejecución y la evaluación del Plan Estratégico (incluye el riesgo estratégico). La Auditoría hará un seguimiento a la formulación del Plan Estratégico 2023, a los compromisos de la Junta Directiva Nacional y a la ejecución cuatrimestral del Plan Estratégico.
- d) La unidad auditable es la estrategia y la gestión de la transformación digital e innovación. La Auditoría evaluará la conformación e instrumentalización del *backlog* institucional, hará un seguimiento a la implementación de la estrategia y la gestión de la transformación digital e innovación.
- e) La unidad auditable es la gestión de los equipos relacionados con la práctica ágil. La Auditoría hará un seguimiento a la gestión de los equipos de práctica ágil, pues, ha sido una inversión muy importante.
- f) La unidad auditable es la gestión de los canales electrónicos. La Auditoría estudiará los canales electrónicos.
- g) La unidad auditable es la gestión de los servicios en la nube. La Auditoría estudiará los servicios en la nube.
- h) La unidad auditable es la gestión de telecomunicaciones. La Auditoría estudiará las telecomunicaciones.
- i) La unidad auditable es la gestión de los servicios de seguridad. La Auditoría estudiará la gestión de servicios de seguridad.
- j) La unidad auditable es la gestión de las plataformas. La Auditoría estudiará la gestión de las plataformas.
- k) La unidad auditable es ciberseguridad. La Auditoría estudiará la ciberseguridad.

En el informe se incluyen los otros estudios de riesgo medio y riesgo bajo.

Es importante señalar cómo se cubrirán los riesgos estratégicos o institucionales. El riesgo de crédito se cubrirá mediante la evaluación, definición e implementación de los ajustes a los *scoring* crediticios e indicadores de riesgo de la cartera de crédito. Recuerda que se tiene un estudio programado en materia de otorgamiento de crédito.

En riesgo de proyectos, lo que es el seguimiento de proyectos; el riesgo de legitimación de capitales, se tiene la evaluación específica sobre el tema; en el riesgo estratégico, se tiene la formulación, el seguimiento a la formulación del Plan Estratégico; en el riesgo de tasa de interés,

se hará una evaluación del modelo y una aplicación de precios de transferencia y al cronograma FTP de tasas activas; en el riesgo conglomerado, se hará un estudio de la gestión de riesgo conglomerado; y vía seguimiento, le darán seguimiento al riesgo de tecnología de información, riesgo legal, riesgo operativo, riesgo de liquidez, riesgo de reputación, riesgo de tipo de cambio y riesgo socioambiental, porque en este año han emitido estudios sobre estos o algunos están en ejecución y están por emitirse. Entonces, se da cobertura total a los riesgos institucionales.

Un dato fundamental es la cobertura del universo auditable. Se definió una cobertura de un 84%. Recuerda que han planeado cubrir su ciclo de auditoría en tres años y por lo tanto, tener su cobertura en ese plazo. Sin embargo, logran coberturas muy altas año con año. Un 51% son de estudios programados, un 33% de seguimiento de recomendaciones y sin cobertura un 16%.

Destaca que son 130 elementos auditables, de riesgo alto todos tienen cobertura, de riesgo medio solo ocho no tendrán cobertura y de riesgo bajo 13 no serán cubiertos.

En cuanto a las actividades que no tendrán cobertura, se debe a sus características y por el nivel de riesgo que mantienen. Muchos de estos estudios vienen porque este año se ha hecho alguna evaluación al respecto.

Otro elemento fundamental son las solicitudes de la Administración y de esta Junta Directiva Nacional. Un 68% de las solicitudes serán cubiertas mediante estudios durante el año 2022, un 16% es por estudios que vienen del año 2021 o 2020 y sobre los cuales todavía existen recomendaciones en plazo de atención por parte de la Administración, por lo tanto, se mantendrá un seguimiento oportuno sobre ellas. El 5% corresponde al seguimiento de proyectos y el 11% está sin cobertura.

Sobre las solicitudes de la Junta Directiva informa que llevan un 67% cubiertas por los estudios que han realizado durante el año y agrega que en 2022 corresponde un 33%.

En términos generales, la cobertura de parte de la Junta Directiva es total. De parte de la Administración son siete los temas sin cobertura, pero aclara que en realidad se trata de aspectos que no competen a la Auditoría Interna.

Los principales temas solicitados para revisión son:



De este modo, finaliza con la presentación del Plan de Trabajo.

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** agradece por la amplia explicación.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, manifiesta que se determinó la importancia de la planificación asociada al riesgo y consideran que la cobertura dada en el Plan de Trabajo para los riesgos altos ha sido del 100%. Dice haber consultado por aquellos incisos de riesgo alto que quedan por fuera, pero realmente no hay, pues se ha cubierto el 100%, reitera. Por ende, han visto bien el Plan, el cual se asocia a dichos riesgos, los cuales les aquejan diariamente. Crean, por tanto, que la propuesta está muy bien planificada.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, coincide con su opinión.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, pregunta, respecto a la supervisión consolidada que implementará la Sugef eventualmente, cómo se prepara la Auditoría Interna.

Aclara que lo pregunta por la independencia de la Auditoría Interna del Banco y las de las sociedades. En todo caso, pronto tendrán ese esquema, pero si no es materia del Plan de Trabajo, considera oportuno que, en algún momento, se comente cómo se prepara la Auditoría Interna en ese sentido. Tómese en cuenta que la Junta Directiva, en calidad de Asamblea de Accionistas, adquirirá una preponderancia mayor, justamente por ese enfoque.

**El Subauditor Interno, Sr. Chaves Soto**, responde que han conversado con la Sugef para aclarar el dimensionamiento al hablar sobre *supervisión consolidada*, así como el papel de la Auditoría Interna del Banco sobre el Conglomerado; sobre todo, si se toman en cuenta las limitaciones normativas por parte de la Contraloría General de la República sobre la materia, donde cada auditor de cada sociedad anónima es independiente, de modo que no tienen una injerencia directa sobre ellas.

Lo que han realizado hasta el momento es la respectiva coordinación, a fin de compartir conocimiento, formas de trabajo, etc. En todo caso, han realizado consultas directas a la Sugef, para que las aclare, pero aún están por resolver: dependiendo de la respuesta (dimensión y alcance de la supervisión consolidada) podrían presentar algún ajuste al plan.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

#### **Aprobar el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna para el año 2022.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

**“Aprobar el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna para el año 2022”. (865)**  
(Ref.: Acuerdo CCA-23-ACD-176-2021-Art-4)

#### **ACUERDO FIRME.**

Al ser las **diecinueve horas con diecinueve minutos**, se retira la funcionaria de la Auditoría Interna, Sra. Rivera Plá e ingresan el Director de Investigación y Desarrollo de Mercados, Sr. Fernando Rojas Araya, y el representante de la División de Contabilidad Analítica, Sr. Sergio Morales Sáenz.

#### **ARTÍCULO 15**

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Extender la hora de finalización de la sesión ordinaria 5869 hasta las 7:45 p. m., a fin de concluir los puntos agendados para esta sesión.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

**“Extender la hora de finalización de la sesión ordinaria 5869 hasta las 7:45 p. m., a fin de concluir los puntos agendados para esta sesión”. (866)**

#### **ACUERDO FIRME.**

#### **ARTÍCULO 16**

8.3.3.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento, la modificación presupuestaria MI-0013-2021 por un monto de **€200 millones**. (Ref.: Acuerdo CCA-23-ACD-174-2021-Art-2)

La Directora, **Fernández Garita**, propone que sea el Director de Investigación y Desarrollo de Mercados, Sr. Rojas Araya, quien exponga la presentación, a fin de que sea rápida, por motivos del tiempo limitado, ya que él cuenta con todos los elementos necesarios para hacerlo.

El Director de Investigación y Desarrollo de Mercados, Sr. Rojas Araya, da las buenas tardes y agradece por el espacio. Inmediatamente inicia por exponer la justificación correspondiente. Explica que los recursos se requieren para reforzar el plan de tarjetas y el plan de canales, según los acuerdos que han surgido en el Comité de Negocios, los cuales cuentan con el apoyo de la Gerencia General Corporativa.

Se considera necesario, agrega, impulsar la imagen de marca del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, con el fin de retener y fidelizar a los usuarios frecuentes, mediante promociones que incentiven el uso de las tarjetas de débito y crédito, así como los canales digitales; instrumentos seguros y efectivos para realizar las compras de fin de año y, al mismo tiempo, atraer más clientes para que deseen contar con los beneficios ofrecidos, en un mercado tan competitivo como lo es el bancario.

En realidad, el presupuesto ha sido austero en los últimos tres años, de manera que considera importante reforzar el presupuesto actual.

Por ende, considera importante reforzar los presupuestos para equilibrar un poco más el ruido de las otras marcas.

En realidad, el presupuesto aprobado por la Junta Directiva el año pasado, el cual reforzó la Gerencia General Corporativa, suma  $\text{C}\$2.200$  millones. Enseguida muestra un cuadro resumen sobre la ejecución presupuestaria, donde se aprecia el impulso que se les ha dado a los siguientes temas:

RESUMEN DE INVERSION 2021				
Asignación según Modelo	Planes Tácticos	Presupuesto	Comprometido	Disponible
<b>Segmento Consumo</b>				
SERVICIOS	TARJETAS: Débito y Crédito	371 282 898	367 122 158	4 160 740
	MARCHAMO	77 700 000	77 700 000	-
	SINPE/Pago de Servicios	3 000 000	3 000 000	-
AHORRO A LA VISTA	AHORRO: ahorro a la vista, cuenta naranja, ahorros programados, BP Global ( $\text{C}\$41$ MM)	77 996 028	76 646 619	1 349 409
	PREVENCIÓN DEL FRAUDE	40 000 000	38 582 700	1 417 300
	EDUCACION FINANCIERA	20 000 000	19 240 600	759 400
	CANALES (app, cajeros, banca fácil, RTS, telef. naranja, auto y bici banco)	204 821 028	204 821 028	1
	BP SALARIO	3 121 028	-	3 121 028
	KIDS y O2	9 938 130	9 938 130	-
FINANCIERO/VISA/PERSONAL HIPOTECARIO	CREDITO (financiero, personal hipotecario, BP autos)	414 600 000	414 600 000	-
VIVIENDA/SOCIAL	CREDITO DE VIVIENDA y PIGNORACIÓN	50 389 549	48 642 116	1 747 433
BIENES ADJUDICADOS	VENTA BIENES	20 010 451	20 010 451	-
<b>Segmento Empresa</b>				
SEGMENTO EMPRESA/OESS E INSTITUCIONES	EMPRESARIAL (cuenta corriente, desarrollo personas y desarrollo empresas)	48 500 000	38 391 316	10 108 684

Entonces, la ejecución ha sido al 100%. A la fecha les quedan  $\text{C}\$39.861.000$  no comprometidos. No obstante, están realizando diferentes planes de mercadeo táctico que terminarán de ejecutar al finalizar el año. Por ende, es oportuno reforzar el presupuesto correspondiente, reitera.

## Campaña Promocional por Uso de Tarjetas de Débito y Crédito

### Periodo:

Noviembre, Diciembre y Enero 2022

### Premio:

1 Millón de colones diarios

35 ganadores

Compra mínima por establecerse



Apoyar la meta anual de ingresos por servicios de 13.755 MM

Además, al existir la posibilidad de que haya muchos ganadores, a la gente le parece más atractivo y justo. A continuación muestra que, al 22 de octubre de 2021, se registraron los siguientes datos:



No obstante, esperan que entre noviembre y diciembre se logre más de ₡3.300 millones en ingresos por servicios y por uso de las tarjetas de débito y crédito. Apunta a que este tipo de campañas apoyan mucho el cumplimiento de este tipo de metas, las cuales normalmente se recargan a fin de año.

Esperan, entonces, hacer algo con *neuromarketing* y con los comportamientos de las personas, pues de ello se desprende que a la gente le agrada ver sonrisas. Entonces esperan presentar, en un anuncio, a una familia sonriente mientras hace tamales. Luego sucede algún incidente, pero alguien prorrumpe con una risa y contagia a los demás.

Además consideran oportuno que, después de la crisis y la pandemia, conviene generar un poco más de humor y alegría en el fin de año con una campaña que ofrecerá buenos premios y que resultará memorable, dado que girará en torno a la risa.

También desean reforzar la marca mediante los diferentes canales, así como la imagen de la institución, a pesar de las dificultades que han enfrentado recientemente. No cabe duda de que cuentan con productos muy buenos. Enseguida lee:

Agrega que este año no han podido materializar una idea que tienen para la *App*, la cual se trata de una nueva facilidad relacionada con la visita programada, para que las personas puedan programar su visita de manera moderna. Existen dos opciones: solicitar una ficha para

créditos o cajas. Entonces, la visita programada es una gran utilidad, de manera que el público se podrá presentar en las oficinas conforme día y hora asignadas. De esta manera se les atenderá de manera ordenada. Porosigue con la lectura:

Al respecto, comenta que esta es la primera vez que el Banco es capaz de ofrecer servicios de adquirencia a través de un teléfono inteligente, con la novedad de que actualmente también pueden recibir las tarjetas Master Card. De hecho, están realizando las últimas firmas de convenio con dicha empresa. Entonces, con la Conexión BP todas las tarjetas serán recibidas y, sobre todo, será posible incentivar su uso a pequeños y medianos empresarios, para que reciban sus pagos de manera segura y moderna. Continúa con la lectura:

La idea es que el público conozca que el Banco es capaz de ofrecer servicios de manera moderna.

Ahora muestra las publicidades que se han elaborado para estos temas:



Hace notar el código QR que llevará a los interesados al Punto BP y opina que la visita programada será una herramienta para la gente a la que no le gusta hacer fila, de manera que es un avance importante. Por último destaca las facilidades de las transferencias y el Sinpe movil que ofrece la aplicación.

Por último resalta que, cada vez más, se dan pagos directos en pulperías y demás, mediante Sinpe movil, lo cual aprecian las personas.

De este modo finaliza con la presentación.

La **Presidente, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Aprobar la Modificación Presupuestaria MI-0013-2021 por un monto de ¢200.000 miles.**

La presente modificación se realiza de conformidad con lo establecido en la resolución R-DC-24-2014, Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos N1-2012-DC-DFOE del 27 de febrero del 2012, apartado 4.3.10. Modificaciones presupuestarias. y lo aprobado por la Junta Directiva Nacional, acuerdo JDN-5133-Acd-0004-Art 5 y JDN-5695-Acd-982-2019-Art-7 del 11 de diciembre 2019.

Para atender los requerimientos presupuestarios incluidos en esta modificación:

Se toman los recursos de las siguientes partidas:

**Cifras en miles de colones**

Código	Descripción Partida Presupuestaria	Ceder 100	Total Ceder
090201	Sumas libres sin asignación presupuestaria	200 000	200 000
		<b>200 000</b>	<b>200 000</b>

Para dar contenido presupuestario a los siguientes requerimientos:

Cifras en miles de colones			
Código	Descripción Partida Presupuestaria	Reforzar 100	Total Reforzar
010302	Publicidad y propaganda	200 000	200 000
		<b>200 000</b>	<b>200 000</b>

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

“Aprobar la Modificación Presupuestaria MI-0013-2021 por un monto de ¢200.000 miles.

La presente modificación se realiza de conformidad con lo establecido en la resolución R-DC-24-2014, Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos N1-2012-DC-DFOE del 27 de febrero del 2012, apartado 4.3.10. Modificaciones presupuestarias, y lo aprobado por la Junta Directiva Nacional, acuerdo JDN-5133-Acd-0004-Art 5 y JDN-5695-Acd-982-2019-Art-7 del 11 de diciembre 2019.

Para atender los requerimientos presupuestarios incluidos en esta modificación:

Se toman los recursos de las siguientes partidas:

**Cifras en miles de colones**

Código	Descripción Partida Presupuestaria	Ceder 100	Total Ceder
090201	Sumas libres sin asignación presupuestaria	200 000	200 000
		<b>200 000</b>	<b>200 000</b>

Para dar contenido presupuestario a los siguientes requerimientos:

Cifras en miles de colones			
Código	Descripción Partida Presupuestaria	Reforzar 100	Total Reforzar
010302	Publicidad y propaganda	200 000	200 000
		<b>200 000</b>	<b>200 000</b>

(867)

(Ref.: Acuerdo CCA-23-ACD-174-2021-Art-2)

**ACUERDO FIRME.**

Al ser las **diecinueve horas con treinta y dos minutos**, se retiran el Director de Investigación y Desarrollo de Mercados, Sr. Fernando Rojas Araya; el representante de la División de Contabilidad Analítica, Sr. Sergio Morales Sáenz; y el Subgerente General de Operaciones, Sr. Daniel Mora Mora e ingresan la Jefa de la División de Calidad; Sra. Sandra Castillo Villarreal; y la Directora de Gestión, Sra. Maybelle Alvarado Desanti.

**ARTÍCULO 17**

8.4.2.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio DIRG-410-2021, de la Dirección de Gestión, que presenta el cronograma de atención al acuerdo JDN-5857-Acd-724-2021-Art-12, específicamente el informe *Desempeño del proceso de gestión de la calidad*. (Ref.: Oficio GGC-1343-2021)

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, explica que esto se presenta en cumplimiento del acuerdo JDN-5857-Acd-724-2021-Art-12, en el que se le solicita a la Administración que presente a la Junta Directiva Nacional el plan con los responsables y el cronograma para atender las debilidades señaladas por la Auditoría Interna en los siguientes temas relevantes:

- La gestión de operación de mercadeo y comercialización, según el AIRI-16-2021.
- El desempeño del proceso de gestión de calidad, según el AF-129-2021.
- El seguimiento a los planes de acción, según el AG-75-2021.
- La gestión de las operaciones de la infraestructura del Centro de Datos, AIRI-18-2021.

En virtud de esto, se hizo un análisis para atender lo requerido por la Junta Directiva. Entonces, mediante el oficio DIRG-416-2021, se solicita la elaboración y aprobación del Plan de Trabajo que están planteando. Enseguida menciona que el informe contiene el detalle de los aspectos que serán atendidos, con los responsables y las respectivas fechas asignadas.

**La Directora de Gestión, Sra. Alvarado Desanti**, agrega que el informe de la Auditoría Interna contiene diez recomendaciones: seis tienen nivel de riesgo medio y cuatro tienen nivel de riesgo bajo, todas deben ser atendidas al 31 de diciembre de 2021. Opina que son temas muy operativos e informa que los responsables son los supervisores de la Dirección de Gestión. Entonces se anotó en el cuadro *supra* señalado el detalle resumido de cada una de las recomendaciones:

Actividad	U.Responsable	N.Riesgo	F.Cumplimiento
1: Debilidades en el desarrollo de la gestión de procesos, sistematización y mejora continua ( <b>Promover Cultura</b> )	División Gestión de Calidad	Medio	31/12/2021
2: Debilidades en el desarrollo de la gestión de procesos, sistematización y mejora continua ( <b>Alinear métodos de trabajos con ISO 9001:2015</b> )		Medio	31/12/2021
3: Debilidades en el desarrollo de la gestión de procesos, sistematización y mejora continua ( <b>Renombrar el repositorio documental</b> )		Bajo	31/12/2021
4: Debilidades en el desarrollo de la gestión de procesos, sistematización y mejora continua ( <b>Evaluar la conveniencia de utilizar marco referencia APQC</b> )		Medio	31/12/2021
5: Debilidades en el desarrollo de la gestión de procesos, sistematización y mejora continua ( <b>Concientizar a las jefaturas sobre el sitio oficial</b> )		Medio	31/12/2021
6: Debilidades en el desarrollo de la gestión de procesos, sistematización y mejora continua ( <b>Incorporar en el sistema la instrumentalización de las políticas</b> )		Medio	31/12/2021
7: Aceptación del desarrollo de estudios de cargas de trabajo a procesos inexistentes o incompletos ( <b>Definir el orden secuencial del análisis proceso y estudios de cargas</b> )		Medio	31/12/2021
8: Aceptación del desarrollo de estudios de cargas de trabajo a procesos inexistentes o incompletos ( <b>Criterios de aceptación de los estudios organizacionales</b> )		Bajo	31/12/2021
9: Inconsistencias técnicas asociadas a los estudios Organizacionales ( <b>Criterios aceptación y requisitos que deben remitir las dependencias</b> )		Bajo	31/12/2021
10: Inconsistencias técnicas asociadas a los estudios Organizacionales ( <b>Implementar actividades de controles en herramientas internas</b> )		Bajo	31/12/2021

**El Subauditor Interno, Sr. Chaves Soto**, señala que si bien las fechas de cumplimiento fueron programadas para el 31 de diciembre de 2021, en el cronograma de implementación se detalla una serie de actividades que se han ejecutado para cumplir con cada una de las recomendaciones, por ende, su consulta es si ya ha vencido la fecha y si se vienen atendiendo conforme al cronograma, de manera que se cumplan en el plazo. Manifiesta que la primera actividad se conforma por una serie de actividades con diferentes fechas (agosto, octubre, etc.).

La otra consulta es que el informe contiene 11 recomendaciones, pero la última en realidad no fue dirigida a la Sra. Alvarado Desanti, sino a la Dirección de Capital Humano, pero no se hace ninguna referencia al respecto.

**La Directora de Gestión, Sra. Alvarado Desanti**, responde que no hicieron referencia, pues no supieron si, al final de cuentas, quedó dirigida a la Dirección de Capital Humano. Explica que solo vieron las recomendaciones dirigidas a su área, motivo por el que el informe es sobre las 10 recomendaciones que les competen.

Por su parte, añade que, cuando se discutió el informe directamente con la Dirección de Capital Humano, se había pensado que quizá se podría eliminar la última recomendación, pero, al final de cuentas, no supieron qué pasó. Desconoce, entonces, si la Dirección la está ejecutando o no, pues tenía que ver con clima organizacional y solo están esperando recibir las calificaciones, dado que todavía no se han publicado. Solo esperan que hayan mejorado.

En cuanto a las otras recomendaciones, responde que sí se han ejecutado en tiempo. La más extensa, pese a que se realizó el cronograma con corte a diciembre, es la número uno, referente a la cultura, pues saben que es un tema que todos los años deberán continuar implementando. Ciertamente se sabe que con la campaña que realizarán no será suficiente, motivo por el que todos los años deben implementar campañas de comunicación especiales.

**La Presidente, Sra. Badilla López,** pregunta si la otra recomendación está siendo valorada?

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón,** responde afirmativamente.

**La Presidente, Sra. Badilla López,** mociona para:

**Dar por recibido el oficio GGC-1343-2021, mediante el cual el Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio DIRG-410-2021, de la Dirección de Gestión, que presenta el cronograma de atención al acuerdo JDN-5857-Acd-724-2021-Art-12 en lo que corresponde a dicha Dirección.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

**“Dar por recibido el oficio GGC-1343-2021, mediante el cual el Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio DIRG-410-2021, de la Dirección de Gestión, que presenta el cronograma de atención al acuerdo JDN-5857-Acd-724-2021-Art-12 en lo que corresponde a dicha Dirección”. (868)**

#### **ACUERDO FIRME.**

Al ser las **diecinueve horas con cuarenta y tres minutos**, se retiran la Jefa de la División de Calidad; Sra. Sandra Castillo Villarreal, y la Directora de Gestión, Sra. Maybelle Alvarado Desanti.

#### **ARTÍCULO 18**

8.6.1.- El Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, solicita un informe de rendición de cuentas sobre la situación presentada el domingo 24 de octubre con los servicios del Banco. (Ref.: Oficio S-368-2021)

**El Secretario General, Sr. Lizano Muñoz,** aclara que el oficio fue remitido a la Junta Directiva Nacional, así como a la Gerencia General Corporativa y demás.

**La Presidente, Sra. Badilla López,** concluye que la idea es que la Administración presente lo solicitado, dentro de un plazo razonable.

**El Director, Sr. Díaz Vásquez,** sugiere que a la Administración no se le solicite una “rendición de cuentas”, sino “un informe de lo sucedido”.

**La Presidente, Sra. Badilla López,** está de acuerdo con el comentario, el cual considera oportuno.

Luego mociona para:

**1. Dar por recibido el oficio S-368-2021, mediante el cual el Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, solicita un informe de rendición de cuentas sobre la situación presentada el domingo 24 de octubre con los servicios del Banco.**

**2. Solicitar a la Administración que, en atención al oficio S-368-2021, remita al Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, con copia a esta Junta Directiva, un informe sobre la situación presentada el domingo 24 de octubre del 2021 con los servicios del Banco.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

**“1. Dar por recibido el oficio S-368-2021, mediante el cual el Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, solicita un informe de rendición de cuentas sobre la situación presentada el domingo 24 de octubre con los servicios del Banco.**

**2. Solicitar a la Administración que, en atención al oficio S-368-2021, remita al Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, con copia a esta Junta Directiva, un informe sobre la situación presentada el domingo 24 de octubre del 2021 con los servicios del Banco". (869)**

**ACUERDO FIRME.**

Al ser las **DIECINUEVE HORAS CON CUARENTA Y CINCO MINUTOS**, finaliza la sesión.

Sra. Grace Badilla López  
**Presidenta**

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz  
**Secretario General**

**SESIÓN ORDINARIA 5870**

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL OCHOCIENTOS SETENTA** de la Junta Directiva Nacional, celebrada mediante la modalidad de videoconferencia en el sistema Microsoft Teams, la cual se llevó a cabo en forma interactiva, simultánea e integral a las **DIECISÉIS HORAS CON TREINTA Y SEIS MINUTOS** del **MIÉRCOLES TRES DE NOVIEMBRE DE DOS MIL VEINTIUNO**. La convocatoria a la presente sesión se efectuó de conformidad con lo dispuesto en la ley. Asistentes: la Presidenta, Sra. Grace Badilla López; el Vicepresidente, Sr. Francisco Eiter Cruz Marchena; el Director, Sr. Raúl Espinoza Guido; el Director, Sr. Mario Campos Conejo; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez y la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita. Además, el Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón; el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco, y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.

**ARTÍCULO 1**

Inicia la sesión.

Se comprueba el quórum, constatando que se encuentran todos los Directores presentes.

Se procede a conocer el orden del día:

"1.- Aprobación del orden del día.

2.- Aprobación del acta.

Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5868.

3.- Correspondencia.

4.- Asuntos de Presidencia.

5.- Asuntos de Directores.

6.- Seguimiento Plan Estratégico Conglomerado y Planes de Acción.

6.1.- Informe de avance del Comité *ad hoc* de Estructura de Gobierno Corporativo.

6.2.- El Comité Corporativo de Riesgo recomienda a la Junta Directiva Nacional nombrar de manera interina, por un plazo de seis meses, al Sr. Alberto Navarro Barahona, actual Jefe de la División de Riesgo Operativo, como Director Corporativo de Riesgo, en caso de que avale el traslado del Sr. Maurilio Aguilar Rojas a la Dirección General Corporativa.

Además, si la Junta Directiva Nacional acoge el dicho nombramiento, se recomienda solicitar a la Secretaría General comunicar a las partes interesadas y al supervisor el nombramiento del señor Alberto Navarro Barahona como Director Corporativo de Riesgo en virtud de que el señor Maurilio Aguilar Rojas gozará de un ascenso como Director General Corporativo. Lo anterior, según el artículo 33 del Acuerdo Sugef 16-16. (Ref.: Acuerdo CCR-40-ACD-334-2021-Art-3)

6.3.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local traslada, para conocimiento, el Informe de Evaluación del Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular 2019-2023, con corte al 31 de agosto de 2021. En atención al acuerdo JDN-5624-Acd-183-Art-16, inciso 30 a y al acuerdo JDN-5725-Acd-339-Art-5. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-19-ACD-185-2021-Art-2)

6.4.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local eleva, para conocimiento, el Informe de Cumplimiento del Programa de Gestión Ética Institucional, con corte al primer semestre del 2021. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-18-ACD-174-2021-Art-6)

7.- Informes y seguimiento de órganos de Junta Directiva.

8.- Asuntos Resolutivos.

8.1. Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

8.2. Secretaría de la Junta Directiva Nacional.

8.3. Comités de Apoyo:

Comité Corporativo de Riesgo:

8.3.1.- El Comité Corporativo de Riesgo eleva, para conocimiento, el Informe Integral de Riesgo, correspondiente al mes de setiembre del 2021. (Ref.: Acuerdo CCR-39-ACD-325-2021-Art-5)

Comité Corporativo de Auditoría:

8.3.2.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento y aprobación, el informe de ejecución presupuestaria con corte a setiembre de 2021 y el informe de evaluación del PAO correspondiente al tercer trimestre del año 2021, en atención del inciso 25 del acuerdo JDN-5624-Acd-183-2019-Art-16.

Además, recomienda a la Junta Directiva Nacional, solicitar a la persona titular del cargo de Gerente General Corporativo que participe en las sesiones de ese comité cuando se conozca el informe de ejecución presupuestaria y el informe de evaluación del PAO de manera trimestral para la rendición de cuentas. (Ref.: Acuerdo CCA-24-ACD-182-2021-Art-5)

Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos:

8.3.3.- La Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos eleva, para aprobación, la propuesta de su Plan de Trabajo para el 2022. Lo anterior, en apego de lo establecido en el artículo 16° del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal y Subsidiarias. (Ref.: Acuerdo CTAJ-21-ACD-76-2021-Art-8)

8.4. Gerencia General Corporativa.

8.5. Sociedades Anónimas.

8.6. Otras dependencias internas o externas.

9.- Asuntos Varios".

Inicia su participación virtual el Auditor Interno, Sr. Manuel González Cabezas, al ser las **dieciséis horas con treinta y siete minutos**.

Se aprueba el orden del día.

## **ARTÍCULO 2**

2.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria 5868.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, al no haber observaciones, mociona para:

**Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5868, celebrada el 27 de octubre del 2021.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5868, celebrada el 27 de octubre del 2021”. (877)**

### **ARTÍCULO 3**

4.- Asuntos de Presidencia.

Inicia su participación virtual el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas, al ser las **dieciséis horas con cuarenta y un minutos**.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, manifiesta que corresponde traer el avance sobre el trabajo que ha venido desarrollando la Comisión *ad hoc* de TI, pero por lo relevante del tema solicita que esta parte se declare privada y omitir la grabación.

Inicia su participación virtual el Director de Tecnología de Información, Sr. Rolando González Montero, al ser las **dieciséis horas con cuarenta y dos minutos**.

Finaliza su participación virtual el Director de Tecnología de Información, Sr. Rolando González Montero, al ser las **diecisiete horas con treinta y tres minutos**.

### **ARTÍCULO 4**

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, indica que el otro tema corresponde al comunicado de la Oficina de Prensa de la Presidencia, donde conocieron los artículos de la Convención Colectiva que estaban en entredicho pendientes de solucionar y que ya fueron resueltos algunos, falta el considerando final.

Solicita al Asesor Legal que les amplíe un poco desde su óptica jurídica.

**El Asesor Legal, Sr. León Blanco**, refiere que, efectivamente, hay una resolución de la Sala Constitucional donde declara inconstitucionales algunos de los artículos de la Convención Colectiva del Banco Popular y lo que ellos emiten es el Por Tanto del fallo, donde indican claramente algunos artículos y algunas partes de los artículos que ellos consideran que son inconstitucionales.

Viene una segunda parte, que es la redacción del fallo final, donde ellos van a establecer incluso los alcances de carácter general de ese fallo.

Por el momento sí es importante tener conocimiento de que la aplicación de dichos artículos de la Convención Colectiva no tiene validez y que es importante que la Administración lo tome en cuenta para efectos de este proceso que se lleva a cabo de negociación de la Convención Colectiva.

Son dos momentos, uno donde ya se comunica el fallo de sus artículos en particular, y la segunda parte, más adelante, que es la redacción final del fundamento con el cual ellos tomaron la decisión.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece la explicación y asegura que la prensa ha estado muy atenta y activa, solicitando información y desde el departamento de Comunicación se ha estado atendiendo.

### **ARTÍCULO 5**

5.- Asuntos de Directores.

**El Director, Sr. Díaz Vásquez**, indica que tiene un punto que si bien es administrativo, esta Junta Directiva está para resolver.

Recientemente tuvo una participación con la Junta de Crédito Local de la Sucursal de Grecia y hay un problema con la oficina de Atenas, ya que es una oficina que le da muchos réditos al Banco y es muy importante, pero ahí tienen problemas con la infraestructura.

Solicita al Sr. Rodríguez Calderón que investigue la situación porque se ha tramitado ante el departamento de Infraestructura, pero Atenas necesita moverse ya, la oficina que tienen actualmente no da los resultados y tiene un problema de infraestructura.

Desea que se intervenga en este caso porque lleva más de un año tramitándose esta situación, que la Gerencia General averigüe y luego les comuniquen.

Personalmente se comprometió con esta Junta de Crédito Local de tratar el tema en esta sesión de Junta Directiva. Le gustaría, si no se puede ahora, que les informen luego.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, responde que ya está averiguando, se tiene en proceso y va a analizar cuál es puntualmente el problema que se tiene e informará luego.

Ya solicitó que lo pongan al tanto y les comentará en el transcurso de la sesión.

## ARTÍCULO 6

6.1.- Informe de avance de la Comisión *ad hoc* de Estructura de Gobierno Corporativo.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, manifiesta que lo tomen solamente como un avance, ha sido un trabajo bastante fuerte, arduo.

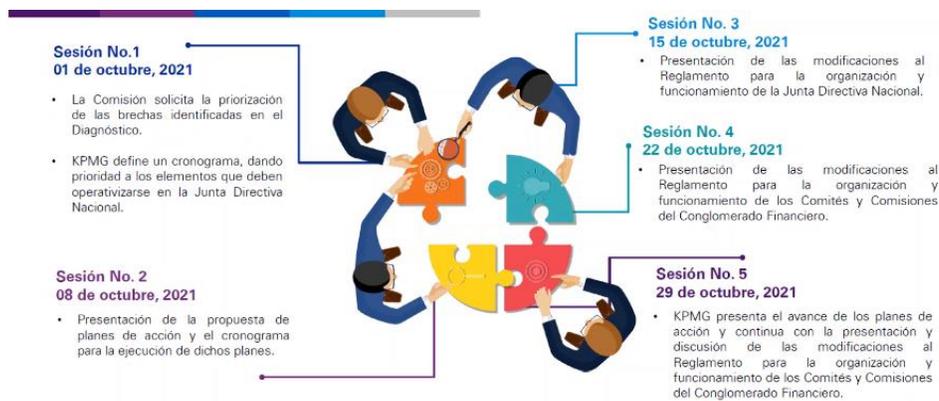
El Sr. Cruz Marchena, el Sr. Aguilar Rojas, el Sr. Rodríguez Calderón y el Sr. González Cabezas los han estado acompañando constantemente en estas reuniones con el despacho para ir planteando todas las brechas, los cambios en los reglamentos y también cambios internos de la organización.

Desean presentar un avance en el entendido de que próximamente traerán el Reglamento de la Junta Directiva Nacional ya para discutirlo ampliamente.

En ese sentido, solicita al Sr. Aguilar Rojas que los acompañe en esta presentación para darla por conocida.

Comentaban al inicio de la sesión que probablemente tendrán que programar espacios grandes para discutir cada punto e ir conversando sobre cómo desean que queden estos reglamentos.

**El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas**, expresa que la *Comisión ad hoc* integrada por la Sra. Badilla López, el Sr. Cruz Marchena, el Sr. Rodríguez Calderón y él, han tenido cinco sesiones de trabajo tal como se detalla a continuación.



La primera fue el 1º de octubre, lo que la Comisión hizo fue valorar una priorización de la atención de las brechas identificadas en el diagnóstico.

En la segunda sesión se hizo una propuesta de dichos planes ya priorizados.

El 15 de octubre se llevó a cabo la tercera sesión y se presentaron las modificaciones al Reglamento para la Organización y Funcionamiento de la Junta Directiva, que hay una propuesta pero en su momento tendrá que ser revisada por esta Junta Directiva.

En la cuarta sesión se vieron las modificaciones al marco normativo de funcionamiento de los Comités y Comisiones del Conglomerado, y han seguido con el proceso de revisión de otros instrumentos.

Están en la tercera etapa del proceso, una vez hecho el diagnóstico e identificadas las brechas y los planes de acción para cerrarlas, están en la implementación de los planes de acción.

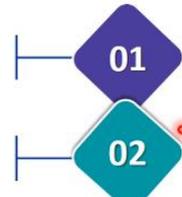
	2021			Enero	2022		Totales	
	Octubre	Noviembre	Diciembre		Febrero	Marzo		
Revisión y ajuste de la documentación de gobernanza	Ajustes a la documentación: Reglamentos de JON Código de Gobierno Corporativo Reglamentos de JD Sociedades			Conocimiento y aprobación de ajustes en la documentación			Recomendaciones: 15 Planes de acción: 35	
Establecimiento de mecanismos de comunicación y coordinación entre los órganos de gobernanza	Definición de mecanismos de comunicación y coordinación entre el Comité Corporativo de Riesgos y el Comité Corporativo de Auditoría			Ajustes al Reglamento de Comités y Comisiones	Conocimiento y aprobación de ajustes en la documentación		Recomendaciones: 1 Planes de acción: 2	
Establecimiento de mecanismos de control para la alineación de responsabilidades	Redacción de acuerdos Ajustes al flujo de informes Definición de agendas anuales Planes de preventivas	Formulario de temáticas Reglamentos JD Sociedades Definición de agendas anuales Contenidos PI Comités		Conocimiento y aprobación de documentos propuestos	Traslado de temas presupuestarios a GDS Informes Presupuestarios	Formato de DJ Conocimiento y aprobación DJ	Aplicación de DJ	Recomendaciones: 10 Planes de acción: 29
Funcionamiento de los órganos de control	Ajustes al plan de acción para consolidación de la DCR Estructura informes GIR Ejecución de actividades del PI DCR PI DCR actividades conglomeradas	Implementar las acciones para finalizar la consolidación de la DCR Estructura informes GIR	Conocimiento y aprobación PT e Informe GIR	Metodología de A/RP en Sociedades Relación entre áreas de CN Área responsable de GC y SC	Aprobación de Metodología Plan de implementación		Recomendaciones: 6 Planes de acción: 14	
Ajustes en la conformación de los órganos de gobernanza	Ajustes a la documentación: Reglamento de JON Reglamentos de JD Sociedades Reglamento de Comités y Comisiones			Conocimiento y aprobación de ajustes en la documentación Poner en práctica los aspectos de la consolidación de divisiones en los órganos de GC, Comisión de Pautas, Comité de Auditoría, Cumplimiento TI, etc.	Perfiles de idoneidad para los ME Cláusulas contractuales Relación entre áreas de CN	Comunicación de cambios Ajustes en Dietas Nombramiento de ME	Proceso de reclutamiento y selección de ME Inclusión en dietas	Recomendaciones: 8 Planes de acción: 48
Mejoras al SIG	Ajustes a la documentación: Metodología del SIG Código de Gobierno Corporativo Formato de informes de labores			Conocimiento y aprobación de Metodología del SIG, Código de Gobierno Corporativo y formato de informes			Recomendaciones: 3 Planes de acción: 6	

Este es el cronograma completo de todas las atenciones y lo importante a destacar es que se está concluyendo en el mes de marzo, gran parte de los avances y los entregables de los planes de acción estarían entregándose antes de que acabe el año, eso le parece muy importante y para cada uno de los seis aspectos que se consideran desde el punto de vista del Gobierno, con una parte de la documentación de gobernanza, los mecanismos de comunicación, el establecimiento del control para el alineamiento de responsabilidades, el funcionamiento de los órganos de control, los ajustes en la conformación de los planes de gobierno y las mejoras al sistema de información gerencial.

Se incorporan las recomendaciones que en su oportunidad surgieron y los planes de acción para atender dichas oportunidades.

## Consideraciones para la priorización de planes de acción

- El cronograma de trabajo fue acordado para ejecutar los cambios en la documentación y llevarlos para su respectiva aprobación entre los meses de octubre, noviembre y diciembre de 2021.
- Se proyecta gestionar los temas de carácter operativo y complejo, para presentarlos de manera gradual entre enero y marzo de 2022.



Uno de los primeros aspectos fue hacer el esfuerzo de priorizar y, en ese sentido, la Comisión *ad hoc* aprobó un cronograma de trabajo para llevar a cabo el cierre de las brechas, tratando de que durante este trimestre: octubre, noviembre y diciembre, tuvieran aquellos cambios o propuestas de ajustes que permitieran ir llevando a cabo un ajuste del marco de gobierno para las mejores prácticas.

Y los temas de carácter operativo que tal vez son más complejos porque requieren discusiones más profundas, con los distintos *stakeholders* del Banco. Estos tendrían una presentación más gradual y serían los menos que estarían para el primer semestre del año entrante.

## Resumen del Diagnóstico de Gobernanza



Señala que el informe generó 43 recomendaciones, las cuales se plasmaron en 134 planes de acción, a los cuales da seguimiento la Comisión *ad hoc*, y señala que la tercera parte prácticamente de esos 134 planes de acción están bastante avanzadas. De hecho, hay 23, que corresponden a un 17%, ya finalizados; y otros, un 12%, que se encuentran en proceso.

Añade que estos no están finalizados porque, entre otras cosas, requieren la aprobación de esta Junta Directiva.

A nivel del Reglamento de la Junta Directiva Nacional se hicieron varios ajustes, se indica que en la parte de proceso se debe someter a conocimiento y aprobación los ajustes efectuados al reglamento.

Igualmente, en cuanto al tema de la participación de algunos asesores a nivel de la Junta Directiva, también debería ser aprobado.

En este caso hay 4 planes de acción finalizados y 2 en proceso. Así también para el Reglamento de Comités y Comisiones, no hará referencia porque son aspectos muy puntuales, a menos de que los miembros de la Junta Directiva tengan interés de ahondar en algunos de ellos.

En el caso de los Comités se tienen 17 planes, de los cuales 10 ya están finalizados y 7 están en proceso.

Continúa con la parte de políticas de idoneidad, donde hay seis planes, 3 finalizados y 3 en proceso y se incorpora el detalle del estatus de cada uno de ellos.

Y con respecto del Código de Gobierno Corporativo, que es un instrumento muy importante que debe ser actualizado por lo menos una vez al año, se realizaron algunos ajustes con el fin de crear un marco de Gobierno Corporativo más sólido.

En este caso hay 10 planes de acción, 6 ya están finalizados y 4 están en proceso.

Esto es, de manera muy ejecutiva, pero consulta si desea que amplíe en alguno de ellos. Lo relevante es señalar que a pesar del corto tiempo se tiene un grado de avance bastante importante, que sería de un 30%, y se espera que al finalizar diciembre prácticamente tengan un 75% de los planes ya avanzados o finalizados.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, expresa que se habla de que ya los planes están avanzados, algunos ya terminados, otros en proceso, y el *Project* mostradoculminaría aproximadamente en marzo del año entrante; por ello, para efectos de implementación de algún cambio sustancial, consulta cuándo podrán hacerlo.

Pregunta si deben esperar a que finalice todo o si pueden ir implementando algunos cambios, porque si esperan a marzo, puede ser muy extenso.

**El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas**, explica que cuando se dice que está finalizado es un tema administrativo que se puede implementar.

Cuando está en proceso es que ya la propuesta ya está hecha y lo que está pendiente es lo que es competencia de la Junta Directiva Nacional aprobar.

Más bien, lo que se ha comentado en la Comisión *ad hoc* es que estaría programándose en los próximos días la presentación de estos ajustes para ir avanzando; de tal manera que no tengan “cuellos de botella” por dejar todos los instrumentos en un solo paquete para aprobar, sino que la Junta Directiva valore aprobar paquetes pero más pequeños, de tal manera que vayan avanzando de manera importante.

En diciembre, la Comisión *ad hoc* espera tener aprobados todos los instrumentos que están en el cronograma; ya aprobados a nivel de la Junta Directiva e, incluso, en operación.

La idea es ir trayendo paquetes o grupos de ajuste normativo, en algunos casos se requerirá discusión porque es una propuesta que en algunos casos trae cambios profundos o por lo menos diferentes a lo que se ha venido gestionando con la gobernanza.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, opina igual que el Sr. Espinoza Guido porque no pueden esperar que temas tan importantes y donde han visto algunas oportunidades de mejora, dejarlos para el final.

Estima que deberían ir avanzando en lo que se pueda y tomando los acuerdos que sea necesarios, o hacer las reformas que se requiera en los reglamentos, pero no dejar acumulado todo para marzo sino ir avanzando poco a poco en la implementación.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, asegura que ese es el espíritu. Como se aprecia, la Comisión *ad hoc* ha venido trabajando, revisando artículo por artículo, comentando, recibiendo y dando recomendaciones al despacho, reacomodando los temas. Eso es lo que se ha trabajado de septiembre a octubre, por eso querían dar este avance y en las próximas sesiones irán calendarizando algunos reglamentos para conversarlo con todos, que puedan destinar esos espacios de discusión y ya ir aprobando.

La expectativa es que puedan implementar mucho de esto antes de que finalice el año, porque de enero a julio les queda poco tiempo y no pueden esperar hasta marzo o al mismo julio y dejarle una herencia a los próximos integrantes de Junta Directiva, sino poderlo implementar, validarlo y si hay que reacomodar algo, dejarlo también hecho.

Ese es el espíritu, coinciden plenamente con lo que se ha manifestado y pueden tener la plena seguridad de que es el compromiso que tienen la Administración, la Auditoría y la Junta Directiva, de seguir trabajando toda las semanas.

Comunica que la Comisión *ad hoc* se está reuniendo todas las semanas para avanzar con este proyecto y lograr esa aspiración de parte de todos.

Agradece al Director Corporativo de Riesgo y mociona para:

#### **Dar por conocido el Informe de avance de la Comisión *ad hoc* de Estructura de Gobierno Corporativo.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por conocido el Informe de avance de la Comisión *ad hoc* de Estructura de Gobierno Corporativo”. (878)**

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, agradece a la Comisión que ha estado trabajando en este tema tan importante y mantenerlos informados será más importante de ahora en adelante, así como tomar las decisiones acertadas.

De su parte desea reconocerles todo el esfuerzo que han efectuado.

**La Directora, Sra. Villegas Alvarado**, coincide con el Sr. Espinoza Guido en que es un trabajo bastante grande y cree que de una u otra forma esta Comisión, en conjunto con la Junta Directiva, dejan un legado que servirá de mucho para el futuro del Banco que han querido y del cual han hablado tanto durante estos 4 años.

#### **ARTÍCULO 7**

6.2.- El Comité Corporativo de Riesgo recomienda a la Junta Directiva Nacional, nombrar de manera interina, por un plazo de seis meses, al Sr. Alberto Navarro Barahona, actual Jefe de la División de Riesgo Operativo, como Director Corporativo de Riesgo, en caso de que avale el traslado del Sr. Maurilio Aguilar Rojas a la Dirección General Corporativa.

Además, si la Junta Directiva Nacional acoge el dicho nombramiento, se recomienda solicitar a la Secretaría General comunicar a las partes interesadas y al supervisor el nombramiento del señor Alberto Navarro Barahona como Director Corporativo de Riesgo en virtud de que el señor Maurilio Aguilar Rojas gozará de un ascenso como Director General Corporativo. Lo anterior, según el artículo 33 del Acuerdo Sugef 16-16. (Ref.: Acuerdo CCR-40-ACD-334-2021-Art-3)

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, solicita, por el contenido de este punto, que el Sr. Aguilar Rojas se separe de la sesión. Espera que comprenda que es un tema muy relacionado con su persona.

Finaliza su participación virtual el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas, al ser las **diecisiete horas con cincuenta y cinco minutos**.

Procede a leer la comunicación de acuerdo:

*“1. Recomendar a la Junta Directiva Nacional que nombre en forma interina, por un plazo de seis meses, al señor Alberto Navarro Barahona, actual Jefe de la División de Riesgo Operativo, como Director Corporativo de Riesgo, en caso de que avale el traslado del señor Maurilio Aguilar Rojas a la Dirección General Corporativa. Lo anterior, en atención del acuerdo JDN-5858-Acd-732-2021-Art-12, del 20 de setiembre de 2021, que indica textualmente:*

*1. Dar por recibido el oficio GGC-1292-2021, mediante el cual la Administración solicita autorización para que el Director Corporativo de Riesgo ocupe la plaza de Director General, con el fin de fortalecer la gestión del Conglomerado Financiero Banco Popular.*

*2. Solicitar a la Dirección Corporativa de Riesgo que remita al Comité Corporativo de Riesgo la propuesta de sucesión para el cargo de Director Corporativo de Riesgo, a fin de que se analice y presente a esta Junta Directiva la propuesta correspondiente.*

*2. Si la Junta Directiva Nacional acoge el inciso 1 de este acuerdo, se recomienda que solicite a la Secretaría General comunicar a las partes interesadas y al supervisor el nombramiento del señor Alberto Navarro Barahona como Director Corporativo de Riesgo en virtud de que el señor Maurilio Aguilar Rojas gozará de un ascenso como Director General Corporativo. Lo anterior, según el artículo 33 del Acuerdo Suget 16-16”.*

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, manifiesta que con todo respeto, no sabe que es primero, pero le parece que nombrar sin haber una acción *a priori* de la persona que está ostentando el cargo actualmente, no está de acuerdo.

Cree que eso lo habían visto en la sesión pasada y estima que si aquí hay una renuncia del Sr. Aguilar Rojas, o hay un permiso del Sr. Aguilar Rojas, entonces, como consecuencia, está este nombramiento; pero no han visto nada con respecto de la situación con el Sr. Aguilar Rojas.

Manifiesta que si lo que justifica este nombramiento es porque renunció o porque se trasladó, porque lo nombraron como Director General, entonces estaría de acuerdo; pero piensa que está muy mal planteado el enunciado de la agenda porque están nombrando a alguien “en caso de...” y con toda sinceridad le parece que está muy mal manejado.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, sugiere darse el espacio para escuchar el trabajo que hizo el Comité a solicitud de un acuerdo de esta Junta Directiva.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, confirma que entiende la preocupación de la Sra. Fernández Garita, por lo cual recomienda darle la palabra al Director, Sr. Díaz Vásquez primero, para luego hablar de lo que se hizo en atención al tema.

**El Director, Sr. Díaz Vásquez**, sin generar mucha polémica, consulta si al Sr. Aguilar Rojas lo van a trasladar, entonces, ese es el orden. Primero si se trasladó, entonces acá la Junta Directiva nombrará a la persona que se propone.

Es un aspecto de orden y darle vuelta al asunto, según su consideración.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, recuerda que el tema no era tanto el traslado del Sr. Aguilar Rojas sino a quién dejar y esa era la preocupación de la Junta Directiva y por eso es que la Junta Directiva le pide al Director de Riesgo que le mande sus sugerencias al Comité Corporativo de Riesgo para que este Comité recomiende a la Junta Directiva.

Eso fue lo que se había establecido; entonces, en el Comité, cuando se recibe el acuerdo de la Junta Directiva, se nombra un grupo de 3 personas, entre ellas él, y se hizo el trabajo de identificar dentro de las 4 personas que fueron recomendadas, quién podía cumplir con ese perfil.

La recomendación que se hizo ayer al Comité, es específicamente sobre una persona con ciertas recomendaciones de fondo en cuanto a esos traslados, de manera que personalmente entiende las preocupaciones e, incluso, las comparte, pero la acción que hubo de parte de la Junta Directiva y con justa razón, es que para autorizar el traslado del Director Corporativo de Riesgo que le reporta a la Junta Directiva, se debe definir quién podría quedar a cargo.

Considera que la Junta Directiva Nacional actuó correctamente; ahora bien, ya hay una recomendación y si a todos les parece, pueden proceder presentar esa recomendación.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, sugiere recordar el acuerdo tomado como Junta Directiva.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, consulta quién nombra al Director General.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, responde que el Gerente General Corporativo.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, manifiesta que, entonces, deben tener ese antecedente.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, confirma que ya les fue enviada una solicitud de la Gerencia General y a raíz de esa solicitud tomaron un acuerdo como Junta Directiva.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, considera que debería decirse que en virtud de la solicitud de la Gerencia, hoy se conoce este punto. Lo que desea es, inclusive, hasta darle seguridad al Sr. Aguilar Rojas de que queda al otro lado y que hoy se nombra al otro; pero entonces debe quedar claro que hay la anuencia total de que la Gerencia General está nombrando, porque ignora qué tiene en la mano hoy el Sr. Aguilar Rojas para que la Junta Directiva Nacional pueda nombrar al otro Director Corporativo de Riesgo.

Por eso es que antecedente es muy importante, ignora si viene en ese sentido la exposición.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, confirma que hay una presentación, si lo desean la puede hacer con mucho gusto. La idea era resumirlo en dos minutos, pero como gusten. Ahí está, incluso el acuerdo.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, precisa que acá se está atendiendo el segundo inciso del acuerdo que indicaba solicitar a la Dirección Corporativa de Riesgos que remita la propuesta correspondiente.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, refiere que el anunciado de la agenda es lo que no comparte.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, afirma que tiene razón; de hecho, lo revisó ayer y es el tema cuando se tienen las sesiones los miércoles y la agenda se debe enviar los martes, hay poco tiempo de reacción.

Añade que modificó el acuerdo anoche, pero le dijeron que lo habían mandado así.

El tema es este, tal vez lo importante no es el enunciado de la agenda porque eso se pueden corregir. Lo importante es ver si están de acuerdo con el planteamiento y a partir de ese planteamiento ver si se ejecutan las acciones en el orden en que correctamente se han indicado.

Lo que se interpreta es que la Junta Directiva Nacional dijo que no procede con este acuerdo o esta solicitud de la Gerencia hasta saber a quién se recomienda en el puesto.

Después, recomienda visualizar que la segunda parte del acuerdo que viene ahí hace referencia al acuerdo Sugef 16-16 y en ese párrafo de ese acuerdo lo que se indica es que el Comité Corporativo de Riesgo es el que debe conocer de estos planteamientos y recomendar a la Junta Directiva.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, consulta cómo queda el acuerdo, porque tal vez si ve el acuerdo se le aclaran las dudas.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, recomienda que el Sr. Espinoza Guido haga la presentación para poder comprender todo el trabajo que se hizo, se tiene desde el 20 de octubre hasta ayer que se presentó en el Comité de Riesgos, con una comisión reuniéndose, revisando, hicieron de todo y llegaron a la conclusión de plantear una propuesta a esta Junta Directiva para ver si la avala o no la avala.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, sugiere ver primero el planteamiento y luego, ver el acuerdo, porque el planteamiento puede, incluso, darse por recibido, nada más.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, asegura que no tiene ningún problema con la persona que recomienda la Dirección Corporativa de Riesgo, en absoluto; es la forma lo que le preocupa.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, indica que lo entiende totalmente.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, acota que personalmente no le vio problema porque se viene atendiendo un acuerdo de la misma Junta Directiva.

**La Directora, Sra. Villegas Alvarado**, no tiene problema con el planteamiento o dar por recibida la propuesta del trabajo que se hizo; sino que iba más allá, estaba leyendo el acuerdo y dice: "avalara el traslado del Sr. Maurilio Aguilar"... pero después se dijo que se analizaría el acuerdo.

Lo deja planteado hasta que analicen ese punto.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, aclara que es una propuesta, no es la versión definitiva.

**El Director, Sr. Campos Conejo**, indica que en el mismo sentido de lo comentado por la Sra. Villegas Alvarado, porque le parece que hay dos acuerdos, uno que es avalar y, en virtud de avalar ese nombramiento y el traslado del Sr. Aguilar Rojas, en virtud de esa situación, entonces, se le da cabida al nombramiento interino del Sr. Navarro Barahona.

Es la secuencia, pero está totalmente de acuerdo con que se haga así el cambio, pero con la exposición del Sr. Espinoza Guido queda finamente detallado.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, agradece los aportes y asegura que todos son realmente importantes.

Como antecedentes del punto, se remontan al 20 de septiembre donde por medio del oficio GGC-1292-2021, la Administración solicita a la Junta Directiva que el Director Corporativo de Riesgo ocupe la plaza de Director General con el fin de fortalecer la gestión del Conglomerado.

El Sr. Rodríguez Calderón tiene una idea que personalmente esperaba que se le brinde ahora un espacio para que ahonde en esa estrategia, para lo cual pensó que la persona idónea era el Sr. Aguilar Rojas.

Al estar el Sr. Aguilar Rojas reportando a la Junta Directiva Nacional como Director Corporativo de Riesgo, entonces el oficio es procedente en dirigirlo a este órgano colegiado.

En segundo lugar, la Junta Directiva Nacional indica lo siguiente: *Solicitar a la Dirección Corporativa de Riesgo que remita al Comité Corporativo de Riesgo, -solicita ver la secuencia porque ahí se remontan al acuerdo Sugef 16-16- la propuesta de sucesión para el cargo de Director Corporativo de Riesgo, a fin de que se analice y presente a esta Junta Directiva la propuesta correspondiente*". Ese fue el acuerdo y ese fue el acuerdo de Junta Directiva Nacional que llegó al Comité.

Entonces, el Comité lo que hace es que nombra una comisión conformada por la Sra. Alejandra Mora, representante de la Operadora de Pensiones Complementarias; el Sr. Rolando Saborío, quien es el Miembro Externo del Comité de Riesgos, y su persona, como Coordinador del Comité, para atender dicha solicitud de la Junta Directiva.

Con respecto de los principios básicos que siguió este Comité *ad hoc*, en primer lugar, bajo ninguna circunstancia la solidez en la gestión de riesgo del Conglomerado podía ponerse en entredicho, es de las cosas que mejor se está manejando y por una situación de traslado de su Director a la Dirección General esto no podía provocar un desbalance o un debilitamiento de la Dirección Corporativa de Riesgo.

De esta manera, se hace necesario que la persona que se determine como la idónea como la eventual sustitución -porque no se ha dado la decisión inicial del traslado- sea una persona que cuente con el perfil adecuado de acuerdo con los lineamientos establecidos.

La solicitud vino acompañada de cuatro postulantes: dos que estaban en línea de sucesión, uno que solicitó incorporarse porque se dio cuenta y el otro porque fue recomendado también dentro de este grupo.

Este nombramiento se estaba planteando para que fuera de carácter interino.

Presenta el perfil del puesto vigente a la fecha, este perfil del puesto lo aprobó la Junta Directiva y es el que está vigente.

<b>Dependencia:</b>	Dirección Corporativa de Riesgo	<b>Área:</b>	Dirección Corporativa de Riesgo
<b>Código del Cargo:</b>	3015.09	<b>Código del Puesto:</b>	3015
<b>Categoría:</b>	26	<b>Nombre del Puesto:</b>	Director de Área
<b>Nombre del Cargo:</b>	Director Corporativo de Riesgo	<b>Reporta a:</b>	Junta Directiva Nacional
<b>Objetivo del Cargo:</b>	Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar a través de la propuesta e implementación de políticas, procedimientos, metodologías y sistemas de información y seguimiento el sistema integral de gestión de riesgo, con el fin de supervisar las actividades de gestión de riesgo del Conglomerado Financiero o del Vehículo de Administración de Recursos de Terceros en concordancia con lo establecido en el Plan Estratégico Corporativo.		
MACRO PROCESO	PROCESO	ACTIVIDAD	FUNCIONES ESPECÍFICAS
			1. Diseñar, desarrollar e implementar un sistema integral de gestión de riesgo de crédito en el Banco Popular, de acuerdo con los últimos lineamientos del Comité de Basilea y la SUGEF, normativa SUGEVAL y SUPEN en las S.A.'s.
			2. Definir, implementar y mantener actualizados los parámetros de referencia para el control de riesgo del Banco y asesorar en lo correspondiente a las S.A.'s.
			3. Definir e implementar las políticas, procedimientos, metodologías y sistemas de información necesarios para mantener operando el sistema de gestión de riesgo inter institucional en la Corporación.
			4. Diseñar modelos predictivos de gestión de riesgo de mercado y liquidez, según los últimos lineamientos del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, que sean aplicables al Banco.
			5. Coordinar la implementación de un sistema de administración integral de riesgo operativo en el Banco y las SA's basado en procesos, con el objetivo de identificar, valorar, administrar, revisar, documentar y revelar los riesgos a los cuales se encuentra expuesta la Institución, en las diversas operaciones que realiza.
			6. Mantener un monitoreo permanente de las mejores prácticas para la gestión de riesgo, y determinar su validez para la organización e implementar lo correspondiente.
			7. Fortalecer el sistema de gestión de riesgo de Legitimación de Capitales y Financiamiento del Terrorismo en la Corporación.
			8. Contribuir con la identificación y administración de los riesgos estratégicos de la Corporación, así como el cumplimiento de la legislación y normativa aplicable, considerando entre otros, los riesgos vinculados con los temas tecnológicos, de legitimación y reputacional.
			9. Brindar asesoría a los órganos responsables del proceso de la gestión integral de riesgos en la Corporación, que permita la toma de decisiones de forma oportuna y eficaz.

CODIGO	REQUISITOS EXIGIBLES	
	<b>Formación Académica:</b>	Licenciatura en Administración de Negocios, Administración Pública, Contaduría Pública, Banca y Finanzas, Economía. De preferencia contar con nivel de Maestría en alguna de estas carreras.
	<b>Legales:</b>	Incorporado al Colegio de Profesionales respectivo y estar al día con sus obligaciones.
	<b>Experiencia:</b>	Con experiencia comprobada de al menos 6 años en puestos de jefatura relacionados con la gestión del negocio bancario, gestión de riesgo, preferiblemente en empresas del sector financiero o de la gestión pública. Experiencia laboral en el campo de su formación académica, preferiblemente en procesos específicos de la Dirección a cargo.
* REQUISITOS TÉCNICOS EXIGIBLES		
CODIGO	REQUISITOS	
	Conocimiento en la preparación de planes estratégicos y /o planes de comercialización	
	Conocimiento en Administración de Proyectos	
	Conocimiento sobre formación, dirección y coordinación de equipos de trabajo	
	Conocimiento de Ley General de Control Interno	
	Conocimiento en Gestión de Riesgo	
	Conocimiento de normativa de SUGEF, SUGEVAL, SUGESE, SUPEN y Banco Central de Costa Rica	
	Certificación en riesgo integral ISO 31000	
	Certificación en riesgo de mercados, liquidez y crédito	
	Conocimiento en las mejores prácticas asociadas a riesgos de mercado, liquidez y crédito	
REQUISITOS TÉCNICOS DESEABLES		
CODIGO	REQUISITOS	
	Conocimiento de la Ley de Contratación Administrativa, Ley General de Control Interno, Ley General de Administración Pública, Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la función pública, Ley 8204 y su normativa, así como otras leyes aplicables	
	Conocimiento de la normativa que regula la gestión bancaria nacional e internacional, y lo relativo a los objetivos y fines del Banco Popular y de Desarrollo Comunal	
	Conocimientos en los productos y servicios del Conglomerado Financiero	
	Conocimiento de gestión y mejora de procesos y procedimientos	
	Dominio de idioma inglés a nivel de lectura, escritura y conversación	
	Conocimiento de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal	
	Conocimiento de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional	

Se aprecia cuál es el objetivo, no repasará todas las funciones que tiene este perfil porque es bastante extenso, pero con base en este se revisaron las características de las personas que a continuación procede a detallar.

A la luz de ese perfil se revisa el currículum de cada una de estas cuatro personas: Alfredo Collado Jiménez, el es actual Jefe de Riesgo Financiero, asumió en junio de este año y está en el plan de sucesión, pero está muy nuevo en dicho plan; es, si se quiere, de las cuatro personas, la más *junior* en ese sentido.

El siguiente es Hernando Monge Granados, quien es actualmente el Oficial de Cumplimiento del Banco Popular, él fue quien solicitó incorporarse a este proceso.

Prosigue con Miguel Ángel Mora, quien es el Jefe de Cobranza, y Alberto Navarro Barahona, también está en plan de sucesión y es el actual Jefe de Riesgo Operativo.

Presenta, a grandes rasgos, las características de Alfredo Collado Jiménez, tanto en la parte de experiencia laboral como su preparación académica; igualmente el perfil de factor de competencias que se analizó. Toda esta información fue solicitada a la Dirección de Capital Humano para que fuera proporcionada y efectuar las evaluaciones.

Hernando Monge Granado es Máster en Política Económica y tiene una experiencia interesante en el Banco Popular, dentro de la cual se encuentra un tiempo importante en la División de Riesgo Financiero.

Se incorpora el factor de competencias del Sr. Monge Granados también, cada uno tiene sus características.

El Sr. Miguel Mora es Máster en Economía y también pasó brevemente por la Dirección Corporativa de Riesgo como Asesor Ejecutivo de la Dirección de Riesgos. Se incorpora el perfil de competencias.

El Sr. Alberto Navarro Barahona es Máster en Administración de Empresas y Licenciado en Ingeniería Industrial.

Subraya que el Sr. Navarro Barahona tiene una excelente experiencia laboral en el Banco, de hecho, informa que él inició en la Auditoría Interna y después de una destacada labor en dicha dependencia participó y ganó el concurso de Jefe de la División de Riesgo Operativo.

Por otra parte, informa que también tiene experiencia en Deloitte a nivel internacional, ya que trabajó varios años en la firma.

En resumen, especifica que, a partir del perfil del puesto, se hizo el análisis de los cuatro postulantes, por lo que se determinaron las siguientes conclusiones:

- *Las personas que están en el plan de sucesión ya cuentan con una evaluación adecuada para asumir en forma interina el puesto de Director Corporativo de Riesgo en algún momento.*
- *El caso de Alfredo Collado es de reciente incorporación al plan de sucesión debido a su nombramiento como jefe de la División de Riesgo Financiero y no cuenta con tanta experiencia como Alberto Navarro, jefe de la División de Riesgo Operativo.*
- *Los otros dos candidatos, Hernando Monge y Miguel Mora, tienen buen desempeño en sus áreas de trabajo, sin embargo, no están relacionados en forma directa con toda la normativa que rige una gestión de riesgos conglomeral, lo cual se considera esencial.*

Sobre la tercera conclusión aclara que de alguna manera los candidatos sí tienen relación con la gestión de riesgo, sin embargo, lo fundamental es el conocimiento de la normativa. En este sentido, recuerda que el puesto es de carácter conglomeral, por lo que es fundamental que la persona que asuma el puesto conozca el detalle de la normativa vigente y de las que está por aprobarse.

Prosigue con la exposición de las conclusiones:

- *El CFBPDC se enfrenta a varios retos en materia de gestión del riesgo, como lo son la supervisión basada en riesgos y la supervisión consolidada, cambios normativos que deben abordarse con el personal más capacitado.*
- *Se considera que el señor Alberto Navarro, actual jefe de División de Riesgo Financiero, tiene las características profesionales que cumplen con el perfil requerido, la experiencia y conocimiento del CFBPDC y está en el plan de sucesión del Director de Riesgo Corporativo.*

Finalmente, el Comité Corporativo de Riesgo recomienda que se nombre, en forma interina por un periodo de seis meses, al Sr. Alberto Navarro Barahona como Director de Riesgo Corporativo en sustitución del Sr. Maurilio Aguilar Rojas, debido a su eventual traslado de forma interina a la Dirección General.

Lo anterior, a partir de la solicitud de asesoría que efectuó la Junta Directiva a dicho Comité.

Ahora bien, el Comité también determinó las siguientes recomendaciones:

- *Al cabo de los seis meses se deben evaluar ambos nombramientos interinos y analizar la conveniencia de abrir un concurso para definir y nombrar a una persona en forma permanente en la Dirección General, esto con el fin de evitar un posible conflicto de intereses entre los puestos de la Dirección General y la Dirección Corporativa de Riesgo.*

Lo anterior, debido a que la normativa Sugef 16-16 indica que el Director de Riesgo no puede formar parte de la línea del negocio.

Por consiguiente, visualiza como peligroso mantener un nombramiento interino, de manera prolongada, del Director Corporativo de Riesgo en un área administrativa. Así, considera que para evitar esta situación se debe realizar a través de un concurso, de manera transparente.

En el caso de que el Sr. Maurilio Aguilar Rojas gane el concurso como Director General, se recomienda lo siguiente:

- *Si las circunstancias lo ameritan y dependiendo del resultado del concurso en la Dirección General, abrir un concurso en la Dirección de Riesgo Corporativo para definir y nombrar a una persona en forma permanente en esta dirección.*

En síntesis, en el análisis realizado por el Comité Corporativo de Riesgo priva el brindar la asesoría solicitada por la Junta Directiva, cuidar la solidez de la gestión de riesgo, así como facilitar la rotación del personal ejecutivo en otras áreas para que tengan perspectivas diferentes de la organización.

Sin embargo, puntualiza que estos procesos deben realizarse de manera transparente, ya que considera que los nombramientos interinos no tienen seguridad jurídica y tienden a perpetuarse en el Banco. Esto, ha conllevado a confusiones en la estructura organizativa.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece la presentación realizada por el Sr. Espinoza Guido.

Especifica que el Gerente General Corporativo solicitó permiso para retirarse de la sesión porque tiene una actividad con la Bolsa de Valores, por lo que le consulta si desea referirse a los cambios de personal propuestos.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, se disculpa, pues tendrá que retirarse de la sesión porque participará de una actividad regional en coordinación con la Bolsa de Valores para que realice una ponencia sobre los bonos verdes.

Ahora bien, en cuanto al cambio de personal propuesto, subraya que el Sr. Maurilio Aguilar Rojas tiene un perfil y una experiencia amplia dentro del Conglomerado, por lo que podría realizar un aporte importante a los proyectos y su desarrollo. Esto, como un apoyo fundamental a esta Gerencia General Corporativa.

Recuerda que la plaza de Director General está disponible y desde noviembre del año pasado se había indicado que es un requerimiento importante el contar con una persona en el puesto.

Al respecto, señala que desde la Gerencia General Corporativa se habían determinado procesos para que el Sr. Alex Otoy Sibaja se estableciera en la Gerencia General de Seguros de forma interina. Posterior a ello, cita que se había determinado elaborar un plan de sucesión en la Dirección Corporativa de Riesgo para el Sr. Aguilar Rojas se incorpora como un apoyo a esta Gerencia General Corporativa desde la posición de Director General.

Sin embargo, expresa que ya se conoce la renuncia del Sr. Otoy Sibaja, sin embargo, es necesario concretar el nombramiento del Director General desde la importancia que tiene el puesto y los proyectos.

Además, coincide con la importancia de rotar a los ejecutivos para que cuenten con nuevas perspectivas para que potencien al Conglomerado.

En ese sentido, esta Gerencia General Corporativa escogió al Sr. Aguilar Rojas para el puesto de Director General, persona con la que ha trabajado durante muchos años y ha emprendido proyectos exitosos. Por ende, opina que en esta alianza se puede seguir aportando al Banco para acelerar procesos claves.

Así, considera que el Sr. Maurilio Aguilar Rojas, a partir de su conocimiento en la Dirección Corporativa de Riesgo, puede contribuir en el plan de sucesión.

En cuanto a los proyectos por impulsar, expone la mejora sustancial en la Dirección de Capital Humano, así como en la perspectiva de los proyectos y el apoyo en la gestión de la calidad.

Además, es fundamental el seguimiento en proyectos relacionados con los datos, así como en proyectos estratégicos a cargo de la Gerencia General Corporativa que se relacionan con la mejora de los ingresos, en potenciar el negocio, así como el control y administración del gasto.

Por ende, considera primordial concretar el equipo, que trabaje en conjunto con las Subgerencias Generales, tanto de Operaciones como de Negocios.

Lo anterior, con la finalidad de llegar a ser el mejor Banco del país, lo cual requiere de un gran trabajo y un equipo comprometido con la institución.

En ese sentido, reitera que la idea es que el Sr. Maurilio Aguilar Rojas apoye de manera importante a la Gerencia General Corporativa.

Por otra parte, piensa que es importante y estratégica la rotación de los ejecutivos del Banco, pues es parte de la motivación. Esto, pues comenta que se ha dado deserción en los funcionarios, pues renunció el Sr. Alex Otoy Sibaja, así como la persona encargada de neobanco, a quien le ofrecieron un puesto en Oracle.

Al respecto, acota que otros funcionarios de la Dirección de Riesgo Corporativa han recibido ofertas laborales a lo interno, como a lo externo. Por ello, le parece que es necesario brindar la oportunidad para que las personas se mantengan dentro de la organización, como parte del reto de conservar el talento humano.

Por último, se despide y comunica que los acompañará el Subgerente General de Operaciones.

Al ser **las dieciocho horas con veintiocho minutos**, finaliza su participación virtual el Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón; e inicia su participación virtual el Subgerente General de Operaciones, Sr. Daniel Mora Mora.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, le agradece al Coordinador del Comité Corporativo de Riesgo por la responsabilidad y el compromiso con el que se asumió la solicitud de esta Junta Directiva para remitir una propuesta con todos los elementos de transparencia y revisión.

Lo citado, con el objetivo de que, si este Órgano Colegiado toma una decisión, lo haga de manera consciente y responsable.

Destaca que la Dirección Corporativa de Riesgo es crucial, por lo que es necesario asumir el nombramiento de su Director con responsabilidad.

Le solicita al Asesor Legal que se pronuncie en cuanto a la propuesta de acuerdo.

**El Asesor Legal, Sr. León Blanco**, puntualiza que el acuerdo original cuenta con dos componentes. El primero es en el que la Gerencia General Corporativa realiza una solicitud a esta Junta Directiva para designar al Sr. Maurilio Aguilar Rojas como Director General.

El segundo elemento es en el que este Órgano Colegiado actúa de forma diligente y correcta, a su parecer, para que la Dirección Corporativa de Riesgo, después del respectivo análisis de la sucesión del puesto, presente al Comité Corporativo de Riesgo propuestas. Esto, a partir de lo que establece el artículo 33 del acuerdo Sugef 16-16.

Lo anterior, para que el Comité realice la revisión correspondiente y remita una eventual recomendación a la Junta Directiva.

Recuerda que es este Órgano de Dirección quien nombra al Director Corporativo de Riesgo.

Entonces, expresa que antes de que se separe el actual Director Corporativo de Riesgo, aunque sea de forma interina, se deben analizar que el sustituto cuente con las condiciones para ser nombrado.

Así, el aval que se propone en el primer elemento se vincula con el acuerdo original, en el sentido de que se avale el traslado del Sr. Aguilar Rojas a la Dirección General, según lo solicitado por la Gerencia General Corporativa.

Por consiguiente, puntualiza que esta Junta Directiva debe analizar la recomendación del Comité Corporativo de Riesgo para el nombramiento del sustituto del Director Corporativo de Riesgo de manera interina.

Las demás recomendaciones efectuadas por el Comité generan valor, desde el punto de vista de la normativa.

Así, el planteamiento de la propuesta del acuerdo cuenta con la secuencia y el análisis detallado.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, consulta si existe una nota firmada por el Sr. Aguilar Rojas en la que solicita el permiso a esta Junta Directiva, por seis meses, para trasladarse de puesto al cargo de Director General.

Esto, es fundamental por la transición de puestos.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, responde que no existe la nota del Sr. Aguilar Rojas, pues la solicitud la realizó la Gerencia General Corporativa.

En ese sentido, propone que el tema en cuestión se aplaze para el próximo lunes para hacerle la solicitud al Sr. Aguilar Rojas.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, comenta que en el sector público si una persona se traslada de puesto o de institución debe realizar la solicitud a la jefatura.

En este caso, la jefatura de la Dirección Corporativa de Riesgo es esta Junta Directiva.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, pregunta si es oportuno hacer la solicitud de la nota al Sr. Aguilar Rojas.

**El Asesor Legal, Sr. León Blanco**, responde que no ve problema si la Junta Directiva lo considera oportuno, ya que ha sido claro el procedimiento que se ha realizado.

En ese sentido, propone que se dé por conocida la propuesta del Comité Corporativo de Riesgo.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, a partir de lo anterior, indica que la propuesta sería dar por conocida la recomendación del Comité Corporativo de Riesgo para nombrar el Director Corporativo de Riesgo.

Además, detalla que se le solicitaría al Sr. Aguilar Rojas la nota de aceptación de traslado.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, acota que sería requerir la solicitud de permiso, ya que el Sr. Aguilar Rojas podría regresar a su puesto de Director Corporativo de Riesgo.

Ello, debido a que si la ampliación del nombramiento coincide con el fin de la gestión de esta Junta Directiva, sería importante proteger al funcionario, en el sentido de que el permiso es temporal.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, señala que no está seguro si el concepto correcto sea un "permiso", ya que este está definido en la Convención Colectiva y podría generar confusiones.

Sin embargo, considera válida la propuesta de la Sr. Fernández Garita.

Por ende, expresa que no está seguro si lo que se le debe solicitar al Sr. Aguilar Rojas es una solicitud de permiso o una autorización de traslado.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, puntualiza que la solicitud de traslado implica el de la plaza.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, aclara que si el traslado interino no conlleva a la plaza.

Sin embargo, propone que se haga la consulta a la Dirección de Capital Humano.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, desea externar que no se opone a que el Sr. Aguilar Rojas ocupe el puesto de Director General y que el sustituto en la Dirección Corporativa de Riesgo sea el Sr. Navarro Barahona.

Sin embargo, reitera que es fundamental que esta Junta Directiva respalde la forma en la que se realice el movimiento.

En ese sentido, le parecen excelentes las recomendaciones del Comité Corporativo de Riesgo de realizar los concursos pertinentes.

Ahora bien, considera primordial que esta Junta Directiva cuente con la anuencia del Sr. Aguilar Rojas del cambio de puesto.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, a partir de lo analizado, mociona para:

**1. Dar por recibido el acuerdo CCR-40-ACD-334-2021-Art-3.**

**2. Solicitar al Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas, que manifieste por escrito su interés de trasladarse a la Dirección General de manera interina.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“1. Dar por recibido el acuerdo CCR-40-ACD-334-2021-Art-3, mediante el cual el Comité Corporativo de Riesgo recomienda a la Junta Directiva Nacional nombrar de manera interina, por un plazo de seis meses, al Sr. Alberto Navarro Barahona, actual Jefe de la División de Riesgo Operativo, como Director Corporativo de Riesgo, en caso de que avale el traslado del Sr. Maurilio Aguilar Rojas a la Dirección General Corporativa.**

**Además, si la Junta Directiva Nacional acoge el dicho nombramiento, se recomienda solicitar a la Secretaría General comunicar a las partes interesadas y al supervisor el nombramiento del señor Alberto Navarro Barahona como Director Corporativo de Riesgo en virtud de que el señor Maurilio Aguilar Rojas gozará de un ascenso como Director General Corporativo. Lo anterior, según el artículo 33 del Acuerdo SUGEF 16-16.**

**2. Solicitar al Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas, que manifieste por escrito su interés de trasladarse a la Dirección General de manera interina”. (874)**  
(Ref.: Acuerdo CCR-40-ACD-334-2021-Art-3)

**ACUERDO FIRME.**

#### **ARTÍCULO 8**

**La Presidenta, Sra. Badilla López, a partir de la hora y el tema pendiente de agenda, mociona para:**

**Extender la hora de finalización de la sesión ordinaria No. 5870 hasta las 7:29 p. m., a fin de avanzar con los puntos agendados para esta sesión.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Extender la hora de finalización de la sesión ordinaria No. 5870 hasta las 7:29 p. m., a fin de avanzar con los puntos agendados para esta sesión”. (875)**

**ACUERDO FIRME.**

#### **ARTÍCULO 9**

6.3.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local traslada, para conocimiento, el Informe de Evaluación del Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular 2019-2023, con corte al 31 de agosto de 2021. En atención al acuerdo JDN-5624-Acd-183-Art-16, inciso 30 a y al acuerdo JDN-5725-Acd-339-Art-5. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-19-ACD-185-2021-Art-2)

Al ser **las dieciocho horas con cuarenta y un minutos**, inicia su participación virtual el Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Manuel Rivera Garita; y reinicia su participación virtual el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas.

**El Asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, procede a presentar el Informe de Evaluación del Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular 2019-2023, con corte al 31 de agosto de 2021, el cual fue analizado en la Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local.

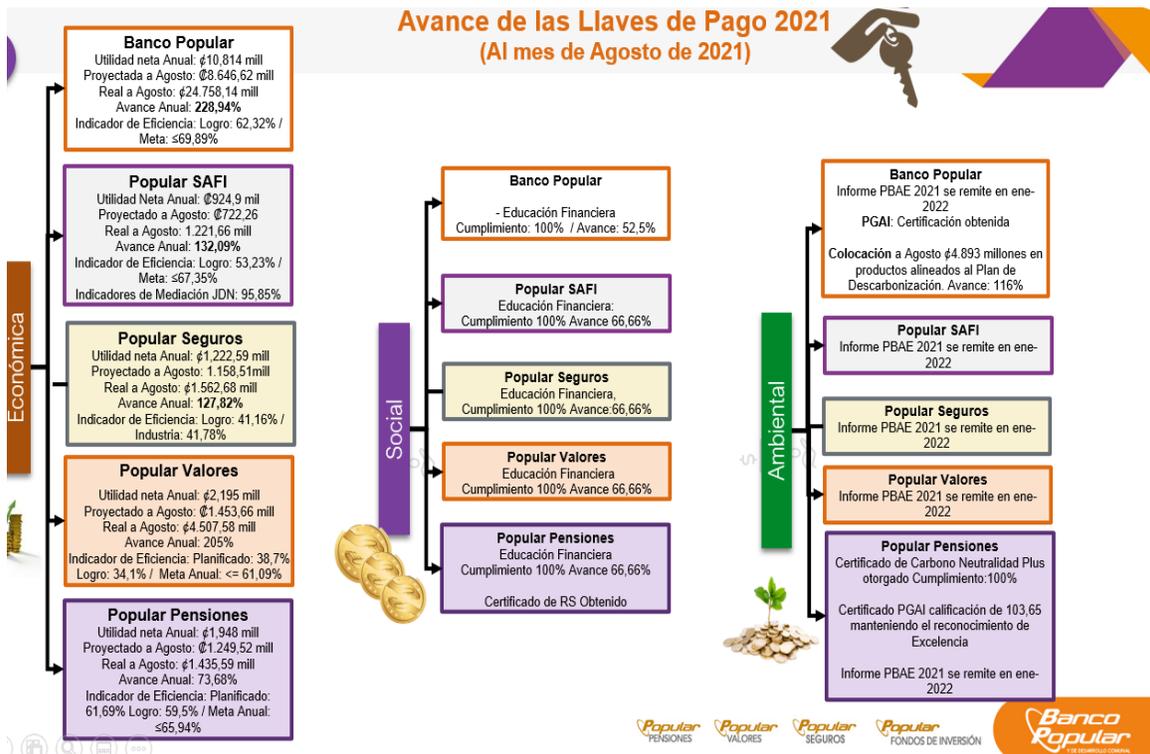
En cuanto a los resultados consolidados de la estrategia, a agosto y según las reglas vigentes, el Banco obtuvo una calificación de un 86%; Popular Pensiones, un 100%; Popular SAFI, un 93%; Popular Seguros, un 97%; y Popular Valores, un 100%.

Lo anterior, a manera de referencia de cada una de las unidades estratégicas del negocio.

En lo relativo a las llaves de pago, a nivel de Conglomerado, corresponde a la utilidad neta proyectada, cuyo avanza es el acumulado a agosto. Sin embargo, recuerda que es una meta de medición anual y destaca que tanto el Banco como las Sociedades presentan un nivel de cumplimiento importante.

Recuerda que a setiembre se realizaron ajustes a la proyección de utilidades del presente periodo.

Ahora bien, sobre las llaves del pago del Banco y las Sociedades, indica que los resultados se dividen en las tres dimensiones, que son la parte económica, social y ambiental. En ese sentido, puntualiza que el cumplimiento es satisfactorio, tal y como se observa a continuación:



Por otra parte, expone el Banco Popular, como unidad de negocio, presenta un cumplimiento del 89%, producto de los siguientes elementos:



Aclara que en los indicadores en los que se evidencia un "No Aplica" (NA) es porque son metas de cumplimiento anual, es decir, se medirán en diciembre del 2021; mientras que los que tienen un cero de calificación es porque se estaba en el trámite de ajuste y que hay una medición pendiente del nivel de madurez de Control Interno. Sobre este último, entiende que durante el presente trimestre se formalizaría el resultado con el conocimiento en esta Junta Directiva.

Aclara que los demás casos se encuentran en el cumplimiento aprobado en la Junta Directiva.

En lo pertinente a los elementos de valor social y ambiental se cumplieron, a excepción del de valor social, debido a que Popular SAFI no obtuvo el galardón de Bandera Azul Ecológica, pese a que se presentó el informe.

Por otra parte, en el objetivo de transformación digital se presenta una brecha en el cumplimiento de los proyectos estratégicos, ya que, de once, dos tenían un desfase a nivel del CETI.

Acota que, en el indicador relacionado con las iniciativas de transformación digital, que son tres, a saber: el programa de transformación, la estructura de datos y el neobanco presentaban un leve desfase. Estos, ya cuentan con un plan de cierre de brechas para el periodo.

Sobre los resultados de las otras unidades de negocio, informa que Popular Pensiones presenta un cumplimiento del 100% en todos sus indicadores; mientras que Popular SAFI tiene una calificación de un 93% en el consolidado, el cual se justifica por brechas en el objetivo 1, relativo con la meta del volumen administrado de inversionistas de la economía social y con una brecha del indicador comparable con la participación del mercado.

Asimismo, reitera que en el objetivo 3, la no obtención del Programa Bandera Azul Ecológica de parte de Popular SAFI es lo que genera un mayor impacto dentro de la medición del Cuadro de Mando Integral.

Expone que Popular Seguros obtuvo una calificación de un 97%, en donde los indicadores financieros, que se reportan a la Junta Directiva, evidenciaban un cumplimiento del 91%. Los demás indicadores presentaban un cumplimiento acorde.

Finalmente, puntualiza que Popular Valores obtuvo una calificación del 100%, con una perspectiva de cierre muy positiva.

Finaliza su exposición y queda atento a consultas.

**El Auditor Interno, Sr. González Cabezas**, manifiesta que como el tema se presenta de forma ejecutiva, no se conoce el detalle en lo que al Banco le corresponde.

Lo anterior, pues expresa que la Auditoría Interna tiene algunas observaciones, en el sentido de que la evaluación que se efectúa del Plan Estratégico tiene oportunidades de mejora importantes porque en las brechas para lograr los objetivos, cuando se revisa el análisis de la causa no se determinó un enfoque real de lo que genera incumplimiento.

Al respecto, detalla que las acciones de corrección tampoco son consideradas apropiadas por parte de la Auditoría Interna, es decir, se pueden mejorar.

En general, opina que algunas de las acciones para corregir las brechas se relacionan con los cambios realizados en el CMI la sesión anterior de esta Junta Directiva.

Agrega que el Subauditor Interno, Sr. Marco Chaves Soto, ofreció algunas observaciones en el marco de esa discusión, sobre objeciones que la Auditoría Interna mantiene en el sentido de que, en este momento, entendiéndose noviembre, se soliciten cambios importantes en el CMI, que recuerda forman parte de las llaves de pago. Advierte que consideran muy inconveniente el incorporar ajustes casi al final del año, los cuales pretendían variar el peso de algunos de los índices medidos, y en ciertos casos también los parámetros definidos desde el principio.

Señala que luego continuaron esa discusión con el Gerente General Corporativo y el Sr. Rivera Garita, a partir de la que llegaron al consenso, posterior a dicha sesión, de que esos cambios planteados, no obstante que esta Junta Directiva Nacional ya adoptó un primer acuerdo para su autorización, de extender en conjunto una respetuosa instancia a este órgano de dirección para que ese acuerdo reciba algún ajuste a fin de que las modificaciones no se apliquen este año, sino el siguiente.

Lo anterior por dos motivos concretos, primero, porque luego de realizar una corrida preliminar detectaron que las variaciones pretendidas entregaban un grado de cumplimiento mayor que el obtenido sin los cambios propuestos, algo que podría verse como inapropiado debido a que ya se acerca el final del año en curso, y se abriría la opción de pensar que las modificaciones se implementan para evitar un incumplimiento, por lo que se cambiarían los pesos o incluso los parámetros con el propósito de alcanzar las metas, lo cual conlleva el desembolso de una bonificación en tanto son llaves de pago.

Por el contrario, estiman más pertinente utilizar las reglas ya vigentes y efectuar el análisis al cierre del año, de manera que, si se logra el resultado, en buena hora, y si no se alcanza, pues entonces se estudiarán las causas, pero todo desde una posición objetiva. Acota que, si se tratase del caso inverso, es decir, que los cambios establecieran parámetros más difíciles de cumplir o pesos que impliquen un mayor incumplimiento, el alegato consistiría en que alguien piense que, como estaba cumpliendo, al final del año le variaron las reglas del juego y no se logrará la llave de pago establecida de previo.

Subraya que, de cualquier forma, esto coloca a la entidad en un riesgo de perder la objetividad requerida en el análisis que debe efectuarse del asunto, y de ahí la sugerencia que plantean para que el cambio pretendido se aplique en el periodo siguiente, no en el actual que se está evaluando ahora, aunque comprende que la cuestión requiere una discusión más amplia en una próxima ocasión.

Añade que menciona todo ello porque varias de las acciones que se buscan para solventar las brechas definidas como tales corresponden a los cambios solicitados la vez anterior en el CMI, pero esa ya no sería una acción válida si logran convencer con los argumentos que ha ofrecido hasta ahora en forma resumida, que reitera podrían ampliar en una sesión posterior, de la causa por la que consideran que la modificación no se aplique este año.

Advierte, también, que existe un elemento normativo, ya que el plazo válido para implementar el cambio finalizó el 31 de octubre, y el tema se está conociendo en noviembre, de modo que quedarían fuera de lo dictado en las regulaciones. Por tanto, para concluir, porque en realidad posee ejemplos de cada uno de los objetivos estratégicos y las brechas observadas en ellos, señala que sí requieren un ajuste y muestran bastante ámbito de mejora para lograr que ese análisis del Plan Estratégico soporte el escrutinio técnico correspondiente.

En esa línea, juzgan inaceptable que en algunos planes de acción no se especifica ni siquiera cuál es el plan de acción concreto, los responsables, o que se dice que establecerán fechas, pero no se indican puntualmente, y otros aspectos similares. Así, les parece que, según han conversado con el asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita, podrían trasladar a la Administración las observaciones formales para que se incorporen tales mejoras en el análisis del Plan Estratégico que está conociendo esta Junta Directiva Nacional.

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** consulta si desea que eso forme parte del acuerdo.

**El Auditor Interno, Sr. González Cabezas,** confirma que eso es correcto, en el entendido de que la Auditoría Interna posee observaciones puntuales sobre oportunidades de mejora que se podrían incorporar en la validación del Plan Estratégico, a fin de que la Administración las considere y el informe se optimice, subsanen las deficiencias o incluyan dichas oportunidades de mejora mencionadas, que la Auditoría Interna remitirá en detalle a la Administración.

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** pregunta si el otro punto se vería con la aprobación del acta y una propuesta clara de parte de la Administración.

**El Auditor Interno, Sr. González Cabezas,** señala que, en efecto, eso fue lo convenido con el Gerente General Corporativo y el Sr. Rivera Garita esa misma tarde.

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** le agradece por todas estas observaciones externadas, pues le parece muy oportuno el análisis que la Auditoría Interna ha efectuado para conciliar los resultados ya alcanzados por la Administración y revalorar o repensar lo que se tiene y las oportunidades de mejora se pueden materializar en esa medición de la gestión, porque no se trata de lograr calificaciones perfectas, sino de que realmente se cumpla el Plan Estratégico para buscar siempre el Banco que esperan y desean.

**El Director, Sr. Espinoza Guido,** recuerda que durante la sesión pasada, cuando examinaron los cambios presentados respecto de los indicadores y observaciones de la Auditoría Interna, en aquel momento representada por el Subauditor Interno, Sr. Marco Chaves Soto, él refirió dos consultas sobre las que giró su participación.

La primera se enfocó justamente en el plazo máximo para plantear los ajustes, mientras que la segunda radicó en si esas modificaciones de los indicadores, ponderadores y demás eran procedentes, en virtud de que se podían interpretar, en un caso eventual, como variaciones a conveniencia del resultado de las llaves de pago en términos nominales.

Lo menciona porque el Auditor Interno, Sr. González Cabezas, lo señaló con mayor propiedad que la suya, basada ya en la evidencia que encontraron, pero sí le gustaría que se consignara su intervención porque desde la sesión cuando se presentó esa propuesta de cambio él tocó ambos puntos.

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** agradece las intervenciones y mociona para:

**1. Dar por conocido el Informe de Evaluación del Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular 2019-2023, con corte al 31 de agosto de 2021.**

**Lo anterior, en atención a los acuerdos JDN-5624-Acd-183-Art-16, inciso 30a y JDN-5725-Acd-339-Art-5.**

**2. Solicitar a la Auditoría Interna que haga llegar a la Administración sus oportunidades de mejora al Informe de Evaluación del Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular 2019-2023, con corte al 31 de agosto de 2021.**

**Lo anterior a fin de que se incorporen las oportunidades de mejora al análisis del Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular 2019-2023.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

**“1. Dar por conocido el Informe de Evaluación del Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular 2019-2023, con corte al 31 de agosto de 2021.**

**Lo anterior, en atención a los acuerdos JDN-5624-Acd-183-Art-16, inciso 30a y JDN-5725-Acd-339-Art-5.**

**2. Solicitar a la Auditoría Interna que haga llegar a la Administración sus oportunidades de mejora al Informe de Evaluación del Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular 2019-2023, con corte al 31 de agosto de 2021.**

**Lo anterior a fin de que se incorporen las oportunidades de mejora al análisis del Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular 2019-2023”. (879)**  
(Ref.: Acuerdo CPPyJCL-19-ACD-185-2021-Art-2)

A las **diecinueve horas con seis minutos**, finaliza su participación virtual el asistente de la Gerencia General Corporativa, Sr. Manuel Rivera Garita. Asimismo, inicia su participación virtual la Directora de Capital Humano, Sra. Graciela Vargas Castillo.

## **ARTÍCULO 10**

6.4.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local eleva, para conocimiento, el Informe de Cumplimiento del Programa de Gestión Ética Institucional, con corte al primer semestre del 2021. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-18-ACD-174-2021-Art-6)

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, explica que, según lo dispuesto en el artículo 8°, inciso a) del Código de Conducta, deben hacer de conocimiento de esta Junta Directiva Nacional el informe del primer semestre de 2021 del Programa de Gestión Ética, ya que dicha norma la consigna como responsable de asumir el liderazgo del diseño, elaboración, implementación, monitoreo y fortalecimiento del Programa de Gestión Ética.

En primer término, señala que los componentes de la gestión ética del Conglomerado son este Programa de Gestión Ética, donde se detallan todas las acciones programadas para el año calendario; seguido del indicador de Nivel de Madurez de la Ética, basado en un cuestionario que realiza la Contraloría General de la República. A continuación, aparecen los indicadores de gestión para medir su alineación con el comportamiento ético de la población y, por último, los indicadores de valores, todo ello con fundamento en lo que establece el Código de Conducta interno.

Asimismo, indica que dentro de las responsabilidades del Programa de Gestión Ética consta la integración de la Comisión Técnica de Ética y Valores, órgano interdisciplinario conformado por varias dependencias, incluidas las direcciones Corporativa de Riesgo, de Capital Humano, Jurídica y la Oficialía de Cumplimiento, entre otras, que sesiona regularmente con el objetivo de mantener al día los aspectos del Código de Conducta.

El Comité de Valores, mientras tanto, se enfoca en una sesión única que realizan todos los Gerentes Generales del Conglomerado, esto es, la Alta Gerencia de las cuatro Sociedades y el Banco. A continuación, muestra un cuadro cronológico de las sesiones que ha efectuado cada uno de esos equipos interdisciplinarios, que son la Comisión Técnica de Ética y Valores y el Comité de Valores, con sus respectivas fechas y las acciones llevadas a cabo en las reuniones.

Posteriormente, detalla que el Programa de Gestión Ética de 2021 está dividido en una serie de actividades que componen cada uno de los grandes bloques de abordaje, a fin de brindar un seguimiento a las acciones relacionadas con la sensibilización del personal en el cierre de brechas o evitar incumplimientos de cualquier naturaleza que desacten lo dispuesto en el Código de Conducta en la entidad.

El primer elemento corresponde a la capacitación y sensibilización realizada durante el primer semestre del año, y si bien ya disponen de los datos de lo efectuado hasta el 31 de octubre, la naturaleza semestral de este informe conlleva a que solo se muestre lo llevado a cabo en la primera mitad de 2021.

Respecto del aspecto del monitoreo, también presenta el listado de las actividades cumplidas durante el periodo, relacionadas con las acciones de control de las valoraciones alcanzadas, por ejemplo, con los resultados de la encuesta de ambiente laboral o el grado de conocimiento que el personal del Conglomerado mantiene en cuanto a la ética, entre otros.

Para el apartado de procesos, de igual manera muestra las tareas completadas al cierre del primer semestre, que incluyen lo atinente a remitir los informes a esta Junta Directiva Nacional, divulgación de los programas de gestión ética, promoción de los mecanismos de denuncias, que en este caso corresponde al canal único de denuncias para actos antiéticos, así como el control y seguimiento de los casos de los planes de mitigación, si existieran, que dependen de la Dirección Corporativa de Riesgo, pues trabajan de manera conjunta en la Comisión Técnica de Ética y Valores.

Por último, en el Programa de Gestión Ética se encuentra el componente de aquellas acciones inmersas en el Plan de Acción de Valor Social, pues mantienen una interrelación, por lo que el Programa buscó integrarlas para brindarles el monitoreo dentro de una sola línea, para así atender al mismo tiempo el objetivo de fortalecer el cumplimiento del Código de Ética y el Plan de Acción de Valor Social.

De seguido, muestra el Nivel de Madurez de la Ética en el Banco, acerca del cual reitera que se determina con base en una autoevaluación a partir de un cuestionario desarrollado por la Contraloría General de la República, que entonces se aplica a lo interno de la institución para la medición, que en el primer semestre se ubica en grado "Competente", que corresponde al tercer escalón entre cinco. Agrega que en noviembre realizarán de nuevo la autoevaluación y esperan ascender a la cuarta categoría del formulario, denominada "Diestro".

A continuación, presenta el detalle de las acciones incluidas en la evaluación, muchas de las cuales se relacionan directamente con las tareas contenidas en el Programa de Gestión Ética, además de la integración de la ética en los sistemas de gestión, el ambiente ético y el marco institucional en materia de ética. Agrega que en cada uno de los apartados se enumeran las acciones efectuadas para cerrar las brechas y llevar al Banco a un nivel de madurez óptimo de acuerdo con las expectativas.

Por otra parte, se refiere al resumen comparativo de los indicadores de 2021, que agrupa las calificaciones de las cinco Unidades Estratégicas del Negocio. En cuanto al ambiente laboral, advierte que ya recibieron los resultados algunos días atrás, pero dado que la fecha de corte fue en junio, los incorporarán en el reporte del segundo semestre del año.

En cuanto al indicador de fraudes, señala que la fórmula en el Banco se ubicó en 4/6, es decir, que, del total de casos, que fueron seis, se materializaron cuatro internamente, y ninguno en las Sociedades. Respecto del porcentaje de riesgo de fraude con sus debilidades cerradas, mientras tanto, las Sociedades de nuevo no cuentan con incidencias, pero en el Banco sí se contabiliza que, dentro del total de fraudes con sus debilidades cerradas entre la cantidad total de riesgos de fraude, la ponderación llega al 76%.

Acerca del indicador de procesos disciplinarios, no se presentó ninguno en las Sociedades, y ascendieron a ocho en el Banco, esto es, del total de 24 órganos que se debieron iniciar en el primer semestre, ocho se relacionaron con fraude interno o incumplimiento en temas éticos. Para la autoevaluación de control interno, a su vez, menciona que el acatamiento en las cinco Unidades alcanzó el 100%.

Sobre la Política Conozca a su Empleado, comenta que solamente Popular Pensiones había realizado el proceso de completarla en un 100% de su personal, en tanto el Banco y las demás Sociedades lo han llevado a cabo en el segundo semestre, por ejemplo, el Banco terminó la tarea en agosto, de manera que el dato se incluirá en el informe de cierre del año.

Respecto del indicador de informes finales de gestión, únicamente el Banco y Popular Seguros han debido elaborar alguno, pues fue ahí donde personas funcionarias se movieron, recibieron un traslado o se retiraron de la entidad, pero las restantes tres Sociedades Anónimas no vieron ninguna gestión de esa naturaleza.

A continuación, a modo de complemento, reseña algunos de los temas que se conocen en la Comisión Técnica de Ética y Valores, atinentes al análisis de informes que remiten las distintas instancias de la organización. En tal línea, subraya que los tipos de conductas no autorizadas más comunes ocurridos en el semestre consistieron en publicaciones en medios de prensa en los que se nombra al Banco; marcas de salida realizadas por otra persona funcionaria, o sea, que pidieron el favor a alguien más; sustracción de equipo de cómputo; cobro de comisiones; faltantes de dinero en cajas y sustracción de dinero de clientela mediante tarjetas de crédito, todos ellos en proceso de investigación por el momento.

En cuanto a otros datos producto de las acciones de monitoreo y prevención que ejecutan, se observa una disminución en la cantidad de casos de conductas no autorizadas, partiendo de la línea base de 2019 (30 eventos) hasta seis situaciones en el primer semestre de 2021, o un 80% menos.

Por otra parte, detalla que un estudio de las características de quienes generan la mayor cifra de incidencias en el Banco lleva a la conclusión de que se trata de personas solteras, por lo general ubicadas en categoría 14, es decir, personal que atiende clientela en las plataformas de servicio, con una antigüedad promedio de entre uno y cinco años, y que oscilan en edades de 26 a 40 años.

Finalmente, indica que otro informe elaborado radica en el comportamiento de la cantidad de casos registrados en temas de liquidez, manipulación, uso indebido o incumplimientos éticos, donde se evidencia una disminución sustancial a partir de la segunda mitad de 2020, incluso en medio de la coyuntura de la pandemia, cifra que se mantuvo similar en el primer semestre de 2021.

Aclara que el análisis radica en una correlación que aplican entre aquel personal que muestra problemas de liquidez de forma reincidente en los monitoreos trimestrales que realizan, y que además ha cometido algún tipo de actuación fuera de lo establecido en el Código de Conducta de la entidad. De ese modo finaliza la presentación.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece la exposición y consulta si a esas personas, las referidas en el último punto, se les brinda todo el debido proceso administrativo.

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, confirma que eso es correcto, pues se les aplica el debido proceso como corresponde.

**El Auditor Interno, Sr. González Cabezas**, pregunta si la meta del Nivel de Madurez en el año es el grado de “*Competente*”, o más bien se trata del siguiente hacia arriba, “*Diestro*”, y a su vez consulta si, desde su perspectiva, alcanzarían ese nivel ya para el segundo semestre de 2021.

En segundo término, inquiriere acerca del significado de las caras felices añadidas en el cuadro de Nivel de Madurez de 2019, porque no entendió a qué se refieren. Por último, pregunta si los eventos de riesgo materializados contemplan los que la Auditoría Interna reporta, y para los que en muchos casos ya se iniciaron procesos administrativos, o detalla solamente los que reporta o detecta la propia Administración.

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, señala que, en efecto, estas cinco calificaciones globales que establece el cuestionario de la Contraloría General de la República son “*Incipiente*”, “*Novato*”, “*Competente*”, “*Diestro*” y “*Experto*”.

Reitera que, con el corte de la última autoevaluación, efectuada el año anterior, alcanzaron el estado de “*Competente*”, y en noviembre planean concretar el ejercicio de 2021, para el que, a partir de todas las actividades y esfuerzos que han llevado a cabo, mantienen bastantes expectativas de ascender a nivel de “*Diestro*”, es decir, cerrar el año ahí, y alcanzar “*Experto*” en 2022.

En cuanto al segundo punto, informa que las caras felices significan que ejecutaron de manera satisfactoria las acciones marcadas en esas respectivas líneas en 2019, por ejemplo, el rubro de “*considerar el programa ético en el proceso de planificación estratégica*”, pues se incluyó debidamente en el Plan de Acción de Valor Social, por lo que el tema sí incide en la formulación de la visión estratégica de la entidad.

El indicador que se marcó en rojo, por el contrario, responde a una valoración que requieren aplicar en noviembre sobre la percepción que mantiene el personal acerca de la gestión ética que realiza el Conglomerado, sumado a que, como citó antes, ya disponen de los resultados de las evaluaciones de ambiente laboral que les entregaron días atrás, y uno de sus apartados atañe a cuestiones éticas que complementarán dicha valoración pendiente.

**El Auditor Interno, Sr. González Cabezas**, comprende entonces que para 2021, por ejemplo, donde no se coloca una cara feliz significa que no se logró.

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, indica que no es así, más bien, lo pertinente a 2021 se marcó en morado para evidenciar aquellas actividades que han repetido a fin de concientizar e interiorizar en la población funcionaria esas acciones, como “*divulgar el Programa Ético entre el personal*”, ya que se completó en 2018, pero de nuevo en 2021 para reforzar y concientizar al respecto. Por tanto, la totalidad de las actividades se cumplieron de manera satisfactoria, con excepción de la marcada en rojo.

Finalmente, acerca de si los incidentes que la Auditoría Interna reporta se incluyen en estos indicadores, aclara que solo ocurre cuando ya se inició un órgano administrativo, pero no es posible si el caso aún permanece en etapa de investigación, pues no tienen una forma de conocer los eventos que maneja la Auditoría Interna, sino que el modo de poderlo formalizar en la estadística es en el momento que de su parte ya les refieren que deben realizar una investigación preliminar y la apertura de un órgano de proceso.

**El Auditor Interno, Sr. González Cabezas**, agradece la explicación.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, pregunta si todo el proceso mostrado arrancó en 2018.

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, confirma que eso es correcto, dado que los esfuerzos ya más estructurados y enfocados en temas de ética comenzaron a partir de 2018.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, extiende un agradecimiento por todas las gestiones que han realizado y mociona para:

**Dar por conocido el Informe de Cumplimiento del Programa de Gestión Ética Institucional, con corte al primer semestre del 2021.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

**“Dar por conocido el Informe de Cumplimiento del Programa de Gestión Ética Institucional, con corte al primer semestre del 2021”.** (880)

(Ref.: Acuerdo CPPyJCL-18-ACD-174-2021-Art-6)

A las diecinueve horas con veintiocho minutos, finaliza su participación virtual la Directora de Capital Humano, Sra. Graciela Vargas Castillo.

## **ARTÍCULO 11**

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Dejar pendientes para una próxima sesión los siguientes puntos de la agenda:**

**8.3.1.- El Comité Corporativo de Riesgo eleva, para conocimiento, el Informe Integral de Riesgo, correspondiente al mes de setiembre del 2021.** (Ref.: Acuerdo CCR-39-ACD-325-2021-Art-5)

**8.3.2.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento y aprobación, el informe de ejecución presupuestaria con corte a setiembre de 2021 y el informe de evaluación del PAO correspondiente al tercer trimestre del año 2021, en atención del inciso 25 del acuerdo JDN-5624-Acd-183-2019-Art-16.** (Ref.: Acuerdo CCA-24-ACD-182-2021-Art-5)

**8.3.3.- La Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos eleva, para aprobación, la propuesta de su Plan de Trabajo para el 2022. Lo anterior, en apego de lo establecido en el artículo 16° del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal y Subsidiarias.** (Ref.: Acuerdo CTAJ-21-ACD-76-2021-Art-8).

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

**“Dejar pendientes para una próxima sesión los siguientes puntos de la agenda:**

**8.3.1.- El Comité Corporativo de Riesgo eleva, para conocimiento, el Informe Integral de Riesgo, correspondiente al mes de setiembre del 2021.** (Ref.: Acuerdo CCR-39-ACD-325-2021-Art-5)

**8.3.2.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento y aprobación, el informe de ejecución presupuestaria con corte a setiembre de 2021 y el informe de evaluación del PAO correspondiente al tercer trimestre del año 2021, en atención del inciso 25 del acuerdo JDN-5624-Acd-183-2019-Art-16.** (Ref.: Acuerdo CCA-24-ACD-182-2021-Art-5)

**8.3.3.- La Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos eleva, para aprobación, la propuesta de su Plan de Trabajo para el 2022. Lo anterior, en apego de lo establecido en el artículo 16° del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal y Subsidiarias.** (Ref.: Acuerdo CTAJ-21-ACD-76-2021-Art-8)”. (876)

## **ACUERDO FIRME.**

Finaliza la sesión al ser las **DIECINUEVE HORAS CON VEINTINUEVE MINUTOS.**

Sra. Grace Badilla López  
**Presidenta**

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz  
**Secretario General**

**SESIÓN ORDINARIA 5871**

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL OCHOCIENTOS SETENTA Y UNO** de la Junta Directiva Nacional, celebrada mediante la modalidad de videoconferencia en el sistema Microsoft Teams, la cual se llevó a cabo en forma interactiva, simultánea e integral a las **Dieciséis horas con treinta y siete minutos del Lunes Ocho de Noviembre de Dos mil Veintiuno**. La convocatoria a la presente sesión se efectuó de conformidad con lo dispuesto en la ley. Asistentes: la Presidenta, Sra. Grace Badilla López; el Vicepresidente, Sr. Francisco Eiter Cruz Marchena; el Director, Sr. Raúl Espinoza Guido; el Director, Sr. Mario Campos Conejo; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez, y la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita. Además, el Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón; el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco, y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.

## ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

Se comprueba el quórum.

Se procede a conocer el orden del día:

“1.- Aprobación del orden del día.

2.- Aprobación del acta.

- Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5869.

3.- Correspondencia.

3.1.- Invitación al Encuentro Estratégico Popular Seguros Correduría S.A., por celebrarse el 25 de noviembre, en el Hotel Sheraton San José.

3.2.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, se refiere a la modificación regulatoria relacionada con la continuidad o suspensión de las medidas de flexibilización regulatoria, a raíz de la emergencia sanitaria provocada por el COVID-19. (Ref.: Oficio CNS-1697/09)

4.- Asuntos de Presidencia.

5.- Asuntos de Directores.

6.- Seguimiento Plan Estratégico Conglomerado y Planes de Acción.

6.1.- El Sr. Maurilio Aguilar Rojas, manifiesta su interés para ocupar la plaza de Director General Corporativo de manera interina, en atención al acuerdo JDN-5870-Acd-874-2021-Art-7. (Ref.: Nota 4 noviembre 2021 y acuerdo JDN-5870-Acd-874-2021-Art-7)

6.2.- El Comité Corporativo de Riesgo recomienda a la Junta Directiva Nacional, nombrar de manera interina, por un plazo de seis meses, al Sr. Alberto Navarro Barahona, actual Jefe de la División de Riesgo Operativo, como Director Corporativo de Riesgo, en caso de que avale el traslado del Sr. Maurilio Aguilar Rojas a la Dirección General Corporativa.

Además, si la Junta Directiva Nacional acoge el dicho nombramiento, se recomienda solicitar a la Secretaría General comunicar a las partes interesadas y al supervisor el nombramiento del señor Alberto Navarro Barahona como Director Corporativo de Riesgo en virtud de que el señor Maurilio Aguilar Rojas gozará de un ascenso como Director General Corporativo. Lo anterior, según el artículo 33 del Acuerdo SUGEF 16-16. (Ref.: Acuerdo CCR-40-ACD-334-2021-Art-3)

7.- Informes y seguimiento de órganos de Junta Directiva.

8.- Asuntos Resolutivos.

8.1. Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

8.2. Secretaría de la Junta Directiva Nacional.

8.2.1.- El Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz, Secretario General, comunica que se determinó devolver a la Administración los recursos presupuestarios que no se ejecutaron a la fecha, por cuanto se dieron ahorros considerables a raíz de los efectos producidos por la pandemia

que aún afronta el país, por esa razón somete a consideración y aprobación la *Propuesta de Modificación al Presupuesto 2021 de la Junta Directiva Nacional*, con el fin efectuar el trámite pertinente y evitar la subejecución del presupuesto al cierre del año 2021. (Ref.: Oficio SJDN-1226-2021)

### 8.3. Comités de Apoyo.

Comité Corporativo de Riesgo.

8.3.1.- El Comité Corporativo de Riesgo eleva, para conocimiento, el Informe Integral de Riesgo, correspondiente al mes de setiembre del 2021. (Ref.: Acuerdo CCR-39-ACD-325-2021-Art-5)

Comité Corporativo de Auditoría.

8.3.2.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento, el informe de ejecución presupuestaria con corte a setiembre de 2021 y el informe de evaluación del PAO correspondiente al tercer trimestre del año 2021, en atención del inciso 25 del acuerdo JDN-5624-Acd-183-2019-Art-16.

Además, recomienda a la Junta Directiva Nacional, solicitar a la persona titular del cargo de Gerente General Corporativo que participe en las sesiones de ese comité cuando se conozca el informe de ejecución presupuestaria y el informe de evaluación del PAO de manera trimestral para la rendición de cuentas. (Ref.: Acuerdo CCA-24-ACD-182-2021-Art-5)

Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial.

8.3.3.- La Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial eleva, para conocimiento, el oficio GGC-1376-2021, en el cual se comunica que el período establecido para atender los aspectos contenidos en la disposición 4.6. del Informe N°-DFOE-EC-IF-00023-2020, *Auditoría operativa sobre la eficiencia y eficacia del servicio de financiamiento con recursos del FOFIDE del Sistema de Banca para el Desarrollo ante la Contraloría General de la República*, corresponde a partir de febrero de 2022. (Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-10-ACD-69-2021-Art-5)

8.3.4.- La Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial eleva, para valoración y aprobación, la propuesta de implementación del *Programa de Servicios de Desarrollo Empresarial*, remitida por la Dirección del Fodemipyme, para el periodo comprendido entre octubre 2021 y diciembre 2022:

- Programa de atención empresas Mipymes y de la Economía Social Solidaria.
- Propuesta del Fodemipyme sobre el monto máximo de los proyectos a financiar. (Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-10-ACD-70-2021-Art-6)

Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos.

8.3.5.- La Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos eleva, para aprobación, la propuesta de su Plan de Trabajo para el 2022. Lo anterior, en apego de lo establecido en el artículo 16° del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal y Subsidiarias. (Ref.: Acuerdo CTAJ-21-ACD-76-2021-Art-8)

### 8.4. Gerencia General Corporativa.

8.4.1.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio GGC-1516-2021 como complemento al GGC-1296-2021, referente a la oposición manifestada por la entidad ante la Comisión Permanente Ordinaria de Gobierno y Administración, donde se debate el texto legislativo correspondiente al Expediente 22.607 "*Ley de Fortalecimiento de la Competividad Territorial para promover la atracción de inversiones fuera de la Gran Área Metropolitana (GAM)*". (Ref.: Oficio GGC-1516-2021)

### 8.5. Sociedades Anónimas.

8.5.1.- La Junta Directiva de Popular SAFI eleva, para aprobación, el Informe de Gestión correspondiente al tercer trimestre de 2021, en atención del inciso 1) acuerdo JDN-4864-ACD-355-2011-Art-8. (Ref.: Acuerdo JDSAFI-578-Acd-335-2021-Art-5)

8.5.2.- La Junta Directiva de Popular Seguros Correduría de Seguros, remite el Informe de Gestión Trimestral con corte a setiembre de 2021. (Ref.: Acuerdo JDPS-348-Acd-420-2021-Art-7)

### 8.6. Otras dependencias internas o externas.

9.- Asuntos Varios”.

Se aprueba el orden del día.

## **ARTÍCULO 2**

Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5869.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, observa que en el acuerdo sobre el tema discutido relacionado con los cambios en el CMI en ponderadores y fechas se tenía una sugerencia y recomendación del auditor interno sobre revisar este acuerdo, lo cual él quería recordar.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, solicita que se indique que rige a partir de enero de 2022.

Así pues, mociona para:

**Modificar el acuerdo JDN-5869-Acd-862-2021-Art-11, tomado por esta Junta Directiva en su sesión ordinaria 5869, celebrada el 1 de noviembre del 2021, a fin de que se indique que estos ajustes entrarán a regir a partir del 2022.**

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

**“Modificar el acuerdo JDN-5869-Acd-862-2021-Art-11, tomado por esta Junta Directiva en su sesión ordinaria 5869, celebrada el 1 de noviembre del 2021, a fin de que se lea de la siguiente manera:**

**1. Aprobar la propuesta presentada por la Gerencia General Corporativa mediante oficio GGC-1153-2021 referente a la actualización del Cuadro de Mando Integral 2019-2023 para el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, así como los pesos relativos de los objetivos e indicadores de gestión y de resultados; con lo cual se actualiza lo aprobado en la última versión, mediante acuerdo JDN-5797-Acd-051-2021-Art-8 del 20 de enero de 2021.**

**Estos ajustes entrarán a regir a partir del 2022.**

**2. Aprobar la actualización del Cuadro de Mando Integral de las Sociedades Anónimas del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, según los acuerdos de las siguientes Juntas Directivas:**

- Popular Valores: Sesión Ordinaria No. 669 del 09 de junio del 2021
- Popular Pensiones: Sesión Ordinaria No.646 del 23 de junio del 2021
- Popular Seguros: Sesión Ordinaria No. 333 del 30 de junio del 2021
- Popular SAFI: Sesión Ordinaria No.570 del 07 de julio del 2021

**Lo anterior en observancia de las disposiciones del acuerdo JDN-5572-Acd-529-Art-15 del 27 de julio del 2018.**

**3. Instruir a la Administración para que actualice los instrumentos del Sistema de Evaluación del Desempeño que incluye el CMI Alta Gerencia 2021 del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y de las Sociedades Anónimas del CFBPDC, para ser consecuentes con el alineamiento que debe existir con el CMI Institucional y los Planes de Acción.**

**4. Dar por atendido los incisos 2 y 3 del acuerdo JDN-5841-Acd-564-2021-Art-8 del 15 de julio de 2021.**

**5. Dar por atendido el inciso 3 del acuerdo JDN-5862-Acd-784-2021-Art-9 del 04 de octubre de 2021.**

**Lo anterior con fundamento en lo indicado en el artículo 9 del Reglamento del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal sobre el sistema de evaluación del desempeño basado en el cuadro de mando integral y en el balance de desarrollo personal, el artículo 33 del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal y al Instructivo de Proceso Gestionar un Sistema de Evaluación del Desempeño basado en el CMI y BDP”. (881)**

**(Ref.: Oficio GGC-1153-2021 y acuerdos CCNR-10-ACD-69-2021-Art-3, CCNR-10-ACD-70-2021-Art-4, CCNR-10-ACD-71-2021-Art-5 y CCNR-10-ACD-72-2021-Art-6, JDSAFI-570-Acd-222-2021-Art-5)**

**ACUERDO FIRME.**

La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona de nuevo para:

**Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5869, celebrada el 1 de noviembre del 2021.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5869, celebrada el 1 de noviembre del 2021”. (887)**

### **ARTÍCULO 3**

3.1.- Invitación al Encuentro Estratégico Popular Seguros Correduría S. A., por celebrarse el 25 de noviembre, en el Hotel Sheraton San José.

El Director, Sr. Campos Conejo, pregunta si este encuentro es en modalidad presencial y si es así, si cuenta con un cupo limitado. Además, pregunta si también tiene la modalidad virtual.

La Presidenta, Sra. Badilla López, responde que es presencial y para la Junta Directiva Nacional no hay cupo límite, de modo que nada más habría que confirmar.

Al respecto, mociona para:

**Dar por recibida la invitación al Encuentro Estratégico Popular Seguros Correduría S.A., por celebrarse el 25 de noviembre, en el Hotel Sheraton San José.**

Dada esta moción, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por recibida la invitación al Encuentro Estratégico Popular Seguros Correduría S.A., por celebrarse el 25 de noviembre, en el Hotel Sheraton San José”. (888)**

### **ARTÍCULO 4**

3.2.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, se refiere a la modificación regulatoria relacionada con la continuidad o suspensión de las medidas de flexibilización regulatoria, a raíz de la emergencia sanitaria provocada por el COVID-19. (Ref.: Oficio CNS-1697/09)

La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:

**Dar por recibido el oficio CNS-1697/09, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, se refiere a la modificación regulatoria relacionada con la continuidad o suspensión de las medidas de flexibilización regulatoria, a raíz de la emergencia sanitaria provocada por el COVID-19.**

**Lo anterior se remite en atención con los artículos 131 inciso c) de la Ley No. 7558 Orgánica del BCCR y el 171 inciso b) de la Ley No. 7732 Reguladora del Mercado de Valores.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por recibido el oficio CNS-1697/09, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, se refiere a la modificación regulatoria relacionada con la continuidad o suspensión de las medidas de flexibilización regulatoria, a raíz de la emergencia sanitaria provocada por el COVID-19.**

**Lo anterior se remite en atención con los artículos 131 inciso c) de la Ley No. 7558 Orgánica del BCCR y el 171 inciso b) de la Ley No. 7732 Reguladora del Mercado de Valores”. (889)**

### **ARTÍCULO 5**

4.- Asuntos de Presidencia.

La Presidenta, Sra. Badilla López, reitera la felicitación al Movimiento Solidarista y al Sr. Raúl Espinoza Guido por el congreso llevado a cabo el jueves y viernes de la semana anterior, así como la celebración del Día Nacional del Solidarismo.

Además, reconoce la calidad del evento, el cual fue muy oportuno en estos momentos.

## ARTÍCULO 6

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** le solicita al Sr. Marvin Rodríguez Calderón que haga un avance de la situación del proyecto de Ley 22.369.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón,** expone que la Ley 22.369 se denomina Ley de Reducción de Beneficios Fiscales y Ajuste de Tarifas en Rentas de Capital para Fortalecer el Sistema Fiscal. Este proyecto fue convocado por el Poder Ejecutivo, y en marzo del 2021 el Banco envió sus observaciones y oposición. En el proyecto que se aprobó en el 2018, el cual se defendió en la Asamblea Legislativa, se planteó que todos los que tenía un beneficio de exención en el pago del impuesto sobre la renta que se paga sobre los rendimientos del Banco Popular, que hasta el 2018 estaban exentos, se planteaba que pasara de pagar 0% a 15%.

Se empezó con un proceso de negociación y de defensa, a fin de ver los beneficios del Banco y se planteó que quedara en una gradualidad, iniciando en el 7% y que aumentara un 1% por año hasta alcanzar el 15%. En este momento el proyecto 22.369 lo que plantea es eliminar esas exenciones al Banco Popular, al Movimiento Solidarista y a las cooperativas, que estaban en este transitorio, con lo cual se pasaría a una tasa de renta inmediata del 15% con un elemento adicional de que durante los primeros dos años se cobre un 16,5% de impuesto sobre los rendimientos.

Lo que se está planteado es que se mantenga la gradualidad. Este proyecto lo está viendo la Comisión de Asuntos Jurídicos. Se están haciendo las gestiones a nivel de los diputados y ya hay una moción a nivel de la Comisión, donde se plantea la exención para el Banco Popular, y un texto sustitutivo que presentó el Gobierno donde se plantea que el alcance de este tema no afecte a las cooperativas ni a las asociaciones solidaristas. Se está planteando que se le dé al Banco el mismo trato que a las asociaciones solidaristas y a las cooperativas.

Esto se está trabajando, y ya hay una moción planteada en esa línea, por lo que se está conversando con los diputados. Este es un elemento importante de mencionar, debido a la ruta de avance y los resultados logrados a nivel de la comisión.

## ARTÍCULO 7

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** solicita que se expongan los resultados al cierre del mes de octubre.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón,** comenta que al cierre de octubre de 2021 se logró una utilidad acumulada de ₡38.268 millones. El cierre del mes fue por los ₡2.600 millones. Se mantuvieron las estimaciones colectivas por ₡2.600 millones mensuales, lo cual es muy positivo. Además, a raíz de los cambios en la normativa que está haciendo el Conassif, donde se está planteando que a partir de los 180 días se dejen de acumular los intereses, y que da plazo a los bancos hasta diciembre del 2023. El impacto para el Banco era de ₡4.500 millones, pero por un tema de sanidad y debido a que se tienen muy buenos resultados, se pasaron esos ₡4.500 millones contra resultados, mejorando las estimaciones.

Solo en estos dos rubros se lograron casi ₡7.000 millones para seguir fortaleciendo el nivel de estimaciones con resultados muy positivos, con un incremento de cartera de ₡14.00 millones, con muy buenos indicadores desde el punto de vista de cobro. Ahora bien, aunque octubre fue un mes bastante fuerte en cobro, se mantuvo un porcentaje bastante bueno, se sigue con la estrategia de crecimiento y se va con muy buenos indicadores de eficiencia.

Hubo ganancias de capital por ₡3.400 millones y realmente el cierre con una mora mayor a 90 días de 2,78%, que es bastante bueno. Además, la eficiencia es de 56,72%, mientras que ingresos por servicios entre gastos administrativos de un 16,10%, un margen de intermediación de un 4,81% y una rentabilidad sobre patrimonio de 4,45%. Los números son bastante positivos, lo cual muestra una estructura de estimaciones colectivas y estructurales que permite afrontar un 2022 mucho más sólidos, fuertes y con mayor capacidad.

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** acota que tomando en consideración algunas situaciones externas, le parece muy oportuno fortalecer los resultados para enfrentar el 2022 ocupados y preocupados, pero fortalecidos en la medida de lo posible.

## ARTÍCULO 8

5.- Asuntos de Directores.

**El Vicepresidente, Sr. Cruz Marchena,** pregunta qué le gustaría saber cómo va la negociación de la Convención Colectiva del Banco Popular y de Desarrollo Comunal de cara a los pronunciamientos de la Sala Constitucional con relación con la declaratoria de inconstitucionalidad de

algunos artículos de la Convención Colectiva, ya que le parece un momento justo para negociar esos artículos. Además, que se les dé proporcionalidad y razonabilidad para efectos futuros, tomando en cuenta el pronunciamiento de la Sala Constitucional.

Traerá estos dos puntos para la próxima sesión del miércoles.

## ARTÍCULO 9

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, comenta que en los últimos días ha habido algunas manifestaciones del Banco Central y de algunas operadoras de pensiones respecto al tipo de cambio y la incidencia que eventualmente podría ejercer en este la demanda de dólares de las operadoras para efectos de realizar sus inversiones en el extranjero.

Considera que sería provechoso que se diera una charla de parte del Sr. Róger Porras Rojas respecto a ese tema en alguna sesión venidera.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, considera adecuada la propuesta. Ahora bien, la opinión del presidente del Banco Central de Costa Rica es que algunas operadoras de pensiones han incidido en el tipo de cambio por la demanda que tienen de recursos para invertir en los mercados internacionales.

De acuerdo con otra fuente, se dice que un operador nuevo en el mercado estaba comprando US\$6 millones y los puso en cuatro entidades financieras, las cuales empezaron a pelear por los US\$6 millones y a pujar por el tipo de cambio. Lo que el Banco Central ha dicho es que los operadores han salido de Monex, el Banco Central no les puede seguir la pista, y se están yendo a ventanilla, por lo que están comprando dólares de forma acelerada, impactando el tipo de cambio.

Comenta que las operadoras sí han venido comprando dólares, lo cual es un asunto de mercados internacionales que deben solventar, y la medida que se menciona que se estaba tomando a nivel de la Superintendencia es plantear que aquellas empresas e instituciones que tengan capacidad de compra de más de US\$500 millones estén obligadas a comprar a Monex y no vayan a ventanilla, lo cual tiene un impacto a nivel de los bancos por la intermediación que existe.

Otra medida que fue planteada por la diputada Yorleny León es un proyecto de ley que indique que la alta gerencia y los órganos de dirección, antes de su nombramiento, sean aprobados por el Conassif, es decir, que tengan poder de veto. Se está viendo una especie de control a la libre movilidad. Las operadoras de pensiones manejan recursos de terceros, y los operadores tienen la obligación de gestionar los portafolios de la mejor forma y si dentro de esa gestión de portafolios está incursionar en los mercados internacionales, que además la ley lo permite hasta un 50%, esa facultad no debe estar limitada ni administrada por nadie más que por las operadoras de pensiones.

Este es el criterio del presidente del Banco Central de que hay un efecto con el agravante de que esos dólares salen y afectan las reservas internacionales.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, dice que su criterio es parecido y considera que no se puede tener un mercado de "juguete", pues si hay una ley, esa ley debe disfrutarse a plenitud y no con amarras. El objetivo es que esta Junta Directiva comprenda bien la situación que se está dando, pues es un tema bastante técnico, pero que puede alterar macroprecios, siendo el tipo de cambio uno de ellos.

El Banco tiene parte de su cartera en dólares, de modo que este es un asunto que eventualmente puede golpear, pero la forma en la que alguna personas con cierta autoridad están hablando del tema podría representar un eventual riesgo reputacional. Si las cosas no se entienden como son y no se abre en la esfera técnica y legal, tiene dudas de que el Banco Central pueda tener instrumentos legales para limitar estas operaciones, pero al menos la Junta Directiva Nacional debe conocer esto y tomar un acuerdo al respecto de si existe o no algún potencial riesgo que deba atender.

**La Presidenta, Sr. Badilla López**, considera adecuado sacar ese espacio que solicitaba el Sr. Raúl Espinoza Guido para que todos estén claros con lo que ha venido sucediendo. Siempre es valioso lo que dicen las autoridades, pero es importante también conocer el criterio de la propia institución.

## ARTÍCULO 10

6.1.- El Sr. Maurilio Aguilar Rojas, manifiesta su interés para ocupar la plaza de Director General Corporativo de manera interina, en atención al acuerdo JDN-5870-Acd-874-2021-Art-7. (Ref.: Nota 4 noviembre 2021 y acuerdo JDN-5870-Acd-874-2021-Art-7)

6.2.- El Comité Corporativo de Riesgo recomienda a la Junta Directiva Nacional, nombrar de manera interina, por un plazo de seis meses, al Sr. Alberto Navarro Barahona, actual Jefe de la División de Riesgo Operativo, como Director Corporativo de Riesgo, en caso de que avale el traslado del Sr. Maurilio Aguilar Rojas a la Dirección General Corporativa.

Además, si la Junta Directiva Nacional acoge el dicho nombramiento, se recomienda solicitar a la Secretaría General comunicar a las partes interesadas y al supervisor el nombramiento del señor Alberto Navarro Barahona como Director Corporativo de Riesgo en virtud de que el señor Maurilio Aguilar Rojas gozará de un ascenso como Director General Corporativo. Lo anterior, según el artículo 33 del Acuerdo SUGEF 16-16. (Ref.: Acuerdo CCR-40-ACD-334-2021-Art-3)

**La Presidenta, Sr. Badilla López**, le solicita al Sr. Maurilio Aguilar Rojas que abandone temporalmente la sesión.

Al ser las **diecisiete horas con siete minutos** se retira el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas e ingresa la Directora de Capital Humano, Sra. Graciela Vargas Castillo.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, comenta que en la Junta Directiva Nacional se acordó, por sugerencia de algunos miembros, que se solicitara al Sr. Maurilio Aguilar Rojas una manifestación de interés para aprovechar el traslado que estaba sugiriendo el Gerente General Corporativo para que él asumiera la Dirección General Corporativa.

Esa nota de interés ya está incluida en el material de esta agenda, con lo cual se cumpliría el requisito que pidió la Junta Directiva Nacional para armar el acuerdo y darle solución que hace la Gerencia General Corporativa. Le parece que la sugerencia o recomendación que hace el Comité Corporativo de Riesgo está en función de que la Junta Directiva Nacional avale el traslado del Sr. Maurilio Aguilar Rojas a la Dirección General, con lo cual surgiría la necesidad de nombrar a una persona en la Dirección Corporativa de Riesgo.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, recuerda que había cierta inquietud sobre el ascenso o un traslado de un funcionario.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, apunta que es necesario aclarar ese tema, pues surgió la inquietud de si era necesario un permiso o si era simplemente avalar el traslado.

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, comenta en relación con la consulta que lo que se estila a nivel de la Administración y de acuerdo a lo establecido en los procedimientos y normativa interna relacionada con ascensos, traslados, nombramiento y demás, tanto dentro de lo que establece la norma convencional como las directrices internas de reclutamiento y selección es un traslado con un ascenso interino que sería formalizado por la Gerencia General Corporativa en función de una decisión en nombramiento de una persona que ostenta con una plaza con la titularidad en la Dirección de Riesgo, y en ese caso se estaría dejando esa plaza titular de manera temporal, puesto que es una plaza en propiedad que ostenta el Sr. Maurilio Aguilar Rojas, y se estaría trasladando de manera temporal por medio de un ascenso interino durante un plazo de seis meses.

La plaza en propiedad del Sr. Maurilio Aguilar Rojas puede ser utilizada para intereses institucionales, pero es de su propiedad, de modo que ese sería el único trámite que realizar. No es necesario ningún tipo de solicitud de permiso, dado que son procedimientos internos que se manejan diariamente en la institución y que de esta forma están normados en las condiciones manifestadas anteriormente.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, pregunta que en caso de que la Junta Directiva avale ese traslado, cuál debería ser el paso siguiente y si ese paso estaría en la jurisdicción de la Administración y no de la Junta Directiva Nacional.

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, responde que una vez que la Junta Directiva acepta la solicitud del traslado, es decir, de hacer un cambio de titular temporalmente por ser una posición que está adscrita directamente a la Junta Directiva, la Administración deberá hacer el trámite de traslado oficial con la fecha y el plazo con las condiciones ya estipuladas.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, recuerda que en la sesión pasada ella solicitó que el Sr. Maurilio Aguilar Rojas, quien tiene la titularidad del puesto manifieste que tiene interés de ese traslado con ascenso interino. Ahora bien, conocimiento esta Junta Directiva el interés manifiesto del Sr. Maurilio Aguilar Rojas, no está de más que indicar que esta Junta Directiva acepta la solicitud presentada y que no tiene ninguna objeción contra ese traslado con ascenso interino. A su vez, la Administración hará lo correspondiente.

Ahora bien, considera que no es el Comité de Riesgo, sino la Dirección de Capital Humano la que debe manifestar quién es la persona que sustituye al Sr. Maurilio Aguilar Rojas o si debe venir algo de Capital Humano.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, dice que ella entiende que esto se trabajó en conjunto con la Dirección de Capital Humano.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, recuerda que en las primeras reuniones se le solicitó a la Sra. Graciela Vargas Castillo la información y se llevaron a cabo una o dos reuniones para entender dicha información, que fue la que se vio cuando se presentaron los resultados y la recomendación del Comité.

Recuerda que lo que se está cumpliendo es un acuerdo de la Junta Directiva donde le solicita al Comité Corporativo de Riesgo una recomendación. Valdría la pena revisar lo que indica la normativa Sugef 16-16 con respecto a esos cambios temporales o permanentes de

la persona que ocupa la Dirección Corporativa de Riesgo, toda vez que como parte de esa normativa el Comité Corporativo de Riesgo está involucrado en asesorar a la Junta Directiva.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, añade que para poner las cosas en contexto y que esta Junta Directiva no acoja los mismos errores de la Junta Directiva pasada de que un grupo, sea quien sea, valore candidatos y recomiende, porque le gustaría que esta Junta Directiva no cayera en el mismo error cuando se dio la valoración de candidatos sin tomar en cuenta a Capital Humano o una manifestación por escrito.

Resalta que no está en contra de quienes se están postulando, pero si es bueno que Capital Humano lo tenga claro y lo tenga por escrito en el sentido de que ella está de acuerdo con esto.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, aclara que la Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo, no participó en la revisión final que hizo la Comisión *ad hoc* nombrada por el Comité de Riesgo para llegar a esa recomendación, toda vez que ella lo único que hizo fue proveerlos de la información necesaria, aclarar algunas dudas de procedimiento y con base en esa información ellos hicieron la propuesta al Comité de Riesgo.

Comenta que no debe entenderse que Capital Humano tuvo alguna manifestación en pro o en contra de algún candidato.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, comenta que ella lo indica pues la otra persona también iría en un ascenso interino y desde la Comisión se asumiría una función que le corresponde a Capital Humano, en el sentido de que ellos deben determinar la vía para ese ascenso interino. Comenta que vale la pena hacer esta consulta.

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, indica que la información que se le solicitó por parte de la Comisión fue en función de lo que está establecido en la directriz interna para planes de sucesión y puestos clave.

Detalla que en este caso se hace referencia a lo que establece la normativa, lo cual forma parte de la información que ella compartió. Además, se informó cuáles son las personas que están específicamente nombradas en el Plan de Sucesión para la Dirección Corporativa de Riesgo. Así pues, se remitieron las personas que fueron nombradas por el Director de Riesgo actual como eventuales sucesores y a los cuales como cualquier otra posición se les hacen planes de cierre de brechas, planes de crecimiento y de potenciar las competencias de las personas que están en los planes de sucesión para que eventualmente puedan ocupar los cargos a los cuales están adscritos como eventuales sucesores.

Reitera que ella remitió esta información, remitió el currículum de ambas personas, las cuales, al estar en los planes de sucesión, cumplen con los perfiles establecidos. Además, se remitió información adicional sobre algunos de los candidatos y por lo tanto la validación técnica está realizada en función de temas de perfiles, temas de competencias y temas de que ya está establecido un plan de sucesión.

Manifiesta que no se toman en cuenta candidatos que no estén en esa línea de sucesión y lo que corresponde es que al ser una posición que está directamente en línea de reporte con la Junta Directiva Nacional, que sea la Junta Directiva la que con base en ese análisis tome la decisión de hacer el nombramiento en esa sustitución temporal para el titular del puesto.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, menciona que está de acuerdo con lo que se ha dicho, pero le parece que hay un error de procedimiento, en el sentido de que primero esto debe pasar por la Dirección de Capital Humano y que todo lo que ha dicho la Sra. Vargas Castillo, se encuentre por escrito, pues de esta forma le parece que hay un error de procedimiento.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, pregunta a la Directora de Capital Humano si ella, como la parte técnica, estima que hay algún error de procedimiento.

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, indica que no ve un error de procedimiento en el sentido de que son puestos que están predefinidos desde hace un par de años en el Plan de Sucesión que han estado recibiendo las personas nombradas en las dos divisiones de las que consta la Dirección de Riesgo.

Dichas personas han estado en un plan de cierre de brechas y de madurez en el puesto, para ir eventualmente tomando esa posición en caso de una eventualidad y por lo tanto hay una validación técnica previa, que se encuentra formalmente establecida tanto en la directriz interna, relacionada con planes de sucesión y puestos clave, y formalizado por la Dirección de Riesgo, que en su momento remitió un oficio donde formalmente establece cuáles son las personas que se deben tomar en cuenta en este grupo clave para establecer un plan de sucesión.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, agradece la respuesta y señala que la idea no es forzar nada, sino simplemente cumplir con las tareas encomendadas a nivel personal, de comisiones y comités, pues la Junta Directiva es finalmente la que aprueba.

En cuanto al punto 6.2 indica que la recomendación es, de forma resumida, que el Comité ha hecho la evaluación de los candidatos y recomienda al Sr. Alberto Navarro Barahona, actual Jefe de la División de Riesgo Operativo, que es la persona con mayor experiencia dentro

del plan de sucesión, para asumir la Dirección de Riesgo Corporativo, en caso de que la Junta Directiva avalara el traslado del Director de Riesgo actual.

Así pues, en un primer momento el acuerdo plantearía avalar el traslado del Sr. Maurilio Aguilar Rojas a la Dirección General Corporativa, en segundo lugar, dar por recibida la nota de interés y en tercer lugar el nombramiento interino del Sr. Alberto Navarro como Director de Riesgo Corporativo.

Menciona que el acuerdo no indica una fecha, pues no saben en qué momento la Administración lo planteará, pero tal vez se puedan poner de acuerdo de una vez, a efectos de que acuerdo quede con un plazo.

Además, manifiesta que el nombramiento es por un plazo de seis meses, pues al terminar ese plazo se debe hacer la evaluación correspondiente de los movimientos y que se vea la posibilidad al cabo de ese tiempo de abrir un concurso para nombrar a una persona de manera permanente.

Indica que no quieren meterse en temas de recursos humanos, pero les parece que la perpetuidad de los nombramientos interinos, lejos de beneficiar a la organización la complica, pues impide también movimientos internos para refrescarla, pero esta es una consideración que se deberá hacer en su momento.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, menciona que agregaría el término que utiliza la normativa que es de traslado con ascenso interino, pues quién va a sustituir al Sr. Aguilar Rojas también lo hará con un ascenso interino.

Así pues, se deben utilizar los términos que bien expresó la Sra. Vargas Castillo. Además, sustituiría la palabra avalar por la palabra acoger. Es decir, utilizar los términos que están contemplados en el Reglamento de Recursos Humanos.

**El Director, Sr. Campos Conejo**, considera que el término que se debe utilizar es el de aprobar. Además, otra recomendación para el acuerdo es sustentarlo con las potestades que les confiere o que les hace cumplir la normativa SUGEF 16-16, pues, de acuerdo con el artículo 8, en las responsabilidades generales de órganos de dirección, en específico en el 8.3 se dice que es responsabilidad del órgano director el aprobar la selección y remoción de funcionarios de alta gerencia.

En este sentido, dado que los dos puestos alcanzan dicha categoría, se puede hacer referencia a ese aspecto, como parte de las facultades o responsabilidades de ellos como Junta Directiva.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, comenta que tendría más fuerza el concepto que indica la normativa. Indica que este es un tema de Riesgo, así pues, no es cualquier traslado ni cualquier miembro.

En este sentido, ciertamente es un asunto de recursos humanos, pero es una posición que reporta a la Junta Directiva y para efectos de ese punto hay una alusión que hace la normativa específicamente.

Así pues, solicita que se revise bien para no cometer ningún error conceptual y que se utilice la palabra que corresponda.

**El Asesor Legal, Sr. León Blanco**, comenta que está clara la ruta que tienen definida, pero se debe reforzar que en realidad la competencia, por ser un hecho relevante para la supervisión, y dado que la Junta Directiva ha realizado todos los procedimientos previos para llegar ahí, es de la Junta Directiva.

Es decir, se debe dejar claro que el aval que da la Junta Directiva es porque dicha Dirección pertenece o está vinculada a la Junta Directiva y es un hecho relevante. Además, el artículo 33 de la SUGEF 16-16 establece esa situación y para el tema del Director General, si bien es parte de la Administración, en el Código de Gobierno Corporativo del Banco, se establece que es una competencia de la Gerencia General Corporativa la designación de ese funcionario y a la Junta Directiva lo que le corresponde es evidenciar ese hecho relevante de sustituir al Director de Riesgo para que ocupe la posición que la Gerencia General tiene dispuesta.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, menciona que al no haber ningún error de procedimiento, como lo indica la Directora de Capital Humano, su voto estaría a favor.

Al ser las **diecisiete horas con treinta y cinco minutos** finaliza su participación virtual la Directora de Capital Humano, Sra. Graciela Vargas Castillo.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece al Comité de Riesgo por el trabajo realizado.

**El Director, Sr. Campos Conejo**, menciona que no le quedó claro si en el acuerdo se indicará la fecha a partir de cuándo se hará el nombramiento.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, comenta que entiende que esto lo hace efectivo la Gerencia General Corporativa, pues corresponde a ellos nombrar al Director General.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, indica que efectivamente sería cuándo la Administración lo considere y el hecho de que el acuerdo se proponga en firme le daría a la Administración la luz verde para que se haga la gestión de nombramiento y de traslado cuando él lo considere pertinente.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, menciona que deben coincidir las fechas de nombramientos, pues no puede quedar al descubierto la Dirección.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, indica que justamente hoy tuvo su primera reunión con la Sra. Vargas Castillo, para coordinar todo esto, en el sentido de que una vez que estuviera el acuerdo pudieran proceder. Señala que esto es una urgencia para ellos.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, menciona que quizá sería conveniente que eso quede en el acuerdo.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, menciona que podría informar el miércoles sobre la definición de fechas.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, menciona que agradecería que les informen, pues no le gustaría que se lleven la sorpresa.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, menciona que la fecha que ha propuesto era que, si hoy se tomaba el acuerdo, se podría hacer a partir del lunes, entendiendo que hay un proceso y dado que el Sr. Aguilar Rojas se mantiene dentro de la organización puede llevar el proceso de inducción y de preparación para el nuevo director.

Reitera que la fecha focal que tiene es el próximo lunes, pero eso va a depender del proceso interno que se tenga.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, menciona que prefiere que no se ponga la fecha en el acuerdo, pues la Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo, fue muy clara y dijo que con el acuerdo sería responsabilidad de la Gerencia General Corporativa nombrar a partir de cuándo sería.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, menciona que entonces se podría decir en el acuerdo que las fechas deben coincidir.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, indica que, al ser parte del acuerdo el nombramiento del Sr. Alberto Navarro, y dado que el acuerdo está en firme, lo que queda es que la Gerencia General haga la solicitud de traslado, pues en ese mismo instante aplicaría el ascenso del Sr. Alberto Navarro y el traslado del Sr. Maurilio Aguilar.

Ahora bien, lo que le gustaría escuchar, fuera del acuerdo, es que el Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón, pueda exponer qué es lo que quiere de esa Dirección General, cuál es el plan que tiene asignado al Director General y de qué manera va a contribuir al logro de los objetivos estratégicos.

Menciona que entiende que el puesto hace falta, pero todavía no se tiene claro cuál va a ser esa función estratégica, más allá de tener a cargo dos direcciones. Expresa que de lo que ha escuchado hay cuestiones interesantes y le gustaría que se estructuraran de una manera correcta para que ellos lo conozcan.

**El Vicepresidente, Sr. Cruz Marchena**, expresa que el acuerdo puede indicar que considerando que este es un tema de resorte de la Administración, que esta tome las medidas pertinentes en relación con las fechas de transición entre el nombramiento del Director General y el Director de Riesgo, a fin de que no haya una distorsión entre una y otra, por ejemplo.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, menciona que está de acuerdo con este aspecto.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, considera que este acuerdo debe tomarse como Asamblea de Accionistas. Seguidamente mociona para:

**1. Dar por conocida la nota del 4 de noviembre 2021, mediante la cual el Sr. Maurilio Aguilar Rojas, manifiesta su interés para ocupar la plaza de Director General Corporativo de manera interina, en atención al acuerdo JDN-5870-Acd-874-2021-Art-7.**

2. Acoger el traslado con ascenso interino, por un plazo de seis meses, del Sr. Maurilio Aguilar Rojas a la Dirección General Corporativa, de conformidad con la solicitud planteada por la Gerencia General Corporativa en su oficio GGC-1292-2021.

3. Nombrar con ascenso interino, por un plazo de seis meses, al Sr. Alberto Navarro Barahona, actual Jefe de la División de Riesgo Operativo, como Director Corporativo de Riesgo, quien está formalmente nombrado en el Plan de Sucesión para la Dirección de Riesgo Corporativo.

4. Instruir a la Administración tome las medidas que corresponda en relación con la coincidencia de las fechas de inicio de ambos nombramientos, a fin de que no cause una distorsión en el accionar institucional.

5. Solicitar a la Secretaría General que comunique a las partes interesadas y al supervisor el nombramiento del señor Alberto Navarro Barahona como Director Corporativo de Riesgo en virtud de que el señor Maurilio Aguilar Rojas tendrá un traslado con ascenso interino como Director General Corporativo.

Lo anterior, según el artículo 33 y el artículo 8.3 del Acuerdo SUGEF 16-16.

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

“1. Dar por conocida la nota del 4 de noviembre 2021, mediante la cual el Sr. Maurilio Aguilar Rojas, manifiesta su interés para ocupar la plaza de Director General Corporativo de manera interina, en atención al acuerdo JDN-5870-Acd-874-2021-Art-7.

2. Acoger el traslado con ascenso interino, por un plazo de seis meses, del Sr. Maurilio Aguilar Rojas a la Dirección General Corporativa, de conformidad con la solicitud planteada por la Gerencia General Corporativa en su oficio GGC-1292-2021.

3. Nombrar con ascenso interino, por un plazo de seis meses, al Sr. Alberto Navarro Barahona, actual Jefe de la División de Riesgo Operativo, como Director Corporativo de Riesgo, quien está formalmente nombrado en el Plan de Sucesión para la Dirección de Riesgo Corporativo.

4. Instruir a la Administración tome las medidas que corresponda en relación con la coincidencia de las fechas de inicio de ambos nombramientos, a fin de que no cause una distorsión en el accionar institucional.

5. Solicitar a la Secretaría General que comunique a las partes interesadas y al supervisor el nombramiento del señor Alberto Navarro Barahona como Director Corporativo de Riesgo en virtud de que el señor Maurilio Aguilar Rojas tendrá un traslado con ascenso interino como Director General Corporativo.

Lo anterior, según el artículo 33 y el artículo 8.3 del Acuerdo SUGEF 16-16”. (882)  
(Ref.: Acuerdo CCR-40-ACD-334-2021-Art-3)

**ACUERDO FIRME.**

## **ARTÍCULO 11**

8.2.1.- El Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz, Secretario General, comunica que se determinó devolver a la Administración los recursos presupuestarios que no se ejecutaron a la fecha, por cuanto se dieron ahorros considerables a raíz de los efectos producidos por la pandemia que aún afronta el país, por esa razón somete a consideración y aprobación la *Propuesta de Modificación al Presupuesto 2021 de la Junta Directiva Nacional*, con el fin efectuar el trámite pertinente y evitar la subejecución del presupuesto al cierre del año 2021. (Ref.: Oficio SJDN-1226-2021)

Al ser las **diecisiete horas con cuarenta y cinco minutos** reinicia su participación virtual el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas.

El **Secretario General, Sr. Lizano Muñoz**, solicita a la Junta Directiva la autorización para devolver fondos disponibles que están en el presupuesto, por un monto de ~~Q~~79.500.000 aproximadamente, que tiene que ver con todos los rubros remitidos en la nota adjunta.

Los rubros con mayor incidencia tienen que ver con las actividades de capacitación, las actividades protocolarias y sociales, así como alimentos y bebidas. Recuerda que esto estaba hecho con un supuesto que se alejó de la realidad en cuanto a que se esperaba que la pandemia no incidiera en las actividades de este año, pero lo hizo.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Aprobar devolver a la Administración recursos presupuestarios por un monto de ₡79.605.706,00, no se ejecutaron a la fecha, por cuanto se dieron ahorros considerables a raíz de los efectos producidos por la pandemia que aún afronta el país, según se detalla en la *Propuesta de Modificación al Presupuesto 2021 de la Junta Directiva Nacional*, con el fin efectuar el trámite pertinente y evitar la subejecución del presupuesto al cierre del año 2021.**

**Lo anterior según lo establecido en el acuerdo JDN-5133-Acd-004-art.5 del 14 de enero del 2014 inciso c) y el Manual de Políticas Institucionales, Capítulo 2 Aspectos Generales sobre Presupuesto y Modificaciones**

Al respecto, la Junta Directiva aprueba por unanimidad:

**“Aprobar devolver a la Administración recursos presupuestarios por un monto de ₡79.605.706,00, no se ejecutaron a la fecha, por cuanto se dieron ahorros considerables a raíz de los efectos producidos por la pandemia que aún afronta el país, según se detalla en la *Propuesta de Modificación al Presupuesto 2021 de la Junta Directiva Nacional*, con el fin efectuar el trámite pertinente y evitar la subejecución del presupuesto al cierre del año 2021.**

**Lo anterior según lo establecido en el acuerdo JDN-5133-Acd-004-art.5 del 14 de enero del 2014 inciso c) y el Manual de Políticas Institucionales, Capítulo 2 Aspectos Generales sobre Presupuesto y Modificaciones”. (883)**  
(Ref.: Oficio SJDN-1226-2021)

## **ACUERDO FIRME.**

### **ARTÍCULO 12**

**8.3.1.-** El Comité Corporativo de Riesgo eleva, para conocimiento, el Informe Integral de Riesgo, correspondiente al mes de setiembre del 2021.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, menciona que en virtud de que esta Junta Directiva debe asumir su papel conglomeral, le pidió al Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, que hiciera una breve presentación también sobre lo que se informa en el Comité de Riesgo respecto a las subsidiarias.

Señala que normalmente lo que se hace es que en el Comité de Riesgo se envía el acuerdo a las juntas directivas y la Junta Directiva Nacional solo conoce lo del Banco.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, recalca esto, pues es muy importante que todas las unidades estratégicas del negocio estén alineadas y le parece muy importante que se haga ese esfuerzo para ello, no solo en cuanto al tema de riesgos, sino en cuanto a la forma en la que se van obteniendo los resultados.

Expresa que este es un informe que se ve todos los meses en el Comité Corporativo de Riesgo y se trata de un informe muy profuso y completo y cada vez se va mejorando más, por lo que vale la pena, aunque sea de manera resumida.

Indica que deben verlo con esos ojos pues prácticamente se va a tener la obligación, con el enfoque de supervisión consolidada de verlo así.

**El Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas**, inicia su exposición. En cuanto al perfil de riesgo, menciona que este está compuesto por un valor cuantitativo. Además, señala que este tipo de perfil por tipo de riesgo incluye al Banco y a las Sociedades y les da un perfil de riesgo medio-bajo con una calificación de 4,05.

Además, se destaca que el riesgo que tiene calificación más alta es el riesgo operacional, seguido de la parte de riesgo de crédito. Manifiesta que son cuatro rangos y se encuentran en el segundo rango de abajo hacia arriba.

En lo relativo a recursos propios, menciona que el Conglomerado como un todo maneja ₡1.411 millardos en el portafolio propio. Menciona que el Banco como tal es el que tiene mayor proporción. Además, señala que en términos de los distintos límites que se definen para los recursos propios tanto por tipo de instrumento, entidades financieras, inversiones internacionales, concentración por nivel de vencimiento y concentración en moneda, cumplen con los parámetros definidos por la Junta Directiva.

Igualmente, se cumple con lo relativo al ranking de sociedades administradoras de fondos de inversión, así como el índice de calidad de Bancos cuando se invierten recursos en esas entidades. Asimismo, existen límites establecidos desde el punto de vista de la gestión de recompras y concentraciones.

A nivel de riesgo financiero, lo más destacable es que los indicadores de riesgo de crédito del Banco vienen mejorando. Indica que ellos monitorean 24 indicadores de riesgo de crédito distribuidos en 6 líneas de negocio y tienen que 20 de esos indicadores se encuentran de apetito. Hay dos indicadores en nivel de tolerancia, en los que se tiene el tema de vivienda y la tarjeta de crédito. En el caso de vivienda, el indicador que está fuera de apetito es el de la mora mayor a 90 días y en el caso de tarjeta el indicador fuera de apetito es el de la probabilidad de impago, pero viene con tendencia decreciente.

Sumado a lo anterior, hay dos indicadores en nivel de capacidad, que es el nivel superior. En este aspecto se encuentran las líneas empresarial, que corresponde a pymes, en el que la mora mayor a 90 días se encuentra fuera del apetito, pero viene reduciéndose hacia el nivel de apetito. La otra línea, a la que debe dársele seguimiento, es la de personal-empresarial, que corresponde aquellas personas físicas con actividades lucrativas, en el que el nivel de mora se ubica cercano al 9%.

No obstante, externa que la morosidad en el mes de setiembre fue de apenas ₡1.689 millones, lo cual es un dato bastante controlado y eso permite que el indicador de mora mayor a 90 días se ubique en un 2,67%.

Además, de las negociaciones de pago, realizadas en septiembre, el 24% en términos de operaciones, corresponden a moratorias y el 21,5% en términos de saldo corresponden a ese tipo de modalidades de negociación de pago.

Manifiesta que esto lo dice pues si se compara con el promedio de los primeros nueve meses, el 50% de las operaciones sujetas a arreglos de pago y aproximadamente el 50% de arreglos de pago eran en moratorias, así pues, se ha logrado reducir de manera significativa, la porción de arreglos que están ubicados en moratorias.

Por otra parte, si se toma toda la cartera, se tiene que el 91% de acuerdo con la metodología a la que se le ha venido dando seguimiento, se encuentra en un riesgo bajo y medio, lo que quiere decir que hay un 6% en un riesgo alto inviable y un 3% en alto inviable.

En cuanto al riesgo de liquidez, se tienen 12 indicadores, de los cuales 3 se encuentran en tolerancia. Uno de ellos es el índice de cobertura en colones, que es producto de un retiro de un cliente importante en cuenta corriente que ya estaba previsto. Manifiesta que la brecha de liquidez más bien presenta en un exceso. En el caso de las Sociedades, Popular Pensiones, tiene el indicador de liquidez fuera de apetito.

En riesgo de mercado, tanto el Banco como las Sociedades se encuentran dentro del apetito, en riesgo cambiario los cuatro indicadores se encuentran en apetito y en el riesgo de tasa de interés se tiene que los tres indicadores se encuentran en apetito. Menciona que desde el punto de vista del perfil de riesgo esto es bastante positivo.

Siguiendo con Popular Valores, manifiesta que en dicha Sociedad se monitorean 17 indicadores y hay 2 que están fuera de apetito. Uno de ellos es referente al tiempo de recuperación, pues el límite es que el tiempo de recuperación debería ser menor a 16 minutos y tardó 40 minutos en el mes de septiembre, lo que queda fuera de apetito. Además, hay otro tema relacionado con un indicador asociado con el tema de indicadores fuera de apetito, pues el valor debería ser menor al 5% y el valor observado en el mes fue de 12,5%. Sin embargo, cuando se observa el total de indicadores, se tiene que el 87,5% se encuentra dentro de apetito.

En el caso de Popular SAFI, manifiesta que hay un buen nivel de cobertura de capital, que se ubica en un 63,41%, el nivel de endeudamiento es un 12%, cuando el límite máximo sería de un 25%, el riesgo de mercado se ubica en 2,34%. Los fondos financieros tienen coeficientes de liquidez muy por encima del mínimo.

En términos del número de inversionistas para cada uno de los fondos, se cumple con el mínimo que establece la normativa de 50, se cumple con los límites máximos de inversión por puesto de bolsa y se observan concentraciones en el Fondo Mercado Dinero tanto en colones como en dólares.

En los Fondos Inmobiliarios, se manejan dos fondos, Finpo y Zeta. En el caso del Fondo Finpo, el nivel de ocupación es de un 72,2%, mientras que la industria ronda un 75%, el nivel de morosidad es de un 32%. Dicho fondo tiene invertidos los recursos en 11 inmuebles en los cuales dos inmuebles representan el 40,8%. Igualmente se tienen 62 inquilinos, de los cuales hay un inquilino que representa una quinta parte de los ingresos. Además, el 37% de los ingresos provienen del sector oficina y los inmuebles se ubican en su mayoría en San José.

En el caso del Fondo Zeta, se tiene una ocupación de un 77% y morosidad de un 2,32%. Dicho fondo está compuesto por 13 inmuebles y hay dos inmuebles que representan casi el 50% del peso. Igualmente, la principal actividad que genera los ingresos es la de oficina y está más concentrado en San José.

Menciona que los indicadores del perfil de riesgo vienen creciendo, tanto en el sentido del porcentaje de capital comprometido, como los requerimientos de capital, tanto por riesgo crediticio como por riesgo de mercado. Sin embargo, esto obedece fundamentalmente a una recomposición de la cartera de recursos propios y al crecimiento del activo administrado por Popular SAFI.

En Popular Pensiones, ya se ha mencionado que se tienen dos indicadores fuera de apetito. Indica que hay dos fondos que entran en la parte de seguimiento de cartera, que tiene que ver con la parte de comisiones y la parte de posición propia. Manifiesta que ambos fondos tienen lo relativo al indicador de liquidez por instrumento en nivel de tolerancia.

Siguiendo con esos dos fondos, se puede apreciar que, en términos de riesgo de mercado, recursos propios se mantiene muy estable, mientras que las comisiones tienden a bajar en riesgo de mercado. Por su parte, en riesgo de tasa de interés, ambos indicadores vienen cayendo fuertemente. Observa que el fondo de recursos propios, desde principios del 2019 ha mostrado una tendencia decreciente y con menos pendiente, pero con la misma tendencia se tiene el riesgo de tasa de interés de comisiones.

Menciona que, en Popular Seguros, se tiene que los 8 indicadores a los que se les da seguimiento están dentro del apetito.

Otro elemento que se incluyó este informe tiene que ver con las operaciones intragrupo. Manifiesta que aquí no incluyó cuáles son las inversiones que tiene Popular Valores en cuenta corriente, pero sí se han venido preparando para la supervisión consolidada, estableciendo mensualmente algunos informes que les permitan ir viendo toda la situación conglomeral.

Por ejemplo, se contempla el detalle de la composición de la cartera de recursos propios por parte de Popular Valores, el detalle del perfil de riesgo de Popular Valores, el detalle del valor en riesgo de la cartera de recursos propios y los eventos materializados de carácter normativo.

En el caso de Popular SAFI sí se incluyó el aspecto de las inversiones del Conglomerado en Popular SAFI. Menciona que la Correduría de Seguros tiene participación en el Fondo Mercado Dinero en Colones y en el Fondo Confianza. Popular Pensiones tiene inversiones en el Fondo Mercado Dinero, en el Mixto Colones y en el Mixto Dólares. Además, Popular Valores tiene participación importante en el Fondo Confianza Colones y Dólares. Por otra parte, en el informe se contempla también las inversiones de Popular SAFI en el Conglomerado En este sentido de lo administrado en el Fondo Mercado Dinero Colones, hay invertidos en el Banco ₡18.925 millones.

En la parte de Mercado Dólares, \$25 millones; en el Mixto Colones, ₡5.000 millones; en el Mixto Dólares, \$6.871.000 y en el Fondo de Confianza, \$100.067.

En la distribución por producto, en cuenta corriente, se tiene un nivel importante. En el Mercado Dinero, hay ₡191.000 millones, correspondientes a recursos que administra el fondo de Mercado Dinero Colones y están invertidos en cuenta corriente. Este es el rubro más significativo.

Se irá depurando para medir de manera integral cuáles son los riesgos más importantes a nivel consolidado, niveles de concentración y los indicadores en cada sociedad.

A nivel de riesgo operativo, solo la SAFI se encuentra fuera del apetito, y tanto el Banco como Popular Pensiones, Popular Valores y Popular Seguros se encuentran en riesgo bajo. En términos del Banco, dentro de los indicadores cualitativos, el porcentaje de indicadores fuera de apetito se ubica en tolerancia, al igual que el perfil de riesgo de proyectos, que está mostrando una tendencia ascendente. Se muestra el indicador de incumplimiento normativo y el de riesgo reputacional es el único que aparece en nivel de capacidad, mientras que los demás se registran en niveles de apetito.

Los que se encuentran fuera de apetito son aquellos que sobrepasan el apetito de riesgo, es decir, que están en un valor de 41,3% y para que esté en riesgo bajo, deberían situarse por debajo de 40%. En términos de la distribución de los planes por estado, se mencionó antes que hay un cumplimiento alto, pero se debe monitorear la efectividad de esos planes, de los cuales 439 ya están debidamente finalizados. Llama la atención solamente uno que se encuentra vencido y seis desfazados, así como ocho que requieren aprobación, con lo cual se insiste en que las áreas deben ser más oportunas para poder aprobarlos, pues mientras más tiempo pase, la exposición que se ha identificado permanece abierta. Asimismo, se registran 122 planes en tiempo y en setiembre se logró reportar nueve de ellos como finalizados.

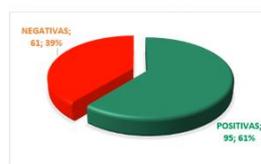
En cuanto al riesgo estratégico tecnológico, de la SUGEF 14-17, el plan de mitigación más importante es el que esta junta directiva estableció para estabilizar los sistemas. La Comisión *ad hoc* de Tecnología de Información tiene un seguimiento permanente a través de un plan de trabajo monitoreado tanto por la Auditoría Interna como por la Dirección Corporativa de Riesgo. Asimismo, se cuenta con una veda a diciembre, con el fin de atender con mayor enfoque las necesidades de la operación de fin de año, en virtud del incremento de la demanda:

Uno de los indicadores que se está disparando fuertemente es el perfil de riesgo de la cartera de proyectos, el cual, después de haber caído en agosto, ahora empieza a subir. Sin embargo, la tendencia en el tiempo es hacia la materialización de eventos; la cantidad de riesgos

materializados desde setiembre de 2020 a setiembre 2021, por mes, en el portafolio de proyectos, se venía con una media de alrededor de 5 riesgos materializados hasta abril de 2021, pero en los meses siguientes, la media supera los 14 eventos materializados. En la medida en que los riesgos se materializan y los mitigadores no están siendo efectivos, esto se traduce en un retraso del cumplimiento de los programas:

En materia de riesgo reputacional, se debe tener en cuenta que se ha tenido, en los últimos meses, un repunte importante del posicionamiento mediático del Banco, donde las noticias no favorecen. En el comportamiento histórico, por trimestre, el número de noticias positivas tienden a caer de manera sostenida, mientras que el nivel de noticias con enfoque negativo tiende a subir de 25 a 50 por mes; y los niveles positivos, de acuerdo con la metodología empleada, vienen cayendo. Este es un tema que se ha venido destacando. Se debe reforzar el Área de Comunicación, que actualmente tiene a dos personas atendiendo todas estas situaciones que puedan afectar la imagen del Banco:

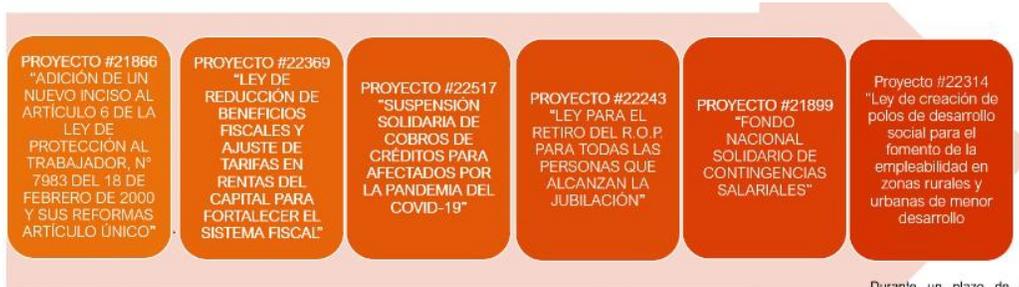
## Perfil de Riesgo Reputacional



A la fecha no se han iniciado con los procesos para completar las plazas requeridas, lo que no permite mitigar el eventual riesgo reputacional al no tener capacidad de reacción de forma oportuna la Unidad de Comunicación Corporativa ante un eventual evento reputacional, máxime que desde el año 2019, se cuenta con estudio de cargas de trabajo que reflejaba una sobre carga en la Unidad, hecho que se ha agravado al no reponer 2 plazas de funcionarios que han renunciado.

Lo anterior, no permite de forma proactiva la construcción de comunicaciones y comunicados de prensa, lo que conlleva a realizar funciones reactivas

Sobre los proyectos, la Gerencia General Corporativa tiene un plan de mitigación para cada uno, pero con base en el reporte del mes, se determinan los proyectos que podrían afectar al Banco o a las sociedades. Parte de la metodología es determinar, en función de los proyectos, cuál es el posible impacto en el Banco:

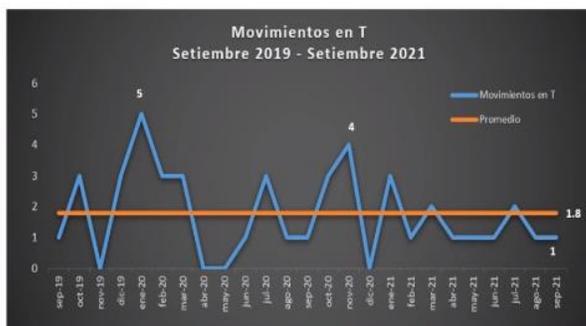


A nivel de Popular Valores, se tienen identificados 124 riesgos operativos, uno de los cuales requirió reprogramarse, vinculado con renovar oportunamente el servicio de mantenimiento de la herramienta Visión 2020 web o valorar otra opción de software para la administración de documentos digitales, que está programado para finales de 2021.

En Popular SAFI, se presentó una falla en el hardware, fundamentalmente por el llenado del espacio en disco del equipo físico, la base de datos que se ubica en una máquina virtual, por temas de licenciamiento. Se detalla la causa y se trata de establecer cuál fue el impacto y la medida mitigante.

Se destaca que, por una falla humana, se materializó un riesgo en la asignación de un movimiento del Mercado Dinero Colones, porque esta se manejó como una inversión cuando era un retiro para el pago de una operación bursátil:

## MOVIMIENTOS EN T



Generados: 1

### Evento de Riesgo:

"Fallas en procesos, operaciones o transacciones"

### Tipo evento de riesgo:

"Fallas en la asignación, compensación y liquidación de operaciones"

### Razones:

El movimiento (MD COLONES) se debió a error involuntario por parte de Asistente de POPULAR VALORES, por cuanto, a pesar de que el mismo se recibió en tiempo y forma, se tramitó como inversión cuando era retiro, para el pago de una Operación Bursátil

Se alcanza un valor inferior al promedio del periodo seto 2019 - set 2021 (1.8).

En cuanto a Popular Pensiones, se aprecia una reducción en el número de planes de mitigación desfazados para mitigar los riesgos identificados. En los últimos tres meses no se reporta ninguno en defase.

Respecto a Popular Seguros, para los riesgos operativos de tecnología, existen 20 planes de los cuales 17 están cumplidos y 3 se encuentran en proceso. Se destacan algunos de estos, relacionados con el uso de soluciones informáticas para necesidades específicas no integradas que afectan el negocio y la arquitectura empresarial desactualizada. Los planes para mitigar estos eventos tienen un avance de 75% y se espera que estén cumplidos en diciembre de 2021. El otro es la falta de definición de políticas, principios, procedimientos, roles y responsabilidades de los procesos, así como la política y un marco de gobierno. Este plan de acción para mitigar dicho riesgo tiene un grado de avance de 60%.

A manera de conclusiones, se destaca:

Popular Valores: Todos los indicadores se encuentran en apetito. El Departamento de Riesgo de Popular Valores continuará con el envío diario de los seguimientos de concentración, posición de saldo abierto y generación de alertas preventivas al área de Negocios para mantener los niveles dentro del perfil institucional aprobado, definido en un nivel de riesgo medio.

Popular Pensiones: Se reportan dos indicadores fuera del apetito de riesgo. Se incluyeron los planes de mitigación en el sistema OpRisk para su seguimiento. El 80,82% de los planes (59 planes) se encuentran finalizados, lo que significa que ya fueron ejecutados por las dependencias responsables.

El 19,18% de los planes (14 planes) se encuentran en estado "en tiempo", lo cual evidencia que fueron aceptados por las dependencias y en este momento se encuentran en etapa de ejecución. No se presentaron planes de mitigación en estado "vencidos" ni "desfazados".

Popular Seguros: Todos los indicadores se encuentran en apetito. Se incluyeron los planes de mitigación en el sistema OpRisk para su seguimiento.

Respecto a Popular SAFI, todos los indicadores se encuentran dentro del apetito, considerando los umbrales aprobados por la Junta Directiva. En lo que respecta a la revisión de los riesgos en la cartera financiera de los fondos, para el riesgo de contraparte, durante cuatro fechas escogidas para el mes, de manera aleatoria, se ve si hay algún incumplimiento. En relación con la revisión de los riesgos relacionados con la normativa no se incumplió en cuanto al mínimo de inversionistas para la mayor parte de los fondos administrados, excepto para el Fondo de Confianza, el cual es nuevo y por ello aún no se alcanza el límite mínimo de 50 inversores solicitado por la normativa.

En cuanto a la ocupación, este es un riesgo sistémico que enfrentan todos los fondos inmobiliarios. Destaca de los fondos Zeta y FINPO que mantienen un nivel de desocupación acorde con la industria, la cual tiene un 76,46%, mientras que el fondo Zeta, un 77,24% y FINPO se ubica un poco por debajo, producto de lo que se está viviendo en el sector inmobiliario, por la crisis y el cambio de un modelo de trabajo presencial a un modelo mixto o, en su mayoría, en teletrabajo.

Respecto al Banco, se detalla la recomposición en el Sistema Financiero en términos de la liquidez, la cual muestra una menor concentración en instrumentos de alto nivel de liquidez, como el Medio Circulante, impulsado fundamentalmente por depósitos de cuenta corriente. De hecho, muchos se han pasado a instrumentos de más corto plazo, pero diferentes.

En lo respectivo a los niveles de tasa de interés del mercado, estos mantienen niveles bajos, por lo cual se reflejan los excesos de recursos en el sistema. Pareciera que no se visualizan ajustes en los próximos meses en esas tasas. Para el enfoque de la Política Monetaria, esta es laxa y el Banco Central ha anunciado que mientras se mantenga el indicador de la inflación proyectado a 24 meses, ellos mantendrán ese apoyo desde el punto de vista de liquidez. En el momento en que la inflación empiece a subir, el Banco Central empezará a realizar algún replanteamiento a su política monetaria, lo cual podría incidir en las tasas de interés.

En cuanto al riesgo crediticio, se hacía referencia a los dos límites que se encontraban en capacidad, correspondientes a la parte empresarial o pymes y la parte de personal empresarial y el caso de tolerancia en el que se encuentra Vivienda, en el indicador de mora mayor a 90 días y la probabilidad de pago de la tarjeta de crédito. En meses anteriores, la línea corporativa mostraba indicadores fuera del apetito, pero para setiembre, todos se encuentran dentro.

En términos de los planes relacionados con riesgo operativo, se detalla:

El seguimiento del estado de los planes relacionados con riesgo operativo muestra que el 1% de los planes están en trámite de aprobación, un 21% de los planes de mitigación se encuentran en tiempo, un 2% equivale a los planes finalizados del mes, un 1% corresponde a planes desfasados y el restante 75% equivale a los planes finalizados anteriormente.

Con respecto a los riesgos de los planes de acción asociados a la estrategia, no hay variaciones en cuanto al trimestre anterior, se mantiene un total de 36 riesgos activos, de los cuales 42% se ubican en nivel de riesgo superior: 50% en nivel medio y 8% en inferior.

Para este periodo se reportan 6 planes de acción asociados a la estrategia, 4 desfasados y 2 vencidos, a los cuales se les brinda seguimiento constante por parte de la División de Riesgo Operativo mediante el sistema OpRisk.

En relación con los estudios especiales, se muestra que un 2% de los planes están en trámite de aprobación, un 13% de los planes de mitigación se encuentran en tiempo, un 2% equivale a los planes finalizados del mes, un 1% corresponde a planes desfasados y el restante 82% equivale a los planes finalizados anteriormente.

En este punto, se reitera que se percibe un riesgo operativo asociado con el recargo de la función de la Unidad de Comunicación Corporativa, también ligado a un incremento de noticias que afectan negativamente al grupo. Este mes se identificaron 12 proyectos en trámite que afectan de alguna manera al Conglomerado. Cabe destacar que, en materia de cultura, se logró capacitar a más de 100 funcionarios como enlaces de riesgos durante varias semanas, lo cual ayuda en el proceso de gestión de riesgos. En la gestión de proyectos, existe una tendencia a materializar cierta cantidad de eventos, lo cual incide en la consecución de los objetivos de los proyectos, y en las tres ejercitaciones del Programa de Administración de Crisis, existieron en mayor o menor medida incumplimientos en los procesos establecidos por voceros regionales.

Como recomendaciones, se detallan:

Agilizar los procesos para dotar los recursos requeridos por la Unidad de Comunicación Corporativa.

Es pertinente informar a la Banca de Personas y a la Subgerencia de Negocios sobre el particular y la relevancia del cumplimiento estricto y permanente por parte de los funcionarios que tienen asignada la responsabilidad de la vocería, en el acatamiento de los lineamientos que establece el PACI.

En ese marco, la UCC reitera la importancia que tienen los procesos de capacitación del PACI para que los voceros refresquen conocimientos y puedan interiorizar sobre los temas de interés.

Revisar o valorar, a través de la División de Tesorería Corporativa, el mecanismo más adecuado por medio del cual se estarían gestionando los retiros de recursos que las sociedades vayan necesitando según sus requerimientos de cara a los próximos meses. Este mecanismo deberá priorizar la estabilidad a nivel de Conglomerado, definiendo un proceso coordinado y ordenado, de manera que no sean afectados los indicadores normativos o posiciones de liquidez del Conglomerado.

Este es el primer informe donde se hace un recuento de los indicadores de las cuatro sociedades y el Banco.

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** agradece la ejecutividad y claridad de la exposición.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, recalca que los indicadores fuera de apetito tienen sus planes. En el Comité se les dará el seguimiento debido, ya que tocan algunos aspectos que podrían surgir o complicarse más, de manera que el seguimiento es de suma importancia. Destaca la labor de la Dirección de Riesgo que ya logró aglutinar todos los informes y, aunque se hace un poco más extenso, a la larga da una visión más integral del negocio, lo cual se puede destacar como mejora.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, concuerda con lo anterior en que este informe se hizo de manera conjunta, integrando las unidades estratégicas y el Banco.

Moción para:

**Dar por conocido el Informe Integral de Riesgo, correspondiente al mes de setiembre del 2021, de conformidad con el artículo 13 inciso b) del Acuerdo SUGEF 02-10 Reglamento Sobre Administración Integral de Riesgo.**

**Se destaca lo siguiente:**

Los niveles de las tasas de mercado, como la TBP y las tasas de referencia interbancaria, siguen reflejando los excesos de recursos.

El enfoque de la política monetaria y tasas de interés siguen mostrando una política de flexibilización de la política monetaria y un proceso de ajuste de las tasas de interés de mercado hacia el nuevo equilibrio, por lo que no se muestran presiones por costo de recursos en el corto plazo.

En relación con los indicadores de riesgos financieros, se destaca la mejora general que se apreció en setiembre de los correspondientes a riesgo de crédito, donde solo dos permanecen en capacidad (M>90 de Empresarial y Personal Empresarial) y dos en tolerancia (M>90 de Vivienda y PI de Tarjeta de Crédito), con tendencia a disminuir en la mayoría.

Se destaca que en la Línea de Negocio Corporativa todos sus indicadores se ubican en apetito.

El seguimiento del estado de los planes relacionados con riesgo operativo muestra que el 1% de los planes están en trámite de aprobación, un 21% de los planes de mitigación se encuentran en tiempo, un 2% equivale a los planes finalizados del mes, un 1% corresponde a planes desfasados y el restante 75% equivale a los planes finalizados anteriormente.

Con respecto a los riesgos de los planes de acción asociados a la estrategia, no hay variaciones en cuanto al trimestre anterior, se mantiene un total de 36 riesgos activos, de los cuales 42% se ubican en nivel de riesgo superior: 50% en nivel medio y 8% en inferior.

Para este periodo se reportan 6 planes de acción asociados a la estrategia, 4 desfasados y 2 vencidos, a los cuales se les brinda seguimiento constante por parte de la División de Riesgo Operativo mediante el sistema OpRisk.

En relación con los estudios especiales, se muestra que un 2% de los planes están en trámite de aprobación, un 13% de los planes de mitigación se encuentran en tiempo, un 2% equivale a los planes finalizados del mes, un 1% corresponde a planes desfasados y el restante 82% equivale a los planes finalizados anteriormente.

Se mantiene la posibilidad de que se materialice una atención no oportuna a un evento reputacional al persistir el recargo de funciones en la Unidad de Comunicación Corporativa.

A través de la inercia parlamentaria, se han tramitado 13 proyectos de ley en el parlamento que tienen alguna afectación en el Conglomerado Financiero Banco Popular.

Se capacitaron a más de 100 funcionarios como enlaces de riesgo para una mejor gestión del riesgo en la primera línea de defensa y mejorar el reporte de riesgos materializados.

En la gestión de proyectos, se siguen materializando riesgos en proyectos por los mismos factores.

En las tres ejercitaciones del PACI existieron en mayor o menor medida incumplimientos en los procesos establecidos para voceros regionales, que pueden repercutir en casos reales en riesgos de daño a la imagen institucional.

En cuanto a los riesgos de las sociedades anónimas, se destacan:

**Popular Valores**

Todos los indicadores se encuentran en apetito.

El Departamento de Riesgo de Popular Valores continuará con el envío diario de los seguimientos de concentración, posición de saldo abierto y generación de alertas preventivas al área de Negocios para mantener los niveles dentro del perfil institucional aprobado, definido en un nivel de riesgo medio.

#### Popular Pensiones

Se reportan dos indicadores fuera del apetito de riesgo.

Se incluyeron los planes de mitigación en el sistema OpRisk para su seguimiento.

El 80,82% de los planes (59 planes) se encuentran finalizados, lo que significa que ya fueron ejecutados por las dependencias responsables.

El 19,18% de los planes (14 planes) se encuentran en estado “en tiempo”, lo cual evidencia que fueron aceptados por las dependencias y en este momento se encuentran en etapa de ejecución.

No se presentaron planes de mitigación en estado “vencidos” ni “desfasados”.

#### Popular Seguros

Todos los indicadores se encuentran en apetito.

Se incluyeron los planes de mitigación en el sistema OpRisk para su seguimiento.

#### Popular SAFI

Todos los indicadores del perfil se encuentran en el rango de apetito al riesgo, considerando los umbrales de riesgo previamente definidos, según acuerdo de Junta Directiva de SAFI, JDSAFI-560-Acd-100-2021-Art-9, del 19 de marzo del 2021.

En lo que respecta a la revisión de los riesgos en las carteras financieras de los fondos, para el riesgo de contraparte (discriminación de puestos de bolsa), durante las cuatro fechas escogidas para el mes de agosto, en todos los fondos financieros administrados, incluidos los fondos confianza y la cartera de recursos propios, no se detectaron incumplimientos en los máximos de inversión permitidos por puesto de bolsa.

De acuerdo con la revisión de los riesgos relacionados con la normativa, no se incumplió en cuanto al mínimo de inversionistas para la mayor parte de los fondos administrados, durante el mes en análisis, a excepción de los fondos Confianza, los cuales son de reciente inicio de operaciones.

Para la variable ocupación se refleja al cierre de agosto 2021, que el fondo FINPO aumentó su nivel de ocupación respecto al mes de julio en un 0,13%, mientras para el fondo ZETA el incremento fue de un 0,12%, alcanzando niveles del 73,68% y 77,24%, respectivamente; es decir el fondo ZETA alcanza un porcentaje de ocupación superior al promedio simple de la industria (76,46%). En el caso de la industria de fondos inmobiliarios, igualmente presentó un aumento del 0,25%, si se comparan los datos de los últimos dos meses.

La recomposición de la liquidez del SFN muestra una menor concentración de esta en instrumentos de alto nivel de liquidez, como el medio circulante (M1), y este a su vez impulsado por los depósitos en cuenta corriente en moneda nacional.

Se recomiendan las siguientes acciones:

Agilizar los procesos para dotar los recursos requeridos por la Unidad de Comunicación Corporativa.

Es pertinente informar a la Banca de Personas y a la Subgerencia de Negocios sobre el particular y la relevancia del cumplimiento estricto y permanente por parte de los funcionarios que tienen asignada la responsabilidad de la vocería, en el acatamiento de los lineamientos que establece el PACI.

En ese marco, la UCC reitera la importancia que tienen los procesos de capacitación del PACI para que los voceros refresquen conocimientos y puedan interiorizar sobre los temas de interés.

Revisar o valorar, a través de la División de Tesorería Corporativa, el mecanismo más adecuado por medio del cual se estarían gestionando los retiros de recursos que las sociedades vayan necesitando según sus requerimientos de cara a los próximos meses. Este mecanismo deberá priorizar la estabilidad a nivel de Conglomerado, definiendo un proceso coordinado y ordenado, de manera que no sean afectados los indicadores normativos o posiciones de liquidez del Conglomerado.

Al respecto, la Junta Directiva aprueba por unanimidad:

“Dar por conocido el Informe Integral de Riesgo, correspondiente al mes de setiembre del 2021, de conformidad con el artículo 13 inciso b) del Acuerdo SUGEF 02-10 Reglamento Sobre Administración Integral de Riesgo.

Se destaca lo siguiente:

Los niveles de las tasas de mercado, como la TBP y las tasas de referencia interbancaria, siguen reflejando los excesos de recursos.

El enfoque de la política monetaria y tasas de interés siguen mostrando una política de flexibilización de la política monetaria y un proceso de ajuste de las tasas de interés de mercado hacia el nuevo equilibrio, por lo que no se muestran presiones por costo de recursos en el corto plazo.

En relación con los indicadores de riesgos financieros, se destaca la mejora general que se apreció en setiembre de los correspondientes a riesgo de crédito, donde solo dos permanecen en capacidad (M>90 de Empresarial y Personal Empresarial) y dos en tolerancia (M>90 de Vivienda y PI de Tarjeta de Crédito), con tendencia a disminuir en la mayoría.

Se destaca que en la Línea de Negocio Corporativa todos sus indicadores se ubican en apetito.

El seguimiento del estado de los planes relacionados con riesgo operativo muestra que el 1% de los planes están en trámite de aprobación, un 21% de los planes de mitigación se encuentran en tiempo, un 2% equivale a los planes finalizados del mes, un 1% corresponde a planes desfasados y el restante 75% equivale a los planes finalizados anteriormente.

Con respecto a los riesgos de los planes de acción asociados a la estrategia, no hay variaciones en cuanto al trimestre anterior, se mantiene un total de 36 riesgos activos, de los cuales 42% se ubican en nivel de riesgo superior: 50% en nivel medio y 8% en inferior.

Para este periodo se reportan 6 planes de acción asociados a la estrategia, 4 desfasados y 2 vencidos, a los cuales se les brinda seguimiento constante por parte de la División de Riesgo Operativo mediante el sistema OpRisk.

En relación con los estudios especiales, se muestra que un 2% de los planes están en trámite de aprobación, un 13% de los planes de mitigación se encuentran en tiempo, un 2% equivale a los planes finalizados del mes, un 1% corresponde a planes desfasados y el restante 82% equivale a los planes finalizados anteriormente.

Se mantiene la posibilidad de que se materialice una atención no oportuna a un evento reputacional al persistir el recargo de funciones en la Unidad de Comunicación Corporativa.

A través de la inercia parlamentaria, se han tramitado 13 proyectos de ley en el parlamento que tienen alguna afectación en el Conglomerado Financiero Banco Popular.

Se capacitaron a más de 100 funcionarios como enlaces de riesgo para una mejor gestión del riesgo en la primera línea de defensa y mejorar el reporte de riesgos materializados.

En la gestión de proyectos, se siguen materializando riesgos en proyectos por los mismos factores.

En las tres ejercitaciones del PACI existieron en mayor o menor medida incumplimientos en los procesos establecidos para voceros regionales, que pueden repercutir en casos reales en riesgos de daño a la imagen institucional.

En cuanto a los riesgos de las sociedades anónimas, se destacan:

Popular Valores

Todos los indicadores se encuentran en apetito.

El Departamento de Riesgo de Popular Valores continuará con el envío diario de los seguimientos de concentración, posición de saldo abierto y generación de alertas preventivas al área de Negocios para mantener los niveles dentro del perfil institucional aprobado, definido en un nivel de riesgo medio.

#### Popular Pensiones

Se reportan dos indicadores fuera del apetito de riesgo.  
Se incluyeron los planes de mitigación en el sistema OpRisk para su seguimiento.

El 80,82% de los planes (59 planes) se encuentran finalizados, lo que significa que ya fueron ejecutados por las dependencias responsables.

El 19,18% de los planes (14 planes) se encuentran en estado “en tiempo”, lo cual evidencia que fueron aceptados por las dependencias y en este momento se encuentran en etapa de ejecución.

No se presentaron planes de mitigación en estado “vencidos” ni “desfasados”.

#### Popular Seguros

Todos los indicadores se encuentran en apetito.

Se incluyeron los planes de mitigación en el sistema OpRisk para su seguimiento.

#### Popular SAFI

Todos los indicadores del perfil se encuentran en el rango de apetito al riesgo, considerando los umbrales de riesgo previamente definidos, según acuerdo de Junta Directiva de SAFI, JDSAFI-560-Acd-100-2021-Art-9, del 19 de marzo del 2021.

En lo que respecta a la revisión de los riesgos en las carteras financieras de los fondos, para el riesgo de contraparte (discriminación de puestos de bolsa), durante las cuatro fechas escogidas para el mes de agosto, en todos los fondos financieros administrados, incluidos los fondos confianza y la cartera de recursos propios, no se detectaron incumplimientos en los máximos de inversión permitidos por puesto de bolsa.

De acuerdo con la revisión de los riesgos relacionados con la normativa, no se incumplió en cuanto al mínimo de inversionistas para la mayor parte de los fondos administrados, durante el mes en análisis, a excepción de los fondos Confianza, los cuales son de reciente inicio de operaciones.

Para la variable ocupación se refleja al cierre de agosto 2021, que el fondo FINPO aumentó su nivel de ocupación respecto al mes de julio en un 0,13%, mientras para el fondo ZETA el incremento fue de un 0,12%, alcanzando niveles del 73,68% y 77,24%, respectivamente; es decir el fondo ZETA alcanza un porcentaje de ocupación superior al promedio simple de la industria (76,46%). En el caso de la industria de fondos inmobiliarios, igualmente presentó un aumento del 0,25%, si se comparan los datos de los últimos dos meses.

La recomposición de la liquidez del SFN muestra una menor concentración de esta en instrumentos de alto nivel de liquidez, como el medio circulante (M1), y este a su vez impulsado por los depósitos en cuenta corriente en moneda nacional.

Se recomiendan las siguientes acciones:

Agilizar los procesos para dotar los recursos requeridos por la Unidad de Comunicación Corporativa.

Es pertinente informar a la Banca de Personas y a la Subgerencia de Negocios sobre el particular y la relevancia del cumplimiento estricto y permanente por parte de los funcionarios que tienen asignada la responsabilidad de la vocería, en el acatamiento de los lineamientos que establece el PACI.

En ese marco, la UCC reitera la importancia que tienen los procesos de capacitación del PACI para que los voceros refresquen conocimientos y puedan interiorizar sobre los temas de interés.

Revisar o valorar, a través de la División de Tesorería Corporativa, el mecanismo más adecuado por medio del cual se estarían gestionando los retiros de recursos que las sociedades vayan necesitando según sus requerimientos de cara a los próximos meses. Este mecanismo deberá priorizar la estabilidad a nivel de Conglomerado, definiendo un proceso coordinado y ordenado, de manera que no sean afectados los indicadores normativos o posiciones de liquidez del Conglomerado". (884)

(Ref.: Acuerdo CCR-39-ACD-325-2021-Art-5)

## ACUERDO FIRME.

### ARTÍCULO 13

8.3.2.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento, el informe de ejecución presupuestaria con corte a setiembre de 2021 y el informe de evaluación del PAO correspondiente al tercer trimestre del año 2021, en atención del inciso 25 del acuerdo JDN-5624-Acd-183-2019-Art-16.

Además, recomienda a la Junta Directiva Nacional, solicitar a la persona titular del cargo de Gerente General Corporativo que participe en las sesiones de ese comité cuando se conozca el informe de ejecución presupuestaria y el informe de evaluación del PAO de manera trimestral para la rendición de cuentas. (Ref.: Acuerdo CCA-24-ACD-182-2021-Art-5)

Al ser las **dieciocho horas con veintisiete minutos**, ingresan el Subgerente General de Operaciones, Sr. Daniel Mora Mora; el Director Financiero Corporativo, Sr. Esteban Meza Bonilla; el Subgerente General de Negocios, Sr. Juan Francisco Rodríguez Fernández; el Jefe de la División de Contabilidad Analítica, Sr. Sergio Morales Sáenz y el Jefe del Área de Presupuesto, Sr. Pablo Fernández Araya.

La Directora, Sra. Fernández Garita, indica que, en vista de que este informe tiene corte al trimestre, no se destacan temas con respecto a la ejecución presupuestaria y se considera que al final del periodo estará más alto el nivel de ejecución.

Se vieron con detalle las metas del PAO, donde se destaca que no hay información del negocio y algunas metas no se vienen cumpliendo. De esta forma, el Comité Corporativo de Auditoría replanteaba una mayor participación de la Alta Administración para que rinda cuentas de las metas.

El Jefe de la División de Contabilidad Analítica, Sr. Morales Sáenz, procede con la presentación. Muestra la ejecución del presupuesto de ingresos, con prácticamente un 90% del presupuesto definido para 2021:

### COMPARATIVO DE INGRESOS SEPTIEMBRE 2020-2021 (En millones de colones)

Nombre de la partida	Ingreso Real Septiembre		Variación absoluta	Variación relativa %
	2020	2021		
Venta Bienes y Servicios	18 754	17 480	-1 273	-7%
Intereses sobre Títulos Valores	38 186	47 901	9 715	25%
Intereses y Comisiones sobre Préstamos	238 630	222 675	-15 955	-7%
Otras Rentas de Activos Financieros	3	2	-2	-43%
Multas Sanciones Remates y Confiscaciones	112	132	20	18%
Otros Ingresos No Tributarios	8 431	32 268	23 836	283%
Superavit	1 654	0	-1 654	-100%
<b>Total</b>	<b>305 771</b>	<b>320 458</b>	<b>14 687</b>	<b>5%</b>

Se aprecian los siguientes porcentajes de ejecución:

**PRESUPUESTO DE INGRESOS SEPTIEMBRE 2021  
(EN MILLONES DE COLONES)**

Nombre de la partida	Presupuesto Definitivo	Real Ejecutado	% Ejecución	% respecto a Total Ingresos recibidos
Venta Bienes y Servicios	12 631	17 480	138%	5%
Intereses sobre Títulos Valores	53 379	47 901	90%	15%
Intereses y Comisiones sobre Préstamos	281 298	222 675	79%	69%
Otras Rentas de Activos Financieros	5	2	36%	0%
Multas Sanciones Remates y	129	132	102%	0%
Otros Ingresos No Tributarios	8 937	32 268	361%	10%
<b>TOTAL</b>	<b>356 380</b>	<b>320 458</b>	<b>90%</b>	<b>100%</b>

Se observa que las ganancias de capital para este tercer trimestre acumulan ₡21.874 millones. En el comparativo, hay una variación del 5% de más con respecto a 2020, generado principalmente por un aumento en el ingreso de títulos valores que, comparativamente, es de ₡9.715; lo mismo sucede con los ingresos no tributarios que presentan un incremento de ₡23.836; y una disminución en el ingreso financiero sobre préstamos, por ₡15.955 millones, dado principalmente por una tasa que varió de un periodo a otro, de 11,79% a 11,08%. Asimismo, el saldo de cartera ha disminuido durante este periodo.

En cuanto al presupuesto de egresos, se observa una ejecución de 65%, donde se considera el devengado a la fecha y no los compromisos administrativos y legales, que suman ₡30.982 y se van a realizar presupuestariamente para el próximo trimestre. Sin embargo, de los rubros importantes, se ha ejecutado 71%; el gasto de sueldos representa un 55% de las remuneraciones y los servicios, con 66%. Este se conforma por el impuesto sobre las utilidades que, a esta fecha, acumula ₡14.323. Los alquileres suman ₡7.255 millones y otras gestiones de servicios.

Por otro lado, el rubro de intereses y comisiones se ha ejecutado en 72%; en este rubro, está el 21% de los intereses sobre captación a plazo y a vista. Para bienes duraderos se ejecutado 30% para ₡10.052 millones, donde están las adquisiciones de los intangibles de TI. Además, las transferencias han devengado un 2%. En resumen, la ejecución se encuentra en 65% y queda la subejecución de un 35% para el tercer trimestre. Se ve razonable comparado con 2019, que fue también a esta fecha de un 65% y para 2020, de 59%.

Al comparar los egresos con setiembre de 2020, se aprecia una variación de 9%, que representa ₡23.845 millones menos con lo devengado del año 2020:

**COMPARATIVO EGRESOS DE SEPTIEMBRE 2020-2021  
(DATOS EN MILLONES DE COLONES)**

Partida	Septiembre 2020	Septiembre 2021	Variación absoluta	Variación porcentual
Remuneraciones	64 346	65 134	788	1%
Servicios	49 412	56 524	7 112	14%
Materiales y Suministros	1 440	1 283	-157	-11%
Intereses y Comisiones	124 959	90 728	-34 231	-27%
Bienes Duraderos	6 014	10 052	4 037	67%
Transferencias	6 792	5 398	-1 394	-21%
Cuentas Especiales	0	0	0	n.a.
<b>Total</b>	<b>252 963</b>	<b>229 118</b>	<b>-23 845</b>	<b>-9%</b>

Respecto a limitaciones en ingresos y gastos, No se considera que haya limitaciones en ingresos por cuanto solo al mes de septiembre se obtuvo el 90% del presupuesto de ingresos. específicamente en intereses y comisiones sobre prestamos se obtuvo un 79% del monto presupuestado y en intereses sobre títulos valores un 90% del presupuesto. En venta de bienes y servicios se ha obtenido un monto muy superior al estimado, debido a la mayor transaccionalidad de tarjetas que ha generado mayores comisiones de las esperadas.

En cuanto a egresos, considerando compromiso legal y administrativo, se observa un nivel de ejecución del devengado del 65%, lo cual se considera razonable para el tercer trimestre. en el año 2019 y 2020 al mes de septiembre los porcentajes de devengado fueron 66% y 57% respectivamente. no se ha tenido limitaciones en la ejecución de egresos por cuanto los ingresos a septiembre por \$320.458 millones han permitido cubrir los gastos, generando un superávit parcial de \$91.340 millones.

Este tercer trimestre, se presentaron cuatro modificaciones presupuestarias:

### En millones de colones

Documento	Oficio	Fecha Aplicación en SIPRE	Oficio de Aprobación	Monto Tomar	Monto Reforzar
MI-0007	DCAC-0184-2021	1/7/2021	GGC-933-2021	1 044	1 044
MI-0008	APRE-0364-2021	11/8/2021	GGC-1072-2021	9 447	9 447
MI-0009	APRE-0367-2021	3/9/2021	JDN-5855-ACD-710-2021	23	23
MI-0010	APRE-0397-2021	20/9/2021	GGC-1254-2021	12 099	12 099
				<b>22 614</b>	<b>22 614</b>

Estas no tuvieron impacto en las proyecciones financieras, gran parte fue reasignación de partidas entre programas.

Por otra parte, la evaluación del Plan Anual Operativo mide, a través del registro en el sistema SIPRE, los avances en la gestión de cada dependencia en el alcance de las metas propuestas sobre los cuales se genera la calificación obtenida, se hace un análisis de los principales logros desarrollados por las dependencias durante el período evaluado, así como como de los incumplimientos presentados.

En la evaluación PAO III trimestre 2021 se encuentran vigentes las proyecciones financieras aprobadas mediante acuerdo JDN-5860-Acd-762-2021-Art-8 aprobadas por la Junta Directiva Nacional el 28 de setiembre 2021. El total de metas en este trimestre fue de 423, de las cuales se incumplieron 23 y 101 fueron de un 100% de calificación, dos con 90-99%, dos de 90-89% y siete inferiores a 70%. En resumen, se detalla:

## Evaluación PAO

Al 30 septiembre 2021

### Resultados Institucionales

Programas	Calificaciones			
	I Trim	II Trim	III Trim	Acumulada al III Trim
100 (Administrativo)	97	99	99	98
200 (Negocios)	62	94	82	78
300 (FODEMIPYME)	34	100	100	60
<b>Total institucional</b>	<b>64</b>	<b>98</b>	<b>94</b>	<b>79</b>

Asimismo, se observa la distribución de los niveles superiores de los resultados institucionales a nivel de la Gerencia General Corporativa y la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, así como las direcciones institucionales, con calificaciones del primer, segundo y tercer trimestre:

Distribución	Dependencias	Calificación I Trimestre	Calificación II Trimestre	Calificación III Trimestre
Niveles Superiores	Subgerencia General De Negocios	56	100	73
	Subgerencia General De Operaciones	80	100	99
	Gerencia General Corporativa	98	99	99
	Asamblea De Trabajadores	100	100	100
Direcciones Institucionales	Dirección Banca Personas	32	93	72
	Dirección Banca Desarrollo Social	38	83	74
	Dirección Banca Empresarial Y Corporativa	50	90	75
	Dirección Soporte Al Negocio	97	97	95
	Dirección Tecnología De Información	100	100	100
	Dirección Jurídica	100	100	100
	Dirección Gestión Riesgo Corporativo	96	100	100
	Dirección De Gestión	99	88	100
	Dirección Capital Humano	100	100	100
	Dirección Investigación Y Desarrollo De Mercados	100	100	100
	División Gestión Activos Crediticios	100	100	100
	Dirección De Soporte Administrativo	92	100	100
	Dirección Financiera Corporativa	100	100	100
	Division Gestion De Experiencia Al Cliente	100	100	100
	Dirección De Canales	96	100	100
	Dirección Fodemipyme	34	100	100

Dentro de la evaluación del PAO, se encuentran los principales resultados e indicadores, de los cuales destacan:

## Principales Resultados

Meta PAO	Cumplimiento Esperado	Cumplimiento Obtenido	% Cumplimiento PAO
Utilidad	€34.128 millones	€36.224 millones	106%
Indicador Gasto Administrativo	Menor a 59,04%	58,25%	101%
Captación (Saldo Acumulado Dirección Financiera)	(€225.777) Millones	(€213.891) Millones	95%
Indicador mora mayor a 90 días	Menor o igual 3,08%	2,67%	115%

Meta PAO	Cumplimiento Esperado	Cumplimiento Obtenido	% Cumplimiento PAO
Incremento en saldo de cartera de crédito.	(€6.048) Millones	(€21.198) Millones	0%
Incremento en saldo Captación Consolidado (Negocios)	(€29.090) Millones	(€58.225) Millones	0%
Ingresos por Servicios	€16.893 millones	€17.060 millones	101%

Meta PAO	Cumplimiento Esperado	Cumplimiento Obtenido	% Cumplimiento PAO
Asignación de recursos a operador financiero (Fondo de Avalos FODEMIPYME)	¢4.600 Millones	¢4.600 Millones	100%
Colocación de cartera de crédito ambiental	¢2.475 Millones	¢6.456 Millones	260%
Cumplimiento de actividades Plan de Gestión Ambiental Institucional	100%	100%	100%

La Directora, Sra. Fernández Garita, observa que le hubiera gustado la participación de los Subgerentes en el cumplimiento de esas metas, tal como se había solicitado en el Comité Corporativo de Auditoría, para conocer su opinión.

El Subgerente General de Negocios, Sr. Rodríguez Fernández, apunta que, en relación con el cumplimiento de las metas PAO, como se deriva de la calificación y desde la evolución de los resultados de la Subgerencia General de Negocios, se registra un promedio acumulado de 78%, influenciado principalmente por un muy bajo resultado en el primer semestre de 62%; el segundo semestre, 94% y en el tercero, 82%.

Al ver estos números en función del promedio final, el negocio está directamente afectado por la evolución de las condiciones económicas, principalmente en función de variables determinantes, como la colocación de crédito y la necesidad de captar recursos para fondear esas colocaciones.

Cuando el nivel de liquidez que venía registrando el banco, aunado al bajo ritmo de colocación de crédito acentuado, se empiezan a tomar decisiones desde el punto de vista financiero para evitar incremento innecesario en los saldos de captaciones de recursos, en función de que no se estarían destinando a la colocación del activo más productivo, que sería la colocación de crédito.

Sin embargo, ha venido en una evolución bastante importante. Se cree que el cierre de este último trimestre tendrá un buen resultado y se espera mejorar el promedio. Se ha venido con una evolución muy positiva desde un saldo negativo al 31 de mayo de 2021, de -¢55.352 a un nivel de -¢7.199, con corte al 31 de octubre, lo cual muestra una buena gestión de colocación de recursos, resultando en uno de los meses más productivos en la colocación de crédito con una colocación bruta del orden de los ¢54.893 millones.

Los resultados que más afectaron el indicador del PAO al inicio del periodo tenían relación con la cartera y el crecimiento de las captaciones, temas que se han venido superando significativamente. Se espera que al cierre de este ejercicio, si los números marcan esa tendencia, se saldrá con un resultado favorable con corte al cuarto trimestre del año.

En la parte comercial, pese a la incertidumbre con el golpe eventual de la disminución de los ingresos por servicios en el tema de tarjetas, por disminución de las tarifas, así como los ingresos por servicios de las transacciones a través de Sinpe y un efecto positivo de haber logrado implementar el cobro de servicios en canales como puntos BP y Conexión BP, también han favorecido en la generación de los ingresos. En términos generales, se ha trabajado fuertemente para lograr una evolución positiva de los resultados y se esperaría que al cierre del año se tenga una calificación positiva de esta gestión del PAO.

El Subgerente General de Operaciones, Sr. Mora Mora, resalta que, con respecto al área financiera, se ha controlado el gasto operativo del Banco. El margen se ha mejorado y se espera cerrarlo hasta un punto porcentual o 100 puntos base, cuidando el costo del pasivo y la captación. Se aprecia que se superó la disminución de la captación prevista inicialmente, porque ha disminuido significativamente la liquidez del Banco por la crisis ocasionada por la pandemia. Por ello, este año se ha administrado la liquidez para no aumentar el gasto financiero.

Respecto a las utilidades, si bien estas presentan un comportamiento del 100%, en gran parte afectado por ganancias del capital, se ha tenido el cuidado de mejorar las estimaciones colectivas, decisión analizada en el Comité Corporativo de Riesgo y aprobado por la Junta Directiva Nacional, para llevarlas a un nivel que supere con la estimación contraccíclica de más de ¢50.000 millones. Esta decisión es estratégica en preparación para el 2022 en una disminución del activo productivo, que es la cartera crediticia, la cual se debe recibir en dación de pago o cobro judicial y eventualmente afectaría las estimaciones.

Asimismo, este mes se realizó una estimación adicional de una solicitud que está pidiendo la Sugef, a manera de adelantarse y estimar los intereses por cobrar mayores a 180 días. En 2021 se ve un resultado positivo, de manera que en 2022 se debe concentrar el esfuerzo por mantener la eficiencia del gasto administrativo con respecto a la utilidad de operación bruta y algunos otros factores de hacer la labor más eficiente en el servicio, lo cual se ha venido trabajando en forma coordinada entre ambas subgerencias. Aplauda los resultados del negocio, porque sin ellos, financieramente es difícil que el Banco vaya bien. Se hará el esfuerzo en este cierre de 2021 para que las metas y resultados tengan la menor desviación posible.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece la presentación y el seguimiento. Considera que el trabajo que se ha venido realizando da para cerrar el periodo tal como se indica, pues se percibe cómo el Banco se aproxima a la mayor eficiencia y eficacia, mejorando el servicio a los clientes, lo cual conduce a buenos resultados y posicionamiento.

Mociona para:

**1. Dar por conocidos el informe de ejecución presupuestaria con corte a setiembre de 2021 y el informe de evaluación del PAO correspondiente al tercer trimestre del año 2021, en atención del inciso 25 del acuerdo JDN-5624-Acd-183-2019-Art-16.**

**2. Solicitar a la persona titular del cargo de Gerente General Corporativo que participe en las sesiones del Comité Corporativo de Auditoría cuando se conozca el informe de ejecución presupuestaria y el informe de evaluación del PAO de manera trimestral para la rendición de cuentas.**

Al respecto, la Junta Directiva aprueba por unanimidad:

**“1. Dar por conocidos el informe de ejecución presupuestaria con corte a setiembre de 2021 y el informe de evaluación del PAO correspondiente al tercer trimestre del año 2021, en atención del inciso 25 del acuerdo JDN-5624-Acd-183-2019-Art-16.**

**2. Solicitar a la persona titular del cargo de Gerente General Corporativo que participe en las sesiones del Comité Corporativo de Auditoría cuando se conozca el informe de ejecución presupuestaria y el informe de evaluación del PAO de manera trimestral para la rendición de cuentas”. (890)**  
(Ref.: Acuerdo CCA-24-ACD-182-2021-Art-5)

Al ser las **dieciocho horas con cincuenta minutos**, se retiran el Subgerente General de Operaciones, Sr. Daniel Mora Mora; el Director Financiero Corporativo, Sr. Esteban Meza Bonilla; el Jefe de la División de Contabilidad Analítica, Sr. Sergio Morales Sáenz, y el Jefe del Área de Presupuesto, Sr. Pablo Fernández Araya. Ingresan el Director Ejecutivo del Fodemipyme, Sr. Alejandro Grossi Vega; el Funcionario de la Dirección del Fodemipyme, Sr. Mauricio Arias Ramírez; y la Funcionaria de la Dirección del Fodemipyme, Sra. Maricel Herrera Guillén.

## **ARTÍCULO 14**

8.3.3.- La Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial eleva, para conocimiento, el oficio GGC-1376-2021, en el cual se comunica que el período establecido para atender los aspectos contenidos en la disposición 4.6. del Informe n.º-DFOE-EC-IF-00023-2020, *Auditoría operativa sobre la eficiencia y eficacia del servicio de financiamiento con recursos del FOFIDE del Sistema de Banca para el Desarrollo ante la Contraloría General de la República*, corresponde a partir de febrero de 2022. (Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-10-ACD-69-2021-Art-5).

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Dar por recibido el oficio GGC-1376-2021, donde se informa que el período establecido para atender los aspectos contenidos en la disposición 4.6. del Informe n.º-DFOE-EC-IF-00023-2020, Auditoría operativa sobre la eficiencia y eficacia del servicio de financiamiento con recursos del FOFIDE del Sistema de Banca para el Desarrollo ante la Contraloría General de la República, corresponde a partir del mes de febrero 2022.**

**Con lo anterior se da cumplimiento al acuerdo de Junta Directiva Nacional JDN-5789-Acd-1099-2020-Art-27, y se solicita que en marzo del 2022 se presente el informe sobre las acciones correspondientes.**

Al respecto, la Junta Directiva aprueba por unanimidad:

**“Dar por recibido el oficio GGC-1376-2021, donde se informa que el período establecido para atender los aspectos contenidos en la disposición 4.6. del Informe n.º-DFOE-EC-IF-00023-2020, Auditoría operativa sobre la eficiencia y eficacia del servicio de financiamiento con recursos del FOFIDE del Sistema de Banca para el Desarrollo ante la Contraloría General de la República, corresponde a partir del mes de febrero 2022.**

**Con lo anterior se da cumplimiento al acuerdo de Junta Directiva Nacional JDN-5789-Acd-1099-2020-Art-27, y se solicita que en marzo del 2022 se presente el informe sobre las acciones correspondientes". (891)**

## **ARTÍCULO 15**

8.3.4.- La Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial eleva, para valoración y aprobación, la propuesta de implementación del *Programa de Servicios de Desarrollo Empresarial*, remitida por la Dirección del Fodemipyme, para el periodo comprendido entre octubre 2021 y diciembre 2022:

- Programa de atención empresas Mipymes y de la Economía Social Solidaria.
- Propuesta del Fodemipyme sobre el monto máximo de los proyectos por financiar. (Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-10-ACD-70-2021-Art-6).

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, recuerda que este tema fue analizado en la Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial y se relaciona con la política ya aprobada por esta Junta Directiva, por lo que se procede a conocer el Programa de Servicios de Desarrollo Empresarial.

**La funcionaria de la Dirección del Fodemipyme, Sra. Herrera Guillén**, detalla que la presentación se realiza en cumplimiento al artículo 52 del Reglamento Operativo del Fodemipyme, que a la letra dice:

*"Artículo 52- Presentación de Programas y proyectos. De la presentación y aprobación de los programas corresponde a la Junta Directiva Nacional de manera anual la aprobación de o los programas de servicios de desarrollo empresarial, sus ámbitos, asignación de recursos, objetivos y enfoques, conforme la metodología definida por FODEMIPYME y publicada para tal fin. Para la aprobación de los programas deberá considerarse los lineamientos emitidos por MEIC según el artículo 45 del decreto MEIC 42663."*

A partir de lo anterior, especifica que el objetivo General del Programa de Atención Empresas Mipymes y de la Economía Social Solidaria indica:

*"Operativizar eficientemente los Servicios de Desarrollo Empresarial, de forma tal que, el proceso de gestión y asignación sea más ágil, expedito y los mismos se encuentren al servicio de todas las MIPYMES y de las empresas de Economía Social Solidaria del país, en el momento que se requieran"*.

Asimismo, puntualiza que los objetivos específicos son:

- *Integrar los Servicios de Desarrollo Empresarial, como acompañamiento a los clientes actuales y potenciales MIPYMES de FODEMIPYME, como de la cartera Empresarial del Banco Popular, con el fin de coadyuvar al fortalecimiento de las empresas y sus empresarios (as).*
- *Integrar los Servicios de Desarrollo Empresarial como acompañamiento a los clientes actuales y potenciales de las Empresas de la Economía Social, tanto de FODEMIPYME como del Banco Popular, con el fin de coadyuvar en el fortalecimiento y desarrollo de las organizaciones sus asociados y asociadas.*
- *Brindar los Servicios de Desarrollo Empresarial, a aquellas empresas MIPYMES y de la Economía Social, que requieran apoyo y que no siendo clientes de FODEMIPYME o del Banco Popular, puedan gestionarse su integración con los servicios financieros del Conglomerado.*

Explica que con base en dichos objetivos se establecen tres ejes de atención: las mipymes, las empresas de la Economía Social Solidaria y otras entidades interinstitucionales, como los ministerios y las cámaras.

Destaca que el primer eje referente al institucional, en específico a las empresas mipymes, representa prácticamente el 100% de los contenidos temáticos, que se centra en el fortalecimiento de la gestión administrativa, productiva y operativa de mipymes.

Igualmente, señala que se plantean contenidos temáticos, como lo es la mitigación del riesgo, el seguimiento de la cartera y, la atención de los programas de microfinanzas.

Por otra parte, el segundo eje es similar al primero, pero en este se resalta la gobernanza de las organizaciones, así como la formalidad que deben tener en cuanto a sus agremiados y beneficiarios.

En cuanto al eje tres, detalla que es interinstitucional y engloba tanto el eje uno como el dos en los contenidos temáticos. Esto, a partir de las ciencias económicas, que es la contratación con la que se cuenta en la actualidad, pero pueden surgir otras.

En lo referente a los indicadores, puntualiza que la idea es que impacte de la siguiente forma:

- ✓ Aumento o mejora en el empleo.
- ✓ Adquisición o aumento del conocimiento.
- ✓ Incidencia positiva en los ingresos de las mipymes o las organizaciones.
- ✓ Incorporación del emprendedor en la formalidad, según los criterios establecidos en la Ley 8262:
  - Cargas Sociales.
  - Obligaciones Tributarias.
  - Cumplimiento de riesgos de Trabajo.
- ✓ Bancarización:
  - Adquisición de productos bancarios que fortalezcan la empresa.
  - Nivel de la bancarización asociada con la cantidad de productos bancarios que tenga la empresa.

A partir de los aspectos expuestos, señala que la propuesta va en el sentido de que se apruebe la asignación de contenido de recursos por ₡150 millones. Aclara que este contenido presupuestario se puede ampliar en el 2022, si la demanda así lo amerite.

Expresa que se espera lograr un impacto a 300 beneficiarios, con una estimación cercana a 10 proyectos, según la base histórica de un promedio de 30 beneficiarios por proyecto.

Por otro lado, explica que la segunda propuesta se relaciona con el artículo 53 del Reglamento Operativo del Fodemipyme, el cual indica:

*“El monto máximo de los proyectos a financiar debe ser definido por la Junta Directiva Nacional conforme la recomendación de FODEMIPYME, deberá ser actualizado anualmente. Para determinar el monto inicial FODEMIPYME presentará una propuesta a la Junta Directiva Nacional con base en promedios históricos de los montos de los proyectos tramitados y considerando el Índice de Precios del Consumidor.”*

Por consiguiente, expresa que se procedió a determinar un histórico del 2015 al 2018 de 23 proyectos, por un monto invertido de ₡325 millones. Esto, con un promedio por proyecto cercano a los ₡15 millones, con un promedio de hora profesional de ₡40.000 y con una proyección de horas por proyecto de 353.

Así, puntualiza que la solicitud es aprobar un tope por proyecto de ₡15 millones para el 2022, lo cual permitirá disponer, por proyecto, de un máximo de al menos 350 horas de intervención, según los datos históricos y calculado sobre el valor promedio de la hora profesional del Colegio de Ciencias Económicas de Costa Rica.

Aclara que dicha proyección deberá ser ajustada para el periodo 2022, de acuerdo con el crecimiento interanual de la inflación y la demanda.

Finaliza su presentación y queda atenta a consultas.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, reitera que esta propuesta se analizó en la Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial, por lo que la propuesta es su respectiva aprobación.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, consulta si la propuesta cuenta con el visto bueno de la Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial, ya que a partir de su experiencia laboral tiene otra visión.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, responde afirmativamente, en el sentido de que la propuesta tuvo un voto favorable en la Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial. Sin embargo, le solicita al Sr. Espinoza Guido que se pronuncie.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, señala que le gustaría conocer la visión de la Sra. Fernández Garita, en vista de su experiencia.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, comenta que en el abordaje de los posibles beneficiarios es necesario contar con un resultado de efecto, de lo cual no visualiza indicadores.

Lo anterior, pues se establece que con ₡150 millones se impactará a 300 beneficiarios, sin embargo, no visualiza los indicadores. Acota que a nivel de costos visualiza el abordaje alto.

Ahora bien, considera que tal vez los segmentos buscados por el Fodemipyme sean diferentes a los que ella trabaja.

En ese sentido, comenta que en ocasiones se dan servicios profesionales, pero es fundamental determinar qué va a devolver la contratación. Esto, con el objetivo de determinar si la inversión del Fodemipyme tiene resultados.

Al respecto, considera primordial determinar qué es lo que se desea obtener con la intervención.

En ese sentido, comenta que visualiza aspectos de capacitación, por lo que le parece que se debe establecer el indicador de conocimiento de los agremiados.

Agrega que le gustaría conocer indicadores y resultados sobre lo que se espera recibir como institución para afirmar que se ha llegado a la población objetivo.

Así, opina que se debe determinar cuántas pymes se van a favorecer, no la cantidad de beneficiarios, ya que una organización puede ser una Asociación de Desarrollo, por lo que se debe especificar cuál va a ser el resultado de la organización que va a incidir en los beneficiarios.

Ello, pues una organización puede agremiar a 200 personas, pero es necesario conocer el resultado a la organización y en qué le va a contribuir la intervención.

Lo citado, pues piensa que los recursos son escasos y ha insistido en que le gustaría favorecer a los que tienen créditos en la actualidad, por consiguiente, brindarles asesoría y capacitación y no buscar población que no es beneficiaria del Fodemipyme.

**El funcionario de la Dirección del Fodemipyme, Sr. Arias Ramírez,** comenta que al tema de Servicios de Desarrollo Empresarial se le está dando un reenfoque, por lo que se definió un eje institucional prioritario, es decir, Banco Popular y Fodemipyme. Esto, con la finalidad de cuidar las carteras de crédito.

Recuerda que tradicionalmente se han canalizado recursos a no clientes o a personas que no tienen el potencial de ser clientes.

Por ende, manifiesta que el rediseño del modelo de Servicios de Desarrollo Empresarial brinda diferentes posibilidades para intervenir las empresas con objetivos específicos, como por ejemplo a los restaurantes de la zona de Poás que ya se les brindó atención con el Plan 1 Covid, Plan 2 Covid y Plan 3 Covid, pero todavía no están recuperados.

Lo anterior, con el propósito de analizar si es posible recuperar empresas, incidir en planes de trabajo que permitan obtener mejores ingresos, determinar recomendaciones de arreglos de pago o reestructuración de crédito.

Acota que la cartera de Fodemipyme cuenta con, aproximadamente, 80 clientes con los cuales se han generado arreglos de pago, no obstante, no se ha determinado si a hoy fueron suficientes.

Especifica que este nuevo modelo también permitirá diseñar un programa de financiamiento, generado por Fodemipyme, en el cual se abra uno de los aspectos que aqueja al empresario, que es la garantía.

Por ello, puntualiza que los empresarios podrán utilizar los Servicios de Desarrollo Empresarial como un mecanismo mitigador y en un dinamizador de recursos.

Por tanto, especifica que los Servicios de Desarrollo de Empresarial implican un acompañamiento para los empresarios, con indicadores bien definidos para que el crédito sea exitoso. Asimismo, informa que se definirán indicadores de bancarización.

En ese sentido, destaca que se han diseñado cinco indicadores para una medición eficiente de los recursos, como lo es el aumento de los ingresos de las pymes que sean beneficiarias, el aumento de la bancarización para que se pase de la informalidad a la formalidad, así como un instrumento para los planes de conocimiento.

Agrega que la reorientación de los recursos se centra en la atención de los clientes, así como generar nuevos que se encuentran en la informalidad. Esto, con la finalidad de que se trasladen a la formalidad con un grado de seguridad en la mitigación de aspectos de la garantía.

Por otra parte, comenta que en el sector interinstitucional se ha planteado la posibilidad de recibir proyectos del Ministerio de Economía, por ejemplo; así como proyectos de la economía social. Esto, con líneas base que permitan determinar el estado de la organización y el resultado después de la intervención.

Indica que con ₡150 millones se ha determinado que se pueden abarcar, al menos, 10 proyectos, con una población de 30 beneficiarios por proyecto, en los cuales se establezcan indicadores tanto cuantitativos como cualitativos.

Lo anterior, con el objetivo de influenciar en la generación de ingresos, en la de empleo, en la adquisición de conocimiento, así como en la bancarización.

Recuerda que el principal objetivo es generar accesibilidad en materia de crédito.

Acota que la presentación fue ejecutiva, pero el documento que la respalda cuenta con todos los elementos definidos, según los ejes establecidos y sus indicadores. Esto, con el propósito de canalizar los recursos efectivamente y generar un valor agregado en los Servicios de Desarrollo Empresarial.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, agradece la explicación amplia del Sr. Arias Ramírez, pues fue muy clara.

Reitera que los recursos son escasos, por lo que le gustaría conocer más adelante el beneficio que se logre porque opina que ₡15 millones por pyme es mucho dinero.

**El funcionario de la Dirección del Fodemipyme, Sr. Arias Ramírez**, aclara que son ₡15 millones por proyecto, por lo que en cada uno puede haber 30 pymes.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, se da por satisfecha con la explicación.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, reitera que este tema fue conocido ampliamente en la Comisión y está muy satisfecha con el trabajo que está realizando el Fodemipyme en el cambio de cultura, en cuanto a planteamiento de los proyectos a partir de las necesidades de los clientes nuevos, los potenciales y los que ya lo son.

Ella, pues recuerda que muchos empresarios se han visto impactados con la pandemia.

Considera que, con los fondos, que, si bien son escasos, se tendrán buenos resultados en el crecimiento de las empresas relacionadas con el Fodemipyme.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, comenta que se ha insistido en la reconsideración de los indicadores, especialmente, en los relacionados con los efectos y los impactos.

Comenta que en algunos de los proyectos se podrían medir los impactos, sin embargo, tal y como se ha señalado este tipo de mediciones son prolongadas y costosas.

Así, piensa que todo dependerá del enfoque de cada proyecto y de lo que el Banco desee trabajar con la población intervenida.

Por tanto, opina que las intervenciones son focalizadas, por ello, los indicadores de impacto, quizá, no tienen tanta relevancia si no se relacionan con un programa superior o con una política pública.

Ahora bien, le parece que se puede realizar un esfuerzo para diseñar indicadores de efectos, así como realizar su seguimiento.

En ese sentido, señala que el Fodemipyme tiene claridad sobre la utilidad de los indicadores del proceso, lo cual es operativa.

Acota que esta Junta Directiva, así como el Directorio Nacional tienen claridad de que esos indicadores deben basarse en las pautas, con la finalidad de que se definan los objetivos por lograr en cada área.

Cree que el trabajo que se realiza en el Fodemipyme demuestra comprensión y compromiso, por lo que le parece que en los próximos informes se podrá determinar mejor la medición de impacto social y ambiental.

Felicita al equipo del Fodemipyme por el compromiso en su trabajo.

**El Director Ejecutivo del Fodemipyme, Sr. Grossi Vega**, informa que ya se cuentan con el diagnóstico de las 30 organizaciones sociales para iniciar con la medición de los ejes definidos.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, se une a la felicitación y desea reconocer el apoyo de la Gerencia General Corporativa, en especial, del Subgerente General de Negocios, Sr. Juan Francisco Rodríguez Fernández, al Fodemipyme. Esto, pues recuerda que el Plan Estratégico ha establecido la triple línea base.

Así, mociona para:

**Aprobar la propuesta de implementación del Programa de Servicios de Desarrollo Empresarial**, remitida por la Dirección del Fodemipyme, para el periodo comprendido entre octubre 2021 y diciembre 2022 y según se detalla en el oficio DIRFOD-984-2021.

**Lo anterior en apego al Reglamento Operativo de Fodemipyme, artículos 52 y 53.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Aprobar la propuesta de implementación del Programa de Servicios de Desarrollo Empresarial, remitida por la Dirección del Fodemipyme, para el periodo comprendido entre octubre 2021 y diciembre 2022 y según se detalla en el oficio DIRFOD-984-2021:**

- **Programa de atención empresas Mipymes y de la Economía Social Solidaria.**
- **Propuesta del Fodemipyme sobre el monto máximo de los proyectos a financiar.**

**Lo anterior en apego al Reglamento Operativo de Fodemipyme, artículos 52 y 53”. (885)**  
(Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-10-ACD-70-2021-Art-6)

#### **ACUERDO FIRME.**

Al ser **las diecinueve horas con diecinueve minutos**, finalizan su participación virtual el Subgerente General de Negocios, Sr. Juan Francisco Rodríguez Fernández; el Director Ejecutivo del Fodemipyme, Sr. Alejandro Grossi Vega; así como los funcionarios de la Dirección del Fodemipyme: Sr. Mauricio Arias Ramírez y Sra. Maricel Herrera Guillén.

#### **ARTÍCULO 16**

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, dado la hora y los puntos pendientes por analizar, propone extender la sesión hasta las 7:35 p. m.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, solicita que se le dé prioridad al 8.4.1.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Extender la hora de finalización de la sesión ordinaria 5871 hasta las 7:35 p. m., a fin de avanzar con los puntos agendados para esta sesión.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Extender la hora de finalización de la sesión ordinaria 5871 hasta las 7:35 p. m., a fin de avanzar con los puntos agendados para esta sesión”. (886)**

#### **ACUERDO FIRME.**

#### **ARTÍCULO 17**

8.3.5.- La Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos eleva, para aprobación, la propuesta de su Plan de Trabajo para el 2022. Lo anterior, en apego de lo establecido en el artículo 16° del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal y Subsidiarias. (Ref.: Acuerdo CTAJ-21-ACD-76-2021-Art-8)

**El Asesor Legal, Sr. León Blanco**, señala que la propuesta del Plan de Trabajo para el 2022 de la Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos se remite en cumplimiento con lo establecido en el Reglamento de Comisiones y Comités, específicamente el artículo 16.

Señala que el Plan de Trabajo contiene las tareas y las funciones asignadas a la Comisión, por lo que para darle valor agregado se incluyeron dos actividades. Estas se basan en brindarle apoyo a las Sociedades Anónimas.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, a partir de lo expuesto, mociona para:

**Aprobar el Plan de Trabajo para el 2022 de la Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Aprobar el Plan de Trabajo para el 2022 de la Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos.**

**Lo anterior, en apego de lo establecido en el artículo 16° del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal y Subsidiarias y el artículo 3° inciso g) del Reglamento de la Comisión Técnica de Asuntos Jurídicos del Banco Popular y de Desarrollo Comunal”. (892)**  
(Ref.: Acuerdo CTAJ-21-ACD-76-2021-Art-8)

## **ARTÍCULO 18**

8.4.1.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio GGC-1516-2021 como complemento al GGC-1296-2021, referente a la oposición manifestada por la entidad ante la Comisión Permanente Ordinaria de Gobierno y Administración, donde se debate el texto legislativo correspondiente al Expediente 22.607 *“Ley de Fortalecimiento de la Competitividad Territorial para promover la atracción de inversiones fuera de la Gran Área Metropolitana (GAM)”*. (Ref.: Oficio GGC-1516-2021)

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, se refiere al expediente 22.607, denominado *“Ley de Fortalecimiento de la Competitividad Territorial para promover la atracción de inversiones fuera de la Gran Área Metropolitana (GAM)”*.

Explica que dicho proyecto fue convocado por el Poder Ejecutivo y está en análisis en comisión, con un buen ambiente para aprobación.

Recuerda que ya se había comentado el fondo del proyecto con la presentación del oficio GGC-1296-2021, en el que se externaba la opinión del Banco Popular.

Destaca que el proyecto plantea que, durante un periodo de 10 años, para las empresas de zonas franca que se ubiquen fuera de la Gran Área Metropolitana no coticen la cuota patronal del Banco Popular, con el fin de buscar la generación de empleo.

Al respecto, la Administración considera que es un fin importante, sin embargo, subraya que el Banco también cuentan con sus objetivos y fue creado a partir de una Ley específica.

Lo citado se les externó a los señores diputados en el documento de respuesta.

Ahora bien, señala que la discusión el proyecto está avanzado, por lo que el tema está en si se va a defender, debido a que se cuentan con muchos elementos abiertos en proceso, como lo es el fondo de avales, el 0,25% del IVM, la propuesta de tomar el 5% de las utilidades del Banco para transferirlas al sector comunal.

En fin, comenta que existen 16 proyectos en discusión por parte de la Asamblea Legislativa que impactan al Conglomerado, por lo que se debe determinar si se va a defender la oposición del explicado.

Ello, ya que el fin del proyecto es loable y no se desea que el Banco se oponga a un tema tan específico como lo es la generación de empleo en las zonas alejadas.

Puntualiza que se podría generar el plazo del proyecto para que en lugar de 10 años sean 5, principalmente porque no existen análisis de la propuesta, ni indicadores que determinen cuántas empresas se verán beneficiadas, ni el nivel de empleo por generar.

Por ende, opina que es importante que la Junta Directiva defina la posición que se desea llevar a la Asamblea Legislativa en cuanto al proyecto expuesto.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, solicita que se reitere cuál sería la propuesta para este Proyecto.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, aclara que sería el manifestar la oposición, sin ser insistentes. Esto, debido a la cantidad de proyectos en análisis por los diputados, que impactan al Banco.

Ahora bien, expresa que, si se deseara realizar alguna gestión, se podría proponer que en lugar de 10 años solo sean 5 años.

En ese sentido, solicita la retroalimentación de los miembros de esta Junta Directiva.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agrega que este proyecto fortalece una realidad que ya se está concretando. Esto, pues ya muchas empresas se han ubicado fuera de la Gran Área Metropolitana, por ejemplo, conoce que conoce que ya en Puntarenas se cuenta con una empresa.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, acota que existe una iniciativa, pero no está definida, ya que el Ministro de Hacienda se opuso al tema.

Ahora bien, le parece que, al haber beneficios fiscales para las zonas francas, se esperaría un desplazamiento y un impacto positivo para las regiones fuera de la GAM.

Sin embargo, reitera que por los objetivos que caracterizan al Banco Popular y dado que el proyecto lo que busca es la generación de empleo, no sabe qué tan prudente sería generar una lucha en contra.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, consulta si los miembros de la Junta Directiva están de acuerdo con la posición de la Administración.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, considera que todavía no le queda clara la propuesta, debido a que le hace falta el análisis de las perspectivas.

Considera que el enfoque del Gerente General Corporativo es pro-Costa Rica, no obstante, piensa que el Conglomerado ha contado con una línea de defensa en todos los proyectos que atenten contra la estabilidad del Banco.

Por ende, no conoce si el proyecto en análisis tendrá un futuro claro en la Asamblea Legislativa.

Ahora bien, que, si el Gerente General Corporativo necesita un aval por parte de este Órgano Colegiado, indica no se encuentra todavía preparado para emitirlo. Esto, pues le hace falta más análisis.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, acota que al no defender la oposición del Proyecto, se estaría "bajando la guardia" de cara al trabajo que se ha realizado con los demás casos.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, acota que hay otros proyectos de Ley con más peso que este, por lo que se podría generar una reacción negativa por parte de los diputados, en el sentido de que el Banco no desea contribuir con el desarrollo del país.

Sin embargo, puntualiza que la oposición se ha externado.

En ese sentido, le parecía importante contar con la retroalimentación de los miembros de esta Junta Directiva.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, opina que sería bueno plantear una contrapropuesta, aunque se conozca que el Proyecto no va a tener mayor acogida.

Lo citado, pues es fundamental seguir la línea de la defensa del Banco.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, agrega que la contrapropuesta era el plantear que, en lugar de 10 años, el plazo del proyecto fuera 5 años.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, considera que es difícil realizar estas propuestas, pues no visualiza el beneficio para el Banco.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, cuestiona si la fundamentación se destaquen las bondades del Banco y las necesidades de fortalecerlo.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, responde que ya ese proceso se llevó a cabo.

Por consiguiente, propone realizar una sensibilización con algunos diputados de la Comisión, en lugar de hacer negociaciones.

Lo anterior, con la finalidad de plantear las preocupaciones del Banco, en cuanto a las afectaciones que el proyecto podría generar.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, puntualiza que sería importante tratar de lograr alguna compensación para el Banco de índole pública.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, agradece la retroalimentación y actuará según lo recomendado.

La Presidenta, Sra. Badilla López, a partir de lo expuesto, mociona para:

Tomar nota del oficio GGC-1516-2021.

Lo anterior en atención al artículo 361 inciso 2) de la Ley No. 6227 General de Administración Pública y al Procedimiento para atención de requerimientos internos y externos por parte de la estructura de Gobierno Corporativo de la Institución, apartado 2 y 6.

Se solicita a la Administración considerar los comentarios realizados por esta Junta Directiva a fin de replantear lo indicado en el oficio.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Tomar nota del oficio GGC-1516-2021, como complemento al GGC-1296-2021, referente a la oposición manifestada por la entidad ante la Comisión Permanente Ordinaria de Gobierno y Administración, donde se debate el texto legislativo correspondiente al Expediente 22.607 “Ley de Fortalecimiento de la Competitividad Territorial para promover la atracción de inversiones fuera de la Gran Área Metropolitana (GAM).**

Lo anterior en atención al artículo 361 inciso 2) de la Ley No. 6227 General de Administración Pública y al Procedimiento para atención de requerimientos internos y externos por parte de la estructura de Gobierno Corporativo de la Institución, apartado 2 y 6.

Se solicita a la Administración considerar los comentarios realizados por esta Junta Directiva a fin de replantear lo indicado en el oficio”. (893)

Al ser las **DIECINUEVE HORAS CON TREINTA Y CINCO MINUTOS**, finaliza la sesión.

Sra. Grace Badilla López  
**Presidenta**

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz  
**Secretario General**

#### **SESIÓN ORDINARIA 5872**

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL OCHOCIENTOS SETENTA Y DOS** de la Junta Directiva Nacional, celebrada mediante la modalidad de videoconferencia en el sistema Microsoft Teams, la cual se llevó a cabo en forma interactiva, simultánea e integral a las **DIECISÉIS HORAS CON TREINTA Y TRES MINUTOS** del **MIÉRCOLES DIEZ DE NOVIEMBRE DE DOS MIL VEINTIUNO**. La convocatoria a la presente sesión se efectuó de conformidad con lo dispuesto en la ley. Asistentes: la Presidenta, Sra. Grace Badilla López; el Vicepresidente, Sr. Francisco Eiter Cruz Marchena; el Director, Sr. Raúl Espinoza Guido; el Director, Sr. Mario Campos Conejo; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita, y el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez. Además, el Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón; el Director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco, y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.

#### **ARTÍCULO 1**

Inicia la sesión.

Se comprueba el quórum, solo falta por unirse el Director, Sr. Díaz Vásquez, quien lo hará en los próximos minutos.

Se procede a conocer el orden del día:

“1.- Aprobación del orden del día.

2.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5870.

3.- Correspondencia.

3.1.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario General del Banco Central de Costa Rica, remite para consulta las modificaciones al *Reglamento de Operaciones Cambiarias de Contado (ROCC)* y a las *Regulaciones de Política Monetaria*. (Ref.: Oficio JD-6031/08)

4.- Asuntos de Presidencia.

5.- Asuntos de Directores.

6.- Seguimiento Plan Estratégico Conglomerado y Planes de Acción.

7.- Informes y seguimiento de órganos de Junta Directiva.

8.- Asuntos Resolutivos.

8.1. Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

8.2. Secretaría de la Junta Directiva Nacional.

8.3. Comités de Apoyo.

Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial

8.3.1.- La Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial eleva, para conocimiento, el Informe de Gestión Trimestral de la Banca Empresarial y Corporativo, la Banca Social y del Fodemipyme, correspondiente al tercer trimestre de 2021, en atención al acuerdo 183, inciso 7) de la sesión 5624. (Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-10-ACD-71-2021-Art-7)

8.4. Gerencia General Corporativa.

8.4.1.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite para valoración y aprobación la actualización del Modelo Gestión de Negocios 2019-2023. (Ref.: Oficio GGC-485-2021).

8.4.2.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio SGN-2567-2021 de la Subgerencia General de Negocios, en el cual se informa sobre las gestiones llevadas a cabo en cuanto a la definición de los indicadores relacionados con el Modelo Operativo de Negocio y Fuerzas de Ventas, los cuales evalúan aspectos de cultura organizacional, elementos operativos de soporte, satisfacción al cliente, así como resultados de metas del negocio, en atención del acuerdo JDN-5829 Acd.438, Art.5. (Ref.: Oficio GGC-1372-2021).

8.4.3.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, informa sobre las inclusiones y mejoras desarrolladas en los planes definidos por la Administración en el Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno en atención al acuerdo JDN-5865-Acd-819- 2021-Art-8, inciso 2. (Ref.: Oficio GGC-1451-2021)

8.4.4.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio SGN-2778-2021 en el cual se presenta el resultado del análisis de los canales Punto BP, ATM y Conexión BP localizados en la comunidad de Huacas, Guanacaste; lo anterior, producto del posible cierre definitivo de la Agencia Huacas. (Ref.: Oficio GGC-1530-2021)

8.4.5.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, en atención al acuerdo JDN-5863-acd-794-2021-Art-13, comunica las nuevas fechas para la gira a la Ciudad de Panamá del 17 al 20 de noviembre de 2021, con el fin de participar en reuniones con los bancos ICBC y BOC. Además, propone al Subgerente de Negocios para sustituirlo en su ausencia. (Ref.: Oficio GGC-1521-2021)

8.5. Sociedades Anónimas.

8.5.1.- El Sr. Oscar Benavides Vargas, Gerente General a. i. de Popular Pensiones, remite el Informe de Gestión de la Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S. A., para el tercer trimestre del 2021, en atención al acuerdo JDN-4864-Acd-355-Art-8. (Ref.: Oficio PEN-1356-2021)

8.6. Otras dependencias internas o externas.

9.- Asuntos Varios".

Al ser las **dieciséis horas con treinta y cinco minutos**, ingresa el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, recalca la importancia del punto 8.4.1, correspondiente a la actualización del Modelo Gestión de Negocios 2019-2023, al cual se le asignó solo un tiempo de 15 min. Sin embargo, la presentación es bastante extensa y profusa en información y planteamientos, por lo que el tiempo parece corto.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, indica que cuando lleguen al punto determinarán si se requiere brindarle más tiempo.

Se aprueba el orden del día.

## **ARTÍCULO 2**

2.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5870.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, al no haber observaciones, mociona para:

**Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5870, celebrada el 3 de noviembre del 2021.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5870, celebrada el 3 de noviembre del 2021”. (898)**

## **ARTÍCULO 3**

3.1.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario General del Banco Central de Costa Rica, remite para consulta las modificaciones al *Reglamento de Operaciones Cambiarias de Contado* (ROCC) y a las *Regulaciones de Política Monetaria*. (Ref.: Oficio JD-6031/08).

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, indica que, dentro de esta consulta, se encuentra el planteamiento del Banco Central sobre la injerencia de las operadoras de pensiones sobre el tipo de cambio a partir de la demanda por divisas, con el objetivo de realizar inversiones en los mercados internacionales. En la sesión del lunes previo, él mencionó el tema con el fin de plantear la posibilidad de convocar al Sr. Róger Porras, en coordinación con la Gerencia General Corporativo, para lo cual se tomó un acuerdo en el Comité Corporativo de Riesgo. A la luz de esta comunicación del Banco Central, solicita se derive el acuerdo correspondiente para recibir al Sr. Porras para que comente sobre el tema en la Junta Directiva Nacional.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, señala que, en vista de que el Comité Corporativo de Riesgo remitió el acuerdo respectivo y que esta es una consulta para la que se requiere una respuesta, al enviarla, se puede ampliar sobre el tema en esta junta directiva, para aprovechar el espacio.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, señala que estuvo conversando hoy con el Sr. Róger Porras, precisamente para coordinar la reunión y se había planteado realizar una presentación el próximo lunes, con el fin de estudiar los planteamientos del Banco Central en su consulta. Por lo tanto, se podría traer como punto de agenda para ese día.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**1. Dar por recibido el oficio JD-6031/08, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario General del Banco Central de Costa Rica, remite para consulta las modificaciones al Reglamento de Operaciones Cambiarias de Contado (ROCC) y a las Regulaciones de Política Monetaria.**

**2. Instruir a la Administración para que responda el oficio JD-6031/08, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario General del Banco Central de Costa Rica, remite para consulta las modificaciones al Reglamento de Operaciones Cambiarias de Contado (ROCC) y a las Regulaciones de Política Monetaria.**

**Asimismo, deberá remitir a esta Junta Directiva copia de la respuesta brindada.**

**Lo anterior se presenta de carácter informativo en atención al artículo 361 inciso 2) de la Ley General de la Administración Pública.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“1. Dar por recibido el oficio JD-6031/08, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario General del Banco Central de Costa Rica, remite para consulta las modificaciones al *Reglamento de Operaciones Cambiarias de Contado (ROCC)* y a las *Regulaciones de Política Monetaria*.**

**2. Instruir a la Administración para que responda el oficio JD-6031/08, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario General del Banco Central de Costa Rica, remite para consulta las modificaciones al *Reglamento de Operaciones Cambiarias de Contado (ROCC)* y a las *Regulaciones de Política Monetaria*.**

**Asimismo, deberá remitir a esta Junta Directiva copia de la respuesta brindada.**

**Lo anterior se presenta de carácter informativo en atención al artículo 361 inciso 2) de la Ley General de la Administración Pública”. (899)**

#### **ARTÍCULO 4**

8.3.1.- La Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial eleva, para conocimiento, el Informe de Gestión Trimestral de la Banca Empresarial y Corporativo, la Banca Social y del Fodemipyme, correspondiente al tercer trimestre de 2021, en atención al acuerdo 183, inciso 7) de la sesión 5624. (Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-10-ACD-71-2021-Art-7)

Al ser las **dieciséis horas con cuarenta y tres minutos**, ingresan el Director de Banca Empresarial y Corporativa, Sr. Róger Conejo Cubero; el Director Ejecutivo del Fodemipyme, Sr. Alejandro Grossi Vega; y el Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Omar Sánchez Lizano.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, comenta que los informes se conocieron en profundidad en la última sesión de la Comisión. Contienen datos muy interesantes e invita a los compañeros expositores a una presentación o exposición comprimida para enfocarse en lo más relevante, de manera que no se exponga el mismo contenido que en la Comisión.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, confirma que los informes tienen abundante trabajo realizado en resumen al III trimestre. Solicita que las presentaciones sean ejecutivas.

**El Director de Banca Empresarial y Corporativa, Sr. Conejo Cubero**, recuerda que este es un informe parcial con corte al 30 de setiembre, por lo cual, para el corte a diciembre, se presentará más información estadística con datos por género, cantón, provincia y edad, de manera que se profundice aún más. La decisión de que estos informes se vean a nivel de la Comisión de Banca Social, Fodemipyme y Banca de Desarrollo Empresarial se relaciona con el desempeño de los fondos SBD, con un impacto social. Dado que estos forman parte del informe de la Dirección, se incluyen algunos datos relevantes. Al final de cuentas, la labor de la Banca de Desarrollo Empresarial impacta en la productividad, la economía y la calidad de vida de las personas.

Este reporte atiende tres acuerdos que forman parte del plan de trabajo de la Comisión, la cual ya los conoció, y deberán ser conocidos por la Junta Directiva Nacional, darse por recibidos y con ello se cumplirá la parte del plan de trabajo de la Comisión.

El comportamiento de la cartera empresarial del Banco registra que, al 30 de setiembre, se va al 99,8% y se puede dar certeza de que esta meta se cerrará superior al 100%, pues los créditos empresariales y corporativos no solo van a cumplir la meta, sino que reportarán un crecimiento mucho más de lo esperado en este contexto de pandemia, dado que la demanda y los inventarios de crédito así lo demuestran.

En el caso de la Banca de Crédito de Desarrollo Empresarial, donde están las pymes, medianas y grandes empresas, se registra una pérdida de ₡5.000 millones, pero se debe recordar que, hasta marzo, se comenzó a colocar, por lo cual ha costado reponer esa cartera, pero hoy se tiene un pendiente de ₡5.000 millones que se repondrá a final del año, sin duda.

Por su parte, el desempeño de la Banca Corporativa, principalmente con créditos al sector público, sigue siendo hasta el momento referente y altamente exitosa, lleva un crecimiento de más del 100% al corte y va a cerrar con uno superior a este.

En cuanto a la posición vista, coyunturalmente, no tiene mucho sentido evaluar la meta por cuanto los movimientos de recursos entre los bancos, dado que la pandemia, la poca demanda de crédito y los excedentes de liquidez del sistema hacen que los bancos estén con mucho dinero. Por lo tanto, aquí se tiene una estrategia para deshacerse de recursos.

Otra meta que tenía la Banca de Desarrollo Empresarial tiene que ver con colocación ambiental, es decir, créditos que, por su naturaleza, impactan de alguna manera el medio ambiente. Se tenía propuesto colocar para 2021 ₡3.300 millones y actualmente se registran ₡6.000 millones. Se tiene la meta del periodo y la meta del año, y para 2022 se aspira a una meta más alta, principalmente porque cooperativas de generación eléctrica son las que brindan un mayor aporte, pues generan energía limpia y algunas otras prácticas compatibles.

La otra tarea es que, en Fofide, se va al 84% y se aclara que la meta del trimestre previo era de ₡580 millones, mientras que esta es de ₡5.200 millones; lamentablemente, cerca de ₡400 millones no entraron como recursos y en este concepto solo se puede colocar lo que arroja el disponible. De esta manera, al no tener ₡400 millones, no se puede presupuestar pues no se cuenta con los recursos. En contraposición y si el Banco cierra con los niveles de utilidades que tiene previsto, el año entrante, el traslado a Fofide al 5% será uno de los traslados más gruesos en recursos para atender este programa.

En deterioro de cartera, se mantiene un 100%. Esta es una meta importante, pero el Banco mantiene sus niveles de mora y contrae sus reservas y créditos por incobrabilidad. No se están abocando a otras metas más allá de estabilizar y hacer crecer la cartera de crédito:

METAS AL 30 SETIEMBRE 2021						
METAS	MENSUAL ACUMULADO			ANUAL		
	META ACUM	LOGRO ACUM	%	META	LOGRO ACUM	%
<b>MONTO</b>						
Crecimiento Saldo Cartera Crédito BEC	₡ 886 781	₡ 885 268	99,8%	₡ 892 841	₡ 885 268	99,2%
Crecimiento Saldo Cartera Crédito Desarrollo	₡ 400 301	₡ 386 015	96,4%	₡ 403 240	₡ 386 015	95,7%
Crecimiento Saldo Cartera Crédito Corporativa	₡ 486 390	₡ 499 252	102,6%	₡ 489 602	₡ 499 252	102,0%
Posición Vista Banco (compartida)	₡ 525 198	₡ 515 500	98,2%	₡ 580 015	₡ 515 500	88,9%
Colocación Ambiental	₡ 2 475	₡ 6 456	260,8%	₡ 3 300	₡ 6 456	195,6%
Bienes Adjudicados (compartida)	₡ 7 200	₡ 8 609	119,6%	₡ 9 600	₡ 8 609	89,7%
Fofide	₡ 3 918	₡ 3 306	84,4%	₡ 5 224	₡ 3 306	63,3%
Deterioro cartera	₡ 14 293	₡ 4 702	100,0%	₡ 17 955	₡ 4 702	100,0%
<b>MENSUAL ACUMULADO</b>						
<b>ANUAL</b>						
<b>CANTIDAD</b>						
PAS	105	162	154,3%	140	162	115,7%
TARJETAS DE CREDITO VISA NEGOCIOS	425	147	34,6%	567	147	25,9%
AVALES FIDEMAS	126	77	61,1%	168	77	45,8%

Cifras en millones de colones

DIRECCION BANCA EMPRESARIAL Y CORPORATIVO						
METAS AL 30 SETIEMBRE 2021						
METAS	MENSUAL ACUMULADO			ANUAL		
	META ACUM	LOGRO ACUM	%	META	LOGRO ACUM	%
<b>MONTO</b>						
Crecimiento Saldo Cartera Crédito BEC	₡ 886 781	₡ 885 268	99,8%	₡ 892 841	₡ 885 268	99,2%
Crecimiento Saldo Cartera Crédito Desarrollo	₡ 400 301	₡ 386 015	96,4%	₡ 403 240	₡ 386 015	95,7%
Crecimiento Saldo Cartera Crédito Corporativa	₡ 486 390	₡ 499 252	102,6%	₡ 489 602	₡ 499 252	102,0%
Posición Vista Banco (compartida)	₡ 525 198	₡ 515 500	98,2%	₡ 580 015	₡ 515 500	88,9%
Colocación Ambiental	₡ 2 475	₡ 6 456	260,8%	₡ 3 300	₡ 6 456	195,6%
Bienes Adjudicados (compartida)	₡ 7 200	₡ 8 609	119,6%	₡ 9 600	₡ 8 609	89,7%
Fofide	₡ 3 918	₡ 3 306	84,4%	₡ 5 224	₡ 3 306	63,3%
Deterioro cartera	₡ 14 293	₡ 4 702	100,0%	₡ 17 955	₡ 4 702	100,0%
<b>MENSUAL ACUMULADO</b>						
<b>ANUAL</b>						
<b>CANTIDAD</b>						
PAS	105	162	154,3%	140	162	115,7%
TARJETAS DE CREDITO VISA NEGOCIOS	425	147	34,6%	567	147	25,9%
AVALES FIDEMAS	126	77	61,1%	168	77	45,8%

Cifras en millones de colones

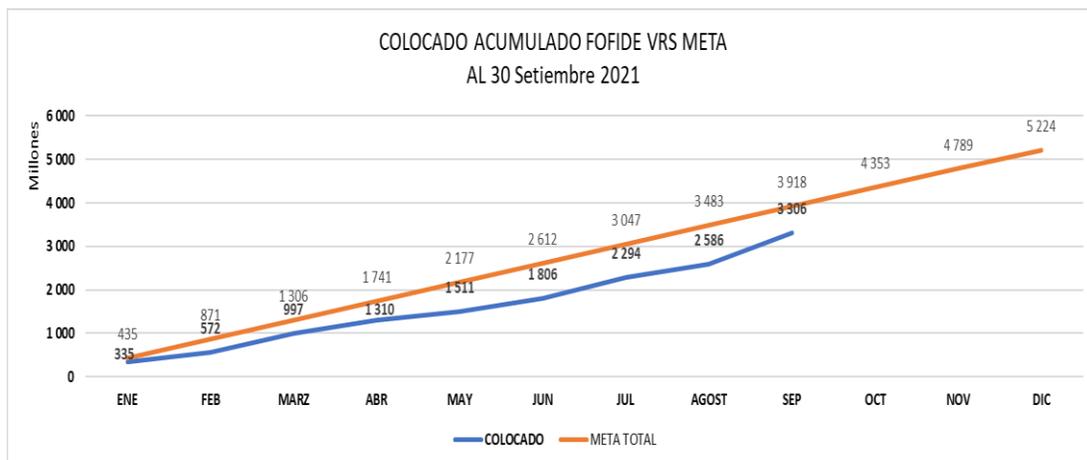
Respecto al comportamiento, se va prácticamente sobre la meta, con una diferencia de ₡5.000 millones, pero se apuesta a que se cerrará el año con una cartera superior al billón de colones, lo cual es un dato histórico, nunca visto en materia de crédito empresarial y corporativo. Los créditos que están en análisis y en formalización permiten cerrar esa brecha de casi ₡100.000 millones, a la espera de que se concreten las formalizaciones. Esta es una meta personal; por ahora, la meta es de ₡892.000 millones salvo que se apruebe alguna variación en ella.

Tal como se explicó, la posición vista es una meta poco gestionable en 2021 y la Tesorería cada vez que requiere recursos ajusta tasas de interés y los puestos de bolsa, los bancos privados, el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) y las sociedades del Banco se encargan de que esta meta se ajuste automáticamente.

En el deterioro de cartera, se tenía derecho a perder -₡4.000 millones, pero se han ganado ₡14.000 millones, lo cual impacta el resultado de utilidades.

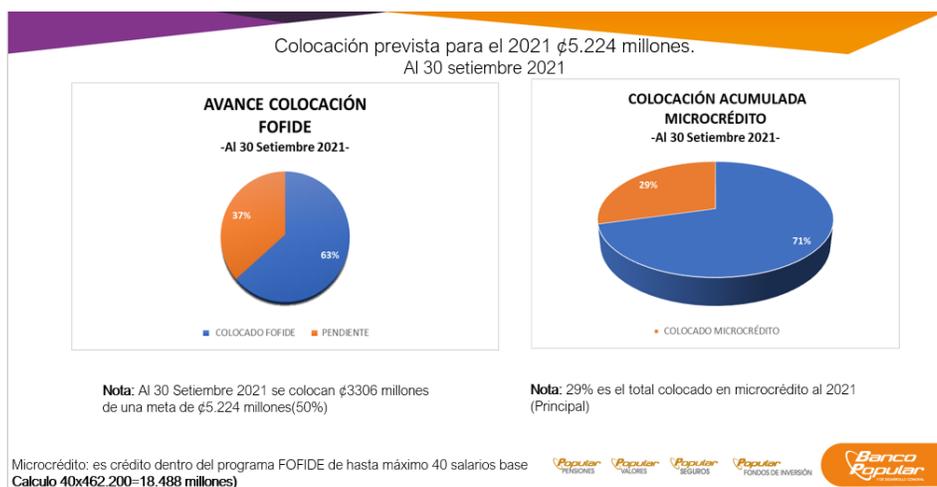
Como se aprecia, la meta está ajustada a los ₡5.200 millones; para setiembre, se rondaba los ₡3.000 y hoy se da la certeza de que se cierra octubre con ₡4.000 millones y se mantiene la tesis de que esta meta se deberá cerrar al 100% o al 95% como lo pide la norma, no se ve mayor problema en que se pueda cerrar, salvo que se presenten circunstancias que no lo permitan, pues se cuenta con los inventarios y herramientas para lograrlo.

La norma indica que, del total colocado de Fofide, debe haber un 25% en microcrédito, que son créditos de ₡18 millones o menos. Al corte de este informe, se tenían 4 puntos a favor y hoy se cuenta con 6, lo cual es histórico. En 2022 se calcula que se entrará con un 30%, y entrar con cinco puntos a favor en una meta regulatoria es una condición ideal para el Banco. Desde el punto de vista de dónde se están canalizando los créditos, al hablar de microcrédito, es claro que se trata de unidades productivas de pequeña escala con requerimientos de crédito de menor cuantía y se estaría afectando una población empresarial relativamente pequeña:



**Nota:** Se mantiene en proceso de análisis y formalización, créditos por ₡1.100 millones; adicionalmente será necesario ajustar la meta en al menos ₡1.000 millones.

El riesgo cartera asumido es de 2,49%, cuando lo mejor en Costa Rica suele ser 3%. En lo que va de 2021, se ha estado por debajo de lo razonable, lo cual significa que se está cumpliendo con la colocación de Fofide, con el porcentaje de microcrédito y con la calidad de la cartera:



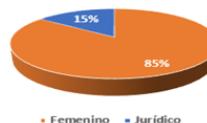
Al ser las **dieciséis horas con cincuenta y tres minutos**, ingresa el Auditor Interno, Sr. Manuel Gonzalez Cabezas.

Asimismo, la Comisión ha solicitado ver la parte de BP Empresarias por género, de manera que se tienen varios programas, de los cuales destacan este y Microfinanzas. BP Empresarias es 100% orientado a mujeres de carácter físicos o empresas jurídicas donde las mujeres tengan más del 51%. En lo que va de 2021, se han colocado 150 operaciones en total para ₡2139 millones. Respecto al programa Microfinanzas, por error, en una oficina se incluyeron dos operaciones con género femenino, lo cual se debe corregir. Recuerda que este es un programa de Fofide con enfoque de género masculino, de manera que en él se han colocado 107 operaciones por ₡1026 millones, esto exclusivamente para que los hombres pudieran acceder al programa Fofide pero con operaciones de menor cuantía. El ajuste se debe hacer en el sistema para que no se reporte, para no alterar datos de la fuente:

**Detalle de Programas por género**  
BP Empresarias - Microfinanzas - Avaluos FIDEIMAS.

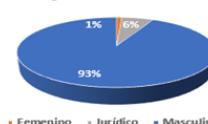
BP Empresarias				
GENERO	PRINCIPAL	%	OPERACIONES	%
Femenino	1 865 165 000	85%	150	94%
Jurídico	324 338 000	15%	10	6%
<b>Total general</b>	<b>2 189 503 000</b>	<b>100%</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

Programa BP Empresarias



Microfinanzas				
GENERO	PRINCIPAL	%	OPERACIONES	%
Femenino	11 000 000	1%	2	2%
Jurídico	62 520 000	6%	6	6%
Masculino	953 293 230	93%	97	92%
<b>Total general</b>	<b>1 026 813 230</b>	<b>100%</b>	<b>105</b>	<b>100%</b>

Programa Microfinanzas



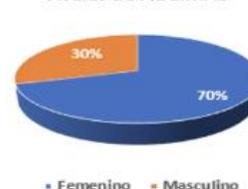
Nota: El Programa de Microfinanzas tiene enfoque de género masculino.

Para los avales de Fideimas, se han colocado 77% de ₡90 millones y este es el complemento perfecto para el programa de BP Empresarias y Microfinanzas. El cambio de políticas del Banco sobre cómo vincular clientes ha hecho que no se haya logrado formalizar una cantidad mayor de avales, porque una condición para ser sujeto de crédito es que haya una vinculación y dado que el Banco eliminó las cuentas FES, ha habido un rechazo importante de clientas y clientes que no pueden acceder a ningún producto ni servicio bancario. La Subgerencia ha insistido en que habrá un cambio de norma, pero el interin, esto representa una preocupación, pues técnicamente hay un bloqueo para que esta población pueda acceder, pues, al no vincularse, según la Ley 8204, no se les puede atender.

**Detalle de Programas por género**  
Microfinanzas – BP Empresarias – Avaluos FIDEIMAS.

Avaluos de FIDEIMAS				
GENERO	PRINCIPAL	%	OPERACIONES	%
Femenino	133 750 000	70%	59	77%
Masculino	56 820 000	30%	18	23%
<b>Total general</b>	<b>190 570 000</b>	<b>100%</b>	<b>77</b>	<b>100%</b>

Avaluos de FIDEIMAS



Con corte a diciembre, se presentará una mayor segregación de datos y resultados con corte anual.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, indica que el tema se comentó ampliamente en la sesión de Banca Empresarial y se logró transmitir el trabajo que se ha venido desarrollando y el cumplimiento de las metas. Se espera que para el cierre de 2021 se cumpla con todos los indicadores con satisfacción

Al ser las **diecisiete horas**, se retira el Director de Banca Empresarial y Corporativa, Sr. Róger Conejo Cubero.

**El Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Sánchez Lizano**, apunta que el informe tiene corte al III trimestre de 2021. Respecto de los tres fondos administrados en Fondos Especiales, se hace un recuento de lo acontecido en los últimos cuatro años y destaca las utilidades que ha trasladado el Banco a los fondos, así como cuál ha sido la colocación que estos fondos han estado de estos recursos. Obviamente, se registra un monto mayor de colocación, en relación con las utilidades trasladadas, puesto que se traía un monto pendiente, aunado a lo que significan las recuperaciones del año. Resalta que las utilidades trasladadas al fondo se han colocado en su totalidad desde su creación:

Información Financiera Área de Fondos Especiales										
Del Año 2018 al 30 de Set 2021										
										
AÑO	TRASLADO DE UTILIDADES BPDC	# OP	MONTO	# OP	MONTO	# OP	MONTO DE AVAL	TOTAL COL.	COSTOS	UTILIDADES DE LOS FONDOS
2018	5 445,23	107	4 070,97	4	1 061,00	404	2 545,84	€7 677 805 018,66	364,74	2 194,44
2019	1 300,00	219	9 011,19	2	1 135,00	218	1 359,77	€11 505 958 955,85	339,95	1 536,38
2020	4 995,05	21	768,25	5	1 249,79	72	498,83	€2 516 869 761,60	2 944,77	993,82
2021	2 011,76	33	1 110,98	4	502,84	28	217,99	€1 831 819 190,04	842,85	
<b>TOTAL</b>	<b>11 740,28</b>	<b>380</b>	<b>14 961,39</b>	<b>15</b>	<b>3 948,63</b>	<b>722</b>	<b>4 622,43</b>	<b>€23 532 452 926,16</b>	<b>3 592,31</b>	<b>4 724,63</b>

El Área de Fondos Especiales está aportando también a los impuestos del Gobierno y del Ministerio de Hacienda, y en 2020 se hizo una cancelación relacionada con las utilidades del 2018, 2019 y 2020, que representaron €1.600 millones, por lo cual el costo se refleja con un monto mayor. Sin embargo, los años previos, donde no se tenía la obligación explícita de cancelar ese impuesto, el monto en costos era muy bajo. Asimismo, el costo para 2021 se relaciona en gran parte con el impuesto de renta.

Las utilidades del fondo son principalmente la utilidad para la sostenibilidad, lo cual se vincula con el índice de sostenibilidad patrimonial. Es importante que el fondo maneje un monto relacionado con una utilidad anual, puesto que, si bien tiene tasas muy bajas y casi sin fines de lucro, tampoco es un fondo con pérdidas, por lo cual deben existir utilidades y debe ser sostenible en el tiempo.

En cuanto a los tres productos, se han colocado €1.100 millones y prácticamente se tienen a octubre €2.300 millones, con un inventario importante de colocación que ha venido incrementando en los últimos meses. Esta distribuido en ese nivel de operaciones por género. A nivel de femenino, se registran 13 operaciones; masculino, 24 operaciones, 1063 personas impactadas, lo cual significa que el 61% son jefes de hogar, correspondiente al requisito para ser sujeto de este fondo, y el 39% son jefas de hogar. Por provincias, hay una mayor participación en la Gran Área Metropolitana (GAM), debido a mayor demanda y mayores puntos de atención, entre otros, con lo cual se tiene una deuda en las zonas costeras para colocar estos recursos. Estas zonas se vienen atendiendo con fondos de vivienda de interés social, especialmente en temas de proyectos de extrema pobreza.

Cabe mencionar que este fondo se vio impactado por la pandemia. En setiembre de 2020, se tenía una morosidad del 6,45% mayor a 90 días, lo cual llamó a trabajar y se empezó a trabajar en conjunto a nivel de Banco, con el apoyo de la Subgerencia de Negocios y la Subgerencia General, y a setiembre se cerró con un 2,99%, teniendo claro que aquí ya no se registran moratorias, sino que se trata de una población que está pagando, de manera que la última moratoria se registró en junio, y de julio a setiembre las personas a cargo de estas deudas están pagando las operaciones de crédito, por lo cual no hubo necesidad de hacer más moratorias y se tiene bastante control sobre la mora.

A nivel del Fondo de Avaluos, se presenta poco movimiento, pues depende de la dinámica que tenga el Banco, pues es el aval que se da a las operaciones de crédito y vivienda que no cuentan con la prima para poder tener el crédito total para la compra de vivienda, puesto que el Banco presta alrededor del 80%. Aquí se tiene un monto bajo de €220 millones, pero se cuenta con un inventario importante, correspondiente a la meta de €1000 millones, propuesta junto con la Banca de Personas. Se están haciendo los esfuerzos para lograrlo en este último trimestre, aunque en colocación de vivienda hay dificultades de mayor demanda. Estos representan a 2.233 personas, de las cuales el 64% son mujeres y el 36% son hombres, y la colocación se concentra en la GAM.

En cuanto a FEDE, se registra un inventario de €2.600 millones y esta semana se estarán formalizando €2.020 millones, sobrepasando la meta inicial de €1.000 millones, la cual se había propuesto porque era lo que se tenía disponible, pero se solicitó a esta junta directiva que el monto de utilidades para 2020 fueran trasladadas a este fondo y no distribuidas equitativamente, lo cual fue aprobado de esa manera, para contar con recursos suficientes. Con esto, se buscaba atender la demanda de microempresas no sujetas de crédito en la banca tradicional, sobre todo en cuanto al crédito de segundo piso, que las organizaciones sociales estaban pidiendo colocar. A la fecha, se registraban €502 millones, 225 personas, 72% hombres y 28% mujeres en este fondo de desarrollo; específicamente, Puntarenas presenta un mayor repunte en esta colocación y la más importante se mantiene en Alajuela, Cartago y San José.

El indicador de sostenibilidad patrimonial está en 4.34% y debe estar por encima de la inflación interanual que se registraba a esa fecha. En ese momento, se tenía 2,09% y se estaba por encima; ciertamente debe haber un equilibrio y la idea es que no haya muchos recursos disponibles, pero sí que cubra la inflación y un poco más, puesto que el indicador de inflación, por las características propias, puede tener un sesgo, para mayor seguridad y manejo de riesgo.

Respecto a pignoración, se han colocado €1.350 millones aproximadamente, siendo la meta €1.500 millones. A nivel de género, el 70% son mujeres y el 30% son hombres; la mayor parte se encuentra en San José y muestra una distribución similar en las demás provincias.

Respecto a los fondos de vivienda de interés social, tal como se ha comentado, 2020 y 2021 han sido años extraordinarios en fondos para segmentos de extrema pobreza e ingresos medios:

**Area Vivienda de Interés Social**  
Resumen de Colocación por Fondo, Cantidad de operaciones  
Monto de Crédito y Monto de Bono  
Al 30 de Set 2021

Fondo	Cantidad Operaciones	Monto Crédito	Monto Bono
FONAVI	58	1 797 665 000	346 979 000
BANCO POPULAR	109	3 469 741 800	660 803 000
Solo Bono	36	-	771 330 620
<b>Total</b>	<b>203</b>	<b>5 267 406 800</b>	<b>1 779 112 620</b>

**Área Vivienda Interés Social**  
Colocación Acumulada  
Año 2018 al 30 de set 2021

AÑO	CANTIDAD DE OPERACIONES	MONTO COLOCADO
2018	167	€1 884
2019	83	€1 095
2020	140	€5 053
2021	203	€7 046
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>593</b>	<b>€15 078</b>



Lamentablemente, para este año no se cuenta con más recursos, ya que el presupuesto fue recortado desde setiembre, pero se siguen atendiendo algunos que ya se tienen en proceso que tenían recursos y algunos proyectos de meses anteriores. En Puntarenas y Guanacaste existe una mayor concentración en relación con el fondo especial de vivienda, pero se mantiene una gran concentración en la GAM.

Estos son los proyectos existentes:

Nombre Proyecto	Estado	Monto Proyecto	Cant Fam. Beneficiadas	Beneficiarios
Las Rosas de Pocosol II Etapa	Construcción Vivienda En junio se concluye	€727 814 637,36	30	99
Las Rosas de Río Jiménez	Revisión BANHVI. Pend. Disponibilidad de Agua	€1 482 000 000,00	82	271
Valle del Roble (Pocosol)	Revisión Documentos	€1 400 000 000,00	68	224
MataPalo	En prospección	€1 300 000 000,00	71	234
La Cajeta	Revisión Documentos	€770 000 000,00	32	106
Vivienda Indígena	Revisión Documentos para postular	€764 002 021,74	49	162
Casos Extrema Necesidad Escazú	En prospección	POR DEFINIR	14	46
<b>Total General</b>		<b>€6 443 816 659,10</b>	<b>346</b>	<b>1142</b>

Se aprovecha que ahora hay poca formalización en bonos, para prospectar algunos proyectos de interés social y otro a la espera de terminar este año, correspondiente a vivienda indígena en la zona sur, donde se tendrá un impacto importante en la población indígena que esta banca tiene en su lista de atención prioritaria.

Esto se analizó previamente con mucho detalle a nivel de la Comisión y del Programa de Educación Financiera, con un trabajo intenso a nivel de las diferentes bancas, con un proceso de contar con un modelo de indicadores para medir el alcance y el impacto, no solo en el aporte con los fondos especiales y el aporte social, sino también a nivel de la educación financiera.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, se refiere al sector social que representa, pues como se ha visto en los dos informes, en el 2013 el Instituto Mixto de Ayuda Social (Imas) suscribió un convenio con el Banco Popular donde la protagonista era la Banca Social. Sin embargo, no se ha visto nada de la Banca Social en cumplimiento de este convenio ni del sector social que representa; y si no es por el esfuerzo que ha realizado la Banca Empresarial de dar la cara por dicho convenio, no se habría hecho nada. Le preocupa es que no se visibiliza un compromiso con el sector social por parte del Banco en crédito para pymes y emprendimientos.

Esto particularmente preocupa, puesto que es el Banco de los trabajadores y trabajadoras, y consulta si con lo manifestado antes esta Comisión ha tomado alguna acción afirmativa para estudiar qué pasa a lo interno. Confirma que la población en pobreza no puede recibir crédito sin estar vinculados, además de que los hacen incurrir en un costo de declaración de contador público para ver si se vinculan.

Lo anterior es un asunto por revisar, porque no hay duda de que el Banco no ha dado la cara por ese sector social, al menos en cuanto a la población atendida por el Imas. La Banca Social no ha efectuado acciones, mientras que la Banca Empresarial sí, a través de BP Empresarias.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, desconoce por qué no se mencionó, pero lo último coordinado con la Subgerencia General de Negocios es que todos los casos referidos por Fideimas se atiendan y se vinculen, como es el proceso normal para este tipo de clientes y así con otros clientes, por ejemplo, del sector comunal entre otras tres categorías. Por tanto, ese elemento no está provocando ningún atraso.

Además, si un cliente desea un crédito, se conoce de dónde provienen los ingresos, porque la vinculación es necesaria, pero es sumamente simple, porque se tiene toda la información. De este modo, revisará esto, aunque ya firmó una instrucción en esa línea.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, agradece la acción, toda vez que en esa reunión conversaron que la ficha de información social del Imas es suficiente, puesto que indica cuáles son los ingresos de la familia, quienes componen el núcleo familiar y a qué se dedican. Por eso, considera que, si no fuera por la labor de la Banca Empresarial, el convenio nunca se hubiera resuelto.

Solicita, pues, que el Director de Banca Social se refiera a este asunto, dado que, en efecto, para esa vinculación hacen gastar en una declaración de un contador público cuyo costo oscila entre los ₡40.000 y los ₡50.000 para que, después, les digan a los clientes que no les van a dar el crédito.

Advierte que ella habla por el sector social, más allá de Fideimas, por cuanto está requiriendo capital de trabajo para salir adelante con su emprendimiento, que es lo que les permiten generar los ingresos para la mantención de su familia y el Banco Popular les está cerrando la puerta.

Por ese motivo, es necesario valorar esta situación, aunque entiende que se debe medir la capacidad de pago y que lo que genera el emprendimiento sirva de repago para el préstamo y para mantener a su familia.

Efectivamente, siempre deben ser proyectos que estén generando el ingreso necesario para pagar la deuda y para sobrevivir, es decir, aquí no se dan regalías, sino créditos comunes y corrientes, lo que pasa es que la vinculación al Banco Popular es la que no está siendo efectiva.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, reitera que las personas que vienen de Fideimas se vinculan al Banco Popular directamente, es decir, no se está solicitando nada más, porque ya Fideimas hizo lo que tenía que hacer y lo mismo se aplica en otras áreas.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, dice que, entonces, habría que revisar por qué ese 48% está por debajo de la meta y por qué se puso ese proyecto a cargo de la Banca Social, tal vez, porque no tenía esa rigurosidad de los requisitos que sí tiene la Banca Empresarial y Corporativa, por tanto, debería revisarse el paso que no ha dado la primera, porque, por eso, la segunda determinó empezar a atender a la población que cumpla con los requisitos a través de BP Empresarias, no obstante, ha sido un proceso muy lento.

Ahora, bien, cuestiona cómo el Banco Nacional sí lo hace y el Banco Popular no, aun cuando el primero tiene 77 créditos y el segundo tiene 500 créditos. Entonces, cómo es que lo hace un banco estatal, sujeto a muchas regulaciones y donde no hay ninguna banca social, y en el Banco Popular no se puede.

Asimismo, resalta que los mismos ejecutivos en las oficinas dicen que por más que quieren ayudar a esta población, no pueden, por ciertos motivos. Por tanto, vale la pena revisar esto, de hecho, el Subgerente General de Negocios se lo dejó de tarea.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, entiende que en la reunión referida se indicó que se va a tomar en cuenta la información de la ficha de información de Fideimas y algunas categorías. El asunto es que existe una serie de requisitos que, a su parecer, roza con la lógica común y cree que no se ha planteado un nivel de capacidad de solución con medidas alternativas para poder atender estas poblaciones.

Al menos, en Fodemipyme se empieza a avanzar con algunos puntos, por ejemplo, que los avales y garantías se den de forma diferente, por tanto, la Banca Social también debe tomar en cuenta esos cambios que se vienen realizando, por cuanto no se trata de regalar los recursos, sino de encontrar los mecanismos necesarios para ayudar a la gente.

Cree que la Directora, Sra. Fernández Garita, tiene razón y que admite que esperaba que el asunto con Fideimas ya hubiera quedado saldado.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, menciona que el Director de Banca Social puede responder las consultas.

**El Director de Banca Social, Sr. Sánchez Lizano**, comenta que desconoce por qué el Director de Banca Empresarial y Corporativa omitió que el tema ya fue resuelto, toda vez que ya se publicó una norma y no solamente está referida a Fideimas, sino también a todas las personas que no podían vincularse porque no tenían un ingreso y ocupaban el cargo de presidente de una ASADA o de una asociación de desarrollo.

Reitera que esa norma ya se publicó, pues se trabajó con la Oficialía de Cumplimiento, ya se informó a la Comisión y está pendiente de incluir en un informe de avance con las Organizaciones de la Economía Social que se presentará entre noviembre y diciembre. Por tanto, es un asunto ya resuelto, pero por alguna razón no se ha comunicado a la Junta Directiva Nacional.

Además, advierte que se ha colocado ₡55.000 millones a la población del sector social, por tanto, decir que no se ha hecho nada no es correcto.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, aclara que ella se refirió a emprendimiento y pymes, no a vivienda, ni otros programas.

Igualmente, es un tema que se ha venido resolviendo, dado que se quiere colocar recursos en forma directa con los emprendedores como banco y no como banca de segundo piso, pero, para eso, se requiere algunos instrumentos tecnológicos de los que se ha venido valorando muchas alternativas, para que sea mucho más fácil y no tener que hacer el proceso que se requiere para tramitar un crédito común y corriente.

Se atiende todo el sector en cuanto a vivienda y avales y, por eso, no debería hacerse una afirmación como la que hizo la Directora, Sra. Fernández Garita, lo cual dice con todo respeto, por cuanto él sabe que ella comprende todo esto y sabe reconocer cuando se hace algo y cuando no, lo cual ha permitido hacer muchas mejoras.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, insta a la Directora, Sra. Fernández Garita, a esperar los resultados al final del año y confirma que el Subgerente General de Negocios, Sr. Rodríguez Fernández, le informó hace varios días que ya eso se había corregido.

Al ser las **diecisiete horas con treinta y tres minutos**, se retira el Director de Banca de Desarrollo Social, Sr. Omar Sánchez Lizano.

**El Director Ejecutivo del Fodemipyme, Sr. Grossi Vega**, indica que, en lo que tiene que ver con el Plan Estratégico, específicamente, el servicio de administración de avales y garantías, al 1 de noviembre inicia las pruebas de usuario, se estima la salida a producción a finales de noviembre. Además, los ejecutivos de avales están realizando la migración de datos, luego, se pasa a las empresas Babel y GBSIS para que hagan las corridas, por lo que se espera contar con la solución a finales de este mes.

Añade que, en lo relativo a la Unidad de Negocios de Pyme, el avance es de un 100%, dado que todo el personal está capacitado en cuanto a las normas reguladoras de Fodemipyme y se logró dotar de equipo tecnológico necesario para el desempeño. En agosto inició la colocación en forma oficial.

En lo que respecta a la integración del Modelo de Negocios de la nueva fuerza de ventas, informa que la oferta mixta salió bajo la dirección general DGN-504-2021 para que se utilice en los centros de negocio de todo el país. La oferta mixta es la combinación de las dos fuentes de recursos del Banco Popular y Fodemipyme.

Añade que se coordina con la Banca Empresarial el trabajo articulado y se concluyen los tres procesos de capacitación en todo el país. Se está trabajando en la emisión de metas en conjunto con la Subgerencia General de Negocios, lo cual quiere decir que habrá metas de oferta mixta en el año 2022 en todos los centros de negocios.

En lo relativo al plan estratégico del Fondo Nacional de Avales, se continúa con la intención de que Fodemipyme sea la unidad ejecutora del fondo nacional de avales, lo cual se está comentando en la corriente legislativa.

Por su parte, los Servicios de Desarrollo Empresarial y transformación del modelo ya tienen la bandera de salida toda vez que se completó la contratación administrativa, la cual duró casi dos años. Se dio la orden de inicio en las empresas, se aprobó la reforma del ROF a nivel de la Junta Directiva Nacional para servicios de desarrollo empresarial y ya se publicó en el diario La Gaceta. Asimismo, se logró la aprobación de los programas de presupuesto y monto máximo del proyecto esta semana.

Entre otras acciones estratégicas, menciona las campañas de imagen de Fodemipyme: se participó en el programa Giros de Repretel, así como en el programa Buen Día de Canal 7 y en el programa radial Panorama. Además, se participó en la Expopyme, que finalizó esta semana, se han realizado alianzas con el MICIT, el MEIC y Procomer. Esta última organización ya tiene dispuestos 72 expedientes para análisis que se espera recibir la próxima semana.

Sostiene que por medio de la página web se ingresa en la parte de Fodemipyme, donde hay una plantilla que las personas pueden llenar, la cual se envía al Jefe de Crédito de Fodemipyme, de hecho, se están recibiendo dos solicitudes diarias.

En lo referente al Plan Anual Operativo de los Fondos de Avals, comunica que se cumple en un 85,42%, cuando la meta a la fecha era de un 75%, lo cual demuestra la efectividad de dicho fondo, razón por la cual se ubica en el primer lugar. Cree que en noviembre se alcanzará más de un 90% y que al cierre de diciembre se cumplirá satisfactoriamente la meta.

Señala que el promedio de aval que se está dando a los doce operadores es de 19,9 y el crédito promedio que está avalando esa cifra es de ₡49,5 millones, el riesgo vivo es de ₡24,847 millones cuando el patrimonio es de ₡22.000 millones, por lo que hay más de ₡2.000 millones apalancados y todavía quedan ₡9.000 millones más.

De acuerdo con los datos al año 2020, todos los operadores hicieron readecuaciones con la anuencia de Fodemipyme y fueron capacitados, gracias a lo cual se llegó a menos del 5,5% de mora de la cartera avalada. En el año 2021 se han efectuado readecuaciones también y ya está llegando a un 6,5%. Se ha mantenido una tasa de ejecución del 14,16% con una tasa de aprovechamiento (que el aval cumplió su cometido) de un 85%.

La Dirección Corporativa de Riesgo indicó que no se podía sobrepasar el nivel de 0,33% de honramiento de la cartera (₡81.995.000) y en el año 2021 se registra ₡322,49 millones que, divididos entre 6, da ₡35.832.000, que es un 0,14%, por tanto, se cumple el límite. En lo que va del año se logró colocar ₡3.844 millones de colones en avales que permitieron colocar ₡9.710 millones de cartera avalada a 1.232 beneficiarios.

Ahora, bien, en cuanto al Fondo Crédito, se ha enfocado acciones para mejorar, de tal modo que se ha trabajado en lo referente a la página web y a los referidos de los BP Totales, proactivos con Procomer y MEIC. Se llevó a cabo campañas de divulgación mediante Repretel, Canal 7 y Panorama.

En lo que se refiere a la oferta mixta, hay tres casos, uno de los cuales está en proceso de formalización y dos casos están en análisis.

Sostiene que todas estas acciones han permitido llegar a contabilizar ₡1.606 millones en análisis, se han desestimado ₡12.626 millones (120 solicitudes), aunque de estos se han rescatado algunos que no calificaron por garantía. En proceso de documentación hay ₡920 millones, hay ₡1.262 millones formalizados, ₡433 millones en notariado y ₡2.581 millones en seguimiento, para un total de ₡9.429 millones.

Advierte que a marzo de este año se llevaba 1,28, pues no se contaba con la unidad de análisis, es decir, no había analistas, ni ejecutivos, mientras que a julio se pasó a 17,70, a setiembre se llegó a 23,87 y a noviembre se registra 42,07, por lo que cree que alcanzarán la meta definida a diciembre.

Señala que, con respecto a los Servicios de Desarrollo Empresarial, el proceso de contratación se dio durante dos años, la reforma al reglamento se dio en la sesión n.º 5858 y la aprobación del programa de presupuestos y topes de los proyectos se aprobó el lunes pasado. Por tanto, se completa los Servicios de Desarrollo Empresarial.

Acerca de la creación del producto de inclusión, dice que esta semana salió al mercado un producto nuevo con un presupuesto de ₡1.000 millones, un monto máximo de crédito por beneficiario de ₡10 millones a una tasa recomendada del 11,50%, comisión del 3% y para mujeres una comisión del 1%.

En efecto, ya se cuenta con el perfil del cliente validado por riesgo y la garantía es un pagaré, esto es, no se va a solicitar garantía, porque uno de los grandes problemas que se observó en la desestimación de casos es que la gente no tiene garantía, de ahí que el MEIC ya registre 75 mujeres del Programa Mujeres 2000 que ya pueden acceder a este producto, por cuanto ya las capacitó y determinó que no tienen garantía, motivo por el cual este producto es perfecto para ellas así como para 25 casos desestimados. Esto, quiere decir que existe casi 100 clientes que van a acceder a un crédito de ₡10 millones a una tasa de 11,50% y no van a tener que presentar garantía.

Manifiesta que continúan creciendo en el desempeño financiero al registrar ₡57.689 de crecimiento del patrimonio. El Estado de Resultados al cierre de setiembre refleja ₡615,3 millones, el índice de sostenibilidad patrimonial, que debería ser mayor a 2,50%, se ubica en 2,86%. De acuerdo con la gestión social a la fecha, se han beneficiado 1.355 personas, de las cuales 432 son mujeres y 923 son hombres. Se han beneficiado 164 pymes, 2 de las organizaciones de la economía social y 162 pymes.

Al cierre de setiembre la huella financiera es de ₡16.000 millones, de los cuales hay refinanciamientos por ₡657 millones, plan de ayuda COVID-19 por ₡533 millones, crédito directo por ₡1.262 millones, el aval otorgado por ₡3.844 millones, el cual permitió colocar el crédito potencial de ₡9.710 millones.

Según las metas definidas para este año, considera que, si se logra formalizar los créditos a la fecha, se alcanzaría la meta de crédito de ₡42,7 millones, de la meta del Fondo de Avals es de ₡85,43 y la de beneficiarios es de 82%.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, comenta que los resultados son un poco más positivos y espera que se cumplan las metas al cierre del año y llegando a las personas, que es lo más importante.

Al ser las **diecisiete horas con cuarenta y ocho minutos**, se retira el Director Ejecutivo del Fodemipyme, Sr. Alejandro Grossi Vega.

Así las cosas, mociona:

**Dar por recibido el Informe de Gestión Trimestral de la Banca Empresarial y Corporativo, la Banca Social y del Fodemipyme, correspondiente al tercer trimestre de 2021, en atención al acuerdo 183, inciso 7) de la sesión 5624.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

**“Dar por recibido el Informe de Gestión Trimestral de la Banca Empresarial y Corporativo, la Banca Social y del Fodemipyme, correspondiente al tercer trimestre de 2021, en atención al acuerdo 183, inciso 7) de la sesión 5624”. (894)**  
(Ref.: Acuerdo CBSFyBDE-10-ACD-71-2021-Art-7)

## **ACUERDO FIRME.**

### **ARTÍCULO 5**

8.4.1.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite para valoración y aprobación la actualización del Modelo Gestión de Negocios 2019-2023. (Ref.: Oficio GGC-485-2021)

Al ser las **diecisiete horas con cuarenta y nueve minutos**, se une el Asesor de la Gerencia General Corporativa, Sr. Manuel Rivera Garita.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, anuncia que este tema será presentado en atención del acuerdo JDN-5738-Acd-495-2020-Art-6, inciso 4, el cual indica:

*4. Instruir a la Administración para que actualice progresivamente los instrumentos de planificación que corresponda, con el fin de mantener su vinculación y alineamiento; a saber:*

*c. Modelo Gestión de Negocios*

Se expondrá todo lo que se ha venido realizando con este propósito a partir del ajuste en el Plan Estratégico del 1° de junio del año 2020.

**El Asesor de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, recuerda que esta Junta Directiva, el 1° de julio del año anterior, aprobó una actualización del Plan Estratégico y, por eso, en el inciso 4 del acuerdo JDN-5738-Acd-495-2020-Art-6, solicitó lo mencionado.

Explica que el Modelo de Gestión de Negocios fue aprobado en el año 2019 y con la actualización del Plan Estratégico Corporativo (PEC) del año 2020 se tuvo que actualizar. Ciertamente, esta labor ha tomado un poco más de tiempo dado que corresponde al modelo de referencia para la estrategia conglomeral que hoy se plasma mediante los planes de acción.

Una vez recopilados los diferentes elementos se procedió a realizar una serie de ajustes, el primero de los cuales es que se actualiza la propuesta de valor en función de los atributos contenidos en la actualización del PEC a fin de ser un conglomerado moderno, accesible, inclusivo, flexible, ágil y humano. Estos, son los principales elementos de la actualización del modelo y son atributos medibles por medio de indicadores plasmados dentro de los planes de acción, principalmente, de experiencia al cliente y hoy se cuenta con las métricas correspondientes.

El segundo elemento es que, al estar el Modelo de Gestión de Negocios definido en su implementación por los planes de acción, estos también sufrieron una serie de modificaciones, específicamente, en el anexo 7 del documento original de dicho modelo se actualizan los objetivos de los diferentes planes de acción, para garantizar el alineamiento y la vinculación, así como las actividades clave contenidas en el Anexo 8.

Añade que también se efectuó una actualización del apartado *Valoración de riesgos asociados al Modelo de Gestión de Negocios*, para vincular los riesgos estratégicos que también están plasmados en los riesgos de los Planes de Acción, los cuales son gestionados por medio de la herramienta *OpRisk*.

Señala que se suprimió el apartado 6, *Ejecución del Modelo*, porque cuando el Modelo se construyó incluía ese apartado de metodología de las líneas de ejecución de los Planes de Acción, que era importante en ese momento, pero ahora se tomó todos esos elementos para incorporarlos dentro de la normativa interna de la gestión estratégica.

Además, se realizó un barrido de los aspectos generales del documento, de manera que se mejoró algunos aspectos de forma y de redacción, así como algunos diagramas y gráficos con base en el original, para lograr un documento alineado con el Plan Estratégico y vinculado a los Planes de Acción vigentes. Por ende, la intención de esta actualización es tener el Modelo aprobado en su momento con lo último que hay en la Estrategia Global. Con esto quiere decir que conforme la Estrategia vaya evolucionando y si se dieran cambios en el Plan Estratégico y en los Planes de Acción, así también se aplicaría las revisiones que corresponda en el Modelo de Gestión de Negocios.

Menciona que este es el resumen ejecutivo de lo que contiene el oficio emitido por la Gerencia General Corporativa, que contiene el documento completo del Modelo de Gestión de Negocios y una presentación sobre cómo queda visualizado el Modelo actualizado, que es lo que seguiría de aquí en adelante en su exposición, por lo cual consulta si esta Junta Directiva Nacional desea que se haga un repaso de los diferentes elementos del Modelo de Gestión de Negocios alineado a la Estrategia Global en cada uno de sus componentes.

A continuación, muestra gráficamente los elementos que integran el Modelo y la explicación de cada uno de ellos:



El Director, Sr. Espinoza Guido, indica que revisó el material y no pudo identificar justamente en esta lámina a los sectores sociales como aliados clave del Modelo de Gestión de Negocios, pues lo más parecido que encontró fue a las organizaciones sociales en el apartado de segmentación, pero desconoce si estas equivalen a los sectores sociales que forman parte del Banco Popular, en lo cual se ha enfatizado muchísimo desde que esta Junta Directiva inició su gestión.

Puntualiza que hubiera considerado a los sectores sociales como aliados clave porque forman parte del ADN del Banco incluso más que los proveedores de tecnología. Igualmente, entre los aliados clave se cita a la Junta Directiva Nacional y a la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, pero lo interpreta como órganos de toma de decisiones, por lo cual desea recibir una mayor explicación sobre este aspecto.

La Presidenta, Sra. Badilla López, consulta si se quiere recibir un repaso del Modelo de Gestión de Negocios en este momento.

El Director, Sr. Espinoza Guido, desea agregar que observó que en la misión o en la visión se dice que el Banco está dispuesto a satisfacer las necesidades de los clientes de la forma en que el cliente lo decida, ya sea mediante los canales digitales o tradicionales, lo cual no le da una idea clara del Modelo de Negocios, en el sentido de que se va a seguir con el Banco como tal, en su estructura tradicional, y al mismo tiempo integrando canales digitales, pero no en una modalidad definida o decidida a una transformación digital plena.

**El Auditor Interno, Sr. González Cabezas**, expresa que tiene entendido que la Administración está planificando cambios importantes en los Planes de Acción, con la idea de pasar de trece a cinco, lo cual debe tener una implicación en el Modelo de Negocios y en la Estrategia Global. Entiende también que la idea es tener listos esos cambios para su aplicación en el año 2022, por lo cual se pregunta qué tanto se debe profundizar en esto en este momento, porque no queda claro si aplicará para lo que resta del año, si se trata de una iniciativa que se prolongaría para el año 2022 o si para el próximo año se esperaría un replanteamiento de la Estrategia Global, del Modelo de Gestión de Negocios y de los Planes de Acción.

**El Asesor de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, destaca que los Planes de Acción se mantienen vigentes, aunque hay una propuesta que se debe valorar posiblemente para el periodo 2022, pero en la jerarquización de productos se tiene el Plan Estratégico, el Modelo de Gestión de Negocios y la operacionalización de esa estrategia está en la capa de Planes de Acción. Enfatiza que todavía no se está pensando en variar sustancialmente el Modelo o la Estrategia, porque están vinculados, sino en la forma en que se van a ejecutar. Cuando dicho cambio suceda, se tendrá que revisar esa vinculación y alineamiento, y eventualmente plantear ajustes al Modelo de Gestión de Negocios y a la Estrategia Global si corresponde.

Puntualiza que este ejercicio de actualización es para que el Modelo se mantenga al día con lo que se tiene a la fecha, dado que fue elaborado originalmente en el año 2019 y han ocurrido eventos que han hecho variar algunos de sus componentes, además de que la organización ya está trabajando en algunos otros elementos, por lo cual se desea contar con un documento actualizado para el público interno y ante un tercero interesado.

Considera que si hubiera elementos de profundización y de cambio radical en el Modelo, sí habría que crear un espacio para su análisis, discusión y aprobación, pero en este caso solo se busca mantener el alineamiento y una actualización que refleje los cambios efectuados en el pasado.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, indica que falta abarcar la consulta realizada por el Director, Sr. Espinoza Guido, en cuanto a los canales digitales.

**El Asesor de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, manifiesta que comprende la inquietud del Director, Sr. Espinoza Guido, y recuerda que el elemento digital está incorporado dentro del Modelo, por lo cual se deja la tarea de revisar la forma en que está redactado y, si fuera necesario, se podría plantear una mejora.

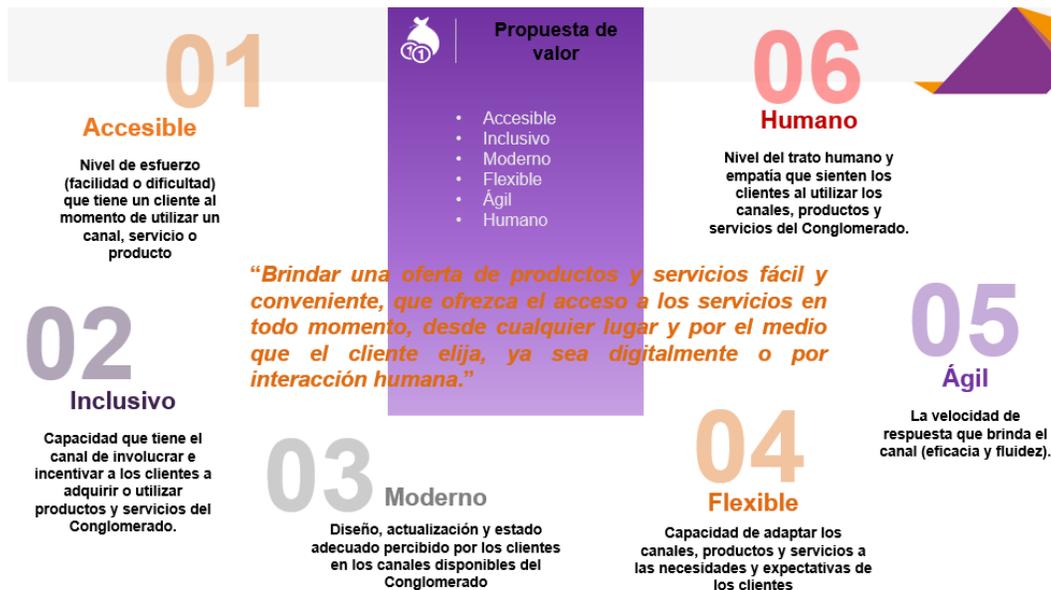
En cuanto a las organizaciones sociales, estima que quizás no se las explicitó más, pero están en ambas partes, tanto entre los aliados clave como en la segmentación de clientes. Si es necesario hacer visibles a las organizaciones sociales como aliados clave, este es un ajuste que la Junta Directiva Nacional podría solicitar en este preciso instante.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, indica que le parece muy oportuno agregar entre los aliados clave a los sectores sociales representados en la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, pero sugiere no detenerse mucho en la profundización del Modelo en esta ocasión porque realmente solo se trata de una actualización.

**La Directora, Sra. Villegas Alvarado**, coincide en que sí debe incluirse entre los aliados clave una mención visible de lo que ya se tiene aprobado y que se refiere a las organizaciones de la Economía Social Solidaria, para que se visibilice un poco más el trabajo que se está realizando a partir de diversos acuerdos tomados por esta Junta Directiva.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, expresa que a él sí le gustaría revisar el Modelo de Gestión de Negocios con mayor tranquilidad e interrelacionalidad en cuanto a los diferentes aspectos en algún otro momento. Consulta a qué se quiere hacer referencia con la propuesta de valor, si es la propuesta de valor del Modelo, de los productos, de los canales, del servicio, etc., pues lo que hay son conceptos y características, pero no una estructuración de la propuesta de valor de forma explícita.

**El Asesor de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, responde que la definición de la propuesta de valor para el cliente está dentro del Modelo y es medida por medio de indicadores dentro del Plan de Experiencia del Cliente:



El Director, Sr. Espinoza Guido, señala que ese es el texto al que se refería con su consulta, pues dice:

*Brindar una oferta de productos y servicios fácil y conveniente, que ofrezca el acceso a los servicios en todo momento, desde cualquier lugar y por el medio que el cliente elija, ya sea digitalmente o por interacción humana.*

La Directora, Sra. Fernández Garita, anota que hace falta lograr una frase suficientemente atrayente como propuesta de valor.

El Director, Sr. Espinoza Guido, añade que ese párrafo tampoco le da idea de un enfoque, pero lo va a estudiar un poco más para luego comunicarse con el Sr. Rivera Garita.

Sugiere que al iniciar el año 2022 se pueda repasar este Modelo de Gestión de Negocios en este foro con mayores conexiones y reflexiones.

La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:

1. Aprobar la actualización del Modelo Gestión de Negocios 2019-2023, en observancia del alineamiento que existe entre el Plan Estratégico del CFBPDC 2019-2023, este Modelo y los Planes de Acción; con lo cual se actualiza lo aprobado en su momento mediante acuerdo JDN-5635-Acd-329-2019-Art-3 del 29 de abril de 2019.
2. Solicitar a la Administración que entre los aliados clave se incluya a las organizaciones de la economía social.
3. Dar por atendido satisfactoriamente el acuerdo JDN-5738-Acd-495-2020-Art-6, Numeral 4) Inciso c).

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“1. Aprobar la actualización del Modelo Gestión de Negocios 2019-2023, en observancia del alineamiento que existe entre el Plan Estratégico del CFBPDC 2019-2023, este Modelo y los Planes de Acción, con lo cual se actualiza lo aprobado en su momento mediante acuerdo JDN-5635-Acd-329-2019-Art-3 del 29 de abril de 2019.**

**2. Solicitar a la Administración que entre los aliados clave se incluya a las organizaciones de la economía social.**

**3. Dar por atendido satisfactoriamente el acuerdo JDN-5738-Acd-495-2020-Art-6, Numeral 4) Inciso c). (900)**  
(Ref.: Oficio GGC-485-2021)

Al ser las **dieciocho horas con trece minutos** finaliza su participación virtual el Asesor de la Gerencia General Corporativa, Sr. Manuel Rivera Garita, e inician su participación virtual el Director de Banca de Personas, Sr. Víctor Rodríguez Bogantes, y la Jefa de la División de Gestión de Experiencia al Cliente, Sra. Laura Barahona Ramirez.

## ARTÍCULO 6

8.4.2.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio SGN-2567-2021 de la Subgerencia General de Negocios, en el cual se informa sobre las gestiones llevadas a cabo en cuanto a la definición de los indicadores relacionados con el Modelo Operativo de Negocio y Fuerzas de Ventas, los cuales evalúan aspectos de cultura organizacional, elementos operativos de soporte, satisfacción al cliente, así como resultados de metas del negocio, en atención del acuerdo JDN-5829 Acd.438, Art.5. (Ref.: Oficio GGC-1372-2021)

**El Director de Banca de Personas, Sr. Rodríguez Bogantes**, menciona que el Modelo Operativo de Negocio y Fuerzas de Ventas responde a una priorización establecida por esta Junta Directiva Nacional respecto a diversos proyectos de la Administración y tiene como principal objetivo unificar física y funcionalmente las estructuras de negocio, así como brindar una oferta integrada para los clientes.

Destaca que la ejecución de este Modelo ha sido muy participativa y colaborativa, de modo que han participado la Dirección de Gestión, la Dirección de Capital Humano, la División de Gestión de Experiencia al Cliente, la Dirección Corporativa de Riesgo y la Oficina de Proyectos, con una gobernanza directa por parte de la Subgerencia General de Negocios, de la Gerencia General Corporativa y de la Presidencia de esta Junta Directiva Nacional.

Aclara que este Modelo es como un ser vivo en constante evolución, pues no se trata solamente de cumplir el objetivo de unificar físicamente a las fuerzas de ventas de las Direcciones de Negocio, sino que implica todo un proceso de evolución y cambio cultural dentro de la organización. Hasta este momento se había venido trabajando un modelo dividido por Bancas y ello generaba muchas situaciones desfavorables de cara al cliente.

Se espera que en julio del año 2022 se tenga completamente consolidado este Modelo, pues se requiere de muchas capacitaciones para diferentes tipos de ejecutivos y a partir de enero se iniciará con la incorporación de las Oficinas Comerciales.

Indica que el acuerdo 438 de esta Junta Directiva tomado en la sesión 5829 establece lo siguiente:

*2. La Junta Directiva Nacional valora el esfuerzo y la iniciativa presentada a fin de mejorar la estrategia de negocios, por lo que le solicita a la Administración que defina los indicadores para su medición y le informe trimestralmente sobre el avance alcanzado en el cumplimiento de las metas propuestas.*

Detalla que los elementos establecidos para definir los indicadores de medición son la satisfacción del personal, el resultado en el negocio, el impacto en multiservicios y la experiencia del cliente. Recuerda que este Modelo es relativamente nuevo, pues inició en marzo de este año con su implementación en cinco Oficinas Comerciales, las cuales fueron monitoreadas y cuando se determinó un buen avance, se prosiguió con su implementación en los BP Total, cuyo último grupo fue abarcado en setiembre.

**La Jefa de la División de Gestión de Experiencia al Cliente, Sra. Barahona Ramírez**, menciona que presentará lo referente a satisfacción del personal, para cuyo estudio se han venido realizando encuestas en todas las Oficinas conforme se ha ido implementando el Modelo para conocer si este ha sido comunicado de una forma adecuada, el rol que cada funcionario tiene dentro del mismo, el tema de sensibilización y capacitación, las herramientas de trabajo proporcionadas y si estas ejercen un buen control, si existe una buena comunicación entre los distintos roles que existen en la región dentro del Modelo Operativo de Negocio y de Fuerzas de Ventas, si existe un ambiente cordial entre los roles de la región, si se realizan las reuniones semanales y si los procesos actuales son adecuados para el funcionamiento operativo.

La escala para las calificaciones va de 1 a 5, donde 1 es malo y 5 es muy bueno, de manera que se ha estado obteniendo promedios de respuesta de 3,86 y hasta de 3,35 para las encuestas mensuales efectuadas en todas las Oficinas.

**El Director de Banca de Personas, Sr. Rodríguez Bogantes**, menciona que este y el año pasado han sido atípicos, pues la pandemia generó un entorno económico muy diferente para la Banca y a hoy puede afirmar que se logró resultados muy importantes en cuanto a ahorro a la vista y cuenta corriente. En marzo, junio y setiembre se tuvo un año mejor que el año 2020, excluyendo las cuentas corporativas grandes y los saldos de las Sociedades Anónimas del Conglomerado.

Destaca que las Oficinas Comerciales han realizado una labor muy importante en la integración y apertura de cuentas de ahorro a la vista y de cuenta corriente, a pesar del aforo limitado y del cierre de las Oficinas donde apareció algún contagio de COVID-19, de modo que la cantidad promedio de apertura de cuentas se ha mantenido con un comportamiento positivo respecto a los meses en que el Modelo no existía. Reconoce que hubo un valle entre los meses de abril y mayo debido al proceso de ajuste y capacitación en las Oficinas.

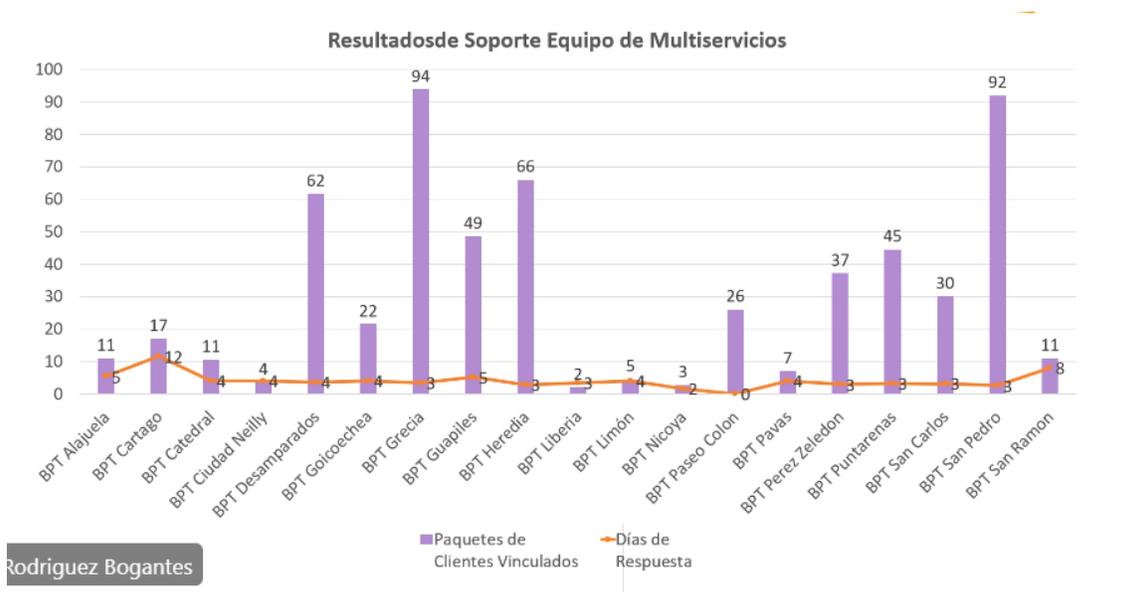
Añade que ha sido un año complejo en cuanto al pago automático de salarios, pero se ha logrado un repunte respecto a los primeros meses del año.

En cuanto al crecimiento mensual de la colocación bruta de la cartera de crédito, anota que no se puede achacar que los todos los buenos resultados que se ha logrado entre octubre y setiembre especialmente se deben al Modelo, pues el Banco como un todo ha generado una estrategia a todo nivel para dar gobernanza a esto, lo cual ha implicado efectuar muchísimos cambios de normativa interna y condiciones de productos para mejorar la competitividad de la cartera de productos.

Detalla que el monto girado a octubre fue de casi ₡55.000 millones; el crecimiento mensual fue de ₡13.100 millones y la cantidad de operaciones que se logró al cierre de octubre fue de 4.700 operaciones, lo cual demuestra que el Modelo ya empezó a dar resultados, pues se pasó de tener en enero 1.800 operaciones de crédito a tener en promedio 4.500 operaciones y con montos promedios mucho más altos.

Señala que el equipo de multiservicios no es comparable porque se trata de una estructura nueva que se ha ido creando para dar soporte al Modelo de Negocio y a las Oficinas en cuanto a la apertura de cuentas y productos, y la vinculación de los clientes.

Explica que en el siguiente gráfico las cifras asignadas a cada barra corresponden a cantidad de paquetes y algunos de estos representan 30, 40 o 100 clientes, dependiendo del negocio que se logre hacer, y la línea anaranjada representa los tiempos de respuesta en número de días del equipo de soporte de multiservicios, los cuales son muy aceptables para el negocio:

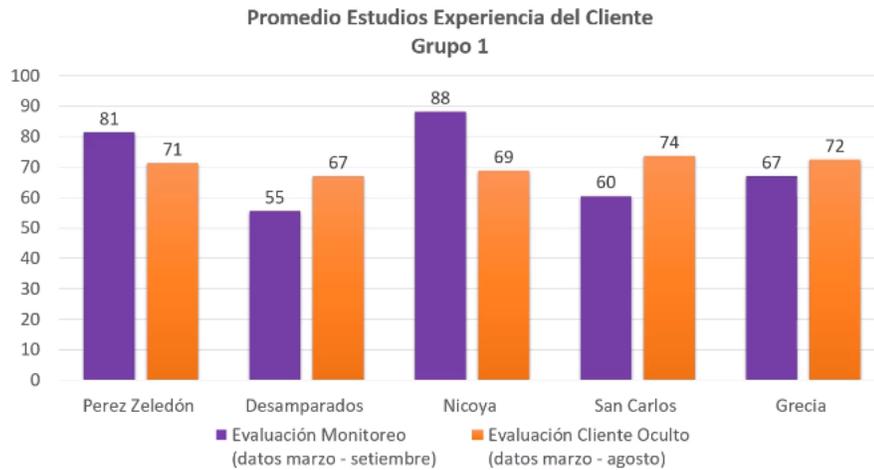


Detalla que el Modelo ha implicado la realización de traslados de personal entre dependencias, por ejemplo, dos funcionarios del BP Total de Pérez Zeledón siguen trabajando físicamente en él, pero ya no forman parte de su estructura, sino que reportan al equipo de multiservicios y realizan trámites de diferentes Oficinas, no necesariamente solo para Pérez Zeledón.

Enfatiza que la implementación del Modelo conlleva una serie de detalles y de temas que han implicado estudios de cargas de trabajo, definir riesgos y planes de mitigación para avanzar con todos los aspectos.

**La Jefa de la División de Gestión de Experiencia al Cliente, Sra. Barahona Ramírez,** prosigue diciendo que se ha realizado dos tipos de estudio para ir midiendo el comportamiento de las Oficinas Comerciales y Centros de Negocios conforme ingresaban al Modelo, a saber, la evaluación de monitoreo in situ, que se da cuando se termina de atender al cliente, y la evaluación de cliente oculto, que consiste en medir la aplicación de los protocolos establecidos para la atención en las plataformas de servicio.

En el siguiente gráfico se muestra los resultados promedio del primer grupo de Oficinas para ambos estudios de evaluación de marzo a setiembre de 2021, de modo que la barra en color morado corresponde a lo indicado por los clientes y la barra anaranjada, al cliente oculto:



El grupo 2 de Oficinas comprende Cañas, Cartago, Guápiles, Paseo Colón, Puntarenas, San Pedro y San Ramón, y muestra a continuación el gráfico de resultados del grupo 3:



Para el primer grupo de Oficinas (Pérez Zeledón, Desamparados, Nicoya, San Carlos y Grecia), se pudo visualizar cómo las mismas Oficinas han venido evolucionando positivamente en sus calificaciones de marzo a octubre, tanto en la percepción de los clientes como en la observación del cliente oculto (reforzamiento de protocolos de atención al cliente).

En el segundo grupo de Oficinas, se puede observar cómo Cañas inició en junio con una calificación de 86 y en octubre ya subió a un 88 en cuanto a la satisfacción del cliente, mientras que el cliente oculto la calificó con un 61 en junio y en setiembre obtuvo una de 72. Anota que algunas Oficinas han mostrado una muy buena evolución, mientras que otras se han mantenido y otras han tenido que ser reforzadas poco a poco, pero la mayoría ha ido obteniendo promedio muy satisfactorios. Para el tercer grupo de Oficinas, es destacable el caso de Alajuela, que pasó de 59 a 79 de marzo a octubre.

La evaluación de cliente oculto se aplica mensualmente por parte de la empresa Dichter & Neira, y la calificación de monitoreo es diaria, y está disponible en línea y en tiempo real.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, pregunta sobre la metodología usada en la evaluación de los clientes, si esos clientes responden a una muestra estadística o si, por iniciativa propia, cada participante responde la evaluación. También desea saber cada cuánto se puede hacer y cuántas evaluaciones puede hacer una persona en un mismo mes. En fin, quisiera comprender un poco más acerca de la metodología, para determinar si son capaces de extrapolar, siempre y cuando su base sea científica.

**La Jefa de la División de Gestión de Experiencia al Cliente, Sra. Barahona Ramírez**, responde que en las oficinas comerciales se trabaja por medio de una tableta de evaluación, mediante la cual se invita a la clientela a realizar la encuesta. Entonces, por ejemplo, si una misma persona visita la oficina en dos ocasiones durante un mes, es posible que haya participado de la encuesta en las dos ocasiones. La muestra se ha determinado por una empresa privada y se ha establecido que cada oficina debe tener, como mínimo, una muestra de 350 evaluaciones trimestrales, a fin de que sea válida y, a partir de ella, tomar decisiones.

Por su parte, aclara que ninguna evaluación especifica el nombre o el número de cédula del cliente y es muy rápida, pues la idea es que no tome más de uno o dos minutos el tiempo de respuesta, pues se sabe que la persona desea salir rápidamente de la oficina luego de hacer sus trámites. Por ende, procuran que las evaluaciones sean cada vez más ágiles.

Detalla que existen diferentes evaluaciones también; esta es la monitoreo y se hace *in situ*. Sin embargo, otras se trabajan por medio de segmentos o perfiles de la clientela, mediante encuestas telefónicas y esas son más extensas. Esas sí aplican según segmento, de manera que los resultados son diferentes.

En este caso, la encuesta se aplica en el momento en el que el cliente se presenta al Banco a solicitar un servicio o producto. Cabe agregar que la evaluación *Cliente oculto* la realiza un experto de la empresa que visita una vez al mes a una oficina. Entonces se basa en los protocolos establecidos del Banco para evaluar el servicio. De allí se determina una nota.

**El Director de Banca de Personas, Sr. Rodríguez Bogantes**, aclara que la evaluación de *Cliente oculto* es bastante *pesada*, dado que la empresa se basa en los protocolos existentes, de manera que se aplican fuertemente.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, agradece por la explicación y opina que esas encuestas son similares a las que aplican durante tiempo de elecciones y que se les llama *Encuestas de salida*. Ahora bien, considera que esas encuestas no sirven para generalizar o extrapolar, pues no responden a un criterio científico.

Sin embargo, sí dan una idea. Resulta conveniente compararlas con otro tipo de encuestas que apliquen una metodología más rigurosa. Eso es lo que infiere del gráfico, pues entiende que se hace una comparación con las evaluaciones del cliente interno. De hecho, no es tanto la rigurosidad de la encuesta lo que cuenta, sino de la muestra. Eso da la posibilidad de generalizar los resultados. En fin, en términos generales, desprende que son parecidas.

**El Director de Banca de Personas, Sr. Rodríguez Bogantes**, destaca que se acaba de exponer sobre la encuesta de servicio al cliente que se suele aplicar y que difiere de las dos mencionadas previamente, las cuales se diseñaron para darles seguimiento, a fin de corregir oportunidades de mejora cada día. No obstante, recién salió (en setiembre) todo lo que evalúa la clientela.

Dichosamente las oficinas obtuvieron buenos resultados; incluso, mejores calificaciones que las que han expuesto, tomando en cuenta que esa otra evaluación sí parte de una muestra científica.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, externa que le llaman mucho la atención los resultados, a pesar de que en esos meses hubo bastante incidencia en cuanto a problemas tecnológicos. Agradece por la presentación.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, reitera lo que manifestó en la sesión anterior respecto del gran esfuerzo que han realizado tanto a la Administración como a la Gerencia General, pues ya miran resultados más satisfactorios. En todo caso, es necesario seguir acortando brechas y distancias. Además, se debe mejorar el servicio, así como los tiempos de respuesta. Espera que ese *de boca en boca* sea natural en el que la clientela recomiende al Banco y que se sienta completamente satisfecha con los productos y servicios que se ofrecen!

En todo caso, considera que van por buen camino y agradece por la labor, a la vez que les insta para seguir dando alma y corazón al fortalecimiento de la organización, pues la única forma de hacerlo es con el apoyo de todos los equipos de trabajo.

**El Director de Banca de Personas, Sr. Rodríguez Bogantes**, agradece por las palabras y se despide.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, reitera su felicitación por la labor realizada.

**La Directora, Sra. Villegas Alvarado**, felicita a la Administración por el trabajo realizado.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, igualmente felicita al equipo por el trabajo, pues considera importante contar con esos indicadores para mejorar la ruta por la que se debe dirigir el Banco, con base en la experiencia del cliente.

Al ser las **dieciocho horas con cuarenta y dos minutos**, finalizan la participación virtual el Director de Banca de Personas, Sr. Rodríguez Bogantes, y la Jefa de la División de Gestión de Experiencia al Cliente, Sra. Barahona Ramírez.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Dar por recibido el oficio GGC-1372-2021, mediante el cual el Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio SGN-2567-2021 de la Subgerencia General de Negocios, donde se informa sobre las gestiones llevadas a cabo en cuanto a la definición de los indicadores relacionados con el Modelo Operativo de Negocio y Fuerzas de Ventas, los cuales evalúan aspectos de cultura organizacional, elementos operativos de soporte, satisfacción al cliente, así como resultados de metas del negocio, en atención del acuerdo JDN-5829-Acd-438-Art-5.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

**“Dar por recibido el oficio GGC-1372-2021, mediante el cual el Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio SGN-2567-2021 de la Subgerencia General de Negocios, donde se informa sobre las gestiones llevadas a cabo en cuanto a la definición de los indicadores relacionados con el Modelo Operativo de Negocio y Fuerzas de Ventas, los cuales evalúan aspectos de cultura organizacional, elementos operativos de soporte, satisfacción al cliente, así como resultados de metas del negocio, en atención del acuerdo JDN-5829-Acd-438-Art-5”. (901)**

## **ARTÍCULO 7**

8.4.3.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, informa sobre las inclusiones y mejoras desarrolladas en los planes definidos por la Administración en el Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno en atención al acuerdo JDN-5865-Acd-819- 2021-Art-8, inciso 2. (Ref.: Oficio GGC-1451-2021)

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, recuerda que este tema ya se había agendado, de manera que ahora se hará una presentación más resumida del tema.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, pregunta si este tema corresponde a Control Interno, el cual cuesta mucho interiorizarlo para que la gente se apropie de él, pues, al final de cuentas, son todos los colaboradores los que deben aportar su grano de arena y a quien los lidera, le resulta difícil halar hacia ello.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, responde afirmativamente y agrega que cuesta que la gente realmente se comprometa, que se atienda y cumpla el tema. Opina que se ha trabajado fuertemente al respecto, ya se había visto anteriormente, incluso, cuando se dio una confusión entre el planteamiento expuesto y un comentario del Sr. González Cabezas, pero a la hora de hacer el análisis, todo apuntaba a que estaban haciendo diferentes calificaciones, aclara.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, considera que eso es comprensible y que el tema requiere de madurez.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, manifiesta que se trata de un proceso interno de autoevaluación y concientización, de manera que no termina.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, propone continuar con el siguiente punto, mientras que el Sr. Golfín Cartín, quien presentará el tema, resuelve los inconvenientes técnicos que experimenta su equipo.

## **ARTÍCULO 8**

8.4.4.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio SGN-2778-2021 en el cual se presenta el resultado del análisis de los canales Punto BP, ATM y Conexión BP localizados en la comunidad de Huacas, Guanacaste; lo anterior, producto del posible cierre definitivo de la Agencia Huacas. (Ref.: Oficio GGC-1530-2021)

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, informa que solicitó al Director de Banca de Personas, Sr. Rodríguez Bogantes, que expusiera la presentación, la cual trata de un tema que se podría resumir, meramente para conceptualizarlo o detallarse (qué pasa con la oficina, cuál es el nivel de rendimiento que genera, cuáles canales alternos visualizan para sustituir el servicio, como un cajero multiservicios en Coopeguanacaste -pues hay una oficina muy cerca-).

Al ser las **dieciocho horas con cuarenta y seis minutos**, inicia la participación virtual del Director de Banca de Personas, Sr. Rodríguez Bogantes; de la Directora de Gestión, Sra. Maybelle Alvarado Desanti; y del Funcionario de la Dirección de Gestión, Sr. Norman Montero Corrales.

**El Director de Banca de Personas, Sr. Rodríguez Bogantes**, explica que el Sr. Montero Corrales ayudará a exponer la presentación.

**El Funcionario de la Dirección de Gestión, Sr. Montero Corrales**, indica que el abordaje de este tema sigue los lineamientos que esta Junta Directiva han establecido en los últimos tres años. Especifica que la situación de Huacas, así como la de otras oficinas, se han expuesto en años anteriores, de manera que se les ha dado el respectivo seguimiento, así como la implementación de las fusiones que han requerido las diferentes oficinas.

Por ende, el abordaje es el mismo. Entonces, la idea es valorar lo que el Banco está haciendo respecto de la propuesta de generar la menor afectación a la zona de Huacas, en caso de que la oficina comercial deje de estar presente allí, pues, sea como sea, el Banco ofrece otros dispositivos o canales. Además, se ha gestionado lo correspondiente para migrar a nuevos canales, también.

Cabe indicar que el caso de Huacas no es una decisión aleatoria, ni es emotiva en particularidad alguna, sino que nace de una descripción de la zona en estudio que lleva una serie de valoraciones de aspecto social, mercado y comercio, mas no solo financieros, aunque también se ha analizado lo que significa para la institución el beneficio de la no continuidad de la operación. Además existe un estudio técnico que justifica, a través de una metodología (administrada por la entidad desde hace muchos años), cómo manejar este tipo de gestiones (aperturas, traslados, cierres). Es decir, existe un mecanismo que valora este tipo de gestión y de decisiones.

Entonces, se parte del análisis de las principales 28 oficinas que el Banco tiene con pérdida, de las cuales el Banco genera un ranking de forma objetiva, junto con 30 variables socioeconómicas, las cuales incorporan no solo la contribución a la utilidad neta del Banco, sino el cumplimiento de metas también. Es decir, se trata de la "fotografía" de la oficina a través de los años, cómo es la zona en cuanto a su capacidad de soportar el negocio con sus diferentes productos y considera, también, el componente social; o sea, los resultados de la zona a través de datos socioeconómicos a partir de diferentes indicadores.

Detalla que esos son generados por el INCAE a través de índices de progreso social y del INEC que son a nivel del país. Por ende, todo permite tener un panorama claro de la zona, así como los criterios de la Subgerencia y de Banca de Personas respecto del comportamiento del mercado, la economía nacional a raíz de la pandemia y el histórico de rentabilidad.

Cabe señalar que, según el último ejercicio de análisis de la Dirección Financiera; 43 oficinas son parte de la no contribución a las utilidades del Banco. La posición de la oficina de Huacas es de apenas un 41,93% del puntaje del análisis de oficinas deficitarias; es decir, es una de las que tiene el puntaje más bajo del análisis:

### **1. AGENCIA HUACAS (perspectiva para cierre donde el personal se distribuirá hacia otras dependencias).**

A partir de la sumatoria de los componentes que conforman la "Matriz Metodológica de Análisis de las Principales Oficinas Deficitarias", esta Oficina obtuvo un puntaje de **41.93%**.

Ahora bien, con respecto al análisis financiero comenta que no solo se trata de dejar de tener pérdidas o de la no contribución en la oficina, sino también el hacer un cierre con distribución de personal hacia otras dependencias generaría **€102.000.000** en el primer año:

## ANÁLISIS FINANCIERO

Con el cierre y distribución de personal hacia otras dependencias de la Agencia de Huacas se **estiman ahorros por ¢102 millones** en el primer año (en gastos administrativos ¢53 millones y en los gastos de alquiler por ¢49 millones).

El Valor Actual neto es el siguiente:

Resumen de Flujo Neto y VAN por cierre de oficinas comerciales  
(En millones de colones)

OFICINA	CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Huacas	Flujo neto	0.0	60.8	61.8	63.0	64.4	66.0
	VAN (flujos a diciembre de cada año)	276					

Así, dentro de cinco años, el Banco se ahorraría ¢276.000.000. Importante destacar, como se ha manejado en los últimos años, debido a la cuestión social e interna para no tener afectación con el personal, entonces se hace la debida distribución hacia otras dependencias, las cuales ya han valorado. Se trata de un total de siete funcionarios que darán soporte hacia otras oficinas.

Agrega que en el análisis se profundizó sobre la transaccionalidad de la oficina; es decir, ¿cómo las oficinas logran ver que el comportamiento de la transaccionalidad de la agencia versus movimientos permiten que más del 70% se migre hacia un cajero multiservicios?

Nótese el comportamiento de un año anterior:

De forma complementaria, con el fin de evidenciar, que es posible que la migración de tramites que realizan las oficinas hacia otros canales, es que se procedió a analizar la Visitación de los clientes en la oficina y la Transaccionalidad que se realiza generando los siguientes resultados:

DETALLE DE LAS CANTIDADES OPERACIONES AGENCIA DE HUACAS AÑO 2020

AGENCIA HUACAS	Total 2020	Peso %
DEPOSITOS	9 017	39,95%
RETIROS (cajas y plataforma)	5 815	25,77%
PAGO PRESTAMOS	1 692	7,50%
RETIRO PLAN PROTEGER	1 084	4,80%
COMPRA Y VENTA DOLAR	1 076	4,77%
CREDITO PERSONAL	489	2,17%

Esto quiere decir que, si logran brindar ese soporte o canal alternativo (no solo en la oficina de Huacas, sino en otras también) para educar al cliente para que use los canales, sería posible que la operación se enfoque en ellos. Esto ayudaría mucho a que el costo transaccional baje también.

No es lo mismo un cajero automático disponible 24/7, que una oficina en la que se debe esperar a que un cajero humano haga sus gestiones. En todo caso, es un comportamiento general ver que más del 70% de la transaccionalidad (el grueso de lo que la clientela hace), se puede trasladar a un cajero multiservicios.

Informa que actualmente el Banco brinda atención a la zona mediante Puntos BP:

## ATM's

- Se está gestionando ante las áreas correspondientes, el ofrecimiento formal de parte de Coopeguanacaste para la instalación de un ATM en sus instalaciones localizadas en Huacas (sin costo y con acceso externo al público).
- La División de Canales está realizando las gestiones para atender la propuesta para instalar ATM's en todos los Automercados del país. En este sentido, se instalaría un ATM en el Automercado de Tamarindo.
- Se está a la espera de una propuesta de parte del Centro Comercial Villarreal para instalación de ATM's en dicho recinto.

Agrega que se está gestionando ante las áreas correspondientes el ofrecimiento formal de parte de Coopeguanacaste para establecer un ATM, en sus instalaciones ubicadas en Huacas, sin costo y con acceso externo al público.

También Canales Alternos está haciendo una propuesta de convenio para instalar cajeros en Automercados del país, a través de los informes sobre atención al cliente y la necesidad que tienen de tener cercanía de cajeros en sus zonas habitacionales y de paso, entonces existe una posibilidad de comenzar con el Automercado de Tamarindo.

Además están esperando la propuesta del Centro Comercial Villarreal para el establecimiento de un ATM en dicho recinto. Asimismo, tienen BP Conexión en 20 puntos de negocios en la zona, la cual está siendo atendida por medio de diferentes canales.

**El Director de Banca de Personas, Sr. Rodríguez Bogantes**, aclara que han profundizado mucho los análisis y han estudiado los números con la Gerencia General y la Subgerencia. Agrega que en Huacas y en diferentes zonas del país han abarcado lo necesario con la tecnología y los canales vigentes.

Por ejemplo, en Huacas ya hay varios Puntos BP, la cual desde hace un par de meses ofrece el pago de servicios públicos y privados y ya pronto se podrán hacer retiros también, de modo que cuentan con una cantidad adecuada de Puntos BP para la zona. En todo caso, aunque la zona es de paso, su población es pequeña.

Añade que mediante los Puntos BP han podido abarcar una cantidad importante de comercios. Además, con la instalación de cajeros automáticos en Coopeguanacaste, podrían contar con un buen aliado estratégico para implementarlo sin ningún costo.

También informa que el análisis les ha llevado a ver otros puntos como el del Centro Comercial Villarreal o Tamarindo para instalar otros cajeros automáticos y continuar con la expansión de Puntos BP.

Conviene reforzar que más del 72% de las transacciones realizadas en la oficina se pueden realizar mediante un cajero multiservicios. Incluso, una parte se pueden hacer mediante un cajero automático estándar. En realidad, esto se debe ver como un proceso normal.

Informa que desde hace cinco años han tenido crecimiento en la parte digital y después del surgimiento de la pandemia por COVID-19, agrega, los canales digitales se han vuelto un elemento fundamental para la banca. Actualmente es tecnología y a hoy tratan de maximizar este elemento para procurar dejar en una zona como Huacas una estructura que permita llegarle a la mayoría de la población.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece por el informe, el cual es muy oportuno, dado que da una comprensión acerca de lo que sucede en la zona y el crédito que requiere, así como la interacción del analista, se podría atender desde los ejecutivos, por lo que da las gracias por presentar la información de esta manera, lo cual facilita la comprensión de la zona.

Esperan que con todos los esfuerzos realizados pronto logren mejorar en tecnología, lo cual ayuda a tomar decisiones operativas y administrativas para seguir estando presente en los territorios y en las comunidades, pero tampoco la idea es sacrificar la rentabilidad y todo lo que puedan aportar a los programas que requieren atención o el llegar a otras poblaciones que, de otra forma, no podrían recibir servicios del Banco. Luego mociona para:

**Dar por recibido el oficio GGC-1530-2021**, mediante el cual el Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio SGN-2778-2021 en el cual se presenta el resultado del análisis de los canales Punto BP, ATM y Conexión BP localizados en la comunidad de Huacas, Guanacaste; lo anterior, producto del posible cierre definitivo de la Agencia Huacas.

Lo anterior se presenta de conformidad con el artículo 29 de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y el Capítulo 25 del Manual de Políticas Institucionales.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

**“Dar por recibido el oficio GGC-1530-2021, mediante el cual el Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio SGN-2778-2021 en el cual se presenta el resultado del análisis de los canales Punto BP, ATM y Conexión BP localizados en la comunidad de Huacas, Guanacaste; lo anterior, producto del posible cierre definitivo de la Agencia Huacas.**

**Lo anterior se presenta de conformidad con el artículo 29 de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal y el Capítulo 25 del Manual de Políticas Institucionales”. (902)**

Al ser las **diecinueve horas**, finalizan su participación virtual el Director de Banca de Personas, Sr. Rodríguez Bogantes; de la Directora de Gestión, Sra. Alvarado Desanti; y del Funcionario de la Dirección de Gestión, Sr. Montero Corrales.

## **ARTÍCULO 9**

La **Presidenta, Sra. López Badilla**, mociona para:

**Extender la hora de finalización de la sesión ordinaria 5872 hasta las 7:25 p. m., a fin de avanzar con los puntos agendados para esta sesión.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

**“Extender la hora de finalización de la sesión ordinaria 5872 hasta las 7:25 p. m., a fin de avanzar con los puntos agendados para esta sesión”. (895)**

## **ACUERDO FIRME.**

## **ARTÍCULO 10**

8.4.5.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, en atención al acuerdo JDN-5863-acd-794-2021-Art-13, comunica las nuevas fechas para la gira a la Ciudad de Panamá del 17 al 20 de noviembre de 2021, con el fin de participar en reuniones con los bancos ICBC y BOC. Además, propone al Subgerente de Negocios para sustituirlo en su ausencia. (Ref.: Oficio GGC-1521-2021)

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, informa que se programaron las nuevas fechas para realizar las reuniones con los bancos chinos ICBC y BOC.

Recuerda que se había pospuesto la gira, en virtud de que Panamá cambió las reglas sanitarias y se requería la certificación de la vacuna contra el COVID-19.

Al respecto, comunica que ya se cuenta con esa certificación y se ha determinado viajar la próxima semana a partir del miércoles 17 de noviembre del 2021 hasta el sábado 20 de noviembre. Lo anterior, pues las reuniones se programaron para el jueves 18 y viernes 19 de noviembre.

Entonces, se recomienda nombrar al Sr. Juan Francisco Rodríguez Fernández como Gerente General Corporativo a. i., durante las fechas de la gira.

La **Presidenta, Sra. Badilla López**, a partir de lo anterior, mociona para:

**1. Tomar nota de las nuevas fechas para la gira a la Ciudad de Panamá del 17 al 20 de noviembre de 2021, con el fin de participar en reuniones con los bancos ICBC y BOC.**

**Lo anterior considerando que, mediante acuerdo 812 de la sesión 5864 se acordó aplazar el viaje aprobado al Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón, programado para los días 14 y 15 de octubre del 2021, mantener la autorización para el viaje y que el Sr. Marvin Rodríguez Calderón, informara posteriormente las nuevas fechas.**

**2. Nombrar Gerente General Corporativo a. i., por el periodo del 17 al 20 de noviembre del 2021, al Sr. Juan Francisco Rodríguez Fernández.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“1. Tomar nota de las nuevas fechas para la gira a la Ciudad de Panamá del 17 al 20 de noviembre de 2021, con el fin de participar en reuniones con los bancos ICBC y BOC.**

**Lo anterior considerando que, mediante acuerdo 812 de la sesión 5864 se acordó aplazar el viaje aprobado al Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón, programado para los días 14 y 15 de octubre del 2021, mantener la autorización para el viaje y que el Sr. Marvin Rodríguez Calderón, informara posteriormente las nuevas fechas.**

**2. Nombrar Gerente General Corporativo a. i., por el periodo del 17 al 20 de noviembre del 2021, al Sr. Juan Francisco Rodríguez Fernández”. (896)**  
(Ref.: Oficio GGC-1521-2021)

#### **ACUERDO FIRME.**

Al ser **las diecinueve horas con veinticuatro minutos**, finaliza su participación virtual el Gerente General de Popular Pensiones, Sr. Róger Porras Rojas; e inicia su participación virtual el Jefe de la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión, Sr. Wallace Golfín Cartín.

#### **ARTÍCULO 12**

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, puntualiza que dada la hora y la importancia del tema, propone que trasladar el conocimiento del punto 8.4.3. Así, mociona para:

**Trasladar, para el lunes 15 de noviembre, el conocimiento y análisis del punto:**

**8.4.3.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, informa sobre las inclusiones y mejoras desarrolladas en los planes definidos por la Administración en el Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno en atención al acuerdo JDN-5865-Acd-819- 2021-Art-8, inciso 2. (Ref.: Oficio GGC-1451-2021).**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Trasladar, para el lunes 15 de noviembre, el conocimiento y análisis del punto:**

**8.4.3.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, informa sobre las inclusiones y mejoras desarrolladas en los planes definidos por la Administración en el Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno en atención al acuerdo JDN-5865-Acd-819-2021-Art-8, inciso 2. (Ref.: Oficio GGC-1451-2021)”. (897)**

#### **ACUERDO FIRME.**

Al ser **las DIECINUEVE HORAS CON VEINTICINCO MINUTOS**, finaliza la sesión.

Sra. Grace Badilla López  
**Presidenta**

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz  
**Secretario General**

#### **SESIÓN ORDINARIA 5873**

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL OCHOCIENTOS SETENTA Y TRES** de la Junta Directiva Nacional, celebrada mediante la modalidad de videoconferencia en el sistema Microsoft Teams, la cual se llevó a cabo en forma interactiva, simultánea e integral a las **DIECISÉIS HORAS CON TREINTA Y CINCO MINUTOS** del **LUNES QUINCE DE NOVIEMBRE DE DOS MIL VEINTIUNO**. La convocatoria a la presente sesión se efectuó de conformidad con lo dispuesto en la ley. Asistentes: la Presidenta, Sra. Grace Badilla López; el Vicepresidente, Sr. Francisco Eiter Cruz Marchena; el Director, Sr. Raúl Espinoza Guido; el Director, Sr. Mario Campos Conejo; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez, y la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita. Además, el Gerente

General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco, y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.

## ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

Se comprueba el cuórum y se indica que dentro de pocos minutos se unirá el Director, Sr. Díaz Vásquez.

Se procede a conocer el orden del día:

"1.- Aprobación del orden del día.

2.- Aprobación del acta.

- Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5871.

3.- Correspondencia.

3.1.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica que se amplió el plazo para los comentarios y observaciones en torno a la propuesta de *Reglamento para calificar a las entidades supervisada por la Superintendencia General de Entidades Financieras*, Acuerdo SUGEF 24-21. (Ref.: Oficio CNS-1698/05)

3.2.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, se refiere a las consideraciones sobre las medidas de flexibilización regulatoria frente a los deudores afectados por la crisis causada por la COVID-19. (Ref.: Oficio CNS-1698/08)

3.3.- El Sr. Rolando González Montero, Director de Tecnología de Información, le envía al Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, el informe sobre la situación presentada el domingo 24 de octubre de 2021 con los servicios del Banco, lo anterior, en atención al acuerdo 869 de la sesión 5869. (Ref.: Oficio DIRTI-0781-2021)

3.4.- El Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, solicita al Sr. Rolando González Montero, Director de Tecnología de Información, ampliar detalladamente las premisas realizadas en el oficio S-390-2021, referente a lo indicado en el oficio DIRTI-0781-2021. (Ref.: Oficio S-390-2021)

3.5.- El Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, solicita a la Sra. Graciela Vargas Castillo, Directora de Capital Humano y a Vera Tenorio Araya, Jefa de la División de Gestión del Talento, girar las acciones necesarias para que las resoluciones de los concursos y lista de elegibles sean basadas en el artículo 8 de la V Convención Colectiva del Banco Popular, a raíz de la resolución 24793-2021 donde se declara sin lugar la acción interpuesta por el Banco al artículo 8. (Ref.: Oficio S-391-2021)

4.- Asuntos de Presidencia.

4.1.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remitirles para conocimiento de esa Junta Directiva Nacional, el resumen preliminar de Estados Financieros con corte al mes de octubre 2021. (Ref.: Oficio GGC-1545-2021)

4.2.- Incidencias de las operadoras en el tipo de cambio y la nueva directriz del Banco Central. Expone el Sr. Róger Porras Rojas, Gerente General de Popular Pensiones.

5.- Asuntos de Directores.

6.- Seguimiento Plan Estratégico Conglomerado y Planes de Acción.

6.1.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio SGN-2555-2021 que adjunta el informe DIRIM-0261-2021, por medio del cual la Dirección Investigación y Desarrollo de Mercados presenta el resultado del contraste realizado entre el informe del avance del Plan Táctico de Imagen del I semestre del 2021 con lo indicado por parte de la Auditoría Interna mediante el informe AIRI-16-2021. (Ref.: Oficio GGC-1363-2021)

7.- Informes y seguimiento de órganos de Junta Directiva.

8.- Asuntos Resolutivos.

8.1. Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

8.2. Secretaría de la Junta Directiva Nacional.

8.3. Comités de Apoyo.

Comité Corporativo de Auditoría.

8.3.1.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento y aprobación, la modificación presupuestaria MI-0014-2021 por un monto de Q9.5 millones con el fin de atender aspectos logísticos de la LXXII Sesión Plenaria Extraordinaria de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras por celebrarse el sábado 11 de diciembre de 2021. (Ref.: Acuerdo CCA-25-ACD-191-2021-ART-9)

8.4. Gerencia General Corporativa.

8.4.1.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, informa sobre las inclusiones y mejoras desarrolladas en los planes definidos por la Administración en el Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno en atención al acuerdo JDN-5865-Acd-819- 2021-Art-8, inciso 2. (Ref.: Oficio GGC-1451-2021)

8.5. Sociedades Anónimas.

8.5.1.- La Junta Directiva de Popular SAFI eleva, para aprobación, el Informe de Gestión correspondiente al tercer trimestre de 2021, en atención del inciso 1) acuerdo JDN-4864-ACD-355-2011-Art-8. (Ref.: Acuerdo JDSAFI-578-Acd-335-2021-Art-5)

8.5.2.- La Junta Directiva de Popular Seguros Correduría de Seguros, remite el Informe de Gestión Trimestral con corte a setiembre de 2021, en atención del acuerdo JDN-4864-ACD-355-2011-Art-8. (Ref.: Acuerdo JDPS-348-Acd-420-2021-Art-7)

8.6. Otras dependencias internas o externas.

9.- Asuntos Varios”.

Se aprueba el orden del día.

## ARTÍCULO 2

2.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5871.

**El Secretario General, Sr. Lizano Muñoz**, sobre el primer acuerdo de esta acta, relacionado con los CMI, comenta que en su oportunidad se había corregido el acuerdo de la sesión 5869 y se había consignado que estos ajustes regían a partir del 2022.

No obstante, se debe cambiar también el inciso 3, dado que se le pide a la Administración del Banco y de las Sociedades que adapte los cambios para el 2021, pero debe quitarse al Banco, porque en este no aplican para este año.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Modificar el inciso 3 del acuerdo JDN-5871-Acd-881-2021-Art-2, tomado por esta Junta Directiva en su sesión ordinaria 5871, celebrada el 8 de noviembre del 2021, a fin de que se lea de la siguiente manera:**

**3. Instruir a la Administración para que actualice los instrumentos del Sistema de Evaluación del Desempeño que incluye el CMI Alta Gerencia 2021 de las Sociedades Anónimas del CFBPDC, para ser consecuentes con el alineamiento que debe existir con el CMI Institucional y los Planes de Acción.**

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

**“Modificar el inciso 3 del acuerdo JDN-5871-Acd-881-2021-Art-2, tomado por esta Junta Directiva en su sesión ordinaria 5871, celebrada el 8 de noviembre del 2021, a fin de que se lea de la siguiente manera:**

**3. Instruir a la Administración para que actualice los instrumentos del Sistema de Evaluación del Desempeño que incluye el CMI Alta Gerencia 2021 de las Sociedades Anónimas del CFBPDC, para ser consecuentes con el alineamiento que debe existir con el CMI Institucional y los Planes de Acción.” (904)**

**ACUERDO FIRME.**

**La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona de nuevo para:**

**Aprobar, con las modificaciones señaladas, el acta de la sesión ordinaria No. 5871, celebrada el 8 de noviembre del 2021.**

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

**“Aprobar, con las modificaciones señaladas, el acta de la sesión ordinaria No. 5871, celebrada el 8 de noviembre del 2021”.**  
(911)

### **ARTÍCULO 3**

3.1.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica que se amplió el plazo para los comentarios y observaciones en torno a la propuesta de *Reglamento para calificar a las entidades supervisada por la Superintendencia General de Entidades Financieras*, Acuerdo SUGEF 24-21. (Ref.: Oficio CNS-1698/05)

**La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:**

**Dar por recibido el oficio CNS-1698/05, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica que se amplió el plazo para los comentarios y observaciones en torno a la propuesta de *Reglamento para calificar a las entidades supervisada por la Superintendencia General de Entidades Financieras*, Acuerdo SUGEF 24-21.**

**Lo anterior se presenta con carácter informativo en atención al artículo 361 inciso 2) de la Ley General de la Administración Pública.**

Dada esta moción, la Junta Directiva acuerda por unanimidad de los presentes:

**“Dar por recibido el oficio CNS-1698/05, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica que se amplió el plazo para los comentarios y observaciones en torno a la propuesta de *Reglamento para calificar a las entidades supervisadas por la Superintendencia General de Entidades Financieras*, Acuerdo SUGEF 24-21.**

**Lo anterior se presenta con carácter informativo en atención al artículo 361 inciso 2) de la Ley General de la Administración Pública.” (912)**

### **ARTÍCULO 4**

3.2.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, se refiere a las consideraciones sobre las medidas de flexibilización regulatoria frente a los deudores afectados por la crisis causada por la COVID-19. (Ref.: Oficio CNS-1698/08)

**La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:**

**Dar por recibido y trasladar a la Administración, para que tome nota de lo ahí dispuesto, el oficio CNS-1698/08, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, se refiere a las consideraciones sobre las medidas de flexibilización regulatoria frente a los deudores afectados por la crisis causada por la COVID-19.**

**Lo anterior se presenta para conocimiento de conformidad con lo establecido en el Decreto Ejecutivo 42227-MPS, del 16 de marzo de 2020 correspondiente a la declaratoria de emergencia sanitaria provocada por la enfermedad COVID-19 y lo dispuesto en el numeral 2, artículo 361, de la Ley General de Administración Pública, Ley 6227.**

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

**“Dar por recibido y trasladar a la Administración, para que tome nota de lo ahí dispuesto, el oficio CNS-1698/08, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, se refiere a las consideraciones sobre las medidas de flexibilización regulatoria frente a los deudores afectados por la crisis causada por la COVID-19.**

**Lo anterior se presenta para conocimiento de conformidad con lo establecido en el Decreto Ejecutivo 42227-MPS, del 16 de marzo de 2020 correspondiente a la declaratoria de emergencia sanitaria provocada por la enfermedad COVID-19 y lo dispuesto en el numeral 2, artículo 361, de la Ley General de Administración Pública, Ley 6227”. (913)**

## **ARTÍCULO 5**

**3.3.- El Sr. Rolando González Montero, Director de Tecnología de Información, le envía al Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, el informe sobre la situación presentada el domingo 24 de octubre de 2021 con los servicios del Banco, lo anterior, en atención al acuerdo 869 de la sesión 5869. (Ref.: Oficio DIRT-0781-2021)**

**La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:**

**Dar por recibido el oficio DIRT-0781-2021, mediante el cual el Sr. Rolando González Montero, Director de Tecnología de Información, le envía al Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, el informe sobre la situación presentada el domingo 24 de octubre de 2021 con los servicios del Banco.**

**Lo anterior, en atención al acuerdo 869 de la sesión 5869.**

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

**“Dar por recibido el oficio DIRT-0781-2021, mediante el cual el Sr. Rolando González Montero, Director de Tecnología de Información, le envía al Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, el informe sobre la situación presentada el domingo 24 de octubre de 2021 con los servicios del Banco.**

**Lo anterior, en atención al acuerdo 869 de la sesión 5869”. (914)**

## **ARTÍCULO 6**

**3.4.- El Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, solicita al Sr. Rolando González Montero, Director de Tecnología de Información, ampliar detalladamente las premisas realizadas en el oficio S-390-2021, referente a lo indicado en el oficio DIRT-0781-2021. (Ref.: Oficio S-390-2021)**

**La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:**

**Dar por recibido el oficio S-390-2021, mediante el cual el Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, solicita al Sr. Rolando González Montero, Director de Tecnología de Información, ampliar detalladamente las premisas realizadas en el oficio S-390-2021, referente a lo indicado en el oficio DIRT-0781-2021.**

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

**“Dar por recibido el oficio S-390-2021, mediante el cual el Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, solicita al Sr. Rolando González Montero, Director de Tecnología de Información, ampliar detalladamente las premisas realizadas en el oficio S-390-2021, referente a lo indicado en el oficio DIRT-0781-2021”. (915)**

## **ARTÍCULO 7**

**3.5.- El Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, solicita a la Sra. Graciela Vargas Castillo, Directora de Capital Humano y a Vera Tenorio Araya, Jefa de la División de Gestión del Talento, girar las acciones necesarias para que las resoluciones de los concursos y lista de elegibles sean basadas en el artículo 8 de la V Convención Colectiva del Banco Popular, a raíz de la resolución 24793-2021 donde se declara sin lugar la acción interpuesta por el Banco al artículo 8. (Ref.: Oficio S-391-2021)**

**La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:**

**Dar por recibido el oficio S-391-2021, mediante el cual el Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, solicita a la Sra. Graciela Vargas Castillo, Directora de Capital Humano y a Vera Tenorio Araya, Jefa de la División de Gestión del Talento, girar las acciones necesarias para que las resoluciones de los concursos y lista de elegibles sean basadas en el artículo 8 de la V Convención Colectiva del Banco Popular, a raíz de la resolución 24793-2021 donde se declara sin lugar la acción interpuesta por el Banco al artículo 8.**

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

**“Dar por recibido el oficio S-391-2021, mediante el cual el Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, solicita a la Sra. Graciela Vargas Castillo, Directora de Capital Humano y a la Sra. Vera Tenorio Araya, Jefa de la División de Gestión del Talento, girar las acciones necesarias para que las resoluciones de los concursos y lista de elegibles sean basadas en el artículo 8 de la V Convención Colectiva del Banco Popular, a raíz de la resolución 24793-2021 donde se declara sin lugar la acción interpuesta por el Banco al artículo 8”. (916)**

## **ARTÍCULO 8**

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** pregunta sobre la comunicación del nombramiento del Sr. Maurilio Aguilar Rojas como Director General Corporativo.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón,** responde que a partir de hoy el Sr. Maurilio Rojas Aguilar está en la posición de Director General Corporativo. Se hizo el comunicado a la Sugef, de modo que se hizo el trámite a nivel de Capital Humano y se autorizó el traslado del Sr. Maurilio Aguilar Rojas como Director General en forma interina, y se está dotando de equipo, pues el personal que tenía la Dirección General, que eran tres plazas, habían sido asignadas a diferentes funciones, por lo que se está reintegrando el equipo para que la Dirección pueda iniciar operaciones.

Espera que sea un proceso muy exitoso y se han afinado algunos detalles. El viernes hubo una sesión de transformación digital muy importante para alinear temas a nivel de directores y de la estructura organizacional, por lo que espera que este cambio sea muy positivo. Formalmente, el Sr. Maurilio Aguilar Rojas está como Director General y a partir de mañana contará con su recurso asignado.

**El Director, Sr. Espinoza Guido,** comenta que a él le gustaría saber cuál es el plan de la Gerencia con la Dirección General, por lo que apreciaría mucho que se remita una presentación sobre este tema, a fin de conocer aquello que la Gerencia General Corporativa observa como área de oportunidad en cuanto al aporte de la Dirección General en el cumplimiento de los planes estratégicos.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón,** dice que ha venido hablando con el Sr. Maurilio Aguilar Rojas al respecto, de modo que la idea es afinar algunos detalles, así como la forma y el esquema. No le promete traer la presentación para el lunes, pues está con viaje a Panamá, pero para el miércoles de la semana entrante se presentará para conocimiento de esta Junta Directiva.

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** les desea muchos éxitos a los compañeros en su área y espera que sea un recurso que aporte en la consecución de los objetivos estratégicos y operativos que tiene el Banco. Está segura de que la experticia y la capacidad del Sr. Maurilio Aguilar Rojas aportará mucho valor.

Al ser las **dieciséis horas con cuarenta y ocho minutos** se vincula el Director, Sr. Gilbert Díaz Vásquez.

## **ARTÍCULO 9**

**4.1.-** El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite para conocimiento de esa Junta Directiva Nacional, el resumen preliminar de Estados Financieros con corte al mes de octubre 2021. (Ref.: Oficio GGC-1545-2021)

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón,** manifiesta que es un adelanto de lo que se está planteando sobre el cierre de octubre 2021.

Comenta que al cierre de octubre de 2021 se tiene una utilidad neta de ₡38.268 millones, y se muestran los resultados de octubre de 2018, 2019 y 2020. Si bien a nivel del PAO hay una utilidad acumulada de ₡35.399 millones, la utilidad para el 2021, de acuerdo con las proyecciones estimadas, era de ₡17.000 millones, la cual claramente ha sido superada, y durante el camino lo que se ha venido haciendo es ajustar el PAO en función de las utilidades que se tienen.

Las sociedades tenían ₡9.618 millones, pero se va con ₡10.571 millones y el Banco Popular pasó de ₡25.000 millones a ₡27.000 millones. A nivel de las ganancias de capital, no se proyectan las ganancias de capital por razones de que no sabe cuál será el comportamiento de las tasas de interés y del mercado.

Se tiene una utilidad de lo que se había llevado y ajustado de ₡21.371 millones a una de ₡24.897 millones. Si se quitan las ganancias de capital, se pasaría de una utilidad de ₡23.603 millones para todo el Conglomerado. Las sociedades se mantienen en los ₡10.551 millones, aunque tienen unas ganancias de capital que no se están reportando, y el Banco Popular sin las ganancias de capital generó ₡13.000 millones, que está por encima de la proyección comentada al inicio.

Comenta que las sociedades de octubre de 2020 a octubre de 2021 van por encima del comparativo. Se lleva una utilidad más alta que la del año pasado.

En octubre las ganancias de capital fueron de ₡3.023 millones. Las estimaciones colectivas fueron por ₡2.408 millones, lo cual estaba definido para una estimación colectiva del año de ₡12.000 millones, lo cual es bastante positivo y se viene haciendo. Menciona que se tiene a nivel de gastos operativos entre utilidad operacional bruta se tiene el comparativo de octubre de 2019 a 2021, donde se ve que en función de las utilidades que se tienen se está logrando un indicador muy positivo de 56,72%. Los ingresos por servicios de 16,10%, los cuales han sido afectados por la Ley contra la Usura, pues se tienen menos comisiones, pero se está trabajando en este proceso de mejora.

Un margen de intermediación que pasó de 4,13% a 4,81%, lo cual es importante, y un rendimiento sobre patrimonio que estaba 5,58 en octubre de 2019, 2,87% en octubre de 2020, y 4,45% en octubre de 2021.

El crecimiento a nivel de la cartera de crédito es importante, y se tiene una brecha a octubre de 2021 de ₡13.000 millones, que se espera cerrar entre noviembre y diciembre. Se espera finalizar el año con un saldo positivo a nivel de cartera.

Se tiene una utilidad de ₡38.268 millones. A octubre, se hizo una estimación de ₡4.500 millones, es decir, se reforzaron las estimaciones en ese monto por la medida de la Sugef respecto a los créditos con moras mayores a 180 días. La Sugef dio plazo hasta diciembre de 2023 para generar esa estimación. En la parte del Banco era de ₡4.500 millones por la manera como se hicieron los arreglos de pago. La estimación que se iba a hacer hasta 2023 ya está provisionada.

Dentro de esos ₡38.000 millones también están las colectivas que se estaban reforzando y que son ₡2.400 millones por mes. Hay ₡4.500 millones rebajados de esos ₡38.000 millones y el juicio que tiene el Banco por el incumplimiento del SBD generó un órgano de proceso que fue dictaminado en contra de la Operadora con una sanción de ₡2.600 millones, que, si bien está en apelación, se decidió aprovisionarla de una vez por el monto total.

A nivel de estimaciones, esos ₡38.000 millones ya están afectados en ₡11.900 millones por estas estimaciones, lo cual es bastante positivo porque permite asumir un año 2022 mucho más fortalecidos y con una posición financiera mucho más sólida a nivel de estimaciones. Faltan dos meses, a saber, noviembre y diciembre que se espera cerrar en la misma forma.

La gestión de cobro de noviembre no es tan exigente como la de octubre, y se lleva un buen número de gestión, al igual que los créditos, por lo que espera se pueda seguir en este proceso y fortalecerlo.

Al ser las **dieciséis horas con cincuenta y dos minutos** ingresan el Auditor Interno, Sr. Manuel González Cabezas, y el Director General Corporativo a. i. Sr. Maurilio Aguilar Rojas.

**El Director, Sr. Campos Conejo**, recuerda que la semana pasada hubo una publicación que hacía referencia a la tendencia o situación sobre los bienes adjudicados. Además, por lo grande que es la cartera del Banco Popular, consulta cómo se gestionan los bienes adjudicados, ya que en 24 meses podría haber un impacto importante en los resultados, y además, hoy hubo una noticia que advierte sobre los aspectos de flexibilidad para los deudores en términos generales de todo el sistema financiero.

La preparación que podría tener aspectos de mitigación individual por deudor más condescendientes a partir del próximo año se finaliza ese período de gracia que la Superintendencia ha otorgado a los deudores. Pregunta cómo se prepara el Banco ante esa situación.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, responde que se ha venido adecuando a la necesidad de los clientes en cuanto a la gestión de cobro. La flexibilidad que daba la Superintendencia está desapareciendo. Se ha venido con una gestión de arreglos de pago que tiene definidos de cara a las necesidades del cliente. Todavía no ha terminado la pandemia y si se ve en alto viable y en alto no viable se ve más o menos el 6% la cartera total, lo cual es una cantidad importante cercana a los ₡150.000 millones y de ahí es donde se ha venido reforzando estas estimaciones de forma acelerada.

Se debe tener estimaciones totales, colectivas y estructurales por el orden de los ₡140.000 millones a ₡150.000 millones, de modo que la posición es bastante sólida. Se debe estar a la par del cliente buscando los arreglos de pago más adecuados, pero cuando ya no hay posibilidad, se debe pasar al cobro. Por eso se tiene muy bien mapeado el alto viable y el alto no viable para efectos de poder visualizar cuál es la capacidad financiera del Banco para soportar lo que se pueda dar.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, considera muy oportuna la respuesta, pero ante las últimas publicaciones, que vienen a alertar más las decisiones que han tomado las autoridades del sistema financiero, vale la pena una revisión de esos umbrales, para ver a qué riesgos se puede exponer el Banco, ya que si las medidas se están endureciendo, muchos deudores del Banco podrían entrar en problemas de pago.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, comenta que uno de los elementos que se establecen a la hora de que la Sugef cambia "las reglas del juego" es porque tiene el mapeo total del sistema, de modo que se parte de que en ese momento toman la medida para reflejar realmente cuál es la situación de los clientes a nivel del sistema bancario nacional.

A nivel de bancos, hay unos más afectados que otros con la política de los 180 días. En el caso del Banco Popular, la estimación es de ₡4.500 millones, y es por la forma cómo se han hecho los arreglos de pago, lo cual pasó la factura, pues implicó sentarse con cada cliente, pedirle los documentos y medir su capacidad de pago. Esto concentró mucho los arreglos de pago, mientras que en otros bancos lo hicieron fue dar periodos de gracia de principal e intereses de nueve meses o un año, y después, venció en octubre y lo volvieron a generar.

Comenta que las estimaciones han sido necesarias, y si se pudieran hacer más estimaciones, eso se podría generar en función de estas utilidades. Esos ₡11.900 millones han permitido fortalecer al Banco de manera importante. El año pasado, en estimaciones colectivas, se hicieron casi ₡13.000 millones adicionales más lo que se tenía en algunas estimaciones y lo que son las contracíclicas, que son ₡25.000 millones y que la Sugef mandó a acumular nuevamente.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, dice que quedó pendiente el tema de bienes adjudicados.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, observa que una vez que un bien se adjudica, se está con los procesos de venta en el menor tiempo posible. La normativa inicial estaba permitiendo diluirlo a lo largo de 48 meses, pero ya cambió, y otra vez se volvió a los veinticuatroavos. La gestión de venta es permanente, lo cual genera ingresos cada vez que se da la venta de inmuebles.

**El Auditor Interno, Sr. González Cabezas**, apunta que si bien se hace un esfuerzo con la venta, la realidad es que a octubre se tiene un neto de gasto de más de ₡7.000 millones. Si bien se genera ingresos por la venta, hay gastos por los veinticuatroavos o cuarenta y ochoavos, pero sí impacta bastante, aunque menos que antes. Hace dos o tres años, esto implicaba un gasto de ₡1.300 millones a ₡1.400 millones por mes de gasto. En septiembre, el neto ha sido de ₡600 millones de gasto, es decir, el neto de lo que genera el ingreso con el registro de lo que se vende y el gastos por los veinticuatroavos.

En acumulado hasta octubre es de ₡8.813 millones, lo cual impacta directamente el resultado, lo que es duro para el Banco en la medida en que continúe adjudicando bienes, pues esto genera un impacto directo en el estado de resultados. Cuanto menos se adjudique el Banco bienes, menos gastos se estaría generando por ese concepto. Además, el esfuerzo de la venta.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Dar por recibido el resumen preliminar de Estados Financieros con corte al mes de octubre del 2021.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**"Dar por recibido el resumen preliminar de Estados Financieros con corte al mes de octubre del 2021". (917)**  
(Ref.: Oficio GGC-1545-2021)

## **ARTÍCULO 10**

**4.2.- Incidencia de las operadoras en el tipo de cambio y la nueva directriz del Banco Central.** Expone el Sr. Róger Porras Rojas, Gerente General de Popular Pensiones.

Al ser las **diecisiete horas con ocho minutos** ingresan el Gerente General de Popular Pensiones, Sr. Róger Porras Rojas y el Director Corporativo de Riesgo a.i., Sr. Alberto Navarro Barahona.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Porras Rojas**, comenta que se estarían abordando las medidas del Banco Central para controlar la presión que tienen con respecto al tipo de cambio que hacen las operadoras de pensiones. El diario El Financiero habló del tema y el Sr. Róger Porras Rojas ha dado su parecer, pues el mercado se ha quedado corto, por lo que las acciones que ha llevado a cabo Popular Pensiones datan de hace más de diez años en temas de mercado internacional, por lo que es no es producto de Popular Pensiones. No obstante, hay algunos participantes que se han quedado cortos en la carrera y están afectando el tipo de cambio.

**El Gerente General de Popular Pensiones, Sr. Porras Rojas**, expone que esto nació de una conferencia del presidente del Banco Central relativa a la situación económica y perspectivas, donde mencionó el tema de tipo de cambio y las presiones que podrían generar las operadoras.

Recuerda que Costa Rica funciona con una bimoneda, pues se utilizan dólares y colones. Ahora bien, el Monex es el mercado de monedas extranjeras y lo organiza el Banco Central, el cual es un medio donde sus participantes negocian entre sí operaciones de compra y venta de divisas. Este es un mercado que se llama de colas, pues ahí irían las colas de lo que no se negocia con los intermediarios cambiarios.

Hay dos formas de acceder a Monex, que son el servicio Monex-SINPE que son las entidades autorizadas que realizan intermediación cambiaria como los bancos comerciales, empresas financieras y mutuales, y el servicio de Monex-Central donde están las personas físicas y jurídicas que requieren satisfacer sus necesidades. Aquí se negocia efectivamente la moneda.

En Monex se pueden comprar y vender divisas por múltiplos de mil dólares, y se pueden consultar las ofertas publicadas en la pizarra de las negociaciones del mercado. Se pueden consultar transacciones negociadas durante el día de operaciones. Es un mercado "ciego", es decir, no se ven los oferentes y demandantes de moneda, y se debe acceder en línea a la información de los resultados sobre la participación de mercado.

Recuerda que el tipo de cambio durante este año ha presentado una tendencia creciente desde el 1º de enero. A partir del 30 de septiembre, aproximadamente, hay un cambio en la pendiente en el tipo de cambio, lo cual se puede ver con el tipo de cambio de venta y con la variación del anual. Para el IV trimestre del año el tipo de cambio tiene una variación importante, que puede rondar con una variación interanual de aproximadamente el 5,23% con respecto al año pasado. Hay un cambio de pendiente importante. Es en este IV trimestre donde se empiezan a dar estas discusiones.

Si se observa las operaciones de estabilización, es decir, la venta de dólares, pues el Banco Central interviene vendiendo dólares si hay una presión de demanda muy fuerte por parte de los agentes económicos de divisas para mantener el precio. En los primeros tres trimestres del año, las intervenciones que ha tenido el Banco Central en realidad no han sido muy fuertes, pues es de aproximadamente de US\$9 millones. En los primeros trimestres del año las intervenciones no han sido fuertes.

Si hay una intervención más fuerte a partir del IV trimestre, donde hay aproximadamente US\$26 millones, que si bien es una mayor intervención, esta no es una tan fuerte como se pensaría.

Hace referencia a las operaciones de estabilización por requerimientos del sector público no bancario, aprecia que este también demanda dólares y cita como ejemplo a Recope por el tema de la factura petrolera. Amplía que esa empresa le indica al Banco Central que ocupa determinada cantidad de dólares para pagar su factura y el Banco le responde.

Afirma que ya pueden verse algunos indicios de las presiones que puede estarse ejerciendo sobre el Banco y afirma que este, en términos de intervención de la venta de dólares para el sector público no bancario, sí ha tenido una participación importante durante todo el año y especifica cantidades de \$98 millones, \$67 millones y \$46 millones.

Observa que, a partir de estos datos del Banco Central, evidentemente, las intervenciones por la participación del sector público no bancario sí han sido significativas.

Hace hincapié en que los intermediarios cambiarios, es decir, los bancos, han tenido un resultado positivo y trae a colación el neto en moneda extranjero en ventanilla de los intermediarios cambiarios. Menciona la cantidad que les queda de saldo de dólares y aprecia que esto también le ha permitido al Banco Central financiar estas salidas.

Destaca la presencia de saldos positivos en lo que va del año y es importante señalar que, evidentemente, estos saldos vienen cambiando. Afirma que hay cantidades que están al 15 de noviembre y avisa que debe tenerse cuidado con esa cifra para que no se vea tan bajo.

Detalla las posiciones en moneda extranjera y confirma que estas han permitido que los intermediarios cambiarios tengan superávit. Precisa que las operaciones de intermediarios cambiarios han tenido superávit, la compra del sector público no bancario han sido importantes, las intervenciones del Banco Central por variaciones en el tipo de cambio han sido relativamente bajas en los primeros tres trimestres del año. Acota que sí han subido, pero tampoco podría afirmarse que son intervenciones tan fuertes.

Pasa a temas de oferta y demanda y explica que el tipo de cambio dependerá del flujo de ingreso y de salida de dólares. Trae a colación la curva de oferta de dólares que en Costa Rica es bastante fija, existe un precio de equilibrio, es decir, un tipo de cambio de equilibrio asociado a una cantidad asociada de dólares y acota que, si hay presiones de demanda que mueven el tipo de cambio, pues, evidentemente, el precio subirá.

Afirma que eso es lo que está generándose en la actualidad y acota que hay aspectos por el lado de la oferta y temas por el lado de la demanda. Especifica que por el lado de la oferta han tenido en Costa Rica un flujo de ingresos de dólares que ha mermado, que ha subido por ciertos estímulos, mientras que, por el lado de la salida, pues claramente hay una presión de tipo de cambio con ciertos determinantes que fuerzan las variaciones.

Comenta que dentro de los factores que determinan que el tipo de cambio se incluya cierta estacionalidad en el comportamiento del tipo de cambio, evidentemente, en meses previos a los que están, pues siempre existe una mayor demanda de dólares por demanda de empresas para pago de bienes y otros aspectos. Aprecia que esto lo indicó el mismo Sr. Rodrigo Cubero en la presentación que realizó.

Especifica que el hoy, el tipo de cambio bajó en ₡3,75 porque al existir un mayor flujo de ingreso de divisas, la gente satisfizo sus necesidades de dólares y probablemente tengan una ventana de tiempo de esta fecha al 15 de diciembre en donde el tipo de cambio presente un comportamiento hacia la baja. Cree que lo anterior está más que estudiado en términos de la estacionalidad del tipo de cambio.

Indica que otro factor determinante en el tipo de cambio es el retraso en la aprobación de los empréstitos que se han solicitado; afirma que sí se ha dado un retraso en la aprobación de estos y, efectivamente, el ingreso de esos dólares ha sido posterior a lo planificado y eso también le generó al Banco Central algún rezago.

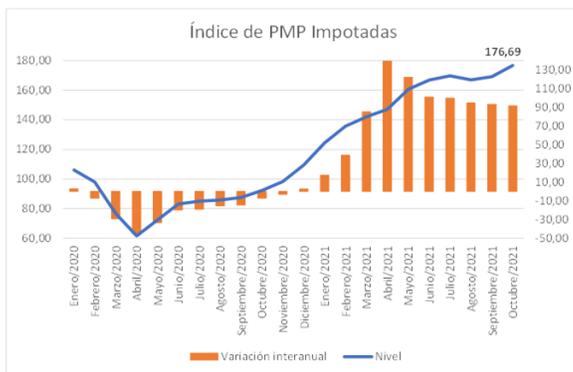
Menciona el problema con las cadenas de suministros, la crisis de los contenedores prevé que este es un tema que los golpeará en el 2022 y anota que esto afectará el tipo de cambio porque, evidentemente, habrá un crecimiento de los precios en la materias primas importadas.

Recuerda que producto de la pandemia se dio un desajuste en la cadena mundial de comercio marítimo dados los *shocks* de oferta que hubo en cierto momento, es decir, los problemas de algunas empresas en sus cadenas de producción y, evidentemente, esto generó un ajuste en el sistema logístico. Precisa que esto hará que los costos de producción suban de la misma manera que han aumentado en otros países y esto afectará los insumos que Costa Rica importa dado que es un país deficitario en balance comercial.

Especifica que lo anterior se verá reflejado en el aumento del precio en las materias primas importadas. Observa que en el índice de precio hay un comportamiento creciente y significativo.

## DETERMINANTES DEL TIPO DE CAMBIO

### d. Aumento en el precio de las materias primas:



Fuente: Elaboración propia con datos del BCCR

- Precios internacionales de esas mercancías se evidencia primero en los precios de importación.
- Seguido en los precios internos de los productos fabricados en el país que utilizan como insumos esas materias primas.
- Precios al consumidor

Confirma que este aumento golpeará al país en términos del incremento de los precios como producto de las importaciones que hace el país. Amplía que esta situación primero se traducirá en el incremento de precios de importación, luego habrá un aumento en las materias primas y, finalmente, el aumento se le trasladará al consumidor.

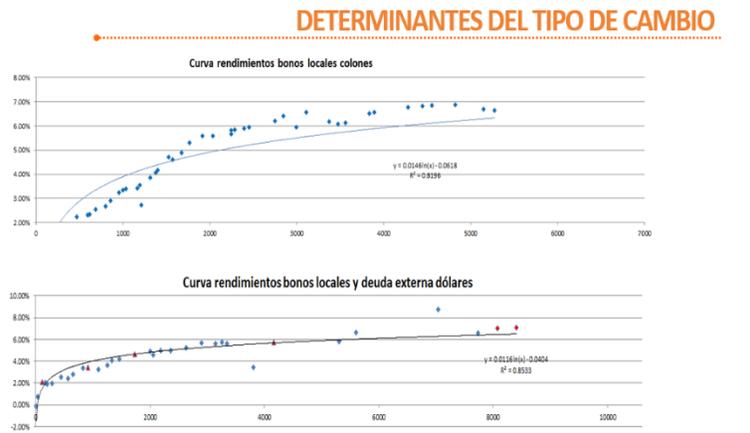
Trae a colación una presentación que se realizó en el Comité Corporativo de Riesgo donde se habló de la temporalidad de la inflación y considera que es un aspecto que sí les golpeará.

Agrega el hecho de que desapareciera por invertir en colones, destaca la tasa de política monetaria que ha venido en un franco decrecimiento desde enero del 2020 hasta llegar a 0,75% de lo que se contabiliza en la actualidad, finalmente, observa la tasa básica pasiva que también ha decrecido.

Nota que analizar el comportamiento de la variación anual del IPC es posible observar una variación a octubre del 2,5%, es decir, claramente, el premio por invertir en colones ha venido desapareciendo y la tasa de política monetaria expansiva y contracíclica que inició desde el 2019 está generando distorsiones en la economía.

Recuerda que la teoría económica habla del trilema económico donde se confirma que los tres aspectos recién mencionados no pueden ajustarse al mismo tiempo, así, no es posible tener tasas de interés e inflaciones bajas y tipos de cambio bajos también. Claramente la economía debe ajustarse porque hay un trilema imposible en materia económica.

Pasa a los rendimientos de los bonos locales, confirma que desapareció el premio por invertir en colones. Destaca las curvas de rendimiento de los bonos locales, las compara con las curvas de los bonos en dólares y afirma que son muy parecidas.



Aclara que al tener un rendimiento negativo por las inversiones que se hacen, los agentes económicos en general -no las operadoras, pero sí cualquier inversionista- tendrán una propensión clara para invertir en dólares, pues el invertir en colones no se genera en la actualidad.

Aprecia que, evidentemente, hay un tema de política monetaria, provocada por el propio Banco Central que él mismo lo reconoce en términos de la política monetaria expansiva y contracíclica. Además, debe tenerse claro lo siguiente: en economía se ajustan las tasas de interés para generar un mayor dinamismo económico para que exista mayor crecimiento, pero desde hace algún tiempo ese mecanismo de transición al crecimiento no ha funcionado.

Aclara que las tasas de interés provocaron una disminución en las tasas pasivas y esto impidió generar tal dinamismo económico y aprecia que este viene desde el sector exterior por un impulso de la economía mundial que mueve a Costa Rica. Añade que esas condiciones a lo interno no han permitido un crecimiento económico y, por consiguiente, no es razonable indicarlo.

Retoma las presiones del sector público no bancario por demanda de dólares, confirma una demanda importante de dólares asociada al incremento de precios en las materias primas.

Confirma que las operadoras de pensiones también son un actor importante en el mercado de divisas, pero no son el único, también precisa que hay otros que están pensando más en las variaciones del tipo de cambio que las mismas operadoras.

Nota el comportamiento de la industria, contraponen el año 2021 y el 2020 y confirma que toda la industria en el 2020 presentaba un 17,5% de participación en los mercados internacionales, mientras que para setiembre del 2021 logró un 10% más. En el caso de Popular Pensiones subieron un 9%, el Bac San José aumentó un 12% y BN también subió de manera significativa.

## DETERMINANTES DEL TIPO DE CAMBIO

**g. Operadoras de pensiones son un actor importante en el mercado de divisas, dado el tamaño de sus portafolios, el proceso de incorporación en los mercados internacionales**

Periodo	Sector	BAC SJ PENSIONES	BCR PENSION	BN VITAL	CCSS OPC	POPULAR PENSIONES	VIDA PLENA OPC	Total
Sep - 2021	Sector Público	64.99%	67.46%	69.48%	57.05%	56.34%	69.97%	63.66%
Sep - 2021	Sector Privado	0.92%	16.71%	5.01%	13.56%	3.42%	13.97%	6.96%
Sep - 2021	Tit. Part. Fond. Invers	1.88%	4.15%	1.66%	4.80%	0.71%	3.86%	2.10%
Sep - 2021	<b>Emisores Extranjeros</b>	<b>32.21%</b>	<b>11.67%</b>	<b>23.85%</b>	<b>24.59%</b>	<b>39.53%</b>	<b>12.20%</b>	<b>27.28%</b>
Sep - 2021	<b>Total sin Disponibilidades</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Periodo	Sector	BAC SJ PENSIONES	BCR PENSION	BN VITAL	CCSS OPC	POPULAR PENSIONES	VIDA PLENA OPC	Total
Sep - 2020	Sector Privado	6.00%	19.52%	11.74%	20.73%	4.26%	15.97%	10.25%
Sep - 2020	Tit. Part. Fond. Invers	3.31%	2.84%	2.15%	6.23%	1.56%	5.18%	2.68%
Sep - 2020	Sector Público	70.68%	71.87%	79.27%	50.29%	63.87%	71.28%	69.59%
Sep - 2020	<b>Emisores Extranjeros</b>	<b>20.01%</b>	<b>5.78%</b>	<b>6.83%</b>	<b>22.74%</b>	<b>30.31%</b>	<b>7.57%</b>	<b>17.49%</b>
Sep - 2020	<b>Total sin Disponibilidades</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Anota que este proceso genera presión, pero no podría aseverarse que la operadoras de pensiones son las únicas que influyen en el tipo de cambio como ya efectivamente se ha observado.

Acto seguido destaca la consulta pública a través del oficio JS-13108 que les remite el Banco Central y explica que esa institución pretende con la modificación, *introducir límites a los montos diarios y semanales que pueden transar, así como como establecer recargos por montos superiores a los límites establecidos.*

Para lo anterior añaden un artículo 6 bis al Reglamento de Operaciones Cambiarias de Contado (ROCC). Dentro del artículo se señala lo siguiente:

- *Intermediarios cambiarios podrán realizar operaciones cambiarias con entidades financieras que administran fondos de terceros, en el tanto gestionen fondos de terceros por un monto global inferior al determinado por la Gerencia del Banco Central.*
- *El monto global indicado, lo determina la Gerencia y deberá contar con una recomendación de la Comisión de Mercados.*
- *Quiénes no cumplan esta condición pueden ir a Monex.*

Amplía sobre el primer punto y aclara que Popular Pensiones podría comprarles a los bancos comerciales cierto monto de dólares siempre y cuando sea inferior al determinado el Gerente del Banco Central. Menciona también a la Comisión de Mercados y plantea que sería necesario analizar si existe conflicto de interés ya que esa Comisión está conformada por el Gerente del Banco.

En cuanto a las observaciones sobre este planteamiento precisa que hay un trato desigual a participantes de un mismo mercado, podrían hablar en este caso de una propuesta discriminatoria.

Además, restringe el abanico de opciones para la compra o venta de dólares, también atenta contra la transparencia de mercado, donde los agentes económicos determinan los precios y explica que los precios deben fijarse en un sistema de fluctuación administrada como el que se tiene en Costa Rica y según las interacciones de oferta y demanda de los agentes económicos.

Confirma que la propuesta distorsiona la implementación de la estrategia inversión que tiene la Operadora de Pensiones en los mercados internacionales, aclara que existe una planificación de compra de dólares, se dependerá de las condiciones del mercado.

Finalmente, la inclusión del artículo 6 bis al Reglamento de Operaciones Cambiarias de Contado (ROCC) podría también promoverse la concentración en el mercado local y explica que el mercado de capitales costarricense está sumamente contraído y en Costa Rica hay dos emisores principales que concentran el 90% de las emisiones y son Gobierno y Banco Central.

Aclara que de establecer un proceso que limite la participación en los mercados internacionales claramente se generará una concentración de inversiones en el mercado local y por un principio de diversificación debería existir una variedad mayor.

Destaca otras observaciones y anota que uno de los puntos importantes que evidentemente deberá responderle a la Superintendencia se relacionará con *los roces de legalidad contra lo establecido en el artículo 60 de la LPT y el pronunciamiento C-180-2003 de la PGR, que a la letra indica:*

*ARTÍCULO 60.- Principios rectores de las inversiones. Las entidades autorizadas y reguladas por la Superintendencia se regirán por los siguientes principios:*

*a) Los recursos de los fondos no estarán sujetos a las disposiciones de regulación del Banco Central de Costa Rica.*

Afirma que se ha conversado sobre este punto con varios juristas, inclusive con personas cercanas al Banco Central y, evidentemente, la Ley de Protección al Trabajador establece una restricción en ese sentido para el Banco Central.

Trae a colación el año 2020 cuando se redactó la ley y considera que es un artículo bastante visionario porque los fondos de pensiones han sido muy grandes y es claramente riesgoso para lo que se quiera utilizar.

En cuanto al pronunciamiento de la Procuraduría General de la República, este dice que *la Ley de Protección del Trabajador, N° 7983 de 16 de febrero de 2000 regula la inversión de los fondos que administran las operadoras de pensiones, públicas y privadas. Dicha regulación es completada por los reglamentos que emita el CONASSIF. Dicha Ley no autoriza ni prevé que las inversiones sean reguladas por disposiciones emanadas de órganos distintos de los que ella establece.*

Confirma que este pronunciamiento del 2003 es bastante claro también hay pronunciamientos de la Sala IV y otros que están revisando porque, evidentemente, la directriz podría generarle una distorsión clara a la planificación de las operadoras.

Finalmente, pareciera que existe un conflicto de interés si quien determina los montos globales que las operadoras pueden utilizar para invertir es el Gerente General del Banco Central. Trae a colación el Artículo 3 de la Comisión de Mercados donde se confirma la participación del Gerente del BCCR y plantea que este sería juez y parte.

Informa que también se incorporó un artículo 10 que no se desarrollará mucho ya que busca regular el sector público no bancario para que debe programar las compras o ventas con el Banco Central y esa institución se arroga la posibilidad de rechazar esa programación. Asimismo, establece tipos de cambio diferenciados o recargos por las sumas en exceso de la demanda de dólares, es decir, se tendrá un sistema de tipos de cambio duales.

Amplía que se tendrá un tipo de cambio hasta dado monto, pero también podría tenerse otro tipo de cambios. En principio, esto no les ajusta ya que no serían parte de la discusión que se ha dado en el sector público no bancario, además, sería extraño que los incluyeran, pues hay operadoras privadas. Afirma que de incluirse sí habría una gran diferencia.

Menciona un último punto que es activar la captación del Banco Central y comenta que en la Directriz 6031 no hay absolutamente nada relacionado con el tema de que el BCCR que las operadoras puedan comprar.

Resume lo expuesto, afirma que son un acto importante en la determinación del tipo de cambio, en lo personal no observa elementos suficientes para todos estos temas dadas las intervenciones que se han dado del Banco Central y lo que ellas reflejan. Destaca que la directriz expuesta viene a establecer limitaciones a las operadoras de pensiones que como el último fin tienen el pago una pensión suficiente. Menciona también el alto riesgo que involucra la directriz pues si regulan el accionar de la actividad de inversiones, eventualmente, podrían presentarse problemas para conseguir los objetivos.

Recuerda que del total de la masa de recursos que hay en cada cuenta individual de los trabajadores de este país, aproximadamente, el 70% son rendimientos y para pagar una pensión suficiente debe capitalizarse.

Finaliza su presentación y queda a la disposición de esta Junta Directiva para cualquier consulta o duda que deseen aclarar.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece la presentación y afirma que la información fue muy clara.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, agradece la exposición tan concreta y reconoce que estas disposiciones lo llevan a recordar dos lamentables situaciones: una local y otra extranjera. La primera se relaciona con los topes que se les ponía hace muchos años a las carteras de crédito. Recuerda que en ese momento se hablaba de una economía dirigida a cuánto había que colocar en agricultura, comercio, industria, etc.

Acota que esos topes de cartera evidentemente fueron derogados conforme se evolucionó en materia de actividad económica y el país fue abriéndose al mundo.

Destaca también la desastrosa experiencia en Argentina a principios de los años 80, específicamente en 1984 bajo la presidencia del Sr. Raúl Alfonsín, cuando se creó el famoso "corralito" y el mercado en dólares se secó para ser absorbido por el Estado.

Aprecia que son prácticas intervencionistas que personalmente no comparte y pregunta cómo ven en la industria de las operadoras de pensiones, la defensa de la posición.

Indica que observa una amenaza al acceso de divisas en el mercado local para llevar a cabo la planificación en materia de inversión de acuerdo con lo que permite la ley. Cita como ejemplo que Popular Pensiones tienen desde hace ya bastante tiempo una póliza de inversión en mercados internacionales y la ley tiene un tope hasta el 50% para este tipo de inversiones.

Aprecia que, si está esa posibilidad, pues el mercado local y quienes lo regulan deberían proveer la seguridad para hacerlo. Consulta cómo ve la industria este tema, aprecia que están organizados en una asociación, tiene entendido que el Sr. Porras Rojas, es el presidente de esta y aprovecha para felicitarlo. Pregunta si esto se ve por la vía tranquila o por la vía más fuerte.

**El Gerente de Popular Pensiones, Sr. Porras Rojas**, cree que tanto el Banco Central como la industria de pensiones y Popular Pensiones como el agente más grande de la industria no tienen interés en generarle distorsiones a la economía costarricense y aprecia que no se trata de eso.

Precisa que, al partir de supuesto, esperaría que efectivamente la respuesta de la industria con los elementos esbozados a la consulta que se realiza dé los frutos que desean, es decir, que se acepten los alegatos y que se desista de una situación de este tipo. Aprecia que esa sería la primera etapa.

Indica que de analizar las intervenciones del Banco Central y observa el comportamiento que puede venirse, pues deberían seguir como agentes económicos que tratan lo que deberían tratar.

Es evidente que, si la economía costarricense no repunta, si no hay otros temas estructurales, pues todos estos elementos van a salir. Si pensaría que el Banco Central tendría que redefinir su política monetaria un poco, ya se han dado algunos atisbos, pero ese ya es un asunto muy propio de esa institución.

Acota que la ruta consistiría en la elaboración de la respuesta a la consulta pública como asociación y claramente esperarían que el tema se resolviera de manera favorable. No obstante, si la situación continúa procederían temas más judiciales, seguiría un proceso contencioso administrativo, medidas cautelares y demás.

Afirma que la ruta crítica seguiría el asunto de la legalidad o ilegalidad y el roce de la directriz con lo indicado por la ley; por supuesto, esperan no llegar a situaciones de ese tipo, pero aprecia que se han discutido y están dentro de la palestra de opciones. Afirmo que dentro de este interin debe existir mucha conversación, que es también lo que está haciéndose.

Indica que generarán la respuesta que corresponde con los alegatos, esperarían que resulte y si no es así, pues se valorarían las siguientes opciones que ya serían más de choque.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, agradece la respuesta.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, indica que quedarán atentos a lo que se informará. Moción para:

**Dar por recibida la exposición sobre la incidencia de las operadoras en el tipo de cambio y la nueva directriz del Banco Central, realizada por el Sr. Róger Porras Rojas, Gerente General de Popular Pensiones.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

**“Dar por recibida la exposición sobre la incidencia de las operadoras en el tipo de cambio y la nueva directriz del Banco Central, realizada por el Sr. Róger Porras Rojas, Gerente General de Popular Pensiones”. (905)**

**ACUERDO FIRME.**

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece por la atención a esta solicitud efectuada por la Junta Directiva. Felicita al Director Corporativo de Riesgo, Sr. Aguilar Rojas, por su nombramiento como Director General.

**El Director General Corporativo a. i., Sr. Aguilar Rojas**, agradece y afirma que pondrá todo su esfuerzo para contribuir con los objetivos del Banco.

Al ser las **dieciocho horas con diez minutos**, se retiran el Gerente Popular Pensiones, Sr. Porras Rojas, el Director General Corporativo a. i., Sr. Aguilar Rojas y el Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Alberto Navarro Barahona.

## ARTÍCULO 12

5.- Asuntos de Directores.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, comunica que se encuentra listo el estudio sobre ambiente laboral, por lo cual solicita se presente pronto para su revisión.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, indica que el asunto está listo para ser remitido a esta junta directiva para su análisis.

## ARTÍCULO 13

**El Vicepresidente, Sr. Cruz Marchena**, propone, respecto a lo sucedido a nivel nacional en cuanto a la corrupción, tomar un acuerdo para instar a la Administración para que vele de forma estricta y oportuna por el tema de la ética, la transparencia, la probidad en el ejercicio de la función pública dentro del Banco, en todas las áreas administrativas y en todos los campos y procesos.

Asimismo, sugiere capacitar a los funcionarios vinculados con estas áreas con funcionarios de la ética pública de la Procuraduría General de la República (PGR), quienes son expertos en capacitar en temas de corrupción en la función pública.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, considera oportuna una instancia de revisión y reforzamiento de este tema a lo interno de la Organización, apoyándose en la institucionalidad que tiene el país en esta materia. Lo plantearía como una excitativa a la Administración.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Realizar una excitativa a la Administración a fin de que vele de forma oportuna por la ética, la transparencia y la probidad en el ejercicio de la función pública, en todas las áreas y proceso del Banco; asimismo, que la Administración valore una capacitación para funcionarios institucionales por parte del área de Ética Pública de la Contraloría General de la República.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Realizar una excitativa a la Administración a fin de que vele de forma oportuna por la ética, la transparencia y la probidad en el ejercicio de la función pública, en todas las áreas y proceso del Banco; asimismo, que la Administración valore una capacitación para funcionarios institucionales por parte del área de Ética Pública de la Contraloría General de la República”.**  
(907)

## ACUERDO FIRME.

## ARTÍCULO 14

6.1.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio SGN-2555-2021 que adjunta el informe DIRIM-0261-2021, por medio del cual la Dirección Investigación y Desarrollo de Mercados presenta el resultado del contraste realizado entre el informe del avance del Plan Táctico de Imagen del I semestre del 2021 con lo indicado por parte de la Auditoría Interna mediante el informe AIRI-16-2021. (Ref.: Oficio GGC-1363-2021).

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

**El Director de Investigación y Desarrollo de Mercados, Sr. Rojas Araya**, expresa que en atención al acuerdo 708 de la sesión 5855, la Dirección de Investigación y Desarrollo de Mercados remitió el informe bajo el número de oficio DIRIM-0261-2021, por medio del cual se presenta el resultado del contraste realizado entre el informe del avance del Plan Táctico de Imagen del I semestre del 2021 con lo indicado por parte de la Auditoría Interna mediante el informe AIRI-16-2021.

Dicho oficio integra el detalle de las acciones realizadas por parte de dicha Dirección, así como otras que se encuentran en desarrollo, con el objetivo de dar cumplimiento a los hallazgos identificados por la Auditoría Interna, así como a las recomendaciones asignadas producto del informe mencionado, en pro de mejorar los indicadores relacionados con la imagen institucional.

Se hizo un esfuerzo para tratar de abarcar todos los temas, de manera que en el informe de imagen se informa sobre el refrescamiento de la marca:

ACTIVIDAD QUE SE DEBE ATENDER EN EL PLAN TACTICO DE IMAGEN	AVANCE PLAN TACTICO DE IMAGEN DEL I SEMESTRE	INFORME AIRI- 16-2021	ACCIONES POR EJERCER PARA MEJORAR LOS INDICADORES
<p><b>1. Refrescamiento de la marca Banco Popular:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Continuar con el desarrollo de la nueva marca Neo Banco y Banco Popular</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe general de la gestión y las acciones realizadas para el refrescamiento de la marca Banco Popular (remozo de logotipo actual y nuevas propuestas de logotipo del Banco) y presentación ejecutiva de dicho informe a la Gerencia General Corporativa.</li> <li>Presentación de las propuestas de nombre para Neobanco a diferentes dependencias donde se evaluaron los nombres y logotipos. El resultado el nombre seleccionado fue "Diwó Bank".</li> </ul>	<p><b>Recomendación 1:</b> "Valorar en coordinación con las áreas que corresponda, que las acciones que se realicen en procura de atraer y retener a las nuevas generaciones coadyuven a que los clientes actuales y potenciales generen conexión con la marca, para ello, debe asegurarse que lo actuado responda a los resultados de imagen y refrescamiento de marca, que periódicamente el BPDC obtiene, a fin de aprovechar los insumos contratados".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficio DIRIM-0237-2021 remitido a la Subgerencia de Negocios atendiendo la recomendación.</li> <li>Análisis técnico en conjunto con las Agencias de Publicidad</li> <li>Revisión integral de las campañas publicitarias y estrategias de comunicación implementadas para atracción de nuevas generaciones</li> <li>Comparación de los elementos y atributos de los estudios realizados y su consideración en las principales acciones de mercadeo.</li> <li>Esfuerzos de mercadeo enfocados en los atributos y tendencias de las generaciones (Agencias de Publicidad como de la División de Mercadeo Táctico). La estrategia digital de medios ha sido un punto de contacto importante en el alcance de los diferentes grupos generacionales.</li> <li>En el año se ha realizado la campaña incentivando el uso de tarjetas de debito y crédito, mediante promociones.</li> </ul>

Es evidente que, por los tiempos y los presupuestos, remozar todos los logotipos costaría millones de colones, por lo cual se espera avanzar con las propuestas para que, en el momento oportuno, se pueda hacer la inversión del monto estimado. En la presentación de propuestas, ya realizada, participaron miembros de la Junta Directiva Nacional y el Diwó Bank fue la recomendación técnica aprobada.

En consecuencia de las acciones ejercidas para mejorar los indicadores, no se encontraron diferencias, sino más bien coincidencias.

De igual manera, se llevaron a cabo las siguientes acciones:

ACTIVIDAD QUE SE DEBE ATENDER EN EL PLAN TACTICO DE IMAGEN	AVANCE PLAN TACTICO DE IMAGEN DEL I SEMESTRE	INFORME AIRI- 16-2021	ACCIONES POR EJERCER PARA MEJORAR LOS INDICADORES
<p><b>2. Desarrollar campañas enfocadas en la oferta de productos y servicios basados en los atributos estratégicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar campañas de productos y servicios programadas según Planes Tácticos de Mercadeo.</li> <li>-Diseñar de acciones de gamificación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campañas de productos y servicios según el cronograma establecido y según cada plan táctico de mercadeo al I Semestre 2021.</li> </ul>	<p><b>Recomendación 2:</b> "Definir y formalizar indicadores que permitan verificar los atributos de creatividad, asertividad y precisión, previo al lanzamiento de las campañas de comunicación y publicidad, a fin de transformar los puntos de dolor reportados en los estudios de imagen, percepción, refrescamiento de marca, entre otros, en elementos que permitan la atracción de clientes potenciales y retención de clientes actuales".</p> <p><b>Recomendación 8:</b> "Revisar en coordinación con la Dirección Investigación y Desarrollo de Mercados y líderes de los planes Experiencia al Cliente y Transformación de la Red Comercial, la adecuación de la oferta de productos/servicios y/o canales, con el fin de que den soporte a la estrategia de atracción de nuevas generaciones, para ello, considerar el segmento empresarial".</p>	<p><b>Recomendación 2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Categorización de atributos de valor del 2016 al 2020 según los elementos de la mezcla del Marketing, con la finalidad de identificar cambios significativos en los drivers de marca.</li> <li>Se han implementado estrategias de mercadeo digital y campañas de divulgación de los canales y de la app, así como tutoriales donde se promueve constantemente el uso de canales entre los clientes.</li> </ul> <p><b>Recomendación 8:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En proceso de atención en conjunto con la División de Experiencia al Cliente, enfatizando en la incorporación de la segmentación y la microsegmentación en las estrategias de Reputación, Servicio al Cliente y Red Comercial, enfatizando la oferta de productos y servicios para la generación millenials y el segmento empresarial.</li> </ul>

En general, existen once planes tácticos con productos, servicios y canales y se hace una planificación anual, la cual se ejecuta durante el año. Solo se hacen ajustes a solicitud del negocio y en general, se tiene un cumplimiento muy oportuno.

Se ha adoptado también una nueva práctica de campaña para que las personas entiendan lo que se anuncia, como parte de las recomendaciones de la Auditoría. Con la actualización del sistema T24, se hicieron tutoriales para que las personas entiendan cómo usar los canales digitales.

Asimismo, con respecto a la recomendación sobre el plan de imagen, se detalla:

ACTIVIDAD QUE SE DEBE ATENDER EN EL PLAN TÁCTICO DE IMAGEN	AVANCE PLAN TÁCTICO DE IMAGEN DEL I SEMESTRE	INFORME AIRI- 16-2021	ACCIONES POR EJERCER PARA MEJORAR LOS INDICADORES
<p>3. Establecer un Plan de Merchandising que permita homologar las diferentes oficinas según el modelo de oficina definido para proyectar una imagen positiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Crear un equipo de trabajo de Merchandising con participación de todas las regiones.</li> <li>-Diseñar y comunicar el Plan de Merchandising.</li> <li>-Establecer e informar los lineamientos que se deben implementar en las oficinas.</li> <li>-Establecer un plan de trabajo para atender las debilidades y contingencias relacionadas con Infraestructura, Salud ocupacional, Servicios Generales, Canales, Seguridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de los equipos de trabajo y diseño y comunicación del Plan (I Semestre 2021)</li> <li>• Establecimiento de lineamientos que se deben implementar en las oficinas y el plan de trabajo para atender debilidades se atenderán en el II semestre 2021.</li> </ul>	<p><b>Recomendación 10:</b> "Definir en coordinación con las áreas involucradas un Plan de Merchandising, que incluya al menos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Un modelo de oficina que permita construir una imagen homogénea, a fin de fortalecer la reputación de la marca y sus atributos, a saber: moderno, accesible y disponible.</li> <li>✓ Canales de comunicación bilaterales y efectivos que permitan de manera oportuna, comunicar los resultados de Merchandising y mantener al personal de los Centros de Negocio actualizados en la publicidad vigente.</li> <li>✓ Indicadores que permitan medir el objetivo del plan, evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo, para lo cual, se deberá replantear el estudio anual que se realiza, de manera que permita validar el cumplimiento del modelo de oficina establecido.</li> </ul> <p>De tal manera que se logre cumplir los beneficios esperados en cuanto a reputación y percepción de la marca en los puntos de venta".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta Plan de Merchandising para estandarizar la imagen y contribuir con el fortalecimiento de la reputación de la marca. Remitido con oficio DIRIM-250-2021 a la Subgerencia de Negocios (Elaborado en conjunto con la División de Mercadeo Táctico y la División Experiencia del Cliente).</li> </ul>

En cuanto a las debilidades, se considera necesario mejorar algunos aspectos de infraestructura, como pintura y otros, acorde con la imagen buscada, que se ejecutarán en el II semestre.

ACTIVIDAD QUE SE DEBE ATENDER EN EL PLAN TÁCTICO DE IMAGEN	AVANCE PLAN TÁCTICO DE IMAGEN DEL I SEMESTRE	INFORME AIRI- 16-2021	ACCIONES POR EJERCER PARA MEJORAR LOS INDICADORES
<p>4. Contar con una estrategia de redes sociales y medios digitales, atractiva para los segmentos millenials:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Generar contenido de marketing para el segmento objetivo.</li> <li>-Contar con cronogramas de publicaciones mensuales con las actividades realizadas por el negocio.</li> <li>-Monitorear la cantidad de nuevos seguidores en las redes sociales.</li> <li>-Generar contenido de Educación Financiera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La estrategia de RRSS se implementó al 100%.</li> <li>• El cronograma se atendió mensualmente a satisfacción según las actividades del negocio.</li> <li>• El monitoreo de seguidores en RRSS se atendió a satisfacción con la presentación de los informes mensuales.</li> <li>• Por medio del plan de Captación se desarrollan diseños para la comunicación de Educación Financiera y se realizaron posteos en RRSS.</li> </ul>	<p><b>Recomendación 4:</b> "Definir e implementar los indicadores (CTR, engagement), estrategias y contenido para cada red social, que permitan medir la reacción de las personas ante la publicidad digital (palabras claves, anuncios), y así retroalimentar el proceso de mercadeo y proyectar su maximización según el segmento objeto".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En proceso realización del análisis histórico de comportamiento de mercado y propio sobre el engagement en redes sociales y análisis histórico de la pauta del Banco para determinar el CTR promedio de la pauta.</li> </ul>

Se informó previamente a la Junta Directiva Nacional que todas las actividades anteriores se están realizando, así como se informó del avance el plan táctico correspondiente. En la educación financiera, se ha incluido recientemente un *podcast* donde se han grabado cinco programas, de sumo interés. Con estos instrumentos, se ha llegado a alcances de hasta de 40.000 clientes, por lo cual hay gran satisfacción por la estrategia.

La Auditoría les pidió definir e implementar los indicadores de CTR, *engagement* que sería como cuántos clics se reciben de cada posteo luego de visto, por ejemplo, cuántos comentarios positivos respecto a los negativos se han dado por cada publicación, si es que hubo comentarios.

Por tanto, la recomendación era definir e implementar indicadores CTR, *engagement*, estrategias y contenido para que cada red social que permita medir la reacción de las personas ante la publicidad digital, palabras claves, anuncios, y así realimentar el proceso de mercadeo y proyectar su maximización, según el segmento objetivo.

En ese sentido, el proceso de realización del análisis histórico del comportamiento de mercado y propio de *engagement*, en redes sociales y el análisis histórico de la pauta del Banco, se hizo para determinar el CTR promedio de la pauta.

Señala que se están construyendo indicadores, tanto del CTR, que sería la cantidad de clic de "me gusta", que les dan a las publicaciones luego de verlas y también el *engagement*, que sería la medición de las menciones negativas y positivas que se hagan respecto a los posteos.

De tal forma, que las mediciones se están realizando y están conformes al acuerdo con la Auditoría Interna en los indicadores, los cuales ya fueron construidos y se están ejecutando, por tanto, se dio una coincidencia en esos aspectos.

En cuanto a la recomendación quinta, el informe de la imagen es muy amplio, tiene once partes, por lo que se trató de resumir:

ACTIVIDAD QUE SE DEBE ATENDER EN EL PLAN TACTICO DE IMAGEN	AVANCE PLAN TACTICO DE IMAGEN DEL I SEMESTRE	INFORME AIRI- 16-2021	ACCIONES POR EJERCER PARA MEJORAR LOS INDICADORES
<p>5. Comunicación frecuente en fechas especiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño y envío saludo a clientes en la fecha de su cumpleaños y fechas especiales como día del padre o madre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizan diseños personalizados para las Bancas (Kids-O2, Tarjetas y BP Global) para remisión por medio de Banca Fácil. En el caso de BP Global lo remite directamente.</li> </ul>	<p><b>Recomendación 3:</b> "Establecer una estrategia de comunicación para la atracción y atención de clientes por las áreas de negocio, con el acompañamiento de expertos (Dirección de Mercadeo y agencias publicitarias) con el objetivo que generen propuestas creativas acorde a las campañas activas del Banco".</p> <p><b>Recomendación 5:</b> "Definir, implementar y establecer un marco de gobernanza de la comunicación, que establezca el qué, cómo, cuándo y quién tiene autorización para contactar e informar al cliente; lo anterior, con el fin de homologar y estandarizar la información que se le hace llegar a los clientes por parte de las áreas del negocio"</p>	<p><b>Recomendación 3:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación con Divisiones Regionales de la estrategia para la atracción y atención de clientes.</li> <li>• Diseño del material de cada campaña para que la red de oficinas comerciales.</li> </ul> <p><b>Recomendación 5:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con oficio DIRIM-236-2021 se remitió a la Subgerencia de Negocios una propuesta de directriz que establece lineamientos relacionados con el uso, regulación y fiscalización de las comunicaciones externas masivas o personalizadas con clientes a través del correo electrónico y otros canales y que tengan relación directa con información de productos, servicios o venta en general.</li> </ul>

Se está realizando el esfuerzo en hacer diseños estandarizados para los funcionarios que atienden directamente a sus clientes, que les permite una comunicación, tal como la recomendó la Auditoría Interna.

Con esos hallazgos y coincidencia, recomienda que se den por recibidos los oficios presentados.

**El Auditor Interno, Sr. González Cabezas,** menciona que la idea, la cual expuso cuando el documento se presentó ante esta Junta Directiva, es que se debe realizar un esfuerzo por visibilizar las dos caras de la moneda, pues algunas veces se les expone un informe completamente positivo y le parece que en algunos casos no obedece a toda la realidad.

Por ejemplo, cuánta es la inversión que hace el Banco en este tipo de actividades de publicidad y mercadeo, cuánto es el esfuerzo financiero y económico contra lo que hace la competencia, es importante analizar eso.

Se puede decir que se invirtió una cantidad determinada, pero sería importante conocer si es mucho o poco, si se logró crecer un punto en el *top of mind* publicitario, en el recordatorio o como banco principal, pues quizá la competencia invirtió la mitad y creció dos puntos y en lugar de subir en el *ranking* a un segundo lugar, el Banco pasó al cuarto lugar, por ello la necesidad de conocer cuál es la realidad del resultado final que tiene esa inversión, pues no hay duda de que el Banco tiene una enorme inversión en esa materia, y los resultados en algunos o muchos aspectos no son los que se esperan de cara a lo que hace y logra la competencia.

Por ello la insistencia de la Auditoría Interna, y así se hizo ver con mucho detalle en el Comité Corporativo de Auditoría en su oportunidad, en el sentido de determinar si realmente la inversión que se está realizando genera los resultados deseados para lograr tener un nivel de posicionamiento en el mercado que mejor, respecto a lo que hace la competencia con mucho menos inversión económica.

Indica que no se mencionó algunas otras recomendaciones que tiene el informe, justamente referidas a indicadores en cuanto a los presupuestos que tiene Banco para el Plan Reputacional y establecer cuáles son las brechas y cómo ven a la Institución respecto al sistema financiero.

Se está dando seguimiento a las recomendaciones, se está a la espera de los resultados de algunas encuestas que deben ser actualizadas y otras se llevarán a cabo el próximo año para conocer si las estrategias implementadas de cara a las recomendaciones darán el resultado que se persigue.

En general, ese es el enfoque que quisiera, no solo en esta área sino en cualquier otra del Banco para que la información que se le dé a la Junta Directiva o a quien la requiera, tenga el enfoque completo, pues de lo contrario se queda con la idea de que les están presentando apenas una visión muy positiva, pero cuando se analizan los números, realmente no lo es.

Tampoco es que la situación sea totalmente mala, pero si se puede visualizar lo que hace falta, se podrían crear y aportar ideas para buscar cómo mejorar los resultados.

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** manifiesta que tiene claro que no están en ninguna comisión *ad hoc*, pero considera prudente que se tenga claro el cambio que debe tener la Auditoría Interna, donde la semana pasada en la última capacitación recibida se les dijo que se debe

contar con una Auditoría Interna menos post y más proactiva y enfocada en riesgos, señalando muy bien las oportunidades de mejora que tiene la Organización.

Cree que ha sido una muy buena práctica reunirse y conversar y buscar la manera de que las áreas se alineen para poder hacer mejor el trabajo, sin perder la objetividad que se requiere para ver los logros.

Señala que pareciera que los números son muy positivos, pero al final se percibe que está costando mucho encantar a la gente con toda la estrategia que se tiene, podrá ser la competencia o gustos y preferencias, pero conviene continuar estudiando y analizando cuál es ese comportamiento y qué es lo que los usuarios requieren para poder satisfacer sus necesidades.

**El Auditor Interno, Sr. González Cabezas**, indica que comparte plenamente, el enfoque es ese, una Auditoría Interna que no sea proactiva, no tiene sentido a la fecha, conviene prevenir los riesgos y tratar de advertir para evitar que se den algunas situaciones, eso es lo que se debe hacer.

Comenta que en el último Comité Corporativo de Auditoría se habló mucho en cuanto a que se debe dejar de trabajar con muestras y viendo universos, sino hacerlo con suficiente tiempo, advirtiendo es lo que tiene que hacer la Auditoría Interna.

Añade que se ha hecho un esfuerzo en cuanto a evolucionar hacia ello, se tiene un trabajo y una mentalidad constante a eso, se participa en comisiones sin pasar la línea, pues también existe un marco de legalidad que los obliga a ciertos cumplimiento, pero se trata de estar en ese propósito.

Si en algún momento se considera que no se está logrando ese objetivo, está abierto en recibir realimentación con el fin de mejorar al respecto.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Dar por recibido los oficios GGC-1363-2021 y SGN-2555-2021, por medio de los cuales se remite el informe presentado por la Dirección Investigación y Desarrollo de Mercados, donde se realiza el contraste del informe del avance del Plan Táctico de Imagen del I semestre del 2021 con lo indicado en el informe AIRI-16-2021 (Evaluación de gestión y operación de mercadeo y comercialización) y se establecen las acciones por ejecutar en pro de mejorar los indicadores de imagen institucional.**

**Con lo anterior se da por atendido el inciso 2 del acuerdo número 708 de la sesión número 5855 de la Junta Directiva Nacional.**

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, menciona que ella fue quien dio la advertencia en cuanto a que no veía contraste a los resultados presentados anteriormente y lo que presentó la Auditoría Interna.

Indica que ya se refirieron un poco sobre cómo se hacen las cosas, pero definitivamente en la próxima sesión verán el informe de la Auditoría Interna, donde se incluirá el tema del Neobanco, donde también se vieron algunas debilidades.

Se debe hacer un enorme esfuerzo en el tema para lograr esas métricas adecuadas para determinar si efectivamente se capta o no clientela, si se retienen o no a los clientes, por lo que vale la pena dar atención al próximo informe.

**La Directora, Sra. Villegas Alvarado**, recuerda que en la parte de innovación de plan estratégico está la parte de Neobanco, por lo que se debe dar mucha atención.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por recibido los oficios GGC-1363-2021 y SGN-2555-2021, por medio de los cuales se remite el informe presentado por la Dirección Investigación y Desarrollo de Mercados, donde se realiza el contraste del informe del avance del Plan Táctico de Imagen del I semestre del 2021 con lo indicado en el informe AIRI-16-2021 (Evaluación de gestión y operación de mercadeo y comercialización) y se establecen las acciones por ejecutar en pro de mejorar los indicadores de imagen institucional.**

**Con lo anterior se da por atendido el inciso 2 del acuerdo número 708 de la sesión número 5855 de la Junta Directiva Nacional”. (918)**

Al ser las **dieciocho horas con cuarenta y siete minutos**, finaliza su participación virtual el Director de Investigación y Desarrollo de Mercados, Sr. Fernando Rojas Araya e inician el Jefe de la División de Contabilidad Analítica, Sr. Sergio Morales Sáenz, y la Coordinadora de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sra. Edith Ramírez Morera.

## ARTÍCULO 15

8.3.1.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento y aprobación, la modificación presupuestaria MI-0014-2021 por un monto de ¢9.5 millones con el fin de atender aspectos logísticos de la LXXII Sesión Plenaria Extraordinaria de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras por celebrarse el sábado 11 de diciembre de 2021. (Ref.: Acuerdo CCA-25-ACD-191-2021-ART-9)

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, indica que la modificación es muy sencilla, trata de dar contenido económico a la parte de alimentos y bebidas, para que el Directorio Nacional pueda atender esa Asamblea Extraordinaria.

**El Jefe de la División de Contabilidad Analítica, Sr. Morales Sáenz**, indica que esta Modificación Presupuestaria debe ser de aprobación por parte de esta Junta Directiva, de acuerdo con las normas técnicas sobre el presupuesto público, sobre todo porque lo están relacionando con lo concerniente al presupuesto de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

En esta oportunidad, la fuente de recursos de donde se toman los ¢9.5 millones, será de la partida presupuestaria de actividades de capacitación, para dar contenido a la partida presupuestaria, alimentos y bebidas, cuyo objetivo o justificación de dicho reforzamiento, es para la atención de la sesión plenaria extraordinaria de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras n.º 72, actividad que se requiere para su realización con esos recursos presupuestarios y poder cubrir adecuadamente la actividad, según el acuerdo del Directorio Nacional 9-703-2021. El evento se llevará a cabo el 11 de diciembre del 2021.

Añade que, desde el punto de vista financiero y análisis de impacto sobre las utilidades proyectadas, no hay ningún efecto, simplemente se da una reclasificación entre una partida y otra, por tanto, no se tiene ningún efecto adverso en los resultados proyectados en la Institución.

**La Coordinadora de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sra. Ramírez Morera**, indica que próximamente esta Junta Directiva recibirá el acuerdo mediante el cual se detalla el orden del día, el Directorio Nacional consideró necesaria la convocatoria extraordinaria para el 11 de diciembre del 2021, y que en términos generarles estará sustentada en la necesidad de la aprobación de tres políticas que fortalecerán el Gobierno Corporativo de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, dichas políticas son las de propiedad, conflicto de intereses, así como la de transparencia y comunicación.

Además, se presentará una modificación a un Reglamento Interno de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras para el manejo de las sesiones plenarias, así como compartir a los Delegados todo lo referente al Foro Multisectorial con sus conclusiones y recomendaciones que ahí fueron emanadas.

Añade que los temas indicados son en buena medida, para la plenaria de instalación que será llevada a cabo entre julio o agosto del próximo año, por lo que se requiere contar con esos instrumentos debidamente establecidos que permitan una integración de los diferentes órganos del Banco de manera oportuna y en correspondencia con la normativa.

Por ello el Directorio determinó la urgencia y la necesidad de convocar, y de ahí el traslado de recursos y poder cubrir la sesión, donde lo que se tiene es una estimación presupuestaria, que una vez finalizado el proceso de contratación podrá ser que se requiere un monto menor, pero el presentado corresponde a una estimación de mercado que se hizo previamente.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Aprobar la Modificación Presupuestaria MI-0014-2021 por un monto de ¢9.500 miles.**

Dicha modificación se realiza de conformidad con lo establecido en la resolución R-DC-24-2014, Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos N1-2012-DC-DFOE del 27 de febrero del 2012, apartado 4.3.10. Modificaciones presupuestarias, y lo indicado en el capítulo 2 del Manual de Políticas Institucionales, así como los acuerdos Nos. JDN-5133-Acd-004-2014-Art-5 y JDN-5695-Acd-982-2019-Art-7 del 11 de diciembre 2019, los cuales se refieren a las modificaciones presupuestarias.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Aprobar la Modificación Presupuestaria MI-0014-2021 por un monto de ¢9.500 miles.**

Dicha modificación se realiza de conformidad con lo establecido en la resolución R-DC-24-2014, Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos N1-2012-DC-DFOE del 27 de febrero del 2012, apartado 4.3.10. Modificaciones presupuestarias, y lo indicado en el capítulo 2 del Manual de Políticas Institucionales, así como los acuerdos Nos. JDN-5133-Acd-004-2014-Art-5 y JDN-5695-Acd-982-2019-Art-7 del 11 de diciembre 2019, los cuales se refieren a las modificaciones presupuestarias.

Para atender los requerimientos presupuestarios incluidos en esta modificación se toman los recursos de las siguientes partidas:

### Cifras en miles de colones

Código	Descripción Partida Presupuestaria	Ceder 100	Total Ceder
010701	Actividades de Capacitación	9 500	9 500
		<b>9 500</b>	<b>9 500</b>

Para dar contenido presupuestario a los siguientes requerimientos

Código	Descripción Partida Presupuestaria	Reforzar 100	Total Reforzar
020203	Alimentos y bebidas	9 500	9 500
		<b>9 500</b>	<b>9 500</b>

(908)

(Ref.: Acuerdo CCA-25-ACD-191-2021-ART-9)

#### ACUERDO FIRME.

Al ser las **dieciocho horas con cincuenta y tres minutos**, finalizan su participación virtual el Jefe de la División de Contabilidad Analítica, Sr. Sergio Morales Sáenz y la Coordinadora de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sra. Edith Ramírez Morera e inicia el Jefe de la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión, Sr. Wallace Golfín Cartín.

#### ARTÍCULO 16

La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:

**Extender la hora de finalización de la sesión ordinaria 5873 hasta las 7:47 p. m., a fin de avanzar con los puntos agendados para esta sesión.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Extender la hora de finalización de la sesión ordinaria 5873 hasta las 7:47 p. m., a fin de avanzar con los puntos agendados para esta sesión”. (909)**

#### ACUERDO FIRME.

#### ARTÍCULO 17

8.4.1.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, informa sobre las inclusiones y mejoras desarrolladas en los planes definidos por la Administración en el Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno en atención al acuerdo JDN-5865-Acd-819-2021-Art-8, inciso 2. (Ref.: Oficio GGC-1451-2021)

**El Jefe de la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión, Sr. Golfín Cartín**, indica que en el acuerdo se solicitó a la Administración revisar los planes de acción presentados en relación con el nivel de modelo de madurez de control y presentar una nueva propuesta, dando énfasis a los temas relativos de rendición de cuentas y valoración para llegar a los niveles de exigencia mayores.

Comenta que cuando se presentó el modelo de madurez, la Auditoría Interna sugirió incluir dos planes de acción, específicamente el de rendición de cuentas y el de seguimiento.

En este sentido, la Unidad de Evaluación de la Gestión, a través de su equipo de trabajo, procedió a incorporar los planes de acción en el modelo de madurez, por ejemplo, incluir en el cuestionario de control interno el tema de rendición de cuentas, fortalecer el sistema de control interno.

Por tanto, se incorporará una pregunta en todos los cuestionarios de las dependencias en cuanto a si todos los titulares subordinados presentan a su jefatura inmediata el informe anual de los resultados de la gestión propia de su dependencia.

Señala que otra actividad consiste en remitir el oficio a la Dirección de Soporte al Negocio, con la solicitud de que dicha pregunta sea incluida en los cuestionarios.

Menciona que el otro plan de acción está relacionado con el fortalecimiento del seguimiento de los planes de acción derivados de la evaluación de control interno.

Añade que, dado que próximamente saldrán a producción con el Sistema de Control Interno, solicitarán que se parametrize dicho sistema para la generación de alertas de seguimiento de los planes de acción de control interno, emitir reportes trimestrales de cumplimiento de los planes de acción derivados de dicha evaluación, y cargar al Sistema de Control Interno, los reportes trimestrales de seguimiento.

En lo referente a la valoración para lograr niveles de exigencia mayores, debe indicar que para el próximo año el grupo interdisciplinario iniciará la nueva valoración con el fin de alcanzar niveles de expertos, según lo establecido por la Metodología del Modelo de Madurez establecido por el Ente Contralor.

Es importante mencionar que la calificación obtenida en el 2020 fue de 75 y para este año se estableció una nota del 80.

Aclara que en la sesión cuando fue presentado el Modelo de Madurez, se indicó que se estaba presentando a la Sugef, en la parte de sistemas de control una calificación de 91, y que se estaba presentando una calificación del 80.

Por otra parte, el Sistema de Control en la parte de autoevaluación Sugef cualitativa, lo que se evalúa y le fue presentado a dicho Ente, ese 91, es que si la Junta Directiva o Consejo de Administración, así como la Auditoría -cuando esta exista- se cerciora de que la Administración superior de la entidad evalúe permanentemente la eficiencia de los sistema de control para establecer y responder apropiadamente la naturaleza y escala en los negocios en el nivel de riesgo de crédito, de liquidez, cambiario, tasas de interés, legal, reputación, derivados del grupo financiero, país y otros.

Señala que los 17 puntos evaluados son: activos, fideicomisos, evaluación de rendimientos, liquidez, sensibilización de riesgos, la gestión realizada por la Auditoría Interna, la función de la Gerencia General Corporativa para el establecimiento de controles, corrección oportuna de eficiencias y debilidades identificadas por la Sugef, la Auditoría Interna y Auditoría Externa, existencia de una estructura organizativa y administrativa con líneas de autoridad y responsabilidades claras que permitan una independencia entre las áreas, que si la Junta Directiva y la plana gerencial están establecidos formalmente y controlan que no se efectúen operaciones de crédito, inversión, captación, compra, venta de activos o servicios y remuneraciones y otras transacciones.

Además, que si la plana gerencial ha establecido sistemas de control que permitan evaluar la calidad de activos y además, áreas de riesgo inherentes a la actividad del negocio y la existencia de una unidad de riesgo o comité de riesgo en función de su tamaño, complejidad y perfil de riesgo, si se dispone y ejecuta un plan en materia de seguridad aprobado por la Junta Directiva si la entidad cumple de manera precisa y dentro de los plazos pertinentes con la entrega a la Superintendencia General de Entidades Financieras, sus funcionarios autorizados de todos los reportes requeridos conforme a la disposición vigente, que si existen planes de contingencia que permitan anticipara y que si se presenta, a más tardar, el primero día hábil de cada año de la entidad, la autoevaluación Sugef.

Menciona que si bien, lo indicado en ese momento se ha presentado con notas de 91, para lo que les atañe del Modelo de Madurez está establecido por una herramienta y una metodología emitidas por la Contraloría General de la República, llamada Índice General de Madurez del Sistema de Control Interno, en el que se visualizan los aspectos de ambiente de control, valoración de riesgo, actividades de control, sistemas de información y seguimiento.

En cuanto la funcionalidad de la metodología en la parte de ambiente de control, se indica que la Administración debe valorar si cumple con el primer ítem, que equivale a un nivel incipiente, y así proseguir con los demás ítems para ir definiendo los niveles de madurez hasta llegar al nivel diestro, donde es posible demostrar que ya se cumplió con todos los niveles anteriores.

Por ende, para este año se llevó a cabo una reunión con la Dirección Corporativa de Riesgo para revisar cada uno de los ítems y, por ejemplo, muestra lo evaluado en uno de los ítems del componente de Ambiente de Control con el fin de aclarar que los alcances de la Sugef y de la Contraloría General de la Republica son diferentes:

D (Diestro)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El jerarca y los titulares subordinados ejercen liderazgo en el fortalecimiento constante del sistema de control interno.</li> <li>- Los funcionarios asumen su responsabilidad por el cumplimiento del control interno en sus actividades cotidianas y contribuyen al fortalecimiento de este.</li> <li>- Las regulaciones institucionales para el funcionamiento y el fortalecimiento del sistema de control interno han sido divulgadas entre los funcionarios correspondientes.</li> </ul>	x
----------------	---	---

En este ítem se asignó el nivel diestro porque sí se tiene cómo demostrar el cumplimiento de esos aspectos, pero en el ítem correspondiente al nivel experto, que dice:

E (Experto)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizan actividades para promover la generación e implementación de iniciativas innovadoras y proactivas en relación con el sistema de control interno institucional.</li> <li>- Los funcionarios tienen una actitud proactiva respecto del mejoramiento constante del control interno, mediante aportes que agregan efectividad a dicho sistema y valor a la gestión institucional.</li> <li>- Se cuenta con mecanismos que permiten la evaluación y el fortalecimiento constantes del sistema de control interno institucional.</li> </ul>
----------------	---

El equipo interdisciplinario consideró, en conjunto con la Dirección Corporativa de Riesgo, que el Banco todavía no reúne todas las condiciones para acceder al nivel experto, de modo que se volverá a analizar a partir de enero de 2022 para ver si se recopila la información de evidencia respectiva y en el próximo informe se presenta la evolución lograda entre niveles. Recuerda que este proceso de autoevaluación es auditado, de manera que todo lo que se consigne debe ser demostrable y evidenciado.

El siguiente ítem se refiere a la ética y el equipo interdisciplinario consideró que el Banco está en un nivel diestro:

1.2	Ética	SELECCIONADA
¿En qué consiste?	<i>La ética en el desempeño institucional como parte del ambiente de control, debe fortalecerse mediante la implantación y fortalecimiento de medidas, instrumentos y demás elementos en materia ética, lo cual debe integrarse en los sistemas de gestión.</i>	A
Opciones	Señale la opción que describa mejor la situación actual de su entidad, colocando una "X" en la celda correspondiente en la columna de la derecha:	Contestada
A (Incipiente)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La ética es percibida por los funcionarios de la institución como un comportamiento correcto, de acuerdo con sus creencias y valores.</li> <li>- Los funcionarios de la institución reconocen la importancia de algunos valores institucionales.</li> <li>- La ética es considerada como una responsabilidad de las autoridades institucionales.</li> </ul>	
B (Novato)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los funcionarios de la institución conocen y aplican las medidas existentes para el fortalecimiento de la ética.</li> <li>- El jerarca y los titulares subordinados han establecido algunas medidas formales, tales como: declaración de visión, misión, valores, código de ética u otros similares; para promover y fortalecer la ética institucional.</li> <li>- Se han incorporado controles para asegurar comportamientos éticos, en la gestión institucional respecto a algunas actividades específicas.</li> </ul>	
C (Competente)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se están planificando y realizando actividades de divulgación para lograr un conocimiento generalizado de los factores formales de la ética vigentes en la organización.</li> <li>- Se han establecido y fortalecido los factores formales de la ética, a saber: declaración de visión, misión, valores, código de ética u otros similares; así también los referidos al clima organizacional, valores compartidos, creencias y otros factores que se dan de manera informal en la institución.</li> <li>- Se ha incorporado la ética en los sistemas de gestión de mayor impacto institucional y con mayor riesgo de actos de corrupción.</li> </ul>	
D (Diestro)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos los funcionarios de la institución conocen la visión, misión, valores, código de ética y demás elementos que oficialmente, por medio de las autoridades competentes, se han instaurado en la entidad.</li> <li>- El jerarca y los titulares subordinados sistemáticamente fortalecen y divulgan todos los elementos relacionados con la ética institucional.</li> <li>- La ética es una consideración fundamental en el funcionamiento de los sistemas de gestión de toda la institución.</li> </ul>	x
E (Experto)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos los funcionarios de la institución asumen con plena conciencia las responsabilidades éticas en todos sus ámbitos de acción.</li> <li>- El jerarca y los titulares subordinados son líderes y ejemplo respecto a la ética institucional.</li> <li>- Se han instaurado mecanismos que promueven el constante compromiso y fortalecimiento de la ética institucional, así como la anticipación de condiciones que le afecten y la generación de iniciativas innovadoras.</li> </ul>	

Destaca que casi todos los ítems del nivel experto hacen alusión a iniciativas innovadoras, por lo cual se hará la revisión para el próximo año con el fin de determinar si esa condición de experto se está cumpliendo en todos los componentes, para obtener una calificación superior a 80 (nivel diestro).

Muestra a continuación los ítems correspondientes al componente de personal:

D (Diestro)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La institución cuenta con un equipo humano que dispone de la actualización y formación continuas, para el desempeño de su cargo, de acuerdo con las necesidades institucionales.</li> <li>- Los procesos de administración de recursos humanos se evalúan y mejoran de manera continua.</li> </ul>	x
E (Experto)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La retención y motivación de los funcionarios de la institución muestran niveles que propicien la conservación del capital humano y el logro de objetivos institucionales.</li> <li>- El jerarca y los titulares subordinados, en conjunto con la unidad de apoyo a la administración de recursos humanos, promueven continuamente el mejoramiento constante de las competencias de todos los funcionarios, de acuerdo con los puestos de trabajo asignados.</li> </ul>	

En este sentido, el próximo año se tratará de evidenciar que con la labor de la Universidad Corporativa ya se está en un nivel experto.

En cuanto a la estructura de la organización, para este año se estimó que se estaba en el nivel diestro, porque todavía no se cumple con las condiciones descritas a continuación:

D	- Se cuenta con mecanismos formales para la evaluación periódica de la estructura orgánica. - El jerarca y los titulares subordinados realizan acciones concretas para implementar cambios en la estructura orgánica para que se convierta en una herramienta eficaz para la gestión.	x
E	- Se evalúa constantemente la efectividad de la estructura como mecanismo para potenciar la gestión y responder efectivamente a los riesgos, y en consecuencia se realizan oportunamente los ajustes pertinentes. - Se han instaurado mecanismos para promover la generación e implementación de iniciativas innovadoras y proactivas en relación con la estructura orgánica.	

El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón, indica que el punto relevante aquí es que había una confusión con respecto al tema de la nota y la medición, pero ya se aclaró que, al ser una autoevaluación, la escala ya está definida, de modo que el 80% planteado es el correcto, toda vez que se trata de cuestionarios diferentes.

La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:

**Dar por recibidos los oficios GGC-1451-2021 y UTEG-97-2021, por medio de los cuales se ajustan los planes de acción presentados en relación con el Modelo de Madurez de Control Interno, dando énfasis a los temas relativos a la rendición de cuentas y a la valoración para llegar a niveles de exigencia mayores.**

Con lo anterior se da por atendido el inciso 2 del acuerdo número 819, sesión 5865 de la Junta Directiva Nacional.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por recibidos los oficios GGC-1451-2021 y UTEG-97-2021, por medio de los cuales se ajustan los planes de acción presentados en relación con el Modelo de Madurez de Control Interno, dando énfasis a los temas relativos a la rendición de cuentas y a la valoración para llegar a niveles de exigencia mayores.**

**Con lo anterior se da por atendido el inciso 2 del acuerdo número 819, sesión 5865 de la Junta Directiva Nacional”. (919)**

La Presidenta, Sra. Badilla López, menciona que, en vista de que se amplió esta sesión, hay una solicitud expresa para cambiar el orden del día con el fin de conocer a continuación el informe trimestral de Popular Seguros en lugar del correspondiente a Popular SAFI. Indica que todos los Directores están de acuerdo con este cambio.

Al ser las **diecinueve horas con nueve minutos** finaliza su participación virtual el Jefe de la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión, Sr. Wallace Golfín Cartín, y asimismo la inicia la Gerente General a. i. de Popular Seguros, Sra. Johanna Montero Araya.

## ARTÍCULO 19

La Presidenta, Sra. López Badilla, mociona para:

**Dejar pendiente, para una próxima sesión, el conocimiento y análisis del punto: 8.5.1.- La Junta Directiva de Popular SAFI eleva, para aprobación, el Informe de Gestión correspondiente al tercer trimestre de 2021, en atención del inciso 1) acuerdo JDN-4864-ACD-355-2011-Art-8. (Ref.: Acuerdo JDSAFI-578-Acd-335-2021-Art-5)**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dejar pendiente, para una próxima sesión, el conocimiento y análisis del punto:**

**8.5.1.- La Junta Directiva de Popular SAFI eleva, para aprobación, el Informe de Gestión correspondiente al tercer trimestre de 2021, en atención del inciso 1) acuerdo JDN-4864-ACD-355-2011-Art-8. (Ref.: Acuerdo JDSAFI-578-Acd-335-2021-Art-5) (910)**

## **ACUERDO FIRME.**

Al ser las **DIECINUEVE HORAS CON CUARENTA Y SIETE MINUTOS** finaliza la sesión.

Sra. Grace Badilla López  
**Presidenta**

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz  
**Secretario General**

### **SESIÓN ORDINARIA 5874**

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL OCHOCIENTOS SETENTA Y CUATRO** de la Junta Directiva Nacional, celebrada mediante la modalidad de videoconferencia en el sistema Microsoft Teams, la cual se llevó a cabo en forma interactiva, simultánea e integral a las **DIECISÉIS HORAS CON TREINTA Y CUATRO MINUTOS** del **MIÉRCOLES DIECISIETE DE NOVIEMBRE DE DOS MIL VEINTIUNO**. La convocatoria a la presente sesión se efectuó de conformidad con lo dispuesto en la ley. Asistentes: la Presidenta, Sra. Grace Badilla López; el Vicepresidente, Sr. Francisco Eiter Cruz Marchena; el Director, Sr. Raúl Espinoza Guido; el Director, Sr. Mario Campos Conejo; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita, y el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez. Además, el Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón; el Director Corporativo de Riesgo a.i., Sr. Alberto Navarro Barahona; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco, y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.

#### **ARTÍCULO 1**

Inicia la sesión.

Se comprueba el quórum y se encuentran todos los directores y directoras presentes para iniciar la sesión.

Se procede a conocer el orden del día:

“1.- Aprobación del orden del día.

2.- Aprobación del acta.

- Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5872.

3.- Correspondencia.

3.1.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica que se aprobó el tratamiento que se daría al saldo de los productos por cobrar devengados a más de 180 días. (Ref.: Oficio CNS-1699/04)

3.2.- El Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, hace un comunicado donde indica que el Banco está en la obligación de pagar correctamente el Pasivo Laboral. (Ref.: Aviso del 10 de noviembre de 2021)

4.- Asuntos de Presidencia.

5.- Asuntos de Directores.

6.- Seguimiento Plan Estratégico Conglomerado y Planes de Acción. (35 minutos) 6:00 p. m.

6.1.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local remite, para valoración, la propuesta de actualización del Plan de Acción Gestión de la Gobernanza 2019-2023 del Conglomerado Financiero Banco Popular, así como su impacto en el CMI Institucional, contenidos en el documento del plan, la matriz de instrumentalización y de actividades, de acuerdo con la revisión de su enfoque y alcance. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-20-ACD-194-2021-Art-5)

6.2.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local remite, para conocimiento, el informe trimestral de seguimiento y evaluación del Plan de Acción Gestión de la Gobernanza con corte al 30 de setiembre de 2021. Lo anterior, en atención al acuerdo JDN-5665-Acd-633-2019-Art-7. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-20-ACD-195-2021-Art-6)

6.3.- El Sr. Maurilio Aguilar Rojas, Director Corporativo de Riesgo, comunica que se realizó un análisis de la matriz de riesgos y planes de mitigación, incluidos en el estudio para la creación de la Sociedad R.L. Popular Servicios Compartidos de TI del Banco Popular, y se obtiene un perfil de riesgo alto con valoración de 2.78. Lo anterior, en atención al acuerdo JDN-5866-Acd-831-2021-Art-6, inciso 3. (Ref.: Oficio DIRCR-628-2021)

7.- Informes y seguimiento de órganos de Junta Directiva.

8.- Asuntos Resolutivos.

8.1. Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

8.2. Secretaría de la Junta Directiva Nacional.

8.3. Comités de Apoyo.

Comité Corporativo de Auditoría. (20 minutos) 6:20 p.m. Expositor: Sr. Manuel González.

8.3.1.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento, el Informe de Labores de la Auditoría Interna, correspondiente al tercer trimestre del año 2021. (Ref.: Acuerdo CCA-25-ACD-193-2021-Art-10)

Comité Corporativo de Riesgo

8.3.2.- El Comité Corporativo de Riesgo trasladar, para valoración y envío a la Superintendencia de Entidades Financieras (Sugef), el informe mensual sobre el avance y actualización del cuadro n.º1 Segmentación de riesgo de la cartera total por tipo de crédito, correspondiente a octubre del año 2021, en atención de lo requerido mediante la Circular Sugef-2584-2020. (15 minutos) 6:35 p.m. Expositor: Sr. Alberto Navarro (Ref.: Acuerdo CCR-42-Acd-348-2021-Art-6)

8.4. Gerencia General Corporativa.

8.4.1.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, adjunta el oficio DIRJ-1859-2021 en el que se concluye sobre la conveniencia o no de incorporar a un representante de los trabajadores en la Comisión Instructora de Acoso Laboral. Lo anterior, en atención al acuerdo de la sesión 5839. (Ref.: Oficio GGC-1342-2021)

8.5. Sociedades Anónimas.

8.5.1.- La Junta Directiva de Popular SAFI eleva, para aprobación, el Informe de Gestión correspondiente al tercer trimestre de 2021, en atención del inciso 1) acuerdo JDN-4864-ACD-355-2011-Art-8. (distribuido en sesión 5871) (Ref.: Acuerdo JDSAFI-578-Acd-335-2021-Art-5)

8.6. Otras dependencias internas o externas.

9.- Asuntos Varios".

Se aprueba el orden del día.

## **ARTÍCULO 2**

2.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5872.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5872, celebrada el 10 de noviembre del 2021.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**"Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5872, celebrada el 10 de noviembre del 2021". (925)**

## **ARTÍCULO 3**

3.1.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica que se aprobó el tratamiento que se daría al saldo de los productos por cobrar devengados a más de 180 días. (Ref.: Oficio CNS-1699/04).

La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:

**Dar por recibido y trasladar a la Administración el oficio CNS-1699/04, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica que se aprobó el tratamiento que se daría al saldo de los productos por cobrar devengados a más de 180 días.**

**Lo anterior se presenta en atención al artículo 4, del acta de la sesión 1699-2021, celebrada el 11 de noviembre del 2021 del Conassif y de lo señalado en el artículo 8 inciso e) de la Ley No. 7732 Reguladora del Mercado de Valores.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por recibido y trasladar a la Administración el oficio CNS-1699/04, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica que se aprobó el tratamiento que se daría al saldo de los productos por cobrar devengados a más de 180 días.**

**Lo anterior se presenta en atención al artículo 4, del acta de la sesión 1699-2021, celebrada el 11 de noviembre del 2021 del Conassif y de lo señalado en el artículo 8 inciso e) de la Ley No. 7732 Reguladora del Mercado de Valores”. (926)**

#### ARTÍCULO 4

3.2.- El Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, hace un comunicado donde indica que el Banco está en la obligación de pagar correctamente el Pasivo Laboral. (Ref.: Aviso del 10 de noviembre de 2021)

El Director, Sr. Espinoza Guido, menciona que leyó la nota y en realidad no está dirigida a la Junta Directiva, pero sí hace mención de que la Junta Directiva debería revisar la acción tomada por la Administración. En este sentido, considera que estaría bien conocerlo acá y que cuando se tenga la respuesta se informe con base en qué criterios, pues ahí se menciona un criterio de la Dirección Jurídica o de los asesores, para proceder de tal manera.

La Presidenta, Sra. Badilla López, comenta que de hecho en una sesión anterior se había solicitado que se comentara cómo avanzaba todo este proceso de la convención colectiva y todos los datos que salieron en semanas recientes.

El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón, expresa que, para adelantar un poco la respuesta, este tema se ha venido conversando con el sindicato y en la reunión del viernes anterior fue un tema que ellos plantearon y lo que pidió fue que se remitieran los documentos y los cálculos y dónde estiman ellos que está mal el cálculo.

Según la revisión que ha hecho, analizando esto con la Consultoría Jurídica y la Dirección de Capital Humano, esto obedece a un pago que se hizo en el 2017 en donde se había planteado que el pasivo laboral se pagara con corte al 2017, pero a la hora de hacer el cálculo y el acuerdo final de esa Junta Directiva fue que se hiciera con corte al 2016 y eso genera una brecha entre los cálculos iniciales que ellos tenían y los que finalmente se trasladaron a las cuentas de los trabajadores en la Asociación Solidarista o en Coopebanco.

Reitera que esto se está revisando, por lo que apenas se valide, estaría informando la posición que se estaría generando al respecto.

La Presidenta, Sra. Badilla López, comenta que quería pasar rápidamente este tema pues se tiene pendiente una presentación de avance de estos temas, por lo que se podría incluir en dicha presentación el avance.

Seguidamente mociona para:

**Dar por recibido y trasladar a la Administración, para su análisis, el comunicado realizado por el Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, donde indica que el Banco está en la obligación de pagar correctamente el Pasivo Laboral.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por recibido y trasladar a la Administración, para su análisis, el comunicado realizado por el Sr. Juan Carlos Chaves Araya, Secretario General de Sibanco, donde indica que el Banco está en la obligación de pagar correctamente el Pasivo Laboral”. (927)**

(Ref.: Aviso del 10 de noviembre de 2021)

## ARTÍCULO 5

### 4.- Asuntos de Presidencia.

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** solicita al Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón, para que haga un recuento del tema de proyectos de ley y el de avales que estuvo bastante discutido en la Comisión de Hacendarios.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón,** menciona que se referirá a esto. No obstante, primeramente, quiere comentar que hoy en teoría debería estar en Panamá, pero por un motivo personal tuvo que trasladar el viaje, por lo que replanteará la reunión con los bancos y se estará confirmando las fechas.

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** mociona para:

**Tomar nota de lo informado por el Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón, en el sentido de que por motivos personales no viajó a Panamá, tal como se había consignado mediante el acuerdo JDN-5872-Acd-896-2021-Art-10, tomado en la sesión ordinaria 5872 celebrada el miércoles 10 de noviembre del 2021.**

**Así pues, tal como se había dispuesto mediante acuerdo 812 de la sesión 5864, se mantiene la autorización para el viaje y el Sr. Marvin Rodríguez Calderón, informara posteriormente las nuevas fechas.**

**Por consiguiente, se deja sin efecto el inciso 2 del acuerdo JDN-5872-Acd-896-2021-Art-10, mediante el cual se había nombrado Gerente General Corporativo a. i., por el periodo del 17 al 20 de noviembre del 2021, al Sr. Juan Francisco Rodríguez Fernández.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Tomar nota de lo informado por el Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón, en el sentido de que por motivos personales no viajó a Panamá, tal como se había consignado mediante el acuerdo JDN-5872-Acd-896-2021-Art-10, tomado en la sesión ordinaria 5872 celebrada el miércoles 10 de noviembre del 2021.**

**Así pues, tal como se había dispuesto mediante acuerdo 812 de la sesión 5864, se mantiene la autorización para el viaje y el Sr. Marvin Rodríguez Calderón, informara posteriormente las nuevas fechas.**

**Por consiguiente, se deja sin efecto el inciso 2 del acuerdo JDN-5872-Acd-896-2021-Art-10, mediante el cual se había nombrado Gerente General Corporativo a. i., por el periodo del 17 al 20 de noviembre del 2021, al Sr. Juan Francisco Rodríguez Fernández”. (921)**

**ACUERDO FIRME.**

## ARTÍCULO 6

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón,** menciona que, con respecto a los dos temas que se tienen a nivel de la Asamblea Legislativa, en el proyecto de avales, que es el texto sustitutivo que se construyó y que plantea a Fodemipyme como la unidad ejecutora, explica que esto se ha mantenido, aunque había mociones presentadas para que la unidad ejecutora fuera el SBD y que en consecuencia, como el SBD está planteado en el proyecto original como fiduciario, quedara también como unidad ejecutora, tomando toda la línea del proyecto de avales. Indica que dicha moción, de la diputada Yorleni León se rechazó, de tal forma que se mantiene al Fodemipyme como unidad ejecutora.

Por otra parte, se aprobó una moción del diputado Pablo Heriberto Vargas, en el que planteaba a Fodemipyme como fiduciario. Explica que esto se está viendo, pero se va en una buena línea de acuerdo con lo que se ha estado negociando y un buen respaldo a nivel de los diputados, pues se ha planteado a Fodemipyme como unidad ejecutora y eventualmente como una fiduciaria.

Acota que también se aprobó una moción de la diputada Laura Guido para que, contrario a lo que se establece en el proyecto de una comisión para la unidad ejecutora de un 1%, fuera de un 0,25%. Expresa que esto los lleva a una disminución a nivel de los ingresos que se tendrá que analizar y tratar de hacer los ajustes, al menos a nivel de plenario, para ver si se puede hacer un ajuste.

Sin embargo, le parece que, si se lograra toda la línea, tanto la parte de fiduciario como Unidad Ejecutora, viendo todo el proceso, le parece que estaría bien, sobre todo en la participación que el Banco podría tener en esto, lo cual es bastante importante.

Reitera que se va bien, y que esto se encuentra a nivel de la Comisión de Hacendarios y hay un buen respaldo para Fodemipyme en este proceso, lo cual es muy positivo.

Otra de las mociones planteadas tiene que ver con que los avales se habían planteado hasta veinte años, una diputada planteó que fuera hasta diez años y hay una diputada que planteó que fuera hasta quince años. Menciona que la próxima semana los mantendrá informados sobre cómo avanza el proceso.

El otro proyecto, que es el 22.369, es un proyecto que está en la Comisión de Jurídicos. Indica que en el 2018 se había negociado que los rendimientos de los títulos del Banco Popular que estaban exentos de impuesto pasarán gradualmente hasta el 15% y no de un solo golpe, de hecho, esto se aprobó y en la actualidad se está en un 9%. No obstante, este proyecto quita esa gradualidad, los pone a pagar el 15% y hay un transitorio que los ubica en dos años al 16,5%.

Explica que se gestionó una reunión de urgencia, pues es un proyecto que ya prácticamente había vencido y se planteó una audiencia a nivel de la Comisión de Jurídicos la cual dieron, pero hubo un diputado que se opuso, por un tema normativo, pues no los pueden recibir, pues de lo contrario deberían abrir el portillo a recibir a otras partes interesadas.

No obstante, dado que ya se tenía una moción que presentó el diputado Villalta y un apoyo abierto de algunos diputados, procedieron a reunirse con los miembros de la Comisión y a hablar con otros diputados para obtener el apoyo de que se le mantenga al Banco la seguridad Jurídica que en el 2018 se logró, de tal forma de que la gradualidad se mantenga, tal y como está hasta este momento, lo cual se ha venido respetando.

Menciona que hoy se conoció esto y se aprobaron las mociones en las que se le mantendría al Banco Popular la gradualidad. Explica que a esto se le ha dado un seguimiento permanente. Explica que faltaron algunas mociones para cerrar el capítulo en jurídicos y después pasaría a nivel del plenario. Esto se discutiría, se harían mociones, podría regresar a la comisión y después nuevamente al plenario. No obstante, en ambas situaciones se lleva un muy buen camino.

**La Directora, Sra. Badilla López**, recuerda la actividad del próximo jueves 25 de noviembre, en la que la Sociedad de Seguros los está invitando a una actividad, para que esto sea tomado en consideración.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, añade a los temas que se ha tenido una presión importante de parte del sindicato para eliminar la nota del 70 que se había planteado en la convención colectiva para categorías arriba de 22, en virtud del voto que emitió la Sala Constitucional.

Recuerda que la Junta Directiva Nacional anterior definió, después de haberse negociado la Convención Colectiva, que la nota que tenía que establecerse para todas las categorías era de un 70 o superior.

Hablando con la Consultoría Jurídica, esa es una potestad que se tiene y se debe hacer una defensa sobre esos elementos, basados en que son una entidad financiera que requiere de personal calificado y que cumpla con un proceso decisorio para gestionar los puestos y que esa es la ruta que se debe llevar.

Manifiesta que sobre esa línea se van a mantener y así se lo harán saber al sindicato en virtud del acuerdo de la Junta Directiva Nacional, que tiene esa potestad y esa es la línea que se debe seguir a nivel de la Convención Colectiva que se está negociando en este momento.

## **ARTÍCULO 7**

### **5.- Asuntos de Directores.**

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, menciona que con todas estas cosas que suceden en el país respecto a detenciones y demás en los que hay alcaldes involucrados y las entidades en las que laboran, que son las municipalidades, y siendo que el Banco ha otorgado préstamos a algunas municipalidades dentro de su esquema de apertura a entidades públicas, quizá sería bueno hacer un repaso de los planes de inversión para los cuales las municipalidades solicitan préstamos en el Banco.

Expresa que esto básicamente es un tema de características de los préstamos a este tipo de entidades para tenerlo presente y no vaya a ser que salga alguna sorpresa no deseada y que pudieran identificar si hubiese algún riesgo latente.

Así pues, podría solicitarse al Sr. Rodríguez Calderón que en alguna sesión posterior les comente un poco cuáles son fundamentalmente los planes de inversión para los cuales la municipalidades solicitan créditos específicamente con el Banco Popular.

Expresa que este es un tema preventivo y de información para ellos también.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Solicitar a la Administración que presente a esta Junta Directiva, en una próxima sesión, los planes de inversión para los cuales las municipalidades solicitan crédito al Banco Popular y de Desarrollo Comunal.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Solicitar a la Administración que presente a esta Junta Directiva, en una próxima sesión, los planes de inversión para los cuales las municipalidades solicitan crédito al Banco Popular y de Desarrollo Comunal”. (922)**

## **ACUERDO FIRME**

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, expresa que se deben hacer esfuerzos por fortalecer el Área de Cumplimiento Normativo e ir trabajando muy fuertemente temas éticos, pues no está de más que la Administración invierta algunos recursos en garantizarse que estas cosas no sucedan en el Conglomerado.

## **ARTÍCULO 8**

**6.1.-** La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local remite, para valoración, la propuesta de actualización del Plan de Acción Gestión de la Gobernanza 2019-2023 del Conglomerado Financiero Banco Popular, así como su impacto en el CMI Institucional, contenidos en el documento del plan, la matriz de instrumentalización y de actividades, de acuerdo con la revisión de su enfoque y alcance. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-20-ACD-194-2021-Art-5)

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, aprovecha la oportunidad de dar la bienvenida al Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Navarro Barahona.

**El Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Navarro Barahona**, menciona que hoy trae la actualización del instrumento estratégico relacionado con el Plan de Acción de la Gobernanza.

Explica que este cambio se está presentando por dos aspectos principales: en primer lugar se están alineando algunas recomendaciones de la Auditoría Interna y en segundo lugar, había aspectos más relacionados con la operativa y se están eliminando.

Procede a referirse al objetivo general. Al respecto, indica que se trata de consolidar un marco de Gobierno Corporativo que permita alcanzar un índice de gobernanza, enfocado en garantizar la eficiencia. Indica que esto se encuentra relacionado al nivel de madurez que va a establecer la contratación de Gobierno Corporativo que se está trabajando con KPMG.

Al respecto menciona que se tenía una meta de alcanzar del 2021 al 2023 los niveles de bueno, óptimo y sobresaliente sucesivamente, pero esto se alineó a los niveles de madurez que tiene establecido en su marco de referencia la empresa KPMG, que serían promedio, bueno y líder. Es decir, se trata de un tema de forma y no de fondo.

Por otra parte, el siguiente cambio propuesto está en el objetivo de definir e implementar un marco de gobierno corporativo alienado a las mejores prácticas, que permita alcanzar un nivel de madurez institucional con enfoque de Conglomerado.

Explica que antes aquí había seis indicadores que tenían que ver con algunas etapas de la contratación que se está trabajando con KPMG y lo que se definió fue la implementación por fases definidas para el diagnóstico integral de gobierno corporativo y de estructura actual, según contratación. Así pues, los entregables de cada una de las fases tienen que ser aceptados y tiene que estar en tiempo. Además, es un tema de Conglomerado y no necesariamente solo de Banco como se tenía en la matriz anterior.

Indica que en el año 2021 se está incluyendo que el resultado debe ser del 100% en estas fases definidas y para el 2022 y 2023 se tiene el informe de resultados de la aplicación anual del índice de gobernanza.

El objetivo específico 2 es el de monitorear la gestión de la gobernanza de los planes de acción alineados al Plan Estratégico del Conglomerado. Al respecto, señala que el indicador 2.1.1 se está modificando y se está colocando como actividades la revisión de los logros, desviaciones, brechas y otros elementos que impacten en los planes de acción vigentes para la toma de decisiones.

Indica que en este indicador anteriormente se tenían tres aspectos que estaban relacionados con un informe que se genera de forma mensual, pero más bien lo que se está viendo es que en los planes de acción el equipo gerencial es el que le puede dar seguimiento. Así pues, cualquier

logro, desviación o brecha que afecte los planes de acción debe ser revisado mensualmente por el equipo gerencial y el nivel de medición tiene que ver con un entregable mensual al 2021, 2022 y 2023.

El objetivo 3 corresponde a gestionar eficientemente el riesgo, control interno y cumplimiento normativo. Al respecto, explica que hicieron algunos cambios de forma. En la actividad 3.2.2 se tenía el estandarizar metodologías, políticas y procedimientos de riesgo a nivel del Conglomerado y se está cambiando por estandarizar metodologías a nivel del Conglomerado, lo cual se incluye dentro del Manual Integral de Riesgo que es elevado a la Junta Directiva Nacional.

Igualmente, se cambió la meta, que antes consistía en la actualización del Manual Integral de Riesgos, pero eso no aseguraba que se haya realizado alguna revisión de metodologías a nivel del Conglomerado. Así, pues básicamente lo que se está modificando es la estandarización y actualización del 100% de las metodologías para el Conglomerado, según el plan de trabajo que se defina para cada uno de los años.

La actividad 3.2.3 fue agregada y hace referencia a la medición metodológica para establecer el apetito y perfil de riesgo. Menciona que esto se encontraba dentro de la matriz de instrumentalización, por lo que consideraron que era importante. Así pues, el indicador consiste en la aplicación de la metodología de perfil de riesgo, el responsable de la actividad es tanto la Dirección Corporativa de Riesgo como las Sociedades y las metas son en el 2021, un nivel de riesgo de medio-bajo y para los 2022 y 2023 va a depender de la aprobación que se realice todos los años sobre el perfil y el apetito de riesgo.

Igualmente, se eliminó la anterior actividad 3.2.3 referida a fomentar la cultura de riesgo a nivel Conglomerada, dado que esto se encuentra en una subllave de pago y consideraban que estaba castigando dos veces. La otra razón es que en esta medición bienal de nivel de cultura no se incluyeron aspectos de riesgo, por lo que no se podría medir con ese instrumento algún tema de cultura de riesgos.

En el objetivo 3 se eliminaron 2 actividades que básicamente tienen que ver con aspectos funcionales o de la parte operativa del área de cumplimiento normativo. Dichas actividades se relacionan con acciones de detección de incumplimiento mediante el monitoreo de los riesgos de cumplimiento del Conglomerado y su indicador de implementación del plan de trabajo definido para cada periodo, pero este es un tema al que se le da seguimiento en el Comité de Riesgos para su debida ejecución.

Igualmente se eliminó la actividad relacionada con disponer e implementar el Plan de Cultura y el indicador de la implementación del 100% del cronograma del Plan de Cultura. Explica que esto se encontraba relacionado con tres capacitaciones: una a la Junta Directiva y otra a la parte de alta administración y jefaturas, lo cual también está incluido dentro del plan de trabajo, por lo que también estaba relacionado a un tema operativo.

También se propone un cambio de forma pues se cambió la palabra "presentación" por "elevar", de manera que el indicador se lee como elevar el informe de resultados de la aplicación de la medición del nivel de madurez de cumplimiento normativo. Estos son informes trimestrales en abril, julio y octubre y esto aplica para los años 2022 y 2023.

**La Directora, Sra. Villegas Alvarado**, explica que muchos de los cambios tienen que ver con un estudio que había hecho la Auditoría. Se sabe que conforme se dan hallazgos hay que mejorar cuestiones y muchos de estos puntos tenían que mejorarse.

Comenta que de hecho ellos han venido realizando monitoreo de acuerdo con el trabajo de KPMG. Igualmente, es importante mencionar que este cambio es desde este 2021 hasta finalizar el 2023 que se terminaría con la parte de gobernanza. Reitera que todo va en función de esto.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, pregunta a partir de cuándo empezarían a regir estos cambios, pues recuerda que hace un par de sesiones se aprobaron unos cambios en el CMI y las llaves de pago empezaban a regir a partir del 2022, pero hoy se ha indicado que esto empezaría a regir a partir del año 2021 según entiende, por lo que le gustaría aclarar esto y se debe recalcar si estos cambios tienen algún tipo de repercusión en materia presupuestaria para efectos de un eventual pago de este rubro.

**El Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Navarro Barahona**, explica que estos cambios rigen del 2021 en adelante. Comenta que en algunos objetivos se condensaron y otros temas operativos se estaban eliminando e igualmente había un tema de auditoría sobre temas de gobernanza, los cuales se atendieron en estos indicadores.

Menciona que esto no afecta el esquema presupuestario, pues en las contrataciones relacionadas con KPMG ellos tienen que entregar todas las seis capas finalizadas y los entregables y lo que quedaría pendiente para el otro año tiene que ver con la evaluación del grado de madurez que se hace en el 2022 y en el 2023.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Actualizar el Plan de Acción Gestión de la Gobernanza del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal y su impacto en el CMI Institucional, contenidos en el documento del plan, la matriz de instrumentalización y matriz de actividades, de acuerdo con la revisión de su enfoque y alcance indicados en la presentación adjunta a este acuerdo.**

Lo anterior se presenta en atención al artículo 9 del acuerdo Sugef 16-16 Reglamento sobre Gobierno Corporativo y de lo establecido en el Plan de Trabajo de la Auditoría 2021 (oficio AG-075-2021). Así como lo señalado en la Circular GGC-C-0345-2021 sobre la actualización y vigencia de los instrumentos de planificación de largo y mediano plazo del Conglomerado.

**De conformidad con el acuerdo JDN-5665-Acd-633-2019-art. 7 inciso 3), la Junta Directiva es quien aprueba los cambios en los Planes de Acción de Gestión de Gobernanza.**

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

**“Actualizar el Plan de Acción Gestión de la Gobernanza del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal y su impacto en el CMI Institucional, contenidos en el documento del plan, la matriz de instrumentalización y matriz de actividades, de acuerdo con la revisión de su enfoque y alcance indicados en la presentación adjunta a este acuerdo.**

Lo anterior se presenta en atención al artículo 9 del acuerdo Sugef 16-16 Reglamento sobre Gobierno Corporativo y de lo establecido en el Plan de Trabajo de la Auditoría 2021 (oficio AG-075-2021). Así como lo señalado en la Circular GGC-C-0345-2021 sobre la actualización y vigencia de los instrumentos de planificación de largo y mediano plazo del Conglomerado.

**De conformidad con el acuerdo JDN-5665-Acd-633-2019-art-7 inciso 3), la Junta Directiva es quien aprueba los cambios en los Planes de Acción de Gestión de Gobernanza”. (928)**

## **ARTÍCULO 9**

6.2.- La Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local remite, para conocimiento, el informe trimestral de seguimiento y evaluación del Plan de Acción Gestión de la Gobernanza con corte al 30 de setiembre de 2021. Lo anterior, en atención al acuerdo JDN-5665-Acd-633-2019-Art-7. (Ref.: Acuerdo CPPyJCL-20-ACD-195-2021-Art-6).

**El Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Navarro Barahona,** presenta el avance al III trimestre sobre el Plan de Acción Gestión de la Gobernanza.

Según los índices generales, el primer indicador junto con el segundo presentan un 100% de cumplimiento y el indicador 3, un 99%, el cual se relaciona con que el indicador de realizar un diagnóstico del nivel del modelo de madurez del Sistema de Control Interno ya se realizó, pero no se ha presentado ante la Junta Directiva Nacional. La meta de establecer la estructura corporativa de riesgos está en un 100%, al igual que los temas respecto a cultura.

**La Presidenta, Sra. Badilla López,** mociona para:

**Dar por conocido el informe trimestral de seguimiento y evaluación del Plan de Acción Gestión de la Gobernanza con corte al 30 de setiembre de 2021.**

**Lo anterior, en atención al acuerdo JDN-5665-Acd-633-2019-Art-7.**

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

**“Dar por conocido el informe trimestral de seguimiento y evaluación del Plan de Acción Gestión de la Gobernanza con corte al 30 de setiembre de 2021.**

**Lo anterior, en atención al acuerdo JDN-5665-Acd-633-2019-Art-7”. (929)**  
(Ref.: Acuerdo CPPyJCL-20-ACD-195-2021-Art-6)

## ARTÍCULO 10

6.3.- El Sr. Maurilio Aguilar Rojas, Director Corporativo de Riesgo, comunica que se realizó un análisis de la matriz de riesgos y planes de mitigación, incluidos en el estudio para la creación de la Sociedad R.L. Popular Servicios Compartidos de TI del Banco Popular, y se obtiene un perfil de riesgo alto con valoración de 2.78. Lo anterior, en atención al acuerdo JDN-5866-Acd-831-2021-Art-6, inciso 3. (Ref.: Oficio DIRCR-628-2021).

**El Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Navarro Barahona**, indica que con los planes de mitigación, se veía una consistencia y una fortaleza para mitigar los riesgos identificados. Se encontraron 9 riesgos en niveles donde aún los planes de mitigación no están fortalecidos de manera suficiente. Se presentan cuatro grandes áreas, donde se encuentran las mayores deficiencias:



Actualmente, en materia tecnológica, se tiene dependencia hacia líderes técnicos que son contraparte a las diferentes empresas que realizan los desarrollos relacionados con los distintos requerimientos. Este es un aspecto que debe estar solventado para cuando se dé vida a esta sociedad, pues de lo contrario se podría generar un cuello de botella, al contar una gran cantidad de desarrolladores mientras se depende de un líder técnico que estará limitando el accionar.

Por otro lado, uno de los riesgos con el CSC es tener el personal requerido con las competencias adecuadas, pues en este momento se tienen *partners* certificados por las diferentes empresas proveedoras. Para ello, se debe tener claramente definidos los perfiles, los requerimientos de competencias técnicas para el personal del CSC y cómo se retendrán, mantendrán e incentivarán, dado que en el Banco se experimentan problemas de retención, como también la forma en que se contratarán, debido a que deben seguir los procesos de casa matriz para la contratación y el alineamiento con el Manual de Puestos. Este aspecto se debe trabajar para la implementación de estos elementos.

Respecto a la problemática de TI, que no resuelve el CSC, se deben identificar las causas, el plan de acción, las fechas, las actividades y los responsables para dar el seguimiento respectivo y mitigar la problemática.

Por último, en cuanto a la dependencia en proveedores externos en los temas relevantes como T-24 y Autoriza-7, para los cuales el Área de Tecnología indica que el 30% de los requerimientos abiertos en este momento se relacionan con T-24, pero aparte de la cantidad, es la complejidad que se deriva de ellos. Esto no se solventa a corto plazo, sino que se debe tener una estrategia de cómo se atenderá la problemática.

Estos cuatro elementos anteriormente descritos requieren una estrategia de implementación y de mitigación para fortalecer el proceso del CSC. Adicionalmente, de los riesgos plasmados en el documento de los planes de mitigación, se modificó la redacción de seis riesgos.

La propuesta de 11 planes está relacionada con temas de recursos humanos, como desarrollo y perfiles de puestos, cultura, sensibilización, gestión del cambio, entre otros, así como la atracción del talento que asegure las competencias y su retención.

Otro aspecto importante son los temas de Gobierno, donde ya existían bastantes planes definidos, pero se considera importante establecer los contratos que se deben implementar entre el Banco y la Sociedad.

En temas de capacidad de atención de requerimientos, hay planes relacionados con la capacidad y en la etapa de ejecución se tienen planes para asegurar si esa capacidad ha sido sobredimensionada o falta.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, consulta si ya se incluyeron los 11 planes de mitigación.

**El Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Navarro Barahona**, responde que estos se incluyen en el oficio y en el acuerdo se propone trasladarlos a la Administración para su valoración.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, refiere que los temas que toca la Dirección Corporativa de Riesgo son temas que el Banco debe resolver, los cuales han estado hace mucho tiempo.

Ya se cuenta con la gestión de solicitud de autorización del Banco Central en proceso. Lo siguiente será tomar el control de parte de los requerimientos, ya que es un proceso gradual, para tener una empresa interna al Grupo que cuente con el personal y el perfil adecuados, así como con las características de operación y eficiencia para realizar estos requerimientos y conservar dentro del Grupo el conocimiento de todos estos desarrollos, lo cual no se tiene actualmente, puesto que el conocimiento se concentra en las tres empresas que generan estos requerimientos con las debilidades mencionadas en cuanto a que no se tiene el personal contraparte para ello.

Sin embargo, este no es un elemento nuevo y se tomarán las recomendaciones de la Dirección Corporativa de Riesgo, en cuanto a contar con el personal adecuado, debidamente pagado y claramente esto es más fácil a través de una empresa de servicio compartido que directamente en el Banco. Esto, sobre todo en cuanto a garantizar eficiencia en la operación, el control del costo y el conocimiento que se busca.

Se toman las observaciones sabiendo que es una empresa creada con un propósito claro y que a lo interno del Banco hay aspectos que resolver, en lo cual se trabaja. Por ejemplo, existe la necesidad de un *project manager*, como parte de los recursos externos de los cuales se está dotando para hacer las sustituciones a lo interno y seguir en el proceso de mejora continua.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, propone que el acuerdo incluya que los valore la Administración e informe a la Junta Directiva Nacional la asignación de mitigadores que realmente disminuyan los riesgos, en vista de que esta aprobó el proyecto.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**1. Dar por recibido el oficio DIRCR-628-2021, mediante el cual la Dirección Corporativa de Riesgo comunica que se realizó un análisis de la matriz de riesgos y planes de mitigación, incluidos en el estudio para la creación de la Sociedad R.L. Popular Servicios Compartidos de TI del Banco Popular, y se obtiene un perfil de riesgo alto con valoración de 2.78.**

Lo anterior, en atención al acuerdo JDN-5866-Acd-831-2021-Art-6, inciso 3.

**2. Trasladar a la Administración, el oficio DIRCR-628-2021, mediante el cual la Dirección Corporativa de Riesgo comunica que se realizó un análisis de la matriz de riesgos y planes de mitigación, incluidos en el estudio para la creación de la Sociedad R. L. Popular Servicios Compartidos de TI del Banco Popular, y se obtiene un perfil de riesgo alto con valoración de 2.78.**

Lo anterior a fin de que valore lo ahí indicado y se informe a esta Junta Directiva la asignación de mitigadores que realmente disminuyan los riesgos.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“1. Dar por recibido el oficio DIRCR-628-2021, mediante el cual la Dirección Corporativa de Riesgo comunica que se realizó un análisis de la matriz de riesgos y planes de mitigación, incluidos en el estudio para la creación de la Sociedad R.L. Popular Servicios Compartidos de TI del Banco Popular, y se obtiene un perfil de riesgo alto con valoración de 2.78.**

Lo anterior, en atención al acuerdo JDN-5866-Acd-831-2021-Art-6, inciso 3.

**2. Trasladar a la Administración, el oficio DIRCR-628-2021, mediante el cual la Dirección Corporativa de Riesgo comunica que se realizó un análisis de la matriz de riesgos y planes de mitigación, incluidos en el estudio para la creación de la Sociedad R. L. Popular Servicios Compartidos de TI del Banco Popular, y se obtiene un perfil de riesgo alto con valoración de 2.78.**

Lo anterior a fin de que valore lo ahí indicado y se informe a esta Junta Directiva la asignación de mitigadores que realmente disminuyan los riesgos”. (930)

## ARTÍCULO 11

8.3.1.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento, el Informe de Labores de la Auditoría Interna, correspondiente al tercer trimestre del año 2021. (Ref.: Acuerdo CCA-25-ACD-193-2021-Art-10)

Al ser las **diecisiete horas con treinta y tres minutos**, ingresa el Auditor Interno, Sr. Manuel Gonzalez Cabezas.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, señala que este informe se vio con detenimiento en el Comité Corporativo de Auditoría. Se incluyen varios temas para los que se requiere la debida atención.

**El Auditor Interno, Sr. Gonzalez Cabezas**, procede a hacer una presentación ejecutiva, de manera que se cumpla el cometido principal, que es ver el avance del plan de trabajo de la Auditoría Interna. Como se mencionó, se señalan algunos temas de interés sobre los cuales ya se han girado recomendaciones, pero por su relevancia se considera importante que el Comité los conociera con detalle y la Junta Directiva Nacional de forma ejecutiva.

Por obligación de la Contraloría General de la República (CGR), se debe hacer un informe trimestral y uno anual. En los semestrales, se tratan temas presupuestarios, no así en los intermedios.

Al 30 de setiembre, se registra un avance de 73% en el Plan de Trabajo. Las cosas han salido bastante bien con respecto a lo planificado; destaca que hubo seis personas contagiadas de COVID-19 con incapacidades y un par de embarazos que también suscitaron incapacidades no planificadas, lo cual acorta el tiempo de días auditor, pero se trata de que lo demás compense estas faltantes.

Durante este trimestre, se emitieron 130 recomendaciones, principalmente a las áreas sustantivas: a la Gerencia General Corporativa, 39%, a la Subgerencia de Negocios, 37% y a la Subgerencia de Operaciones, 22%.

También se realizan algunas recomendaciones a la Junta Directiva Nacional y otras a la Dirección General de Riesgo. El cumplimiento de las recomendaciones es bueno, pues se registra 89% de ellas cumplidas y algunas por validar, las cuales ya han sido cumplidas por la Administración, de manera que el cumplimiento redondeado da entre un 90 y 95%.

Por norma de la CGR, existe una obligación de informar alguna modificación al Plan de Trabajo, lo cual se detalló ante el Comité y se menciona que las cosas que se dejan de hacer siempre se compensan con algún trabajo adicional, con la justificación válida pertinente.

Así, se dejó de revisar el Modelo de Organización de Prevención, Delitos y Gestión de Control, porque se suponía que estaría terminado durante 2021, lo cual no se logró, por lo cual no valía la pena revisar algo que aún está en proceso.

El *scoring* de riesgo, otro estudio planificado, está sujeto a la implementación del SAS crediticio de riesgo de crédito, del cual se sabe que indicaba un 98% de avance desde hace dos años, sin que se haya cumplido a la fecha, atraso atribuible a los proveedores mayormente. Sin embargo, se han desembolsado cerca de \$600.000 de un total de más de \$3 millones. Este es un proyecto que tiene a cargo la Dirección Corporativa de Riesgo y, al no estar implementado, se tuvo que suspender ese estudio.

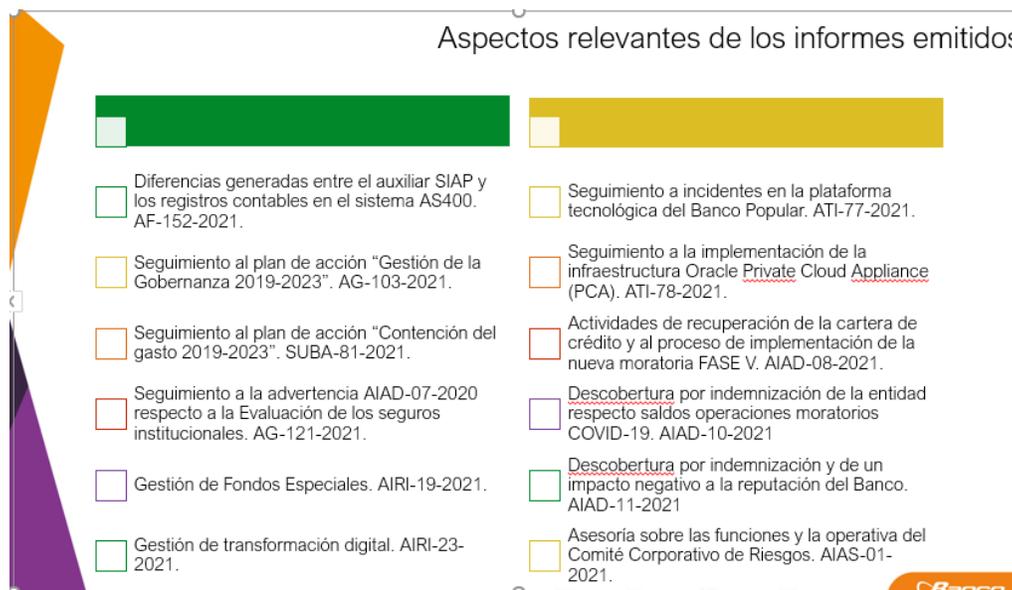
El contrato de las relaciones del Banco con sus subsidiarias se suspendió también y consistía en un contrato marco en el que se iba a realizar un estudio sobre su eficiencia, pero aún no ha sido posible finiquitarlo con todas las Sociedades. Inclusive, en el caso de Popular Pensiones, aún está pendiente su traslado a la Superintendencia.

En cuanto a la rentabilidad de oficinas, no se consideró necesario involucrarse, toda vez que la Administración ha estado activamente en ello e incluso hay procesos en la Junta Directiva Nacional relacionados con cierre de oficinas. Asimismo, con la gestión estratégica de TI, dado que en esta área se tienen numerosos problemas por resolver, por lo cual se decidió invertir más tiempo en el proceso de nivelar la operativa de tecnología, siendo que se deben preparar muchas cosas antes de tener una estrategia global sobre esta temática.

De esta manera, se van incorporando elementos nuevos para sustituir estos proyectos eliminados, en la medida en que el tiempo lo permita.

Respecto a temas relevantes, hay un gran número y se destacan algunos:

## Aspectos relevantes de los informes emitidos



En cuanto a la transformación digital, se hizo un informe con 17 recomendaciones presentado ante la Gerencia General Corporativa. En resumen, este tema es incipiente y, partiendo de un atraso importante en ello, así como de que no se ha tenido un norte ni una planificación estructurada en materia de transformación digital y se ha venido trabajando con un recurso exiguo, sin un conocimiento importante del manejo que amerita. Si se reconoce esto, hay oportunidad de crecer.

A más de 3 años de iniciado, el proceso de implementación de transformación digital en el Banco no muestra resultados concretos que reflejen un nivel de madurez y avance razonable, ni un horizonte definido de lo que se pretende alcanzar en el corto y mediano plazo, especialmente de frente a brindar una mejor experiencia digital al cliente, esto debido principalmente a:

- No existe una clara definición de aspectos tales como: perfil estratégico futuro de transformación digital con su hoja de ruta, estrategia digital alineada a la estrategia de negocios, identificación de los habilitadores tecnológicos que se requieren para soportar y lograr la estrategia.
- Los riesgos identificados para el proceso de TD, no han sido gestionados.

Hace tres años se contrató al grupo Cerca, de España, el cual brindó varios entregables con dos etapas, una del análisis del estado y otra de las etapas de lo que debería ser, pero dicho estudio se estancó por años, con un costo de \$155.000 y ahora se están retomando algunos aspectos de este. A partir de ahí, no se ha tenido un rumbo claro de cómo proceder; se ha comenzado a gestionar un cartel para una asesoría al respecto, pero ya lleva un año dicho proceso, por lo cual se ha considerado descartarlo, pues las pretensiones cartelarias eran de \$2 millones y en realidad se necesita mayor orientación de cómo proceder.

En el marco de varias comisiones, personalmente ha externado sus esperanzas de que el nuevo Director General de Riesgo considere esto como un tema clave para retomar con el tiempo y con el apoyo gerencia, así como de la Junta Directiva Nacional, la cual ha estado sumamente interesada, pues este es el futuro de la banca. De esta manera, si se cuenta con el apoyo, la estructura, el recurso y el trabajo necesarios, se podrá empezar a despegar en la transformación digital; caso contrario, es difícil. Sin embargo, la semana previa, la Administración trabajó en los principios de cómo avanzar en esa materia.

En cuanto a los incidentes, es un tema bien conocido y se han tenido tantos incidentes importantes en materia de TI que dan al traste con muchas cosas en el Banco, una de las cuales es la inversión en publicidad y mercadeo. Es difícil levantar la imagen y tener un buen posicionamiento ante sucesos como este, y lo peor de todo es que las causas de todos los incidentes son difíciles o imposibles de determinar, porque los elementos que convergen, sea la misma Dirección de TI, las empresas privadas que están apoyando, dejan mucho que desear, ya que los socios estratégicos en esta materia es un tema que causa gran preocupación.

Sobre esto, en el marco del último evento del 24 de agosto de 2021 y de otro evento previo, donde se fue blanco de una invasión importante, se hizo un agregado al contrato entre la Auditoría Interna y una firma internacional, aprobado por el Comité Gerencial el lunes previo. De esta forma, se cuenta ya con una oferta concreta de la firma internacional; se incorporarán algunos especialistas argentinos y norteamericanos,

como también se tendrá una evaluación forense de mayor peso en esta materia que oriente a determinar lo que realmente pasó, donde están las causas y cómo se puede atacar este tema.

No duda del esfuerzo del Director de TI y parte de su equipo, pero es una labor dificultosa y requiere mayor ayuda, de carácter más objetivo, pues es complejo ser juez y parte en estos procesos si se buscan soluciones objetivas y reales a la problemática de la plataforma tecnológica. En este caso específico, se señalaban acciones concretas que deberían hacerse ya para corregir y, de alguna manera, estabilizar la plataforma, muchas de las cuales no están en operación.

Respecto al seguimiento a la implementación de la infraestructura Oracle Private, PCA, se ha comentado previamente que se invirtieron \$4.5 millones en una plataforma para pasar el sistema T-24 a una tecnología Oracle y no en la que está actualmente, que corre en un data center. Esto fue hace casi un año y aún no se ha evolucionado. Este seguimiento pretende advertir a la Administración que se debería trabajar activamente en ello, en el entendido de que, respecto a la problemática general, esto puede ser un mal menor.

Sobre los seguros institucionales, hay varias advertencias. Las auditorías no deben estar solamente en informes sobre temas de riesgo, evaluaciones operativas o integrales sobre aspectos que ya pasaron, sino que deben trabajar más en advertir y asesorar, acerca de lo cual se ha avanzado bastante. Varios aspectos se relacionan con la cobertura de seguros y la preocupación principal es que muchos de los arreglos que se hicieron con los clientes, donde se ampliaron plazos, se capitalizaron cuotas e intereses, lo cual significa que la deuda original aumentó, en un punto, la relación de esto con las pólizas de seguros no se ha manejado del todo bien, de manera que se podría estar en riesgo de una descobertura por parte del ente asegurador.

Ya se registran varios casos en que, por alguna razón, se debe acudir al Instituto Nacional de Seguros (INS), el cual se ha negado a indemnizar. En algunos casos, ha aceptado finalmente, dado que el Banco Popular es de los mejores clientes con los que cuenta, pero en otros, no ha aceptado, de manera que es un tema que puede impactar desde el punto de vista de imagen, sobre todo, pues ya han salido "Cartas a la columna", donde se expresaron quejas que se trataron específicamente por aparte y el INS lo asumió.

Por otra parte, se da seguimiento a muchos proyectos que está ejecutando el Banco, los cuales estaban para uno o dos años y no se han completado hasta cinco años después. Tal es el caso del CLC, un proyecto de conciliación que, si bien parece pequeño, cuenta con ¢10.000 millones con los cuales no se sabe qué hacer por falta de un proceso de esta naturaleza, en el cual se lleva, además, muchos años. Se ha comentado que se deberá tomar las medidas necesarias. Asimismo, se lleva muchos años en otros proyectos que aún no se han podido concretar.

En relación con actividades de la Auditoría que se han venido tratando de cambiar, se ha incorporado un proyecto de análisis de datos, o de lo llamado minería de datos, con el cual se tiende a contar con un área específica, con personal especializado y se ha desarrollado *software* con alguna de las Fintech que se tienen contratadas en el Banco. A partir de ello, se han desarrollado tareas interesantes para tener un análisis en el momento de las situaciones que pueden estar sucediendo en el Banco y que no deberían ser.

Por ejemplo, se detectaron movimientos en cuentas de personas difuntas en diferentes cajeros del país, de donde se extrajeron una cantidad de ¢17 millones. Al haber sido detectados, algunas de las personas renunciaron antes de que se realizara la visita a la oficina y otra está en un proceso de relación de hechos para su despido. Asimismo, hubo 26 casos donde el plazo del crédito difiere del vigente de la garantía, donde se tenían al descubierto ¢148 millones. Apenas se está en una etapa de consolidación de estas detecciones y se espera mejorar mucho más.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece a la Auditoría Interna su acompañamiento en todos los procesos en materia de gobernanza y otros, hombro a hombro. Expresa su satisfacción al ver que la Auditoría Interna agrega valor a la Administración para poner en perspectiva todos los temas importantes, como los proyectos mencionados.

Resalta que la Administración está tomando los proyectos rezagados por años con la seriedad pertinente para sacarlos adelante y poner a la Organización en la perspectiva que debe estar, visionando hacia el futuro y atendiendo de mejor forma a la masa de trabajadores y trabajadoras de este país, que tanto requieren un banco que les brinde oportunidades reales, ya que cada vez que se indaga en algunos temas, se aprecia que esto no es así en la realidad. Sin embargo, se está en un cambio de cultura y que la Auditoría Interna esté presente es sumamente valioso.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, agradece el informe y observa que siempre los informes de la Auditoría Interna son sumamente esclarecedores y, lamentablemente, muchos no se han atendido en el momento oportuno y hoy ven las consecuencia de ello.

Asimismo, apunta que al recibir estos informes no es posible delimitar a qué aspectos darles prioridad, pues hay muchas cosas preocupantes. Sin embargo, si se debiera escoger algo, no solo por la repercusión y el impacto que tiene en la Operativa, en los clientes y en la sostenibilidad de la Organización, es la problemática de TI. En esto, se abarca más que un departamento, sino toda la conceptualización del Banco en materia de tecnología.

Tiene la impresión de que, si se sigue apostando a los mismos recursos y tomando acciones similares a las del pasado, nunca se saldrá del atolladero. Nuevamente, recalca la importancia que reviste una decisión realmente enfocada en la solución del problema por parte de la Junta Directiva Nacional.

En la Comisión *ad hoc*, se le está brindando el seguimiento, pero se requiere un acompañamiento más que un foro en el que se desarrollan actividades tendientes a la toma de decisiones, lo cual no se está logrando todavía. Las personas que han estado involucradas en esto durante muchos años son quienes llegan a realizar las presentaciones, y no pasan de la teoría o los diagnósticos, los cuales se conocían desde hace mucho tiempo y que no solo han sido evidenciados por la Auditoría Interna, sino también por la Auditoría Externa, el Sindicato y diversas entidades o dependencias.

En resumen, su sugerencia vehemente es que la Junta Directiva Nacional se enfoque en apoyar una decisión que venga a cambiar el rumbo de esta lamentable situación en la que se encuentra el Banco Popular. Hoy se están viendo impactos, pero mañana se podría dar situaciones más severas: la falta de competitividad se va a ir manifestando poco a poco, con lo cual va a quedar fuera de mercado y, si a eso se agregan las amenazas existentes a lo externo, por ejemplo, proyectos de Ley, ya es tarde.

Ciertamente, su reflexión no es nueva, por cuanto todos ya la conocen, sin embargo, deseaba hacer énfasis en sus ideas.

**El Director, Sr. Campos Conejo**, coincide con hacer énfasis en ese sentido, por cuanto todos saben que, al ser una institución tan grande y desde el ámbito de la regulación, el papel de la Auditoría Interna cumple en cuanto a resguardar el principal activo intangible de una organización con el giro de negocio como el de un banco, que es la confianza de las personas, el cual puede ser vulnerado con las múltiples situaciones como las citadas en tanto podrían socavar a una institución tan grande como el Banco Popular.

Así, hace eco de las palabras de la Presidenta en el sentido de que solamente queda trabajar en forma conjunta con la Administración, dando prioridad a los problemas de mayor riesgo e impacto, para que se puedan solucionar con la mayor brevedad, en la medida de que la Gerencia General Corporativa pueda, sin que la arista comercial se descuide, estabilizar los aspectos primordiales que conforman el círculo de confianza que conforman el Sistema Financiero Nacional.

Finalmente, felicita y agradece a la Auditoría Interna por mantener al día a esta Junta Directiva sobre los aspectos que le conciernen.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**1. Dar por conocido el Informe de Labores de la Auditoría Interna, correspondiente al tercer trimestre del año 2021.**

**Este informe se presenta en cumplimiento de lo establecido en los artículos 56 del Reglamento a la Ley Orgánica del Banco Popular y 22 inciso d) del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.**

**2. Solicitar a la Administración que preste especial atención al cumplimiento de las recomendaciones asociadas al Estudio de Transformación Digital (AIRI-23-2021) y al Servicio de Advertencia Seguimiento al Neobanco (AIAD-09-2021).**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

**“1. Dar por conocido el Informe de Labores de la Auditoría Interna, correspondiente al tercer trimestre del año 2021.**

**Este informe se presenta en cumplimiento de lo establecido en los artículos 56 del Reglamento a la Ley Orgánica del Banco Popular y 22 inciso d) del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.**

**2. Solicitar a la Administración que preste especial atención al cumplimiento de las recomendaciones asociadas al Estudio de Transformación Digital (AIRI-23-2021) y al Servicio de Advertencia Seguimiento al Neobanco (AIAD-09-2021)”. (931)**  
(Ref.: Acuerdo CCA-25-ACD-193-2021-Art-10)

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, comenta que ha conversado con el Auditor Interno y con el Director Corporativo de Riesgo, así como en la Comisión *ad hoc* de Estabilización de la Plataforma Tecnológica, pero, lamentablemente, como se indicó, son temas que vienen sin atender desde hace mucho tiempo. Además, hay un Director de Tecnología de Información que recién se incorporó y todos los asuntos que empezaron a saltar en varios frentes en distintos campos y áreas.

Específicamente, con el tema de Tecnología de Información y el refuerzo planteado de los señores Manuel Ramírez, Daniels Hidalgo y la Sra. Arguedas Porras, quienes han estado en la Dirección de Tecnología de Información y que hay responsabilidad de ellos en estos procesos,

no obstante, en ese diagnóstico y en esa hoja de ruta es mejor para el director nuevo tenerlos que no tenerlos, por eso, se pretendió reforzarlo hasta el 15 de noviembre para tener ese mapeo.

De este modo, no se ha dejado solo al nuevo Director de Tecnología de Información, por cuanto además de ese proceso también ha tenido el acompañamiento de GBM, Microsoft y los contratos con Cisco y Oracle, a fin de que vengan a apoyarlo en los trabajos específicos que se deben desarrollar, recordando que se tiene una estabilización de la plataforma tecnológica de cara al proceso que se llevará a cabo en diciembre, para el cual es muy importante estar listos, pese a que este trabajo vaya a tomar un año, tal como lo ha indicado el Director de Tecnología de Información.

Entonces, la asesoría externa ya está trabajando y se está negociando con otras empresas para contar con mayor apoyo, de hecho, ayer estuvo conversando con el Gerente General de Oracle sobre una limitación que se le ha puesto: la empresa quiere colaborar, pero el Banco Popular le solicita firmar contratos aun cuando no debe pagarle. Ciertamente, esto ya se superó, pero así se ha estado trabajando en todo este proceso, inclusive, con Temenos.

Sin duda, se debe trabajar en este asunto, aunque hayan sido acumulados; no obstante, se están afrontando con la intención de resolverlos prontamente, de ahí la contingencia elaborada adicional para garantizar una operación mucho más estable en diciembre.

Destaca su preocupación respecto de estos temas y el trabajo decidido y permanente que se ha estado llevando a cabo, así como el apoyo que ha dado a la Dirección de Tecnología de Información. Con tantos temas abiertos, la muestra es el apoyo, la solidaridad y el saber que todos trabajan con un mismo objetivo, tanto de la Gerencia General Corporativa como de la Junta Directiva Nacional y la Dirección Corporativa de Riesgo.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, afirma que se percibe todo el trabajo que se viene llevando a cabo.

Al ser las **dieciocho horas con ocho minutos**, ingresa el Jefe de la División de Gestión de Cobro, Sr. Miguel Mora González.

## ARTÍCULO 12

8.3.2.- El Comité Corporativo de Riesgo traslada, para valoración y envío a la Superintendencia de Entidades Financieras (Sugef), el informe mensual sobre el avance y actualización del cuadro n.º 1 Segmentación de riesgo de la cartera total por tipo de crédito, correspondiente a octubre del año 2021, en atención de lo requerido mediante la Circular Sugef-2584-2020. (Ref.: Acuerdo CCR-42-Acd-348-2021-Art-6)

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, señala que este es un tema que se debe conocer mensualmente en el seno de esta Junta Directiva, para cumplir con el requerimiento normativo. En general, las noticias son muy buenas, pues revelan un manejo muy dedicado de la cartera crediticia dadas las circunstancias de los últimos meses.

En ese sentido, enfatiza que, a raíz de la modificación planteada por el Conassif a partir del mes de enero, se solicitó a la Administración que estimara los impactos que podría traer esto en la calidad de la cartera crediticia, lo cual se incorporó como parte del acuerdo que el Comité envió a esta Junta Directiva.

Ciertamente, hay algunos números que podrían tranquilizar relativamente a todos en cuanto a la magnitud del impacto en el peor escenario.

Al ser las **dieciocho horas con quince minutos**, se retira el Auditor Interno, Sr. Manuel González Cabezas.

**El Jefe de la División de Gestión Cobratoria, Sr. Mora González**, señala que este informe corresponde al seguimiento del Acuerdo SUGEF 25-84, según el cual los bancos deben hacer una clasificación de la cartera, según el perfil de riesgo, lo cual se trabaja conjuntamente con la Dirección Corporativa de Riesgo, por cuanto en este tipo de modelos es muy importante lo que se prevé a futuro; en Economía hay dos formas de hacer las cosas: 1) con base en las expectativas adaptables, que es con base en la historia de cómo ha venido pagando la gente y 2) con base en las expectativas racionales, es decir, cómo se espera que se comporte la gente a futuro.

En un ambiente de pandemia, cuando se pensaba en el pasado se tenía una cierta relación de cómo van a pagar los clientes, pero es sumamente importante la historia más reciente que no necesariamente está capturada en bases de datos. Debido a lo anterior, como parte del seguimiento, se presenta la estadística y la clasificación de este mes, según los niveles de riesgo solicitados por la SUGEF: bajo, medio, alto viable y alto no viable.

Así las cosas, se clasificó la cartera en cinco segmentos, el primero de los cuales corresponde a los clientes a quienes no ha sido necesario darles un refinanciamiento o una moratoria durante el periodo de la pandemia, de tal modo que si el cliente se mantiene con menos de 30 días de atraso es de riesgo bajo, si tiene de 31 días a 60 días es de riesgo medio, si se mantiene entre 61 y 90 días es de riesgo alto viable y si sobrepasa los 90 días o en cobro judicial, es de riesgo alto no viable.

Riesgo	Sin Ref. ni Morat.	Con Refinanciam.	COVID 2-3	COVID 4	COVID 5
Bajo	≤ 30	Al Día	Al Día	n.a.	n.a.
Medio	31-60	1-30	1-60	≤ 30	n.a.
Alto-Viable	61-90	31-90	61-90	31-90	< 90
Alto-No Viable	C.J. ó > 90 S.C.J.				

Notas: C.J.: Cobro Judicial. S.C.J.: Sin Cobro Judicial.

Esta clasificación se aplica a todas las operaciones del cliente y se otorga la peor calificación de ellas. Los clientes con refinanciamiento son aquellos que han tenido que someterse a una readecuación profunda de sus deudas desde la pandemia, específicamente, desde diciembre de 2021 a la fecha de hoy, que es cuando la Sugef modificó la evaluación de la capacidad de pago.

Ciertamente, el Banco Popular aplica una calificación de manera más dura, toda vez que determina en riesgo bajo únicamente a los clientes al día, en riesgo medio a los que presentan atrasos de 1 a 30 días, en riesgo alto viable a partir de 31 días y a partir de 90 días se mantiene el riesgo alto no viable.

Las operaciones COVID 2-3 son las primeras moratorias otorgadas, esto es, desde setiembre a mediados del mes de diciembre del año anterior. Muchos de estos clientes tienen seis meses o más de estar pagando sus deudas, por tanto, si se mantiene al día después de seis meses de haber estado pagando, se considera de riesgo bajo; si se mantiene con atraso de 1 a 60 días, es de riesgo medio; si presenta atrasos de 61 a 90 días, es de riesgo alto viable.

Asimismo, las operaciones COVID 4 agrupa las moratorias otorgadas de diciembre de 2020 a junio de este año, de tal modo que los clientes que se mantienen al día todavía no se califican, sino que se ubican en riesgo medio (menos de 30 días), porque no han demostrado un comportamiento de pago suficiente, pero ya tienen 2 o 3 meses de estar pagando adecuadamente.

En el caso de las operaciones COVID 5, son clientes a quienes se ha dado moratoria de julio a la fecha, por eso, no tienen calificación toda vez que aún están muy sensibles y a todos los clientes que se mantienen en menos de 90 días se ubican en el nivel de riesgo alto viable a la espera de que empiecen a retomar sus pagos.

A fin de una mayor claridad, presenta este cuadro al igual que lo expuso ante el Comité Corporativo de Riesgo:

Octubre 2021						
Mes	Sin Ref ni Morat.	Refinanc.	COVID 2-3	COVID 4	COVID 5	Total
Clientes	182 308	4 219	8 013	3 048	866	198 454
Operaciones	279 334	6 240	18 582	6 794	1 597	312 547
Saldo	2 217 560 039 929	65 164 352 387	211 616 832 804	100 339 185 244	17 983 652 137	2 612 664 062 501
Al día	1 947 068 896 519	52 108 303 035	149 134 514 675	43 360 901 513	15 963 717 508	2 207 636 333 249
Mora 1-30	150 693 309 969	7 100 425 230	32 474 400 661	17 219 210 150	1 238 408 442	208 725 754 452
Mora 31-60	45 119 899 318	3 373 521 690	14 853 270 309	14 190 962 190	358 054 769	77 895 708 276
Mora 61-90	17 772 770 465	1 616 391 386	5 690 203 658	10 260 422 695	106 779 698	35 446 567 903
Mora >90	56 905 163 659	965 711 046	9 464 443 500	15 307 688 697	316 691 720	82 959 698 621

Al respecto, destaca que las operaciones sin refinanciamiento, ni moratorias representan ₡0,2 billones correspondientes a 182.000 clientes, las operaciones con refinanciamiento suman ₡65.000 millones. Las operaciones COVID 2-3 acumulan ₡211.000 millones, de los cuales hay ₡149.000 millones que se mantienen al día.

Las operaciones COVID 4 acumulan ₡100.000 millones y fueron otorgados entre diciembre de 2020 a junio del año 2021, de los cuales ₡43.000 millones se mantienen al día, pero no se clasifican como riesgo bajo, pues se debe esperar a que madure su comportamiento de pago. De julio hacia la fecha solamente se han otorgado ₡17.000 millones en moratorias.

Resalta, pues, la forma en que el Banco Popular ha administrado la crisis: ha trabajado en periodos de seis meses, con excepción del sector turismo, al que se dio 9 meses. Esto, permite evaluar el comportamiento de los clientes de tal manera que se pasó de una etapa de ₡211.000 millones a una segunda etapa de ₡100.000 millones y, luego, a una tercera que va por ₡17.000 millones.

Efectivamente, con los cambios que estableció la Sugef mediante los cuales elimina algunos transitorios, el Banco Popular hará algunos ajustes adicionales, aunque los más fuertes ya los ha venido haciendo de manera anticipada y continuará trabajando en la línea de limitar algunas moratorias e ir poco a poco apuntando a la normalidad.

Añade que, a continuación, mostraré los datos por tipo de crédito, según el perfil de riesgo:

Segmentación de riesgo de la cartera total, por tipo de crédito					
En millones de colones					
Detalle	Bajo	Medio	Alto - Viable	Alto - No Viable	Total
<b>Créditos - personas físicas</b>	<b>1 534 506,87</b>	<b>96 694,50</b>	<b>48 691,61</b>	<b>56 441,96</b>	<b>1 736 334,94</b>
Consumo	873 177,41	55 683,01	31 321,74	33 440,50	993 622,67
Vivienda	582 374,79	38 541,63	16 627,24	22 481,12	660 024,79
Vehículos	8 897,41	72,61	9,12	35,55	9 014,69
Tarjetas de crédito	69 284,37	2 397,25	733,50	464,68	72 879,81
Arrendamiento Financiero	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Factoraje	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Partes relacionadas	772,89			20,10	792,99
Operaciones bursátiles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Créditos de Sistema de Banca para el Desarrollo</b>	<b>30 018,65</b>	<b>4 673,05</b>	<b>1 564,23</b>	<b>2 232,18</b>	<b>38 488,11</b>
<b>Créditos - Empresarial</b>	<b>250 762,86</b>	<b>61 596,26</b>	<b>23 464,69</b>	<b>30 508,26</b>	<b>366 332,07</b>
Créditos - Corporativo	285 426,17	2 746,39	1 539,80	417,17	290 129,54
<b>Créditos - Sector Público</b>	<b>152 295,52</b>	<b>94,61</b>			<b>152 390,13</b>
<b>Créditos - Sector Financiero</b>	<b>64 819,95</b>	<b>1 194,71</b>	<b>213,50</b>	<b>288,41</b>	<b>66 516,57</b>
<b>Saldo total adeudado <sup>1/</sup></b>	<b>2 317 830,01</b>	<b>166 999,53</b>	<b>75 473,84</b>	<b>89 887,98</b>	<b>2 650 191,35</b>

Además, indica que en julio de 2021 el monto en operaciones de riesgo bajo era de ₡2,2 millones y a octubre era de ₡2,3 billones. En riesgo medio se contabilizaba ₡89.000 millones en julio, ₡88.000 millones a agosto, ₡84.000 millones a setiembre y ₡166.999 millones.

Mes	Bajo	Medio	Alto - Viable	Alto - No Viable	Total
Jul-2021	2 287 331,07	89 063,44	164 323,81	86 802,71	2 627 521,03
Ago-2021	2 286 082,01	88 658,64	168 428,75	84 069,19	2 627 238,58
Set-2021	2 301 138,11	84 114,57	165 669,98	84 761,46	2 635 684,12
Oct-2021	2 317 830,01	166 999,53	75 473,84	89 887,98	2 650 191,35

Este aumento que se observa en octubre se debe a que el modelo se calibra cada tres meses en función del comportamiento de pago de los clientes, el cual es dinámico, pues si pasan 3 meses y los clientes lo mejoran, migran de calificación de riesgo. En este caso, el principal cambio se debe a una disminución del riesgo al pasar de alto viable a riesgo medio, porque los clientes están retomando los pagos.

El monto en riesgo alto no viable creció en ₡5.000 millones, porque, al empezar a limitar moratorias, se recuperaron clientes que retomaron pagos, pero algunos empezaron a materializar su morosidad, motivo por el cual al cierre de octubre creció el monto ubicado en nivel de riesgo alto no viable al pasar a ₡89.000 millones.

De acuerdo con la variación mensual, advierte que el monto en riesgo bajo viene creciendo no solo porque los clientes empezaron a pagar, sino también porque a partir de setiembre el Banco Popular empezó a crecer de tal forma que, al colocar más cartera, empieza a crecer naturalmente, que es lo que se esperaría en condiciones normales.

Reitera que disminuyó la cifra ubicada en riesgo alto no viable, creció el monto en riesgo medio, así como el riesgo alto viable. Para lograr estos resultados, en el mes de octubre el Banco Popular hizo arreglos de pago a 798 clientes correspondientes a 920 operaciones de crédito por ₡7.000 millones. Además, firmó moratorias a 283 clientes en 403 operaciones por un monto de ₡3.600 millones y realizó refinanciamientos a 450 clientes correspondientes a 463 operaciones por un monto de ₡5.900 millones. En total, las negociaciones de pago ascienden a ₡16.600 millones.

Según los datos, hubo un periodo donde las moratorias fueron el producto estrella, es decir, era lo que ayudaba a resolver la situación de los clientes y en este momento tienen la menor incidencia de todos los productos de negociación, dando paso a productos de mediano y largo plazo en cuanto a la sostenibilidad de los pagos de los clientes como lo son los arreglos de pago y los refinanciamientos, que buscan unificar deudas, ampliar plazos y mejorar la cuota, a fin de volver más sostenible el repago a futuro de los créditos.

Con respecto a la meta máxima de deterioro del mes de octubre, se está informando a la Sugef que era de ₡4.976 millones y que el Banco se deterioró en ₡6.000 millones y el segmento donde más afectó fue en el producto empresarial, dado algunos clientes, a pesar de las soluciones que se les brindó, no quieren seguir con sus créditos, específicamente, una empresa importadora de productos escolares que tiene una operación de ₡1.000 millones, por cuanto a raíz de la pandemia no quiere seguir en su nicho de mercado y no hubo posibilidad de rescatarlo. Por tanto, no se cumple la meta mensual del segmento empresarial.

Añade que la Organización había previsto a estas alturas del año anterior, podía registrar un deterioro cercano a los ₡63.000 millones acumulados y, en realidad, en todo el año se ha materializado únicamente ₡18.800 millones, principalmente, enfocado en personas físicas con un alto impacto en consumo.

Con todo, si se compara el deterioro con momentos anteriores a la crisis, representa el 50% del monto deteriorado antes de la pandemia, por lo que es un resultado satisfactorio.

De esta forma, finaliza su exposición.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, pregunta si hay inquietudes respecto de este asunto.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, pregunta si hay alguna valoración de las garantías de las operaciones con mora mayor a 90 días, en caso de que haya que remitirlas a cobro judicial.

**El Jefe de la División de Gestión Cobratoria, Sr. Mora González**, contesta que no tiene un estudio específico del tema, pero desea resaltar que el Banco Popular los créditos se colocan normalmente a un 80% del valor de las garantías y desde el momento en que una garantía se ejecuta hasta que inicia al proceso de venta la deuda ha crecido más y en esta época también ha habido una disminución en los precios de mercado, de ahí que es muy probable que la Institución esté muy al límite o, inclusive, perdiendo con las garantías existentes, sobre todo, con las garantías reales.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, justifica su consulta diciendo que las moratorias, probablemente, vinieron a descompensar las garantías al acumularse el capital y los intereses, porque se hizo más grande el monto de la deuda, de ahí que la lleva a representar menos de ese 80% o 90%.

Por eso, el Banco Popular debería irse preparando para los casos en que los clientes han dicho que definitivamente no van a pagar, para afrontarlos en el momento en que se adjudique los bienes, pues, por los gastos que conlleva, sale perdiendo.

**El Jefe de la División de Gestión Cobratoria, Sr. Mora González**, dice que, efectivamente, hay efectos post pandémicos y habrá un efecto en los bienes adjudicados después de la pandemia que habrá que gestionar también, por cuanto es inevitable, es decir, es lo que sigue en el proceso en que se encuentra el país.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, recuerda a veces es mejor un mal arreglo que un buen pleito.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

1. Dar por conocido el Informe de Seguimiento de las Circulares SGF-2584-2020 y SGF-3019-2020, a octubre de 2021.

**Cuadro 1**

Segmentación de riesgo de la cartera total, por tipo de crédito					
En millones de colones					
Detalle	Bajo	Medio	Alto - Viable	Alto - No Viable	Total
<b>Créditos - personas físicas</b>	<b>1 534 506,87</b>	<b>96 694,50</b>	<b>48 691,61</b>	<b>56 441,96</b>	<b>1 736 334,94</b>
Consumo	873 177,41	55 683,01	31 321,74	33 440,50	993 622,67
Vivienda	582 374,79	38 541,63	16 627,24	22 481,12	660 024,79
Vehículos	8 897,41	72,61	9,12	35,55	9 014,69
Tarjetas de crédito	69 284,37	2 397,25	733,50	464,68	72 879,81
Arrendamiento Financiero	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Factoraje	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Partes relacionadas	772,89			20,10	792,99
Operaciones bursátiles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Créditos de Sistema de Banca para el Desarrollo</b>	<b>30 018,65</b>	<b>4 673,05</b>	<b>1 564,23</b>	<b>2 232,18</b>	<b>38 488,11</b>
Créditos - Empresarial	250 762,86	61 596,26	23 464,69	30 508,26	366 332,07
Créditos - Corporativo	285 426,17	2 746,39	1 539,80	417,17	290 129,54
Créditos - Sector Público	152 295,52	94,61			152 390,13
Créditos - Sector Financiero	64 819,95	1 194,71	213,50	288,41	66 516,57
<b>Saldo total adeudado <sup>1/</sup></b>	<b>2 317 830,01</b>	<b>166 999,53</b>	<b>75 473,84</b>	<b>89 887,98</b>	<b>2 650 191,35</b>

**Cuadro 2**

Resultado de Aplicación de la Estrategia, Octubre de 2021				
Cliente	Tipo de Crédito	Crecimiento Mora	Meta	Cumplimiento
Personas físicas	Consumo	3 102 437 162	2 780 510 825	89,62%
	Vivienda	472 772 252	613 711 922	129,81%
	Vehículos	7 061 238	5 103 492	72,27%
	Tarjetas de crédito	- 107 757 446	365 790 332	339,46%
	Partes Relacionadas	-	-	0,00%
<b>Total</b>		<b>3 474 513 206</b>	<b>3 765 116 572</b>	<b>108,36%</b>
Sector financiero		-	-	0,00%
Empresarial		2 177 307 641	500 000	0,02%
Corporativo		10 443 585	-	0,00%
Sector público		-	-	0,00%
Banca desarrollo		419 661 249	1 210 795 443	288,52%
<b>Total general</b>		<b>6 081 925 680</b>	<b>4 976 412 015</b>	<b>81,82%</b>

2. Autorizar a la Administración para que remita a la Sugef, en cumplimiento de lo solicitado en las circulares SGF-2584-2020 y SGF-3019-2020, el informe de Seguimiento a octubre de 2021.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda, por unanimidad:

"1. Dar por conocido el Informe de Seguimiento de las Circulares SGF-2584-2020 y SGF-3019-2020, a octubre de 2021.

Cuadro 1

Segmentación de riesgo de la cartera total, por tipo de crédito					
En millones de colones					
Detalle	Bajo	Medio	Alto - Viable	Alto - No Viable	Total
<b>Créditos – personas físicas</b>	<b>1 534 506,87</b>	<b>96 694,50</b>	<b>48 691,61</b>	<b>56 441,96</b>	<b>1 736 334,94</b>
Consumo	873 177,41	55 683,01	31 321,74	33 440,50	993 622,67
Vivienda	582 374,79	38 541,63	16 627,24	22 481,12	660 024,79
Vehículos	8 897,41	72,61	9,12	35,55	9 014,69
Tarjetas de crédito	69 284,37	2 397,25	733,50	464,68	72 879,81
Arrendamiento Financiero	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Factoraje	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Partes relacionadas	772,89			20,10	792,99
Operaciones bursátiles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Créditos de Sistema de Banca para el Desarrollo</b>	<b>30 018,65</b>	<b>4 673,05</b>	<b>1 564,23</b>	<b>2 232,18</b>	<b>38 488,11</b>
Créditos - Empresarial	250 762,86	61 596,26	23 464,69	30 508,26	366 332,07
Créditos - Corporativo	285 426,17	2 746,39	1 539,80	417,17	290 129,54
Créditos – Sector Público	152 295,52	94,61			152 390,13
Créditos – Sector Financiero	64 819,95	1 194,71	213,50	288,41	66 516,57
<b>Saldo total adeudado <sup>1/</sup></b>	<b>2 317 830,01</b>	<b>166 999,53</b>	<b>75 473,84</b>	<b>89 887,98</b>	<b>2 650 191,35</b>

Cuadro 2

Resultado de Aplicación de la Estrategia, Octubre de 2021				
Cliente	Tipo de Crédito	Crecimiento Mora	Meta	Cumplimiento
Personas físicas	Consumo	3 102 437 162	2 780 510 825	89,62%
	Vivienda	472 772 252	613 711 922	129,81%
	Vehículos	7 061 238	5 103 492	72,27%
	Tarjetas de crédito	- 107 757 446	365 790 332	339,46%
	Partes Relacionadas	-	-	0,00%
<b>Total</b>		<b>3 474 513 206</b>	<b>3 765 116 572</b>	<b>108,36%</b>
Sector financiero		-	-	0,00%
Empresarial		2 177 307 641	500 000	0,02%
Corporativo		10 443 585	-	0,00%
Sector público		-	-	0,00%
Banca desarrollo		419 661 249	1 210 795 443	288,52%
<b>Total general</b>		<b>6 081 925 680</b>	<b>4 976 412 015</b>	<b>81,82%</b>

2. Autorizar a la Administración para que remita a la Sugef, en cumplimiento de lo solicitado en las circulares SGF-2584-2020 y SGF-3019-2020, el informe de Seguimiento a octubre de 2021". (923)

(Ref.: Acuerdo CCR-42-Acd-348-2021-Art-6)

## ACUERDO FIRME.

Al ser las **dieciocho horas con treinta y dos minutos**, se retira el Jefe de la División de Gestión Cobratoria, Sr. Miguel Mora González.

### ARTÍCULO 13

8.4.1.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, adjunta el oficio DIRJ-1859-2021 en el que se concluye sobre la conveniencia o no de incorporar a un representante de los trabajadores en la Comisión Instructora de Acoso Laboral. Lo anterior, en atención al acuerdo de la sesión 5839. (Ref.: Oficio GGC-1342-2021)

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, indica que, mediante este oficio, se atiende un acuerdo de la Junta Directiva Nacional donde se plantea a la Administración el análisis para determinar la participación de un representante de los trabajadores en la Comisión Instructora de Acoso Laboral, entendiéndose que es una persona de los sindicatos.

Así, se solicitó a la Dirección Jurídica que diera su criterio al respecto y, en resumen, señala que hay una comisión establecida que está reglamentada y, si se incorpora a un representante de un sindicato, la confidencialidad de la información no se puede garantizar toda vez que no se podría ejercer ningún control.

Así, señala que la conclusión de la Dirección Jurídica es la siguiente:

*... una vez realizada la valoración sobre la conveniencia o no de incorporar a un representante de los trabajadores en la Comisión Instructora de Acoso Laboral, nuestra recomendación es que de frente al principio de legalidad, por tratarse de un tema debidamente reglamentado, no es posible su inclusión, pues se desnaturalizaría los fines para los que fue dictado el Reglamento para prevenir el acoso laboral.*

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, a partir de lo anterior, mociona para:

**Dar por recibido el criterio brindado mediante oficio de la Dirección Jurídica DIRJ-1859-2021 del 1 de noviembre del 2021. Lo anterior, en atención del acuerdo 541 tomado en la sesión ordinaria 5839 del 30 de junio del 2021.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por recibido el criterio brindado mediante oficio de la Dirección Jurídica DIRJ-1859-2021 del 1 de noviembre del 2021, donde se concluye:**

*... una vez realizada la valoración sobre la conveniencia o no de incorporar a un representante de los trabajadores en la Comisión Instructora de Acoso Laboral, nuestra recomendación es que de frente al principio de legalidad, por tratarse de un tema debidamente reglamentado, no es posible su inclusión, pues se desnaturalizaría los fines para los que fue dictado el Reglamento para prevenir el acoso laboral.”*

**Lo anterior, en atención del acuerdo 541 tomado en la sesión ordinaria 5839 del 30 de junio del 2021”. (932)**

Al ser las **dieciocho horas con treinta y cinco minutos**, inicia su participación virtual el Gerente General a. i. de Popular SAFI, Sr. Luis Diego Jara Hernández.

Al ser las **DIECINUEVE HORAS CON TRES MINUTOS**, finaliza la sesión.

Sra. Grace Badilla López  
**Presidenta**

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz  
**Secretario General**

### SESIÓN ORDINARIA 5875

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL OCHOCIENTOS SETENTA Y CINCO** de la Junta Directiva Nacional, celebrada mediante la modalidad de videoconferencia en el sistema Microsoft Teams, la cual se llevó a cabo en forma interactiva, simultánea e integral a las **DIECISÉIS HORAS CON TREINTA Y CUATRO MINUTOS** del **LUNES VEINTIDÓS DE NOVIEMBRE DE DOS MIL VEINTIUNO**. La

convocatoria a la presente sesión se efectuó de conformidad con lo dispuesto en la ley. Asistentes: la Presidenta, Sra. Grace Badilla López; el Vicepresidente, Sr. Francisco Eiter Cruz Marchena; el Director, Sr. Raúl Espinoza Guido; el Director, Sr. Mario Campos Conejo; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez, y la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita. Además, el Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón; el Director Corporativo de Riesgo a.i., Sr. Alberto Navarro Barahona; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco, y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.

## ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, saluda a todos y les desea salud a cada uno y a sus familias. Espera que esta sea una jornada de trabajo muy provechosa.

Se comprueba el cuórum.

Se procede a conocer el orden del día:

“1.- Aprobación del orden del día.

2.- Aprobación del acta.

- Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5873.

3.- Correspondencia.

3.1.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica la aprobación del Reglamento sobre Cálculo de Estimaciones Crediticias. (Ref.: Oficio CNS1699-08, CNS-1700-09)

4.- Asuntos de Presidencia.

5.- Asuntos de Directores.

6.- Seguimiento Plan Estratégico Conglomerado y Planes de Acción.

6.2.- El Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones recomienda a la Junta Directiva Nacional, aprobar la propuesta de Cuadro de Mando Integral 2022 de las siguientes áreas: Dirección de Riesgo y Cumplimiento Normativo, Oficialía de Cumplimiento, Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y Junta Directiva Nacional. (Ref.: Acuerdos CCNR-14-ACD-89-2021-Art-3, CCNR-14-ACD-101-2021-ART-13 y CCNR-14-ACD-102-2021-Art-14)

6.3.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio UTEG-101-2021 donde se muestra los elementos relacionados con la metodología que utiliza la Superintendencia General de Entidades Financieras y que la Administración debe aplicar conforme lo establecido por el ente regulador según el acuerdo SUGEF 24-00. (Ref.: Oficio GGC-1510-2021)

7.- Informes y seguimiento de órganos de Junta Directiva.

7.1.- El Sr. Manuel González Cabezas, Auditor General, solicita la colaboración a efecto de que, a más tardar para el próximo martes 30 de noviembre de 2021, se complete la encuesta de percepción de los servicios brindados en el período 2021. (Ref.: Oficio AG-158-2021)

8.- Asuntos Resolutivos.

8.1. Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

8.2. Secretaría de la Junta Directiva Nacional.

8.2.1.- El Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz, Secretario General, remite el Informe de Seguimiento de Acuerdos emitidos por la Junta Directiva Nacional, con corte al 31 de octubre del 2021. (Ref.: Oficio SJDN-1269-2021)

8.3. Comités de Apoyo.

Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones

8.3.1.- El Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones da por recibida la evaluación final de Gestión de CMI y BDP. (Ref.: Acuerdo CCNR-07-Acd-48-2021-Art-3)

8.3.2.- El Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones eleva, para conocimiento, el perfil para el puesto de la Gerencia General de Popular Seguros, Correduría de Seguros, S. A. (Ref.: Acuerdo CCNR-14-acd-100-2021-art-12)

8.4. Gerencia General Corporativa.

8.5. Sociedades Anónimas.

8.6. Otras dependencias internas o externas.

9.- Asuntos Varios”.

Se aprueba el orden del día.

## **ARTÍCULO 2**

2.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5873.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5873, celebrada el 15 de noviembre del 2021.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5873, celebrada el 15 de noviembre del 2021”. (938)**

## **ARTÍCULO 3**

3.1.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica la aprobación del Reglamento sobre Cálculo de Estimaciones Crediticias. (Ref.: Oficio CNS1699-08, CNS-1700-09)

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Dar por recibido el oficio CNS1699-08, CNS-1700-09, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica la aprobación del Reglamento sobre Cálculo de Estimaciones Crediticias**

**Lo anterior de conformidad con lo señalado en el artículo 171 inciso b) de la Ley 7732 Reguladora del Mercado de Valores y 131 inciso c) de la Ley 7558 Orgánica del Banco Central de Costa Rica.**

Dada esta moción, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por recibido el oficio CNS-1699-08, CNS-1700-09, mediante el cual el Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica la aprobación del Reglamento sobre Cálculo de Estimaciones Crediticias.**

**Lo anterior de conformidad con lo señalado en el artículo 171 inciso b) de la Ley 7732 Reguladora del Mercado de Valores y 131 inciso c) de la Ley 7558 Orgánica del Banco Central de Costa Rica”. (939)**

## **ARTÍCULO 4**

4.- Asuntos de Presidencia.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, pide al Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Alberto Navarro Barahona que plantee una invitación a los miembros de esta Junta Directiva a participar en una charla sobre la metodología de riesgos ambientales, sociales y de gobernanza.

**El Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Navarro Barahona**, comenta que en la Dirección Corporativa de Riesgo este año se ha trabajado en el desarrollo de una metodología para atender todo lo relacionado con temas de riesgos ambientales, sociales y de gobernanza.

Como parte de ese proceso mencionado invita a los Gerentes y Juntas Directivas del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal a una charla de sensibilización, la cual será impartida por un experto de un banco argentino y el fin es conocer sobre la gestión de los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza en la industria financiera, así como las tendencias para el futuro y cuáles se están aplicando en los principales bancos de primer orden.

Considera que es importante para la industria financiera alinearse a esos aspectos.

La charla en mención duraría alrededor de dos horas y está programada para el jueves 2 de diciembre del 2021.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, pide a la Secretaría General coordinar con cada uno de los directores y enviar la convocatoria respectiva y mociona para:

**Dar por recibida y hacer extensiva a los Gerentes y Juntas Directivas del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, la invitación realizada por la Dirección Corporativa de Riesgo para participar en las charlas: Finanzas Sostenibles y Gestión de Riesgos Ambientales y Sociales y Perspectivas de Mercado al cierre de 2021 e inicio del 2022, las cuales serán impartidas el jueves 2 de diciembre del 2021 de 8:30 a. m. a 11:30 a. m.”.**

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

**“Dar por recibida y hacer extensiva a los Gerentes y Juntas Directivas del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, la invitación realizada por la Dirección Corporativa de Riesgo para participar en las charlas: Finanzas Sostenibles y Gestión de Riesgos Ambientales y Sociales y Perspectivas de Mercado al cierre de 2021 e inicio del 2022, las cuales serán impartidas el jueves 2 de diciembre del 2021 de 8:30 a. m. a 11:30 a. m.”. (933)**

**ACUERDO FIRME.**

## **ARTÍCULO 5**

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, pide al Sr. Marvin Rodríguez Calderón un recuento sobre el avance a la fecha en los proyectos de ley de interés para el Banco Popular.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, en cuanto al proyecto de ley del Fondo de Avals comenta que mañana se procederá a la votación final de la Comisión de Hacendarios y después subiría el proyecto de ley al Plenario.

Agrega que una de las diputadas, la Sra. María Inés Solís Rodríguez planteó una moción para que la comisión de la unidad ejecutora que se establece en un 1% y la define el Consejo Rector, fuera de hasta un máximo de 0,25%.

El planteamiento de ella demuestra una confusión entre la comisión del fiduciario y la comisión de la unidad ejecutora, pero, lamentablemente se aprobó de esa forma y la propuesta de que la comisión fuera de un 1% se eliminó.

Eso es un gran problema porque la comisión de la unidad ejecutora se cobra al cliente y no al patrimonio del Fondo y ese era el planteamiento de la diputada en mención.

Comenta que han conversado con otros diputados y sus asesores y han sido claros en el tema. Estarían esperando una revisión de la votación de mañana y después del rechazo de la moción planteada por la diputada, Sra. María Inés Solís Rodríguez.

En este momento están trabajando en esos aspectos y asegura que si el Banco Popular fuera el fiduciario, no se cobraría la administración del fideicomiso, pero sí se requiere una comisión adecuada porque son más de 9.000 operaciones y deberían decidir si son solo avals por cartera o avals individuales y no anuales.

Espera que se entiendan los argumentos y cree que esa es la razonabilidad en todo el proceso y probablemente se revisarán las 10 mociones para trasladar el tema al Plenario.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, pregunta si la moción es eliminar la comisión fiduciaria y dejar la comisión por avals.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, explica que de la comisión fiduciaria se había definido que no había costo.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, consulta si la comisión fiduciaria no se obtendría en caso de que el Banco Popular no asuma la administración del fideicomiso.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, responde que así es.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, señala que cuando se indica que es tasa 0% en la comisión fiduciaria es imposible brindar un servicio de calidad porque contempla un costo de contabilidad, manejo de inversiones, manejo de activos y todo lo que implica una administración fiduciaria.

Recuerda que por su trabajo actual ha administrado fideicomisos desde hace muchos años y sabe que una tasa 0% no es viable.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, indica que ese es uno de los argumentos que se presentaron porque la principal gestión es la responsabilidad de la parte fiduciaria y la parte de la unidad ejecutora es la responsable de todo el procesamiento de dar por avales, registros, análisis, etc.

Considera que sí tiene sentido realizar todo el trabajo en conjunto; es decir, la operación de fiduciario y de la unidad ejecutora.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, comenta que la unidad ejecutora de Fideimas tiene un costo administrativo de personal, sistemas de información y otros.

Agrega que el Banco de Costa Rica que administra ese fideicomiso también tiene otra comisión, es decir, el Fondo tiene otro gasto. De ese modo, son dos gastos separados, la unidad ejecutora llevaría todo el beneficio a las empresas, pero también tiene un costo fiduciario diferente al de la unidad ejecutora.

Se debe tomar una decisión de cuál sería el costo para el Banco Popular porque requerirán más personal.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, añade que inicialmente el Banco Popular solo iba a ser unidad ejecutora y así se planteó el proyecto donde se incluía al Sistema de Banca para el Desarrollo como el fiduciario.

Después se presentó la moción de que se incorporara como fiduciario al Fodemipyme. Cree que por la contribución dada al país y considerando la comisión de 1% está clara la posibilidad y cobertura de los gastos por parte de Fodemipyme.

Según el análisis de la diputada, Sra. María Inés Solís Rodríguez, para ella solo es necesario multiplicar el 1% por los \$270 millones por los 15 años y se obtienen \$40 millones. Explica que ella consideró ese monto muy elevado.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, recalca que no es mucho dinero porque el Fodemipyme no tiene experiencia como unidad ejecutora.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, dice que eso se puede comparar a la administración del fondo de un tercero, pues requiere logística de las inversiones, contabilidad y otras tareas.

Reitera que ya se planteó de esa forma y esperan que el proyecto tome la ruta lógica porque se están fijando comisiones sin criterios técnicos.

En el análisis de la diputada, Sra. María Inés Solís Rodríguez, se demuestra que confunde la comisión de fiduciario con la comisión de la unidad ejecutora.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, acota que la diputada no reconoce la diferencia entre un fiduciario y una unidad ejecutora.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, recalca que pocas personas saben esas diferencias.

**El Director, Sr. Díaz Vásquez**, destaca que se presentaron 15 modificaciones al proyecto de ley y hay 4 mociones pendientes, por lo cual, pregunta si con esas modificaciones se afecta el objetivo del proyecto.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, detalla que la única modificación que está afectando es el porcentaje de la comisión porque el proyecto ha ido avanzando, se han presentado mociones y de estas algunas se han rechazado y otras incorporado. En la sesión del siguiente día de la Comisión de Hacendarios se revisarán los porcentajes para conocer cómo se distribuiría entre pequeñas, medianas y grandes empresas.

Se han aplicado varios cambios, señala que la diputada, Sra. Yorleni León Marchena, ha presentado diversos temas al respecto, pues también había planteado un cambio para el plazo y especifica que se había definido tener los avales hasta por 20 años, según los criterios de análisis de capacidad de pago y situación particular de cada una de las empresas o de las personas beneficiadas. Para dicha diputada era mucho tiempo y mocionó para que fueran 10 años y así se aprobó.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, alerta que deben tener cuidado con el plazo porque debe estar relacionado con el plazo de los avales. Es necesario incluir una salvedad de que se transfiere o extingue cuando venzan los avales para que el plazo no sea anticipado.

Un escenario negativo en cuanto a plazos podría provocar que no se pueden otorgar más avales porque pronto vencería el plazo del contrato.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, indica que quedó para después de 18 meses de colocación. Agradece el ofrecimiento de la redacción de la salvedad.

Al ser las **diecisiete horas con quince minutos**, finaliza su participación virtual el Subgerente General de Negocios, Sr. Rodríguez Fernández. Al mismo tiempo reingresa el Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón; e inician su participación virtual el Oficial de Cumplimiento, Sr. Hernando Monge Granados, y la Coordinadora de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sra. Edith Ramírez Moreira.

## ARTÍCULO 7

6.2.- El Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones recomienda a la Junta Directiva Nacional, aprobar la propuesta de Cuadro de Mando Integral 2022 de las siguientes áreas: Dirección de Riesgo y Cumplimiento Normativo, Oficialía de Cumplimiento, Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y Secretaría de Junta Directiva Nacional. (Ref.: Acuerdos CCNR-14-ACD-89-2021-Art-3, CCNR-14-ACD-101-2021-ART-13 y CCNR-14-ACD-102-2021-Art-14)

**El Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Navarro Barahona**, inicia la presentación correspondiente y observa que el primer CMI corresponde al Área de Cumplimiento Normativo y Regulatorio, este cuadro se relaciona con un objetivo que es *Consolidar un adecuado esquema de Gobernanza y Gestión del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal*.

El indicador relacionado es la *Gestión eficiente del control interno, riesgo y cumplimiento normativo*. Informa que hay cinco unidades de medida que destaca a continuación:

2.1.1 Remitir para aprobación del Comité Corporativo de Riesgos la versión actualizada de la metodología de cumplimiento normativo y regulatorio en el primer semestre. La fórmula de cálculo sería un *oficio de remisión de la Metodología al CCR*. La meta para el 2022 es la *Propuesta actualizada de la metodología al primer semestre*.

Afirma que esta es una actividad que han estado revisando a lo largo del año y consideran que puede estarse generando en el primer semestre.

Pasa a la segunda unidad de medida: 2.2.2 *Realizar monitoreo de como el conglomerado gestiona el cumplimiento normativo y regulatorio*, a través de los informes trimestrales que remite a la Junta Directiva Nacional el área en mención. La meta es un informe trimestral

Continúa con el 2.2.3. *Aplicar la autoevaluación del cumplimiento normativo*, la fórmula de cálculo es el *índice de cumplimiento normativo* y la meta es una nota mínima es un 80%. Esta evaluación se daría una vez al año.

La próxima unidad es la 2.2.4 *Mantener actualizado el inventario de cambios normativos y regulatorio con una metodología mensual*. El inventario se actualizaría mensualmente y la meta es una actualización mensual.

El 2.2.5 precisa: *Informe de la realización de la Capacitación a Alta Administración y Órganos de Dirección a más tardar en el primer semestre*. Esto conforme el plan de trabajo, la fórmula de cálculo es el *informe remitido al Comité al Corporativo de Riesgos de la realización de la capacitación*. La meta es efectuar la capacitación establecida.

Pasa al CMI de la Dirección Corporativa de Riesgo que también está ligado al objetivo *Consolidar un adecuado esquema de Gobernanza y Gestión del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal*. Los indicadores correspondientes son:

- *Gestión eficiente del control interno, riesgo y cumplimiento normativo*
- *Esquema de Gobernanza*
- *Nivel de Cumplimiento del Plan de Trabajo*

Especifica los indicadores incluidos:

2.1.1 *Resultado de la autoevaluación del Gobierno Corporativo*; la fórmula de cálculo es el *Índice de Gobernanza* y la meta para el 2022 es el *Índice de Gobernanza* a un nivel bueno. Esto de acuerdo con el Plan de Gobernanza analizado la semana pasada.

Pasa al 2.2.2 *Resultado de la evaluación del Apetito y Perfil de Riesgo*; la fórmula de cálculo es el *perfil de riesgo definido* y la meta para el 2022 es *cumplir el perfil aprobado medio-bajo*.

La próxima unidad de medida es la 2.2.3 *Resultado de la autoevaluación del cumplimiento normativo*. La fórmula de cálculo es el *Índice de Cumplimiento Normativo*, la meta es una nota mínima del 80% y se realiza una vez al año.

El cuarto indicador es el *Cumplimiento de las actividades del Plan de Trabajo* y la meta propuesta es de un 95% del cumplimiento del plan propuesto.

Adicionalmente, tienen cuatro indicadores más que son los siguientes:

*Desarrollo del marco metodológico interno de riesgo de crédito bajo nuevo enfoque normativo SUGEF*. La fórmula de cálculo es un *Informe del marco metodológico desarrollado a diciembre 2022* y la meta es el *Informe presentado*.

El segundo aspecto corresponde a *Informes u oficios generados a raíz de evaluaciones de Riesgo Operativo*. La fórmula de cálculo es *Realizar al menos 6 evaluaciones de Riesgo Operativo en el trimestre* y la meta sería el *Cumplimiento del 100% de evaluaciones*.

La tercera unidad es *Cronograma de capacitación a la Alta Administración y Órganos de Dirección*. La fórmula de cálculo es *Cumplimiento al 100% del cronograma de capacitación a Alta Gerencia y Órganos de Dirección* y la meta sería el *Cumplimiento del 100% cronograma de capacitaciones*.

Por último, destaca el *Cronograma de AIN*. La fórmula de cálculo es el *Cumplimiento del 100% de cronograma* y la meta es el *Cumplimiento del 100% de cronograma*.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece la presentación.

**El Oficial de Cumplimiento, Sr. Monge Granados**, inicia la presentación del Cuadro de Mando Integral (CMI) de la Oficialía de Cumplimiento del Banco Popular y de Desarrollo Comunal para el 2022. Explica que está compuesto por cinco indicadores, han seleccionado los temas que consideran más críticos y relevantes para la Oficialía.

Recuerda que existe un plan de trabajo en la Oficialía que debe ser aprobado por este Órgano de Dirección y en él se incluye el detalle de todos los indicadores y metas que se cumplirán en el 2022.

En cuanto a la perspectiva, destaca *Procesos y sistemas* y confirma que trabajan con ellos en cuatro indicadores, además, destaca un indicador adicional que es el No. 4 de Aprendizaje.

Hace referencia a los objetivos del PAO y comenta que todos los indicadores están alineados con el segundo objetivo que es *Consolidar un adecuado esquema de Gobernanza y Gestión del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal*.

Observa que el primer indicador es la *Remisión de Informes normativos a la SUGEF*, se mide con la unidad de *Porcentajes de informes enviados en tiempo* y se estima dividiendo los informes remitidos en tiempo por el total de informes. La meta es del 100% y de no alcanzarse este porcentaje se tendría un resultado de 0%. El peso establecido para este indicador es un 25% dentro del CMI.

El segundo indicador es *Justificación y aprobación de alertas transaccionales en un plazo máximo promedio*; este se mediría con la cantidad de días promedio y se sumaría la cantidad de todos los días dedicados a la validación de las alertas entre el total de las alertas procesadas.

La meta se establece en una *Cantidad menor o igual a cinco días hábiles* en promedio exceptuando procesos de carga masivas. Confirma que de no alcanzar el 100% se obtiene un 0% de peso que sería un 20% de ponderación que tiene este indicador dentro del CMI de la Oficialía.

Pasa al tercer indicador corresponde a los *Planes de acción para implementar en el Banco la nueva normativa referente a la Ley 7786, sus reformas, reglamentación conexas, la Ley FATCA y CRS*. La unidad de medida es un *Cronograma de actividades* cuya fórmula de cálculo se divide en las actividades ejecutadas entre el total de actividades correspondientes a la Oficialía de Cumplimiento.

Afirma que se establece una meta del 90% y si el indicador es menor a ese porcentaje, se tendría un 0% del peso que es un 15%. Entre el 90% y el 100% se tendría una medida proporcional a lo alcanzado.

Observa que el cuarto indicador se relaciona con el *Plan de comunicación para el personal del Banco sobre la aplicación y funcionamiento de los Acuerdos SUGEF 12-21 y SUGEF 35-21*. Este se mide con un cronograma de actividades y el avance que se tenga en la ejecución del plan con un 90%. De igual manera si se logra un porcentaje menor al 90% se obtendría un 0% del peso establecido del 20% que pondera este indicador dentro del CMI. Si se recibiera entre un 90% y un 100%, la medida será proporcional de acuerdo con lo alcanzado.

El quinto indicador es la *Remisión de Informes FATCA y CRS al Ministerio de Hacienda* que se mide con el envío de estos informes. Nota que se ha establecido una meta del 100% y si es menor a ese porcentaje, se tiene un 0% de la ponderación que corresponde al 20% del indicador.

Resume que son cinco indicadores, todos tienen una medida consolidada del 100% a partir de lo establecido.

Finaliza su presentación y consulta si hay alguna duda o comentario.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece la exposición y aprecia que el CMI de la Oficialía es muy realizable.

**La Coordinadora de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sra. Ramírez Moreira**, inicia la presentación correspondiente al Cuadro de Mando Integral (CMI) de la Asamblea de para el 2022, recalca que esta tiene muy marcado su CMI en dos procesos de mucha relevancia como lo es la definición de las pautas y orientaciones 2022 que conoce esta Junta Directiva Nacional.

Amplía que, si bien están en estos momentos en el proceso de consulta, el próximo año estarían en la etapa de elaboración de las pautas, su sistema de monitoreo y seguimiento y, por supuesto, se elevaría a la aprobación del Plenario para luego ser direccionadas al Conglomerado. Afirma que esta es una meta sumamente importante para la Asamblea.

Destaca el segundo proceso que llevan en paralelo y corresponde a la integración de la nueva Asamblea para el periodo 2022-2026; aprecia que es un proceso que implica una serie de procedimientos, cumplimiento de normativa, procesos de comunicación para que más y más organizaciones participen en él. Acota que esto se convierte en una acción muy importante para la Asamblea durante el próximo año.

Menciona el tema de la capacitación, el fortalecimiento del conocimiento y las habilidades que requieren los delegados, tanto los que podrán ser reelegidos como los nuevos delegados con los cuales tendrían que ahondar en el proceso de inducción para fortalecer sus roles y responsabilidades. Nota que esta es una actividad que les pareció importante resaltar.

Afirma que la Asamblea a través de los años ha sido una plataforma de diálogo, hace dos años el Directorio instaló un foro llamado *Foro Cecilia González Salazar* y es un espacio dedicado a la discusión y el fortalecimiento de temas relacionados con la equidad.

Aprecia que la idea es continuar fortaleciéndolo, reporta que en el 2020 y en el 2021 ha tenido algunas limitaciones por la pandemia, pero esperan que para el 2022 ya puedan organizar un foro con mayor envergadura e impacto.

Informa que a la par de todos los temas recién mencionados también es importante la comunicación y divulgación de los nuevos contenidos de las pautas; precisa que esto es relevante, pues es necesario sensibilizar tanto a la población delegada que llegará por primera vez como a los mismos compañeros del Conglomerado y de las diferentes instancias del Gobierno Corporativo del Banco.

Aprecia que la idea es poder crear los diferentes canales de coordinación para que estas pautas puedan alinearse con la gestión del Conglomerado. Asegura que el control interno y el cumplimiento normativo para la Asamblea como equipo de funcionarios, pues se aplica en todos sus extremos y confirma que se cumplirá a cabalidad con toda la autoevaluación que ha establecido la institución a partir del sistema de control.

Resume y afirma que lo expuesto corresponde a las diferentes variables que se han propuesto para el año 2022 como CMI.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, precisa que el plan es muy ambicioso, será un 2022 bien trabajado.

**La Coordinadora de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sra. Ramírez Moreira**, confirma que se darán dos procesos muy relevantes y decisivos.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece la presentación.

Al ser las **diecisiete horas con treinta y dos minutos**, finalizan su participación virtual la Coordinadora de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, Sra. Edith Ramírez Moreira, y el Oficial de Cumplimiento, Sr. Hernando Monge Granados.

**El Secretario General, Sr. Lizano Muñoz**, inicia con la presentación del CMI para la Secretaría de la Junta Directiva Nacional, informa que esta información viajó a través del Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones y ahora se expone en este foro en cumplimiento de lo indicado por el *Reglamento del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal sobre el Sistema de Evaluación del Desempeño basado en el Cuadro de Mando Integral y en el Balance de Desarrollo Personal*, se presenta para su valoración, el *Cuadro de Mando Integral de la Secretaría General para el período 2022*.

Explica que el CMI se plantearon tres perspectivas, destaca el primer objetivo estratégico relacionado con gobernanza se proponen diferentes acciones relacionadas con las mejoras en el archivo de gestión documental de la Secretaría. Amplía que esto se da en respuesta y en cumplimiento de la Ley 7202 del Sistema Nacional de Archivo.

Lo anterior se presenta a partir de cuatro diferentes enfoques donde el primero sería el *Porcentaje del traslado de la documentación física a los entes internos y externos competentes de al menos lo correspondiente a los años de 1999 a 2003*. Esta actividad consiste en *Clasificar y ordenar la documentación física para su remisión a los entes internos y externos competentes*. Afirma que se le dio un peso del 10%.

Una segunda acción es *porcentaje de sitios creados para la custodia, resguardo y conservación de la documentación en formato digital de la Junta Directiva Nacional*. Aprecia que crearán sitios que *permitan custodiar, resguardar y conservar la documentación en formato digital de la Junta Directiva Nacional*. Aprecia que también se le dio un peso de 10%.

Pasa a otro indicador: *Porcentaje de documentos elaborados que norman el proceso de Archivo de Gestión de la Secretaría General*. La actividad a realizares *normar el proceso del Archivo de Gestión de la Secretaría General* y explica que si bien es cierto tienen conceptos y normas, pues deben enfocarse al tratamiento de parte de todas las 34 personas que están en la Secretaría.

Por último, destaca el *Porcentaje de participación del personal Secretaría General en las actividades de cultura archivística*. Afirma que desde hace mucho tiempo han tenido la función de archivo, ahora con la asesoría que están teniendo, con los recursos que poseen y el cambio que se ha dado en la forma de trabajar, pues desean hacer ese tipo de labor entre el mismo personal.

En cuanto a los procesos internos y sistemas dentro del objetivo estratégico de consolidar un adecuado esquema de gobernanza, están planteando un tema específico de la Secretaría que precisa: *Definir una propuesta de mejora en los procesos de la Secretaría General, que coadyuve al cumplimiento normativo desde la perspectiva de SUGEF 22-18 y SUGEF 16-16 maximizando la creación de valor en la atención de las Juntas Directivas del CFBPDC*.

Afirma que para ello se proponen tres grandes actividades. La primera señala: *Porcentaje de procesos normados de la Secretaría General en materia de SUGEF 22-18 y SUGEF 16-16*. La actividad por realizar es *estandarizar y normalizar los procesos de la Secretaría General en materia de SUGEF 22-18 y SUGEF 16-16*. Recuerda que desde el 2018 están trabajando en normalizar todo el tema, cree ha pasado un tiempo de maduración que les permite mejorar lo que está normado en la actualidad. Observa que también se le dio un peso de 15%.

El segundo indicador propuesto es el *Porcentaje de mejoras incluidas a la Guía de revelaciones del CFBPDC conforme a la normativa SUGEF 16-16*. La actividad para realizar sería *Revisar, proponer y gestionar con las dependencias respectivas las mejoras de la Guía de Revelaciones del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, conforme a la normativa SUGEF*.

El tercer indicador señala *Porcentaje de implementación de la Guía de plazos para la atención de requerimientos del equipo asesor*. La actividad propuesta es *Elaborar e implementar una Guía de plazos para la atención de requerimientos por parte del equipo asesor*. Amplía que se estandarizarán las actividades del equipo asesor en cuanto a los CMI y los BDP.

Pasa a la perspectiva de crecimiento humano y el objetivo particular es *Presentar y ejecutar el Plan de Capacitación 2022 de la Junta Directiva Nacional, los Comités y Comisiones de apoyo, así como capacitar al personal de la Secretaría General en temas normativos*. Amplía que para ello se dividió en dos y se destacó la capacitación para las juntas directivas y sus órganos colegiados, además, la capacitación al personal que está dentro de la Secretaría. El peso asignado es de 15% y de 10%.

Menciona también esto fue evaluado con la División de Planificación Estratégica que es el ente técnico encargado de analizar si los planteamientos están bien y si estos son realizables.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, destaca el tiempo de capacitación, observa las dos horas señaladas y consulta si es al año.

**El Secretario General, Sr. Lizano Muñoz**, responde que es por cada periodo de evaluación, es decir, cada trimestre.

La **Presidenta, Sra. Badilla López**, afirma que la Secretaría debe convertirse en ese apoyo para la Junta Directiva Nacional, la idea es que no solo sea un tramitador sino que también tenga peso en el criterio que emite.

El **Secretario General, Sr. Lizano Muñoz**, afirma que es cada vez más latente esa necesidad.

La **Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece la presentación y mociona para:

**Aprobar el Cuadro de Mando Integral 2022 de las siguientes áreas: Dirección Corporativa de Riesgo y Cumplimiento Normativo, Oficialía de Cumplimiento, Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y Secretaría General de la Junta Directiva Nacional, tal como se adjunta a este acuerdo.**

**Lo anterior en atención al artículo 9 del Reglamento del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal sobre el Sistema de Evaluación del Desempeño basado en el CMI y en el BDP. Así como lo señalado en el Instructivo Gestionar un Sistema de Evaluación del Desempeño basado en el CMI y BDP, actividad 5.2. CMI Alta Gerencia y Dependencias Especiales.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Aprobar el Cuadro de Mando Integral 2022 de las siguientes áreas: Dirección Corporativa de Riesgo y Cumplimiento Normativo, Oficialía de Cumplimiento, Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras y Secretaría General de la Junta Directiva Nacional, tal como se adjunta a este acuerdo.**

**Lo anterior en atención al artículo 9 del Reglamento del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal sobre el Sistema de Evaluación del Desempeño basado en el CMI y en el BDP. Así como lo señalado en el Instructivo Gestionar un Sistema de Evaluación del Desempeño basado en el CMI y BDP, actividad 5.2. CMI Alta Gerencia y Dependencias Especiales”. (934)**

## ACUERDO FIRME.

### ARTÍCULO 8

6.3.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, remite el oficio UTEG-101-2021 donde se muestra los elementos relacionados con la metodología que utiliza la Superintendencia General de Entidades Financieras y que la Administración debe aplicar conforme lo establecido por el ente regulador según el acuerdo SUGEF 24-00. (Ref.: Oficio GGC-1510-2021)

Al ser las **diecisiete horas con cuarenta y tres minutos**, inicia su participación virtual el Jefe de la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión, Sr. Wallace Golfín Cartín.

El **Jefe de la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión, Sr. Golfín Cartín**, inicia la presentación de marras, afirma que corresponde al cumplimiento del acuerdo de Junta Directiva Nacional 773 tomado en la sesión 5861 que textualmente indica: *Instruir a la administración a fin de que se revise la metodología y los planes de acción relacionados con el informe de Autoevaluación SUGEF 24-00.*

Explica el contexto de lo sucedido, en el momento que se presentó el informe final de autoevaluación, el Auditor Interno muy atinadamente tuvo una duda porque al indicar que se excluían preguntas, pues no dio a entender que las preguntas genéricas de Sugef no pueden excluirse. Amplía que puede prescindir de otro tipo de consultas y esa es la aclaración que desea hacer en esta presentación.

En cuanto a la metodología *que aplica la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF)*, según el acuerdo SUGEF 24-00, *esta normativa contiene cinco grandes aspectos de evaluación, que se enumeran a continuación: Planificación, Políticas y Procedimientos, Administración de Personal, Sistemas de Control y Sistemas de Información Gerencial.*

Pasa a las preguntas, cita la parte de planificación, destaca que para esta existen 10 ítems que no pueden excluirse en el momento de hacer la autoevaluación y aclara que muy posiblemente de un año a otro en algunos de los ítems que se ven acá que no es el 1.1. sino el 1.1.1 o 1.2.1., etc., son los que la Administración puede incluir y excluir de un año a otro dependiendo de la oportunidad de la pregunta.

Aprueba que eso fue lo que en ese momento quiso explicarse, y afirma que los 10 ítems de planificación no se excluyen nunca, además, sí es importante hacer la aclaración de que, dentro del proceso de autoevaluación, una de las condiciones de la Auditoría que revisa es precisamente que las preguntas genéricas no sean excluidas.

Pasa a la parte de políticas y procedimientos donde también se incluye cierta cantidad de ítems que van del 2.1 al 2.9 y, específicamente, la Sugef pregunta si el Banco tienen políticas y procedimientos, además, si en estas se analiza cada uno de los ítems y cita el capital, activos, liquidez o sensibilización de riesgos.

Prosigue con la parte correspondiente a la administración de personal, observa que son cinco ítems sobre cómo maneja el Banco todo lo relacionado con el capital humano y afirma que estos puntos tampoco pueden excluirse.

En sistemas de control son 17 ítems, explica que la Superintendencia le consulta al Banco y las preguntas tampoco pueden excluirse. Observa que el último componente son los sistemas de información gerencial y esta específicamente tiene siete ítems.

Explica lo realizado por la Administración desde el 2005 con la autoevaluación de la Sugef, posiblemente en capital, activos o liquidez existan preguntas para las cuales la Administración toma como insumo, informes de Auditoría Interna, Auditoría Externa, de la Sugef o de la Contraloría General de la República.

Acota que todas esas preguntas que son utilizadas como insumos para fortalecer la evaluación de la parte cualitativa son las que incluyen cada año para poder darle un valor agregado a la autoevaluación. Cita como ejemplo de lo anterior que el año pasado, la Sugef emitió el Informe No. 2079 donde le decía al Banco que este debía comunicarle a todo el personal, el perfil de riesgo y el apetito de riesgo.

Aclara que para esa oportunidad se incorporó una pregunta y se creó un plan de acción, pero cuando se da la autoevaluación del 2021 ya se sabe que esa pregunta está cumplida, así, vuelven a tomar los insumos como recomendaciones de la Auditoría Interna, Auditoría Externa, Contraloría General de la República para fortalecer el instrumento.

Explica que, en años pasados, las juntas directivas anteriores se preguntaron por las notas de 100% cuando se le presentaban las calificaciones a la Superintendencia. Recuerda que el nivel de riesgo normal va de 85% a 100%, además, siempre había acciones de mejora que el Banco debía cumplir. Dice que en algún momento había tantas preguntas en el cuestionario que por la metodología de la Sugef la nota tendía a ser 100%.

Así, la Junta Directiva en su oportunidad le indicó a la Administración que consideraba que notas de 100% no eran las más apropiadas porque siempre se daban acciones de mejora. En su momento esta Unidad junto con la Dirección Corporativa de Riesgo analizó el instrumento y consideraron que, dado que la Sugef permite excluir las preguntas inmersas dentro de cada uno de los ítems, se sugirió excluir esas consultas para así tener un balance en la evaluación que se le presenta a la Superintendencia y que esta sea más ajustada a la realidad.

Pasa a las conclusiones y precisa que:

*Dado a la explicación anterior se muestra que la Administración cumplió con la metodología instruida por la SUGEF, además que la Auditoría Interna revisó lo ejecutado por la Administración y emitió una opinión mediante AG-126-2021 del 28 de setiembre donde indicó textualmente lo siguiente: La Autoevaluación Cualitativa de la Gestión es responsabilidad de la Administración del banco. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre el proceso de Autoevaluación, con base en la revisión realizada.*

*La revisión se efectuó aplicando los procedimientos de auditoría que se consideraron necesarios, evaluando la metodología empleada por la administración.*

*Al respecto, en nuestra opinión, el proceso ejecutado por la Administración se considera razonable.*

Otro de los puntos que se conversó en el momento de hacer la presentación de la evaluación correspondió a los planes de acción que surgen de muchas de las recomendaciones de la Auditoría Interna y Auditoría Externa. Añade que dentro del proceso de revisión que hace la Auditoría también considera la coherencia de los planes de acción.

Precisa que la Auditoría Interna muy atinadamente consultó qué pasaba con los planes de acción de requerimientos que se le hacían a TI y, específicamente, con Fatca. La Auditoría planteó que, si esos requerimientos no se cumplían en tiempo debido a TI, posiblemente existiría una afectación de cumplimiento en los planes.

Comenta que la Gerencia estableció un Comité Asesor de la 7786 donde se está analizando específicamente lo relacionado con Fatca y requerimientos normativos que deben cumplirse para no incumplir con la parte normativa.

Finaliza su presentación y expone el siguiente acuerdo: *Se solicita dar por cumplido el acuerdo de Junta Directiva Nacional 773 JDN Sesión No. 5861 que textualmente indica: Instruir a la administración a fin de que se revise la metodología y los planes de acción relacionados con el informe de Autoevaluación SUGEF 24-00.*

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, consulta si hay alguna consulta para el Jefe de la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión, Sr. Golfín Cartín, o comentario adicional. Piensa que el tema quedó bien explicado y de dónde salen los resultados que se envían a la Superintendencia.

**El Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Navarro Barahona**, recuerda que la nueva reglamentación Sugef 20-21 está en consulta, amplía que esta modificaría el método de evaluación propuesto por la Sugef 24-00 e informa que hay tiempo para exponer puntos de vista hasta el 10 de diciembre del 2021. Avisa que para el 2022 ya estarían utilizando la nueva herramienta.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, consulta si la respuesta está en perspectiva de la Administración.

**El Jefe de la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión, Sr. Golfín Cartín**, responde de manera afirmativa.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece la presentación y mociona para:

**Dar por recibidos los oficios GGC-1510-2021 y UTEG-101-2021, por medio de los cuales la Administración muestra que se revisó la metodología y los planes de acción relacionados con el informe de Autoevaluación SUGEF 24-00.**

**Con lo anterior se da por atendido el acuerdo JDN-5861-Acd-773-2021-art-6b, y en atención al acuerdo Sugef 24-00 Reglamento para Juzgar la Situación Económica-Financiera de las Entidades Fiscalizadas”.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por recibidos los oficios GGC-1510-2021 y UTEG-101-2021, por medio de los cuales la Administración muestra que se revisó la metodología y los planes de acción relacionados con el informe de Autoevaluación SUGEF 24-00.**

**Con lo anterior se da por atendido el acuerdo JDN-5861-Acd-773-2021-art-6b, y en atención al acuerdo Sugef 24-00 Reglamento para Juzgar la Situación Económica-Financiera de las Entidades Fiscalizadas”.** (942)

Al ser las **diecisiete horas con cincuenta y cinco minutos**, finaliza su participación virtual, el Jefe de la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión, Sr. Wallace Golfín Cartín.

## **ARTÍCULO 9**

7.1.- El Sr. Manuel González Cabezas, Auditor General, solicita la colaboración a efecto de que, a más tardar para el próximo martes 30 de noviembre de 2021, se complete la encuesta de percepción de los servicios brindados en el período 2021. (Ref.: Oficio AG-158-2021)

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, dice que todos han recibido el enlace. Dice que es una solicitud que espera que todos puedan cumplir en el tiempo señalado.

Al respecto, mociona para:

**Dar por recibido el oficio AG-158-2021, mediante el cual el Sr. Manuel González Cabezas, Auditor General, solicita la colaboración a efecto de que, a más tardar para el próximo martes 30 de noviembre de 2021, se complete la encuesta de percepción de los servicios brindados en el período 2021.**

**Lo anterior con fundamento en lo establecido en el numeral 1.3. Aseguramiento de la Calidad, Resolución R-DC-119-2009 "Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el Sector Público" de la Contraloría General de la República.**

Al respecto, la Junta Directiva Nacional acuerda por unanimidad:

**“Dar por recibido el oficio AG-158-2021, mediante el cual el Sr. Manuel González Cabezas, Auditor General, solicita la colaboración a efecto de que, a más tardar para el próximo martes 30 de noviembre de 2021, se complete la encuesta de percepción de los servicios brindados en el período 2021.**

**Lo anterior con fundamento en lo establecido en el numeral 1.3. Aseguramiento de la Calidad, Resolución R-DC-119-2009 "Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el Sector Público" de la Contraloría General de la República”.** (935)

**ACUERDO FIRME.**

## **ARTÍCULO 10**

8.2.1.- El Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz, Secretario General, remite el Informe de Seguimiento de Acuerdos emitidos por la Junta Directiva Nacional, con corte al 31 de octubre del 2021. (Ref.: Oficio SJDN-1269-2021)

**El Secretario General, Sr. Lizano Muñoz**, explica que este informe está bastante limpio. Durante el mes de octubre 2021 se generaron 439 incisos, emanados de 99 acuerdos de la Junta Directiva Nacional.

Hubo 86 acuerdos de acción administrativa, de las cuales en su momento había nueve acciones por atender, pero a hoy solamente hay dos acciones administrativas por resolver, las cuales se relacionan con los factores negativos señalados en la calificación de Fitch.

Eso está todavía por resolverse, así como el Plan de Trabajo de la Oficialía de Cumplimiento, que no puede cerrar hasta enero de 2022. Las otras están prácticamente resueltas.

En cuanto a los acuerdos de plazo fijo, se habían reportado tres incisos por resolver, y a hoy solamente hay dos. Uno se relaciona con un índice de transparencia de la Defensoría de los Habitantes. Esta Junta Directiva le había solicitado a la Administración que justificara la razón por la cual se había alcanzado ese nivel durante el año pasado, lo cual todavía no ha sido presentado.

El segundo acuerdo tiene que ver con una situación relacionada con una visita que hicieron personeros del Banco a la Asamblea Legislativa. Se hizo una investigación al respecto, y la Auditoría Interna dio recomendaciones, una de las cuales era que se normara bien ese tipo de visitas, pero ese procedimiento todavía no ha sido presentado ni está en la Intranet.

Se puede resumir todo este trabajo en los acuerdos de requiere respuesta y en esos de acción administrativa. El acuerdo al respecto sería dar por recibido este informe con corte a octubre de 2021 y que se le instruya a la Administración que atienda estos dos acuerdos, a saber, el acuerdo 84 de la sesión 5799 y el acuerdo 518 de la sesión 5837, relacionado con lo anteriormente mencionado sobre el procedimiento de visitas de funcionarios fuera del Banco, y así como la justificación del índice de la Defensoría de los Habitantes.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, comenta que el informe está bastante limpio, por lo que ha surtido efecto todos los lineamientos que se han dado para el cumplimiento de acuerdo, así como las decisiones que ha tomado la Junta Directiva, el seguimiento, los plazos y demás.

Coincide que estos son dos acuerdos antiguos y necesarios. El tema de las visitas le parece es importante tenerlo, aunque haya bajado el nivel, y lo del índice también generó un poco de inquietud, y es importante conocerlo porque ya casi viene otra vez.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, apunta que ambos temas ya están atendidos, aunque quedaron ahí, de modo que va a revisar la razón del por qué se quedaron ahí. En temas de Asamblea Legislativa hay un procedimiento en aplicación. Se pidió a la Dirección de Gestión que se montara en el formato respectivo.

**El Secretario General, Sr. Lizano Muñoz**, reconoce el esfuerzo de los recursos que ha puesto la Gerencia General Corporativa en atención a esto, pues no es fácil, ya que es un trabajo hormiga y realmente la mejora se nota.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, felicita por la labor hecha, pues a principio de año se tenía un número importante de acuerdos pendientes. Es sumamente importante para el Conglomerado que hoy ya no se tenga esa carga

Al respecto, mociona para:

**1. Dar por recibido el Informe de Seguimiento de Acuerdos con corte a octubre 2021, contenido en el oficio SJDN-1269-2021, en atención al acuerdo JDN-5611-Acd-061-2019-Art-6 inciso 2) del 28 de enero del 2019.**

**2. De acuerdo con lo indicado por la Secretaría General, en el punto 5. Seguimiento Proceso de Cumplimiento, se hace un recordatorio a la Administración de la importancia de atender en tiempo los acuerdos asignados y emanados por este Órgano de Dirección, por cuanto es de vital importancia contar con los insumos necesarios que le permitan analizar los temas y tomar las decisiones adecuadas y oportunas para el buen manejo de la institución como parte de las funciones como Órgano de Dirección del Conglomerado Financiero Banco Popular y Desarrollo Comunal.**

**3. Se instruye a la Administración para que atienda los acuerdos JDN-5799-Acd-84-2021-1-a y JDN-5837-Acd-518-2021-3-a.**

Dada esta moción, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“1. Dar por recibido el Informe de Seguimiento de Acuerdos con corte a octubre 2021, contenido en el oficio SJDN-1269-2021, en atención al acuerdo JDN-5611-Acd-061-2019-Art-6 inciso 2) del 28 de enero del 2019.**

2. De acuerdo con lo indicado por la Secretaría General, en el punto 5. Seguimiento Proceso de Cumplimiento, se hace un recordatorio a la Administración de la importancia de atender en tiempo los acuerdos asignados y emanados por este Órgano de Dirección, por cuanto es de vital importancia contar con los insumos necesarios que le permitan analizar los temas y tomar las decisiones adecuadas y oportunas para el buen manejo de la institución como parte de las funciones como Órgano de Dirección del Conglomerado Financiero Banco Popular y Desarrollo Comunal.

3. Se instruye a la Administración para que atienda los acuerdos JDN-5799-Acd-84-2021-Art-1a y JDN-5837-Acd-518-2021-Art-3a". (943)

## ARTÍCULO 11

8.3.1.- El Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones da por recibida la evaluación final de Gestión de CMI y BDP. (Ref.: Acuerdo CCNR-07-Acd-48-2021-Art-3)

Al ser las **dieciocho horas con cinco minutos** ingresa la Directora de Capital Humano, Sra. Graciela Vargas Castillo.

El **Vicepresidente, Sr. Cruz Marchena**, comenta que el Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones omitió tomar un acuerdo de elevarlo a la Junta Directiva Nacional, lo cual es importante que quede consignado.

La **Presidenta, Sra. Badilla López**, manifiesta que para la próxima sesión, pero que quede subsanado de esta manera.

La **Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, apunta que como hacía referencia el Sr. Francisco Eiter Cruz Marchena que el fin de esto es atender lo que está establecido en la normativa interna, pues debe hacerse de conocimiento el informe final de gestión del período correspondiente, en este caso al año 2020 por parte de la Junta Directiva Nacional con relación a los resultados de gestión de ese período. En este caso, de acuerdo con lo que establece la normativa es hacerlo de conocimiento para cerrar este ciclo dentro de la evaluación del año anterior, pues este es del cierre del año pasado.

La **Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Dar por recibido el acuerdo CCNR-07-Acd-48-2021-Art-3, mediante el cual el Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones da por recibida la evaluación final de Gestión de CMI y BDP correspondiente al 2020.**

**Lo anterior en cumplimiento a los acuerdos CCNR-04-ACD-33-2021-Art-5 y CCNR-09- Acd-60-2020-Art-4 inciso 2). Así como lo señalado en el Instructivo Gestionar un Sistema de Evaluación del Desempeño basado en el CMI y BDP, actividad 5.10 Realizar la evaluación final de Gestión de CMI y BDP.**

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

**"Dar por recibido el acuerdo CCNR-07-Acd-48-2021-Art-3, mediante el cual el Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones da por recibida la evaluación final de Gestión de CMI y BDP correspondiente al 2020.**

**Lo anterior en cumplimiento a los acuerdos CCNR-04-ACD-33-2021-Art-5 y CCNR-09-Acd-60-2020-Art-4 inciso 2). Así como lo señalado en el Instructivo Gestionar un Sistema de Evaluación del Desempeño basado en el CMI y BDP, actividad 5.10 Realizar la evaluación final de Gestión de CMI y BDP". (937)**

## ACUERDO FIRME.

## ARTÍCULO 12

8.3.2.- El Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones eleva, para conocimiento, el perfil para el puesto de la Gerencia General de Popular Seguros, Correduría de Seguros, S. A. (Ref.: Acuerdo CCNR-14-acc-100-2021-art-12)

La **Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, indica que esto es en atención al comunicado que hace el Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones en dar por conocida la comunicación de acuerdo tomado por parte de la Junta Directiva de Popular Seguros en su sesión 348, acuerdo 418, donde se informa acerca de la revisión del contenido y aprobación del perfil para el puesto de la gerencia general de Popular Seguros.

Este perfil fue revisado y valorado por parte de la Junta Directiva de Popular Seguros como por el Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones, por lo que se procede a hacerlo de conocimiento de esta Junta Directiva Nacional.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, consulta si hay algo diferente a lo que se ya se tenía en el perfil cuando se estudió el curriculum del Sr. Álex Otoy Sibaja.

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, responde que lo que se hizo fue unos pequeños ajustes en función de garantizar y darle un enfoque muy técnico al perfil, de manera que se pueda atraer candidatos con conocimientos amplios en el mercado de seguros, así como con conocimientos específicos en la naturaleza del negocio de la Correduría y se ajustó la parte de la formación académica para dar un poco más de amplitud en la recepción de oferentes. Esos fueron los principales ajustes que se realizaron al perfil.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, recuerda que en el proceso anterior hubo poca participación y poca posibilidad de escogencia, por lo que pregunta qué se vislumbra para este proceso nuevo y cuándo empezaría.

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, responde que no puede decirle con toda propiedad y con toda certeza lo acaecido cuando se hizo el nombramiento del Sr. Alexander Otoy Sibaja. Ahora bien, con la salida del Sr. Alexander Otoy Sibaja la idea es hacer la publicación con un concurso público formal de acuerdo con lo establecido en los procedimientos y políticas internas alineadas a las regulaciones de la Sugef

El objetivo es que una vez que este perfil sea conocido por la Junta Directiva Nacional, y dado que ya fue aprobado por la Junta Directiva de la Correduría, hacer la publicación lo antes posible. La valoración que se debe hacer es si es el momento adecuado por ser fin de año de sacar un concurso en este momento o si será mejor esperar a los primeros meses del 2022, lo cual se va a valorar con la Junta Directiva de Popular Seguros, sobre todo por temas de tiempo y de cierres, así como muchas cosas que pueden generar distractores, que podrían afectar la participación más fluida de candidatos idóneos para el proceso. Eso es lo que se vislumbra en adelante a partir de la aprobación de este perfil.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, apunta que en Popular Seguros se conformó una comisión para revisar el perfil. En esa comisión se hizo la revisión y se publicó el perfil que estaba en vigencia en ese momento, con el cual los candidatos no recogían el nivel de experiencia que se necesitaba en el tema de correduría, de modo que se declaró desierto y se generó una nueva revisión del perfil, que fue el que conoció la Junta Directiva y el Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones, y es el que se tiene en este momento.

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, acota que sí se había publicado el concurso anteriormente, pero cuando se publicó no se tenía el perfil tan específico, entonces los oferentes no eran lo que se esperaba, por lo que se abocaron a hacer una revisión mucho más exhaustiva del perfil para poder garantizar que se atraerá personal con experiencia en el mercado de seguros.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, indica que también se debe ampliar el tema de las carreras y de la preparación académica, a fin de dar oportunidad a otros profesionales. Agradece la aclaración.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Dar por conocido el perfil para el puesto de la Gerencia General de Popular Seguros, Correduría de Seguros, S. A., según se adjunta.**

**Lo anterior en atención al artículo 5 de la Política corporativa para el nombramiento de los miembros del Órgano de Dirección de Sociedades Anónimas y de la Alta Gerencia del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.**

Al ser las **dieciocho horas con diecisiete minutos** se retira la Directora de Capital Humano, Sra. Graciela Vargas Castillo

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

**“Dar por conocido el perfil para el puesto de la Gerencia General de Popular Seguros, Correduría de Seguros, S. A., según se adjunta.**

**Lo anterior en atención al artículo 5 de la Política corporativa para el nombramiento de los miembros del Órgano de Dirección de Sociedades Anónimas y de la Alta Gerencia del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal”. (936)**

(Ref.: Acuerdo CCNR-14-acd-100-2021-art-12)

## ACUERDO FIRME.

Finaliza la sesión al ser las **DIECIOCHO HORAS CON DIECIOCHO MINUTOS**.

Sra. Grace Badilla López  
**Presidenta**

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz  
**Secretario General**

### SESIÓN ORDINARIA 5876

Acta de la sesión ordinaria número **CINCO MIL OCHOCIENTOS SETENTA Y SEIS** de la Junta Directiva Nacional, celebrada mediante la modalidad de videoconferencia en el sistema Microsoft Teams, la cual se llevó a cabo en forma interactiva, simultánea e integral a las **DIECISÉIS HORAS CON TREINTA Y CINCO MINUTOS** del **MIÉRCOLES VEINTICUATRO DE NOVIEMBRE DE DOS MIL VEINTIUNO**. La convocatoria a la presente sesión se efectuó de conformidad con lo dispuesto en la ley. Asistentes: la Presidenta, Sra. Grace Badilla López; el Vicepresidente, Sr. Francisco Eiter Cruz Marchena; el Director, Sr. Raúl Espinoza Guido; el Director, Sr. Mario Campos Conejo; la Directora, Sra. Marta Villegas Alvarado; la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita, y el Director, Sr. Gilberth Díaz Vásquez. Además, el Gerente General Corporativo, Sr. Marvin Rodríguez Calderón; el Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Alberto Navarro Barahona; el Asesor Legal, Sr. Juan Luis León Blanco, y el Secretario General, Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz.

#### ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

Se comprueba el quórum y se encuentran todos los directores y directoras presentes para iniciar la sesión.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, comunica que la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita, se unirá dentro de pocos minutos.

Se procede a conocer el orden del día:

"1.- Aprobación del orden del día.

2.- Aprobación del acta.

- Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5874.

3.- Correspondencia.

3.1.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario General del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica la modificación del Reglamento General de Auditores Externos. (Ref.: Oficio CNS-1700/10)

3.2.- La Secretaría General de Junta Directiva Nacional da respuesta a la Junta Directiva de Popular Pensiones en relación con la fecha específica a partir de la cual empieza a regir el nombramiento del Sr. Alberto Navarro Barahona como Director Corporativo de Riesgo. (Ref.: Oficio SJDN-1310-2021, acuerdo JDPP-666-Acd-605-2021-Art-18 y PEN-1423-2021)

4.- Asuntos de Presidencia.

4.1.- Calendarización de temas de agenda para el mes de diciembre.

5.- Asuntos de Directores.

6.- Seguimiento Plan Estratégico Conglomerado y Planes de Acción.

6.1.- Presentación de los Resultados de Clima Laboral a cargo de la empresa Great Place to Work. (Ref.: Oficio GGC-1583-2021)

6.2.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, adjunta el oficio SGN-2827-2021, que contiene el informe de la Dirección Banca Empresarial y Corporativa sobre los planes de inversión para los cuales las municipalidades solicitan crédito al Banco Popular y de Desarrollo Comunal. (Ref.: Oficio GGC-1579-2021)

6.3.- El Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones recomienda a la Junta Directiva Nacional la aprobación de la solicitud para efectuar el cambio en la llave de pago conglomeral e institucional relacionada con el Programa Bandera Azul Ecológica. (Ref.: Acuerdo CCNR-15-ACD-110-2021-Art-7)

7.- Informes y seguimiento de órganos de Junta Directiva.

7.1.- El Sr. Mauricio Aguilar Rojas, Director Corporativo de Riesgo, remite el informe final de gestión como Director Corporativo de Riesgo.

8.- Asuntos Resolutivos.

8.1. Directorio de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras.

8.2. Secretaría de la Junta Directiva Nacional.

8.3. Comités de Apoyo.

Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones.

8.3.1.- El Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones remite, para aprobación, la propuesta del plan de trabajo del Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones para el 2022. (Ref.: Acuerdo CCNR-15-ACD-112-2021-Art-9)

8.4. Gerencia General Corporativa.

8.5. Sociedades Anónimas.

8.6. Otras dependencias internas o externas

9.- Asuntos Varios.”

Se aprueba el orden del día.

## **ARTÍCULO 2**

2.- Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 5874.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5874, celebrada el 17 de noviembre del 2021.**

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

**“Aprobar el acta de la sesión ordinaria No. 5874, celebrada el 17 de noviembre del 2021”. (947)**

## **ARTÍCULO 3**

3.1.- El Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario General del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica la modificación del Reglamento General de Auditores Externos. (Ref.: Oficio CNS-1700/10)

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, considera que ese tema debería verse también en el Comité Corporativo de Auditoría, pues se incluyeron algunos cambios importantes. Por tanto, mociona para:

**Dar por recibido el oficio CNS-1700/10, mediante el cual Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario General del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica la modificación del Reglamento General de Auditores Externos.**

Lo anterior de conformidad con lo señalado en el artículo 171 inciso ñ) de la Ley No. 7732 Reguladora del Mercado de Valores y el artículo 131 inciso c) de la Ley No. 7558 Orgánica del Banco Central de Costa Rica.

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

**“Dar por recibido el oficio CNS-1700/10, mediante el cual Sr. Jorge Monge Bonilla, Secretario General del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, comunica la modificación del Reglamento General de Auditores Externos.**

**Lo anterior de conformidad con lo señalado en el artículo 171 inciso ñ) de la Ley No. 7732 Reguladora del Mercado de Valores y el artículo 131 inciso c) de la Ley No. 7558 Orgánica del Banco Central de Costa Rica”. (948)**

#### **ARTÍCULO 4**

3.2.- La Secretaría General de Junta Directiva Nacional da respuesta a la Junta Directiva de Popular Pensiones en relación con la fecha específica a partir de la cual empieza a regir el nombramiento del Sr. Alberto Navarro Barahona como Director Corporativo de Riesgo. (Ref.: Oficio SJDN-1310-2021, acuerdo JDPP-666-Acd-605-2021-Art-18 y PEN-1423-2021)

La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:

**Dar por recibido el oficio SJDN-1310-2021, mediante el cual la Secretaría General de Junta Directiva Nacional da respuesta a la Junta Directiva de Popular Pensiones en relación con la fecha específica a partir de la cual empieza a regir el nombramiento del Sr. Alberto Navarro Barahona como Director Corporativo de Riesgo.**

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

**“Dar por recibido el oficio SJDN-1310-2021, mediante el cual la Secretaría General de Junta Directiva Nacional da respuesta a la Junta Directiva de Popular Pensiones en relación con la fecha específica a partir de la cual empieza a regir el nombramiento del Sr. Alberto Navarro Barahona como Director Corporativo de Riesgo”. (949)**  
(Ref.: acuerdo JDPP-666-Acd-605-2021-Art-18 y oficio PEN-1423-2021)

#### **ARTÍCULO 5**

4.- Asuntos de Presidencia.

4.1.- Calendarización de temas de agenda para el mes de diciembre.

La Presidenta, Sra. Badilla López, señala que se realizaron unos pequeños cambios a la calendarización y comenta que el 1° de diciembre de 2021 se destinará el tiempo de la sesión al análisis de los temas de gobernanza que la Comisión *ad hoc* ha estado trabajando.

También solicita a la Administración llevar un control de los temas propuestos, pues la mayoría se relacionan con el cumplimiento de la normativa, con el fin de evitar una omisión y conflictos relacionados.

Por tanto, mociona para:

**1. Dar por recibida la calendarización de temas para ser conocidos en las sesiones de Junta Directiva Nacional de diciembre del 2021”.**

**2. Solicitar a la Administración y a la Secretaría que lleven control de los temas propuestos en la calendarización para las sesiones de diciembre del 2021.**

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

**“1. Dar por recibida la calendarización de temas para ser conocidos en las sesiones de Junta Directiva Nacional de diciembre del 2021”.**

**2. Solicitar a la Administración y a la Secretaría que lleven control de los temas propuestos en la calendarización para las sesiones de diciembre del 2021”. (944)**

**ACUERDO FIRME.**

## ARTÍCULO 6

4.- Asuntos de Presidencia.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, pide al Sr. Marvin Rodríguez Calderón un recuento del proyecto de ley del Fondo de Aavales y después se exponga el Informe de la Comisión *ad hoc* para la estabilización de tecnologías de información.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, dice que comunicará acerca del avance del proyecto de ley del Fondo de Aavales y aprovechará para exponer acerca del el 22.369, el cual también ya se votó en la Comisión de Jurídicos de la Asamblea Legislativa.

Con respecto al Fondo de Aavales, comenta que ya se cerró el segundo día en la Comisión de Hacendarios de la Asamblea Legislativa n°137. Hubo avances importantes, por ejemplo, se estableció como fiduciario a Fodemipyme, lo cual le permitirá administrar un total de \$270 millones que se estarían pasando en tres tramos por año para completar el total.

Se establece como unidad ejecutora a Fodemipyme también y si así se aprueba en la Asamblea Legislativa, podrán manejar todo el proceso tanto de la administración de los recursos como la colocación, gestión y recuperación de los aavales, lo cual es muy positivo, incluso en la forma correcta para poder administrarlo.

El plazo en el que se entregarán los aavales es hasta 15 años, pero dependiendo de la necesidad de cada una de las empresas. Acota que esa condicionante fue agregada por parte de los diputados y sus asesores, pues habían manifestado que se pagaba el aval con un periodo de prescripción, por lo cual no procedía y se logró eliminar.

En la sesión de la Comisión de Hacendarios de ayer se votó el proyecto, la diputada, Sra. María Inés Solís Rodríguez agregó una moción ya aprobada con anterioridad para que la comisión no fuera del 1%, sino del 0,25%; sin embargo, se logró incorporar una revisión de la votación que se aprobó, se volvió a votar, pero se rechazó y quedó en 0,25%.

Recuerda que en un inicio no incluían a Fodemipyme, ha sido una gran lucha y al incorporar al Fodemipyme tanto como fiduciario como unidad ejecutora demuestra la credibilidad de los diputados quienes conforman la Comisión de Hacendarios en el Banco Popular y esperan que siga igual en el Plenario.

Cree que el panorama es positivo, aunque la comisión no era la esperada, producto de que no hay un criterio técnico para que quedara en solo un 0,25%, así se lo expusieron a los diputados y sus asesores y todos estuvieron de acuerdo.

Se alcanzó un gran logro al incorporar a Fodemipyme en este proceso y el hecho de que el Banco Popular participe con el Fodemipyme en la reactivación económica es muy positivo, pues ubica al Fodemipyme y al Banco Popular en otra posición que les permitirá fortalecer su estructura al otorgar independencia a su operación y además crecer con fuerza propia al estar con una estructura mejor al administrar esos capitales y esa gestión.

La situación descrita les ayudará a obtener otros fondos para seguir en el proceso de aavales y apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa.

Se siente complacido por el logro alcanzado, ese es el resultado obtenido en la votación en la Comisión de Hacendarios y se elevaría al Plenario. Deben valorar la acción dentro de la Asamblea Legislativa para lograr una comisión mayor.

Al ser las **dieciséis horas con cuarenta y cinco minutos**, inicia su participación virtual la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, menciona que ya ingresó la Directora, Sra. Margarita Fernández Garita.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, comenta que no pudo conectarse desde la computadora del Banco Popular y por eso se ingresó tarde.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, reitera que en la votación de la Comisión de Hacendarios del día anterior se aprobó al Fodemipyme como fiduciario y como unidad ejecutora. El plazo para los aavales quedó de 15 años.

Considera que esa decisión es muy importante para el Banco Popular y para Fodemipyme por el aporte que se daría al país, además de que se alinea a las pautas y orientaciones de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, así como a la ruta planteada por el Banco Popular.

El otro proyecto de ley sobre el cual expondrá es el 22.369, pues también ya se votó en la Comisión de Jurídicos.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, considera que al ser el Fodemipyme el fiduciario impide al Banco Popular hacer uso de los avales de ese fideicomiso, pues según el Código de Comercio no puede ser fiduciario y fideicomisario a la vez.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, informa que ese tema técnico se valorará con el área Legal del Banco, según los abogados consultados sí se puede, la unidad ejecutora tiene un papel, el fiduciario tiene otro y el Consejo Rector deberá determinar esa parte de los avales.

De ese modo, el Consejo Rector a través del Directorio Ejecutivo decidirá los avales que correspondan al Banco Popular.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, reitera que deben estudiar el tema basados en los planteamientos del Código de Comercio. No solo se debe dar al Consejo Rector la responsabilidad de aprobar los avales del Banco Popular, sino que puede ser fiduciario y fideicomisario a la vez.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, comenta que en el Banco de Costa Rica hay un escenario de ese tipo, pero, sin duda, se revisará el tema.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, se une a la satisfacción por lo logrado, pues en un inicio ni siquiera se contemplaba al Fodemipyme, se ha hecho un gran esfuerzo, lo cual permite ser parte del proceso de reactivación económica para el país.

Sabe que se asume una gran responsabilidad, pero esa es la forma como se toman los retos para seguir aportando bienestar al país.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, con respecto al proyecto de ley 22.369, acota que este se encontraba en la Comisión de Jurídicos de la Asamblea Legislativa y contemplaba el tema de salario escolar y otros elementos como eliminar la gradualidad en el pago del Impuesto sobre la Renta sobre los títulos del Banco Popular que en la actualidad están en 9%.

En el 2018 se planteaba que pasaran del 0% a un 15% de una sola vez y habían logrado que el cambio fuera poco a poco; sin embargo, con la modificación a través del proyecto de ley 22.369 se planteaba un cambio al transitorio 22, el cual, a través del artículo 1 se quitaba el transitorio de la Ley de Fortalecimiento de Finanzas Públicas y los obligaba a pagar el Impuesto sobre la Renta de un 9% a un 13% y durante dos años el 16%.

Comenta que a través de una moción se logró eliminar ese artículo, situación que es muy rescatable porque de nuevo se brinda un apoyo al Banco, a los fines del Banco, a ese capital del Banco y al conocimiento que la Asamblea Legislativa tiene de la Institución.

El resultado fue muy positivo y aunque el proyecto se votó y se rechazó, fue por minoría y podría pasar al Plenario, pero en el documento como quedó están fuera de ese proceso, se mantiene el transitorio tal y como está en la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas; es decir, se mantienen pagando la gradualidad (en 9% hasta alcanzar el porcentaje definido).

Considera ese proyecto una buena noticia de cara a los clientes, de cara al Banco y principalmente para optimizar la seguridad jurídica que requiere la Institución, pues en un escenario en donde se haya negociado algo en el año 2018 dos años después no se podría modificar con esas condiciones.

En el proyecto original se había respetado la negociación con las cooperativas y solo se estaba dejando al Banco Popular en este proceso.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, está satisfecha con los resultados y espera que se mantenga.

## **ARTÍCULO 8**

**6.1.-** Presentación de los Resultados de Clima Laboral a cargo de la empresa Great Place to Work. (Ref.: Oficio GGC-1583-2021)

Al ser las **diecisiete horas con veinticinco minutos** se une a la sesión la Directora de Capital Humano, Sra. Graciela Vargas Castillo, y los representantes de la empresa Great Place to Work, los señores Paulo Preciado Ochoa, María Laura Quirós y Natalia Arguedas.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, manifiesta que es un trabajo muy importante, así como una iniciativa de la Dirección de Capital Humano muy valiosa. No se ubica al Banco donde se hubiera querido por la calificación de un 69%, siendo la nota mínima un 70%. Se ven las sociedades con muy buenas calificaciones, pero pone al Banco un gran reto para seguir en este proceso de mejorar, con el acompañamiento de esta empresa.

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, manifiesta que se va a presentar este informe por un acuerdo que fue tomado en el Comité Ejecutivo ampliado donde se presentaron los resultados de la encuesta de ambiente laboral que se realizó en este año. En el 2021 correspondió la adjudicación a la empresa Great Place to Work.

Se vienen trabajando los temas de ambiente laboral desde el año 2014. A partir del 2015 se dio la contratación de otra empresa, que fue la quedó adjudicada, la empresa Korn Ferry, la cual ayudó con las evaluaciones del ambiente laboral del 2015 hasta el 2018. Debido a que el contrato terminaba, y se tenía que volver a sacar otro proceso de contratación, se toma la decisión interna de que la aplicación de ambiente laboral se realice cada dos años para que dé tiempo de trabajar todas las acciones de mejora y correctivas, y no estar tan presionados con el tiempo, pues la población del Banco es bastante grande y mover tantas personas es bastante complejo, por lo que se está dando ese margen de tiempo precisamente para garantizar que el trabajo que se está realizando se pueda ver reflejado en los resultados de la siguiente evaluación.

Se inició el proceso de contratación el año pasado. Se adjudica la empresa Great Place to Work, lo cual fue logro excepcional contar con el apoyo de esta empresa, ya que es una empresa que permite ranquear al Banco y compararse con las mejores empresas a nivel mundial como los mejores lugares para trabajar. No se tuvo el resultado en primera instancia, siendo la primera vez que se aplica esta herramienta, pero tiene seguridad de que se va a lograr. Se hizo un esfuerzo enorme y un gran trabajo en acompañamiento con la empresa.

A nivel interno se llevó a cabo a un trabajo bastante grande en función de una serie de documentación, que es el *Culture Audit*, que fue conformado con una serie de documentaciones y demás, los cuales se requieren como parte del proceso de certificación.

Esta presentación se hizo en el Comité Ejecutivo ampliado, por lo que es de conocimiento de la alta gerencia y también de los directores de área y demás. Se está haciendo todo lo posible a nivel de las sociedades y dependencias. Se está en la entrega de resultados por dependencia, lo cual es algo intenso. A las sociedades se le entregaron los resultados y demás. Se manifestó la importancia de hacer de conocimiento de la Junta Directiva Nacional los resultados en esta ocasión.

**El Representante de la empresa Great Place to Work, Sr. Preciado Ochoa**, explica que este gran diagnóstico se decidió aplicar en todo el Conglomerado.

La intención es ver el resultado y su significado. Ahora bien, indica que la alianza con el Banco Popular se hizo porque se sabe que se puede construir un mundo mejor ayudando a todas aquellas organizaciones que desean transformarse en excelentes lugares de trabajo para todos. Además, le entusiasma colaborar con el Banco, el cual está decidido en mejorar su forma de trabajo.

Uno de los fundamentos importantes es que se viene haciendo por casi 40 años este tipo de estudios en las organizaciones y cada año se tiene la bendición de encuestar cerca de tres millones de personas, que representa alrededor de diez millones de colaboradores en todo el mundo en más de diez mil organizaciones, de modo que permite comparar sus resultados con organizaciones parecidas en ese universo.

Algo importante de considerar es que todo este esfuerzo debe desencadenar en beneficio de los procesos, de las metas y del alcance de todo lo que se ha propuesto como institución. Además, lo que se ha comprobado a lo largo de décadas de visitar a las organizaciones es que en algunos de estos u otros beneficios del negocio van a tener una incidencia cuando mejoren su cultura de trabajo, a saber, mayor retorno de inversión, los funcionarios deciden quedarse más tiempo en la organización, se impulsa la productividad a través de iniciativas, de una cultura de confianza, hay búsqueda de mejora de procesos o de ideas, así como aplicar las ideas para mejorar los resultados, lo que redundará en que las personas se sientan orgullosas de trabajar para la institución, lo cual se demuestra con un mayor compromiso.

Estos indicadores de negocio permiten comprobar que se puede mejorar la cultura para que empiecen a ver los impactos en donde se necesiten. Se va a profundizar en la parte de cómo este diagnóstico se puede analizar de una manera que tenga sentido.

Se va a hablar de la metodología, de los datos del ejercicio y los resultados que se puedan graficar desde el Conglomerado y en cada una de las empresas para después comentar algunas recomendaciones y conclusiones.

Cuando se habla de clima y cultura organizacional, es importante hacer referencia a la metodología, dado que son temas de percepción y temas que pueden ser subjetivos. Lo que se hace en Great Place to Work es que esas percepciones se reflejan a través de un índice de confianza, a través del cual se puede decir qué tanto las relaciones de trabajo están favoreciendo que se logren los resultados del negocio y los objetivos. Frecuentemente se llama índice de confianza a los resultados que se verán.

El índice de confianza se mide en un modelo que tiene cinco dimensiones de uso muy común, basada en valores universales, por lo que será muy natural hablar de credibilidad, de respeto, de imparcialidad, de orgullo y de compañerismo. El índice de confianza se basa en la definición recolectada por muchos colaboradores de muchas áreas y de muchas organizaciones. Refleja que las personas confían en sus jefes, que se sienten orgullosas de lo que hacen y que disfrutan el ambiente de trabajo y de sus compañeros. Además, se puede acceder a la información en cualquier momento para profundizar en cada una de las cinco dimensiones que componen el índice.

La credibilidad es que las personas crean en la institución y en sus jefes. El respeto es que las personas sepan que son valorados como personas y no solo como empleados. La imparcialidad es que las decisiones que se toman son justas y que todo el mundo tenga acceso a lo que se ofrece.

El compañerismo es generar relaciones cálidas de acompañamiento, de bienvenida, de saber que se cuenta con el apoyo de los demás, y el orgullo significa que lo que se hace, el equipo al que se pertenece, así como la institución en la que se labora hace sentir orgulloso.

A todas estas dimensiones se les puede poner un resultado con base en lo que miles de colaboradores respondieron en este ejercicio.

Este instrumento se construye con 60 reactivos o afirmaciones a nivel mundial, y muchas veces se miden afirmaciones extra que se relacionan con la región, pero los 60 reactivos fijos se miden a nivel mundial. Después, se hacen dos preguntas abiertas en torno a la organización. Se preguntaron cuáles son las fortalezas y las áreas de oportunidad de la organización. Se pidió que cada afirmación se respondiera en dos perspectivas, pensando en toda la organización y los líderes, y pensando en su área de trabajo y en su jefe directo. Esto permite comparar que tan alineadas o divorciadas están las perspectivas de las personas con respecto a su percepción de Banco Popular como un todo y del área de trabajo.

Adicionalmente, los resultados se grafican con base en métodos y técnicas estadísticas válidas como una distribución normal. Se pueden hacer diferentes opciones de visualización para que las decisiones sean tomadas de manera rápida.

La metodología debe ser bien fundamentada y que se sienta no demasiado compleja, pero sí bien cimentada para que estos resultados den confianza de todo lo que se está haciendo.

En lo que respecta a los resultados del Banco Popular cabe decir que se enviaron 4 183 invitaciones. Esta aplicación se realizó entre el 05 y el 25 de julio, y la participación que se obtuvo fue de un 91%, es decir, cerca de 3 800 respuestas, lo cual es bastante positivo. El procesamiento de los datos tardó siete días y todo se ajusta a cómo lo marca el cartel y la forma como se requiere.

Gracias a la información que se proveyó, se pudo construir 34 demográficos, que permiten hacer cruces de cómo se ve la percepción de la confianza con cada una de estas demografías, que puede dar información muy interesante para seguir fortaleciendo las prácticas culturales que hacen la diferencia en el Banco Popular. Se puede tener la certeza de que todo eso está ahí disponible gracias a la información brindada.

Primero se va a encontrar el índice de confianza del Conglomerado como tal. El índice de confianza oficial reconocido por el ejercicio es de un 69%. La forma de interpretar esto es que casi siete de cada diez colaboradores del Banco Popular confirman que es un buen lugar para trabajar. En la región, en Caribe y Centroamérica, obtener un 70% es la base para certificar. El Banco Popular quedó muy cerca de ese límite. De 70% a 80% se dice que son buenos lugares para trabajar, mientras que de 80% a 90% se dice que son muy buenos lugares para trabajar y de 90% en adelante son excelentes lugares para trabajar.

El Conglomerado está en el camino de llegar a entrar en esa escala y poder certificarse en algún momento, siempre y cuando la cultura permita fortalecer los hallazgos de este tipo. Además, se puede ver lo que hay detrás de ese 69%, como el resultado por cada una de las dimensiones, en donde se pueda acompañar en esta reflexión. La más alta es orgullo con 78%, de modo que si la cultura del Banco estuviera basada en orgullo sí se hubiera podido alcanzar un índice de confianza bueno.

Sin embargo, se combina con compañerismo, que es bueno, aunque no está muy alta. El reto está en las tres primeras dimensiones, a saber, credibilidad, respeto e imparcialidad. Estas tres dimensiones en el modelo de Great Place to Work dependen mucho más de la calidad y de las interacciones que tengan los líderes con los colaboradores y los colaboradores con los líderes. No es casualidad que las tres primeras dimensiones estén más retadas a nivel mundial, pues es ahí donde el colaborador valora que tanto esa interacción con su líder le pueda estar dando una gran experiencia de trabajo.

Se puede pensar en un plan de acción para empezar a tener mejores resultados en una medición posterior. Después, el sistema da la posibilidad de profundizar en competencias, no solo en dimensiones, ya que el respeto es muy general. El sistema permite generalizar no solo a nivel de dimensiones, sino de competencias de cada una de ellas.

La competencia más alta es justicia, porque aquí se trata justamente a las personas sin importar su edad, género, orientación sexual, raza, posición en el organigrama o antigüedad en la compañía. Esto fue respondido de manera positiva con un 80%. La que tiene mayor área de oportunidad es la de ausencia de favoritismo, que tiene 45%. Esta es la más baja competencia que se encontró a nivel del Conglomerado, lo cual dice que no se percibe que los líderes eviten tener empleados favoritos, de modo que se debe hacer algo para evitar tener empleados favoritos.

En este panorama se puede ver la gama en donde se puede incidir, así como aprovechar lo que se está haciendo bien con alguna competencia y fortalecer lo que llama la atención. Por ejemplo, en la competencia de colaboración se tiene un 57%, la cual no es tan baja como ausencia de favoritismo, pero el secreto es que a lo largo y ancho del Conglomerado se pueda involucrar a la gente en las decisiones que afecten su trabajo y su ambiente laboral.

Hace referencia a cómo se visualizan ciertos valores, cómo penetran en cada uno de los resultados y plantea que esto se presentan para que la Junta Directiva sienta que la información le permitirá tomar acciones.

Acota que las dimensiones que resultaron más positivas no dependen tanto de la interacción de los líderes con los colaboradores y destaca las competencias como el orgullo por el equipo, por el trabajo hecho, por la empresa y afirma que estos valores están altos. Pasa a la cercanía, la hospitalidad, el sentido de familia, los temas de compañerismo y recomienda fortalecer el que las personas estén dispuestas a apoyar a los demás a nivel del Conglomerado para mejorar la competencia de cercanía.

Profundiza en los comportamientos más favorecidos, es decir, aquellos que el personal del Conglomerado calificó muy bien, observa notas de 89% o 88% y menciona el tema de la justicia también se destaca el hecho de que las instalaciones brindan un espacio seguro físicamente. Rescata el orgullo y el que los funcionarios estén orgullosos de trabajar en la institución, de sus logros y de cómo esta contribuye a la sociedad. Indica brevemente que lo anterior se incorpora dentro de la percepción de la cultura a nivel conglomeral.

Pasa a los comportamientos que deben llamar la atención, puntualiza en aquellos que lograron las notas más bajas, especifica un 41% para el tema relacionado con los ascensos y confirma que se percibe que estos no se dan a quienes más los merecen. Hace hincapié en el 43% para la opinión de que los jefes evitan tener empleados favoritos, además, se busca que los jefes realmente clarifiquen sus criterios para que no haya favoritismo y, finalmente, el personal pide más meritocracia.

Nota un 50% y especifica que la gente declara que no están evitándose intrigas para obtener un beneficio personal y, además, un 52% para la opinión de que los jefes no están involucrando a las personas en decisiones que afecten su trabajo o su ambiente laboral.

Reitera que los valores más bajos no se relacionan con temas transaccionales de dinero, sueldo, prestaciones, sino que son más temas culturales. Confirma que esto suele ser una buena noticia ya que pueden atenderse con formación, prácticas y acompañamiento a los líderes.

Resume que este es el panorama general del Conglomerado en las fortalezas, en las áreas de oportunidad y aclara que cada dimensión se presenta con sus tres competencias y sus subcompetencias para que se observe la relación de los resultados con cada una de las afirmaciones. Aprecia que se incluyó tanto lo positivo como lo no tan positivo que requiere mucha atención.

Estima que estas dimensiones permiten que se aprecie el conjunto de comportamientos que alimentan la institución, insiste en la credibilidad y plantea la necesidad de analizar cómo los jefes asignan y coordinan al personal. Advierte, a partir del diagnóstico, que esto se relaciona con el favoritismo.

Trae a colación el respeto donde se logró un 89% por el tema de físicamente seguro, pero menciona también un 52% para la opinión de que no están involucrando a la gente y esto impacta en aspectos de colaboración y, al final, en el respeto.

En cuanto a la imparcialidad es importante el contraste que se da, hay aspectos muy positivos, pero también se observa una seria llamada de atención por parte del personal.

La dimensión de orgullo se observa muy bien calificada, no obstante, nota un 66% que habla de que la gente no calificaría como excelente el servicio que se les brinda a los clientes y comenta que podría darse alguna mejora en lo que se le ofrece al público en general.

Nota un balance mayormente positivo en el tema del compañerismo y especifica que se percibe que se es bienvenido en la organización, los funcionarios pueden ser ellos mismos, no obstante, debe atender la celebración de ocasiones especiales y que los demás se preocupen por los otros como compañía.

Resume que ese es el panorama general de la institución, la imagen permite lograr una idea de Conglomerado y anota que lo interesante es analizar cómo está cada uno de los microclimas hacia adentro. Hace hincapié en el índice de confianza por cada una de las empresas y acepta que hay una amplia variedad que va desde valores con un 93% en su índice de confianza hasta un Banco Popular con menos de un 70%.

Avisa que lo anterior no corresponde a una calificación absoluta, es una nota basada en percepciones y el reto de cada una de las empresas no es fácilmente comparable. Manifiesta que sí vale la pena ver cómo está cada una de ellas para estudiar qué ha sido exitoso y qué puede replicarse, también qué debe atenderse cuando se marcan resultados no tan altos.

Profundiza en cada una de las dimensiones de las empresas y al observar de manera transversal es posible percibir que el orgullo es una fortaleza en todas las sociedades, incluso, Popular Valores logró un 97%. No obstante, al puntualizar en la credibilidad, respeto e imparcialidad, se visualiza que el comportamiento está casi presente en las cinco empresas.

Por supuesto, está de más indicar que vale la pena seguir fortaleciendo los programas de desarrollo de líderes, las competencias blandas, la cercanía con la gente, la comunicación y la escucha para mejorar los resultados de cada una de las empresas o se mantengan las notas muy buenas que ya se tienen.

Recuerda que no necesariamente es una regla la que señala que cuanto más grande es la empresa, más bajo saldrá o mientras más pequeña, más alto se calificará y aclara que esto depende mucho de las gestiones, de cómo se maneje la complejidad de las operaciones y cómo se coexiste con la cultura.

Pasa al detalle por empresa y especifica que en el Banco Popular el índice de confianza como empresa es de 67%, siguen siendo retadoras las que más dependen de los líderes, anota que puede aprovecharse el orgullo para mover todos los indicadores que necesitan ser mejorados.

Plantea la posibilidad de que cada una de las áreas dentro del Banco podría estar sumando o no al resultado global de confianza de la empresa Banco Popular, reconoce que no es su intención ir por cada área, pero sí debe observarse que este informe les ofrece la posibilidad de ver cuáles están siendo muy reconocidas por su gente.

Al ser las **diecisiete horas con cincuenta minutos**, inicia su participación virtual, el Jefe de la División de Cultura y Desarrollo, Sr. Mauricio Durán Ross.

Cita como ejemplo, el personal de la agencia de Buenos Aires que calificó con un 88%, pero también aquellos que necesitan una atención urgente como Alajuela Este que tiene un 23% en el índice de confianza. Señala brevemente que a través de la Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo, y su equipo podrá profundizarse más en el detalle de los informes particulares.

Regresa a los resultados del Banco Popular, destaca las áreas estructuradas en la institución y confirma que será posible ver el resultado de cada una de ellas y, sobre todo, verificar si este diagnóstico tiene sentido a partir de lo que el Banco conoce de sus microclimas.

Plantea la posibilidad de confirmar que las notas superiores son efectivamente altas porque se ha visto el trato, la cordialidad, la colaboración; en cuanto a las notas bajas podría confirmarse que efectivamente, la institución está retada de muchas maneras y a lo mejor no ha armado a los líderes de las áreas para que le den la vuelta a la cultura.

Avisa que no entrará demasiado en detalles para ver el resultado de las otras empresas, confirma que el estudio incluye el detalle de la información y reporta que ya están analizando con la Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo, y su equipo, los siguientes pasos para brindarles más factores que puedan decidirse qué hacer con todos estos casos.

Pasa a Popular Pensiones, confirma que el índice de confianza general de esa empresa es de 78%, anota que detrás de este porcentaje están las fortalezas, estas siguen siendo retadas, menciona el respeto y la imparcialidad y comenta que son dos aspectos que dependen más de los líderes y sus interacciones con la gente.

Es importante aclarar que el sistema de la empresa Great Place to Work, por confidencialidad, solo muestra áreas que tienen cinco o más respuestas efectivas.

Así pues, si de repente hay un área que no se ve, es porque en el ejercicio se tuvieron menos de cinco respuestas efectivas. Es decir, aunque suma al resultado general de la empresa, no se muestra por confidencialidad.

Indica que en Popular Pensiones se encuentran mayormente resultados positivos, algunas áreas en que vale la pena revisar, pero mucho de lo que se puede echar mano para replicar prácticas exitosas.

En el caso de Popular Seguros, se tiene una calificación de 76% e igualmente se presentan como áreas de reto la credibilidad, respeto e imparcialidad, por lo que se confirma que conviene trabajar con los líderes dentro del Banco Popular. Indica que mayormente los resultados se encuentran en verde, pero sería bueno apreciar qué es lo que está haciendo la Gerencia Financiera para replicar su resultado de 95% a lo largo y ancho de la empresa y revisar que retos está viviendo el Área Comercial culturalmente, lo cual permita solventarlos y seguir una tendencia positiva.

Popular Valores tiene una composición excelente y entra dentro de los excelentes lugares para trabajar. Indica que la nota global es de un 93%, lo que quiere decir 9 de cada diez colaboradores confirman que Popular Valores es un excelente lugar para trabajar y se debe apreciar que en ninguna de las dimensiones baja de 90%.

Explica que normalmente esto no solo tiene que ver con temas transaccionales o de qué tan bonita es la oficina o de qué prestaciones y beneficios se tienen, sino de cómo se tiene la experiencia del trabajo.

Indica que todas las áreas visualizadas alcanzan un nivel parecido, aunque quizá sería bueno observar la Gerencia de Negocios y sumarle alguna dinámica para que alcance los niveles de excelencia de Popular Valores en el general de la empresa.

Reitera que les conviene, como laboratorio, ver qué se está haciendo en Popular Valores. Como ha dicho, no se trata de copiar la práctica para llevarla a las demás empresas, pero sí replicar la esencia de la práctica como tal.

En Popular SAFI también se puede apreciar un índice de confianza positivo, de 83%, lo que señala que está en niveles de ser un muy buen lugar para trabajar. Hay tres áreas que se pudieron graficar en el Popular SAFI. Menciona que la fortaleza está en Tecnologías de Información, en medio la Gerencia de Negocios y vale la pena atender al Departamento de Gestión de Portafolios no Financiero para analizar en que se podría incidir para que su experiencia de trabajo sea más positiva.

Seguidamente, enumera las conclusiones:

*- La población respondiente manifestó alta sensibilidad a prácticas culturales como: oportunidades de innovación, retroalimentación del desempeño, confianza en las decisiones de los directivos.*

Explica que esto se vio en los demográficos y manifiesta que, si se quiere atender este tipo de perspectivas, seguramente se podrá mejorar el resultado general de la cultura.

*- Las dimensiones con mayor área de oportunidad son aquellas que dependen mucho más de la calidad de las interacciones de los líderes con los colaboradores: Credibilidad, Respeto e Imparcialidad. El resultado de estas ha llevado a un resultado general que no permite certificar a la organización como un Great Place To Work®.*

*- Las empresas del conglomerado con mejores resultados, son aquellas que no tienen las poblaciones más grandes, siendo el Banco Popular el más retado en su resultado cultural, lo cual debe conducir a establecer acciones institucionales y por líder para impactar las áreas de oportunidad de manera muy visible.*

*- La combinación de los resultados de los microclimas de cada empresa del Conglomerado, representa un reto muy accionable principalmente a través de las figuras de liderazgo de cada organización.*

A continuación, procede a enumerar las recomendaciones:

*- Establecer prácticas culturales que favorezcan, a nivel institucional, la innovación, retroalimentación del desempeño y confianza en las decisiones de los directivos. Diseñarlas con base en Los Mejores Lugares para Trabajar®*

*- Realizar un análisis de segundo nivel con respecto a los resultados de los líderes, principalmente de aquellos que tengan el perfilamiento para ser promotores naturales de la cultura que requiere la organización para mejorar sus resultados culturales y de negocio. Así mismo para precisar las competencias específicas en las que cada líder debe reforzarse. Agruparlos, organizarlos y brindarles las herramientas para un pronto impacto.*

Al respecto comenta que se podría hacer un análisis de segundo nivel y se está viendo con la Directora de Capital Humano, qué más debe profundizarse, para que se tenga más información accionable y que se vea la diferencia entre dejar que la cultura siga su curso normal o que se decida mejorar el efecto en las personas. Es decir, cambiar la vida de las personas en el Banco Popular, que es una decisión muy profunda y bonita.

*- Definir y poner en marcha un programa de actividades para todo el personal, que confirme a la población la importancia estratégica de construir una cultura de alta confianza, mediante el compromiso, colaboración interacción y enfoque de todos en la organización cada uno con sus talentos y con sus contribuciones claras a la estrategia, cultura y negocio.*

Explica que las personas quieren celebrar y posiblemente la pandemia marcó un reto interesante.

*- Identificar con detalle las fortalezas y áreas de oportunidad de cada área, localidad, empresa y correlacionarla con demográficos y resultados de los líderes, para establecer los compromisos y planes de acción de cada uno de ellos, acorde a las naturalezas operativas y el impacto que pueden generar.*

Agradece el tiempo y menciona que es importante confirmar que en esta interacción de conjunto se buscará que el Conglomerado pueda atender ágilmente esto, como un gran lugar de trabajo que es. Ciertamente, quizá ya se podían percibir algunos aspectos, pero esto brinda mucha concreción en lo que se pueda decidir para seguir mejorando la cultura de trabajo.

**La Directora de Capital de Humano, Sra. Vargas Castillo**, agradece al Sr. Preciado Ochoa, igualmente a la Sra. Quirós y Sra. Arguedas.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, agradece al equipo y menciona que poder ver reflejada la realidad en temas de cultura y relacionamiento de los colaboradores es muy importante para ellos como directores.

Considera que este es un reto más en el accionar del Conglomerado. Así pues, es un reto que se debe asumir, gestionar y sacar adelante.

**El Director, Sr. Campos Conejo**, agradece al equipo de Great Place to Work. Indica que el gran valor de este estudio está en dos aspectos: los resultados iniciales, es decir las bases del Conglomerado, pero el gran resultado será la segunda toma, pues tiene que ver con cuáles son las brechas por cerrar y las situaciones que se debe mejorar y sobre todo lo que tiene que mantener y promover. Así pues, esto de mucho valor, por el prestigio que tiene la institución.

Pregunta respecto a la metodología de toma de datos. Además, consulta si hay alguna pregunta que se haya adaptado por el tema de la pandemia. Indica que la mayoría de las personas que componen el Conglomerado estuvieron en teletrabajo, por lo que quizás no se puedan fomentar aspectos que son más humanos.

Además, si en las dimensiones que tiene el Conglomerado hay algún ejemplo por seguir, es decir, si hay una empresa con estas dimensiones y así analizar qué empresa podría ser un modelo por seguir, pues con tantas personas la gestión humana es muy difícil y hay otros componentes como la digitalización, que quita aspectos humanos.

Indica que es un reto importante el dar seguimiento a estos aspectos y mantener los que están bien.

**El representante de la empresa Great Place to Work, Sr. Preciado Ochoa**, menciona que la forma de responder la encuesta es de manera electrónica. Ellos proveen el enlace para que las personas puedan acceder y a través de ese enlace pueden contestar desde su celular o computadora en la interfase digital. Explica que no hay recolección telefónica y eso ya se eliminó, pues incluso alguna auditoría de control se hace por medio de inteligencia artificial, ahora eso solo se hace en casos estrictamente necesarios.

Explica que sí se notan una serie de tendencias por el tema de pandemia y manifiesta que todas las empresas han pasado por un reto fuerte por la pandemia. Indica que la gente apreció mucho que las organizaciones los hayan cuidado y ese aprecio hizo que la lista de mejores lugares para trabajar fuera muy retada, pues muchas organizaciones estuvieron mejor calificadas que años anteriores.

No obstante, menciona que se observó mucho que las culturas que atendieron a su gente y la cuidaron se retribuyó como agradecimiento. No obstante, en el 2021 esto tiene una baja pues, los trabajadores indican que estuvieron en teletrabajo y demostraron que son productivos, por lo que se preguntan porque se les está pidiendo que regresen a la oficina, sobre todo tomando en cuenta algunos ahorros, como gasolina o comidas fuera.

Es decir, estos retos culturales empiezan a aparecer en la gestión de todas las organizaciones. Indica que se tienen algunas organizaciones que están atendiendo esto y con gusto podrían compartir algunas recomendaciones.

En temas de los comparativos, manifiesta que el Conglomerado, en sus plataformas ya tiene acceso a *benchmark* comparativos por cada uno de los rubros, para que se vea cómo se compara por tamaño, por sector o por país y con las mejores de la región.

Explica que cuando hay una masa crítica lo pueden comparar, aunque no siempre es el caso. Indica que ahí podrán observar cuantitativamente cómo se está en comparación con empresas del sector y se puede hacer una reflexión bastante interesante.

Por su parte, en temas de prácticas, esto se hace a través de foros, artículos y publicaciones que están al alcance de todos. Igualmente, si se tiene alguna consulta en particular, el equipo de Great Place to Work puede atenderla.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, agradece por el diagnóstico, pues en realidad hacía falta. No obstante, consulta si hubo algún antecedente de estudio, que pudiera representar un contraste con los resultados que se están recibiendo. Es decir, pregunta si se analizó algún estudio previo que se haya dado hace algunos años y si se ha podido contrastar con los resultados.

**El representante de la empresa Great Place to Work, Sr. Preciado Ochoa**, indica que, dado que el Conglomerado estuvo midiéndose varios años con una metodología distinta, cuando se hacen esas comparaciones lo que se realiza es un proceso consultivo, para asegurar que la comparación sea válida, no en un resultado general.

Sin embargo, se les recomienda mucho a los dueños del proyecto, que a nivel global comparen sus indicadores y el global puede dar una referencia de cómo se venía saliendo en anteriores, aspectos, respecto a cómo se salió en esta medición.

Igualmente, después de aplicar los dos instrumentos, se podría verificar cuál fue más exigente y cuál midió más aspectos que el otro. Por ejemplo, hay algunas mediciones que se centran más en aspectos higiénicos y eso puede favorecer el resultado. Explica que su estudio se basa más en asuntos culturales.

Explica que ellos podrían hacerlo, pero en la evaluación que realizaron no lo recomiendan, pues se iba a empezar una serie de mediciones nuevas y no se vio que existiera algún pendiente con el ejercicio anterior como para darle continuidad.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, manifiesta que valdría la pena que a lo interno de Capital Humano se valoren los resultados, frente a otros resultados que se podrían asemejar en el tema cultural de estudios que se hayan hecho anteriormente, pues vale la pena hacer ese contraste.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, da las gracias a los representantes de la empresa Great Place to Work, pues es un equipo, que hizo un trabajo extraordinario, pues realmente este es el tipo de trabajo y de información que necesitan a nivel directivo, para tener claro cuál es la posición en la que se encuentran, de una manera objetiva, en un tema tan importante como lo es el ambiente laboral.

Indica que no es que le alegre haber quedado por debajo de ese límite mínimo, pero lo importante aquí es tratar de tomar esta información y desarrollar los planes que sean necesarios para poder pretender de un buen ambiente laboral, por medio de decisiones acertadas.

Manifiesta que este trabajo les da esa información y quizá más. Expresa que no tiene preguntas, sino que quería destacar la relevancia del trabajo y la profundidad con que se hizo. Tampoco duda de la metodología y de eso se obtiene la objetividad de los datos puros, que es lo que se necesita.

De aquí en adelante, lo que se requiere como Junta Directiva es que la Administración desarrolle los planes y que se le dé el seguimiento propuesto. Si bien la Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo, menciona que lo ideal serían dos años, lo cierto es que le gustaría ver una medición más pronta, pero está seguro de que con esta información se puede pretender un desarrollo más sostenible de un buen ambiente laboral. Espera que se pueda llegar a la excelencia, pero no por un tema meramente de métrica, sino porque realmente dentro de la organización se respire ese buen ambiente laboral, pues definitivamente es uno de los compromisos con sus colaboradores y esto tiene una incidencia múltiple. Vuelve a agradecer por el trabajo realizado.

**El representante de la empresa Great Place to Work, Sr. Preciado Ochoa** agradece los comentarios y señala que quiere ampliar la expectativa, pues lo que se vio fue un informe estático, pero se tiene acceso a una plataforma que permite hacer cruces, revisiones y profundizar mucho más, para que a lo mejor efectivamente no sean dos años, sino que se puedan mover rápidamente los hilos y ver cómo la cultura evoluciona.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, expresa que la Junta Directiva agradece este trabajo, dado que tener una fotografía del Conglomerado es sumamente valioso y menciona que este es un punto de partida. Señala que quizá la estrategia es diferente a las anteriores, pero esto es sumamente valioso y la idea es conciliar toda esa data, para tomar decisiones, generar planes de acción y demás, pero ese es un trabajo a lo interno.

Agradece que esta gran empresa se convierta en una aliada estratégica del Conglomerado, pues cree que con su ayuda crecerán en esta materia, dado que definitivamente los colaboradores son el recurso más importante y es la gente que le da vida a una organización. Igualmente, el trato la confianza y el respeto y la solidaridad son piezas fundamentales en el accionar de una empresa como esta.

**La Directora de Capital Humano, Sra. Vargas Castillo**, agradece el apoyo. Indica que esto ha sido una gran experiencia para ellos. Comenta que ya se tiene programada una sesión de trabajo con el equipo y con la Alta Gerencia, precisamente para construir los planes de acción y focalizar los esfuerzos que se vayan a hacer a partir del próximo año en cada uno de los temas.

Además, comparte que no se trata solo de alcanzar una buena calificación, sino de asegurarse que se tiene un ambiente laboral idóneo para los funcionarios, pues precisamente eso es lo que va a generar personas más productivas, personas felices, comprometidas y que trabajen con mucho cariño y entrega. No duda que así sea, pero hay que hacer ajustes.

Igualmente, se tiene la meta de que en el 2022 se haga nuevamente la encuesta, a pesar de originalmente tenían definidos dos años, pues se tiene la gran expectativa de lograr la certificación el próximo año.

Indica que se trata de un reto y un gran esfuerzo, pero está muy positiva en el hecho de que se pueda lograr y se van a ir afinando detalles, con el apoyo de la alta gerencia y está segura de que los resultados que mostrarán el próximo año van a ser muy satisfactorios para todos.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, manifiesta que ellos son el Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal de los trabajadores y trabajadoras de este país, por lo que las prácticas internas deben ser un fiel reflejo de cómo debe ser un ambiente de trabajo, para que sea emulado por otras organizaciones.

Menciona que espera que estos planes se concreten y que puedan certificarse con un 70%, sino con un 95%, para hacerlo uno de los mejores lugares para trabajar en este país.

**El representante de la empresa Great Place to Work, Sr. Preciado Ochoa**, indica que, a pesar de que están muy orgullosos de las empresas en Costa Rica, pero han descubierto que el promedio país es bajo.

Es decir, conociendo a Costa Rica, con sus buenas prácticas, el enfoque en la gente, biodiversidad e inclusión que tiene el país, resulta un poco triste o frustrante es que, aunque se tienen los mejores lugares para trabajar, el promedio comparado con otros países no es tan alto como otros y se sabe que el país tiene capacidad para dar mucho más de eso.

Indica que la intervención de la Presidenta, Sra. Badilla López, le llegó al alma, pues si se requiere de más organizaciones que quieran aumentar esa experiencia de trabajo en las personas, para que en nivel país, Costa Rica vaya destacando y para ellos sería muy valioso.

Al ser las **dieciocho horas con veintitrés minutos** finalizan su participación virtual, la Directora de Capital Humano, Sra. Graciela Vargas Castillo, el Jefe de la División de Cultura y Desarrollo, Sr. Mauricio Durán Ross y los representantes de la empresa Great Place to Work: Sr. Paulo Preciado Ochoa, Sra. María Laura Quirós y Sra. Natalia Arguedas.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, menciona que se inclinaría por que la Administración presente los planes de acción para cumplir con esa evaluación en el 2022. Realmente los resultados son buenos y vale la pena seguir profundizando a sentir el orgullo y que el Conglomerado Financiero se convierta en ese gran lugar para trabajar.

**El Director, Sr. Campos Conejo**, recomienda que la próxima toma de información sea a finales del año 2022, pues hay algunos aspectos que podrían ser muy pocos para poder mitigar brechas, entonces sería bueno que la Administración considere ese tiempo cuando haga la encuesta, pues si la hace en tres o seis meses, podría obtener resultados muy similares.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, indica que ya empezaron con las reuniones con el equipo de Great Place to Work, para determinar ese plan de acción y hacer un cierre de brechas.

Menciona que quieren tener esa nota pronto, para el próximo año. Ciertamente se han apreciado debilidades importantes y le parece que esta nota les permite visualizar con mucha más claridad el enfoque que se tiene que llevar y quizá si se tuviera una certificación, no se haría un trabajo profundo.

Explica que están discutiendo con la empresa cuál es el mejor momento para cerrar brechas y hacer la medición, pero sí les urge que sea rápidamente.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**1. Dar por recibida la presentación de los resultados de clima laboral a cargo de la empresa Great Place to Work.**

**2. Instruir a la Administración para que presente a esta Junta Directiva los planes de acción correspondientes, con la perspectiva de contar con una nueva evaluación a finales del año 2022.**

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

**“1. Dar por recibida la presentación de los resultados de clima laboral a cargo de la empresa Great Place to Work.**

**2. Instruir a la Administración para que presente a esta Junta Directiva los planes de acción correspondientes, con la perspectiva de contar con una nueva evaluación a finales del año 2022”. (945)**  
(Ref.: Oficio GGC-1583-2021)

## ACUERDO FIRME.

### ARTÍCULO 9

6.2.- El Sr. Marvin Rodríguez Calderón, Gerente General Corporativo, adjunta el oficio SGN-2827-2021, que contiene el informe de la Dirección de Banca Empresarial y Corporativa sobre los planes de inversión para los cuales las municipalidades solicitan crédito al Banco Popular y de Desarrollo Comunal. (Ref.: Oficio GGC-1579-2021)

Al ser las **dieciocho horas con veintisiete minutos** ingresa el Director de Banca Empresarial y Corporativa, Sr. Róger Conejo Cubero.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, menciona que esta fue una solicitud que hizo la Junta Directiva respecto a que se pudiera hacer una presentación de las acciones y los créditos que se hacen a las municipalidades y de ahí que se le pidió al área de negocios, cuál es la colocación de crédito que se tiene a nivel de las municipalidades, qué se tiene en proceso, cuáles son las tasas de interés, así como las condiciones que rigen y los plazos y de esta forma dar una visualización del trabajo que se hace y la importante cartera que se tiene en este sector.

**El Director de Banca Empresarial y Corporativa, Sr. Conejo Cubero**, indica que la presentación se divide en bloques: histórico de la operativa del crédito municipal, condiciones actuales y cómo está conformada.

Comenta que se siente cómodo con esta presentación pues hace ya 30 años se les ocurrió que financiando municipalidades se podría impactar el desarrollo económico local. Manifiesta que, de acuerdo con la ley de creación del Banco, en su artículo número 34, inciso h, se dice claramente que el Banco debe proveer financiamiento a las municipalidades.

Indica que cuando propuso financiar municipalidades, esto era prácticamente imposible, pues todos los bienes municipales son por lo general demaniales, es decir, que no se pueden traspasar, enajenar, alquilar, salvo por la ley. Es decir, en ese momento no se tenía claro.

No obstante, insistiendo, se logró determinar que detrás de los créditos municipales y en general del sector público existía, en ese tiempo, la Ley General de Presupuesto Público, pues esa ley era muy clara en que un ente público, en este caso, una municipalidad puede solicitar un crédito y siempre y cuando se ajuste a la Ley de Presupuesto Público con autorización de la Contraloría, lo cual es más que suficiente para garantizar y atender la deuda.

Así pues, el Banco fue pionero a nivel de sistema financiero, en cuanto a dar crédito a municipalidades, por cualquier cuantía, pues al final lo único que se pide es un pagaré firmado por el alcalde, aunque esto es con carácter simbólico, pues el verdadero valor subyacente detrás de una operación a un ente público, es lo que en aquel momento se llamaba Ley General de Presupuestos, en la que, una vez que se presupuesta el pago de la deuda, el no pagar tiene tanto implicaciones para la municipalidad, como para los que están a cargo de estas operaciones.

Expresa que en algún momento se intentó crear una unidad operativa para atender municipalidades, pero el desarrollo de ejecución de proyectos de las municipalidades es bastante asimétrico y en realidad en aquel momento el gran problema no era dar el crédito, sino que no se tenían las condiciones para que un municipio pudiera ejecutar proyectos.

Dicho lo anterior, considera que es muy importante conocer cómo funciona un crédito municipal, pues es un crédito cuya naturaleza operativa es muy diferente a los créditos que por lo general se conocen.

En primera instancia, manifiesta que puede haber dos formas: una, que tiene que ver cuando una municipalidad determina realizar un proyecto: por ejemplo, la compra de un camión para recolectar basura.

Normalmente, una vez que las municipalidades ponen por escrito un proyecto, solicitan cotizaciones a los bancos. Por lo general son tres cotizaciones y al que mejor oferta presenta, por lo general se le solicita el financiamiento y se le presenta el proyecto.

Comenta que las municipalidades necesitan que el Banco les entregue un acuerdo firme de que el crédito está aprobado y hasta ahí llega la labor del Banco, pues con ese acuerdo, la municipalidad propone a la Contraloría un presupuesto ordinario u extraordinario para ese proyecto y para la atención de la deuda.

Así pues, una vez que el crédito está aprobado, lo que hace la municipalidad es que, de acuerdo con la Ley General de la Administración Pública hace una solicitud de acuerdo con el monto. Explica que ellos no pueden hacer la contratación si no justifican a la Contraloría que tienen el crédito totalmente aprobado.

Indica que el Banco no participa en la ejecución del proyecto, es decir, no se tiene idea de quién va a ejecutar el proyecto. Por ejemplo, en una oferta de un camión, eso dependerá de la licitación que haga en su momento la municipalidad y a partir de ahí se tienen los controles que establece la ley, principalmente a nivel de la Contraloría General de la República.

Detalla que se tiene un primer bloque de crédito, llamado crédito al sector municipal, en el que pueden calificar municipalidades, consejos de distrito y federaciones municipales. Expresa que en la actualidad el subyacente jurídico que tienen las municipalidades y el ente público, se llama Ley General de la Administración Financiera y Presupuestos Públicos, que absorbió la ley anterior y en la que se consigna que cualquier ente público solo puede adquirir compromisos previamente presupuestados.

Explica que solamente se financian colones y no hay un monto máximo, pues normalmente están delimitados por la capacidad presupuestaria de la propia municipalidad y el plazo es de hasta 25 años.

Como parte de los planes de inversión, se tiene todo lo relacionado con infraestructura pública y otros planes de inversión que sean aprobados por la Contraloría. Igualmente, se tienen temas de sostenibilidad ambiental, como manejo sanitario, red de alcantarillado, mejoramiento de calidad de vida, programas de proyectos sociales, ambientales, es decir, prácticamente cualquier proyecto que la municipalidad pueda justificar técnicamente y demostrar a la Contraloría.

Manifiesta que las comisiones normalmente andan alrededor del 0,50% y podría ser que se les cobre hasta un 0,25%, si se logra hacer algún tipo de integración. Señala que aquí se tiene un paradigma por cuanto algunas municipalidades se apegan a que no pueden manejar cuentas corrientes con el Banco y otras por lo general no tienen problema y ahí hay todo un tema legal.

Igualmente, en los planes de inversión puede tratarse incluso de la construcción del edificio municipal, puentes carreteros, temas ambientales y programas sociales.

Indica que también hay un pagaré institucional, que es una garantía muy simbólica, porque en 30 años no se ha tenido ni un atraso con una municipalidad. Indica que si cierra el año y con el presupuesto de la administración de la deuda una municipalidad deja un remanente o si se utiliza para otros fines, la ley establece sanciones de carácter personal para los funcionarios que incurran en esa desviación.

Manifiesta que hay un plan de inversión y para eso se tiene un producto muy particular que se llama red cantonal vial, el cuál va dirigido a lo mismo, pero tiene una característica muy particular, ya que es a doce meses, pues todos los proyectos que se financian aquí, según la ley, son cancelados al 100% por la Contraloría, una vez que se cumplan los 12 meses.

Expresa que ese es un plan únicamente para la red cantonal. Menciona que se maneja de manera diferenciada porque la Ley dice que, una vez ejecutado el plan, doce meses después Hacienda traslada el monto de la inversión.

Explica que todo esto es una especie de Plan de Inversión con características diferentes, pero en el fondo no hay mucha diferencia. En ese aspecto se incluyen carreteras, ciclovías, rutas peatonales, señalamiento vertical, puentes, equipo. También se pueden incluir temas de declaratoria de emergencia. Y se tiene un pagaré, pues el subyacente es la Ley General de la Administración Financiera y Presupuesto Público.

Indica que los sistemas en el Banco no registran planes de inversión, sino solo información financiera, pero se dieron a la tarea de consultar a todas las oficinas, para que certificaran cuáles son los planes de inversión de toda la cartera vigente.

Detalla que en la actualidad se tiene un principal de ₡10.719 millones con 38 operaciones y ₡6.900 millones es el saldo. Comenta que la única tarea que tienen es la de todos los años mandar a decir a la contraloría que por favor tome nota de que las municipalidades tienen que presupuestar sus cuotas, de tal forma que la Contraloría obliga al municipio a presupuestar en caso de que no lo haga.

Igualmente, una vez que el municipio adjudica la obra a quien tenga que construir, normalmente, si es la compra de un camión, lo que pasa es que se hace el depósito a favor de la empresa que vende el camión y si es algún tipo de infraestructura, se hace por control y no porque esté establecido de esa manera. Manifiesta que un ingeniero del Banco hace una visita para asegurar que los proyectos se van realizando, pero no emite ningún criterio, por cuanto son proyectos que los bancos no tienen.

Reitera que en más de 30 años desde que se inició con este tipo de créditos, nunca se ha encontrado con una desviación o una municipalidad que no cumpla el proyecto, ya que, como entenderán, la Contraloría supervisa muy bien que estas cosas no sucedan.

En cuanto al inventario de crédito, que tiene que ver con cuándo las municipalidades dan un sí al Banco, explica que las tasas andan en tasa básica +2 o un poco más. Igualmente, no está seguro si los planes de inversión que se están presentando son los que se van a presentar al final. Es decir, la municipalidad podría indicar que se va a hacer de una forma diferente y plantearlo a la Contraloría. Indica que la mayoría de estos tienen que ver con temas de red vial, camiones, entre otras cuestiones.

En cuanto requerimientos de las municipalidades, indica que una municipalidad quiere ₡3.000.000 millones para la compra del edificio, proyectos ambientales, parques temáticos y cancelar pasivos. Las municipalidades ya son corporaciones municipales, ya juegan un poco más en el tema financiero readecuando pasivos y eso les parece que es una forma de ir bajando costos.

Indica que todavía no hay certeza si esas operaciones serán con el Banco o no, pues probablemente haya 3 o 4 ofertas más que estén valorando. Explica que este es un mercado que la propia ley consigna en su artículo 34, en cuanto a que el Banco debe apoyar a las municipalidades. Esto se inició hace 30 años en el Banco y fueron pioneros. De hecho, la propia Sugef tomó parte de la experticia que el Banco había creado y a partir de ahí ha generado normas para supervisar un poco más el control del financiamiento público. Reitera que los créditos a las municipalidades son una parte importante al desarrollo económico local.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, expresa que revisó la presentación hoy temprano y realmente no tenía idea del tamaño de esta cartera. Es una cartera bastante voluminosa y desde el punto de vista del negocio es un cliente atractivo para el Banco.

Explica que la intención de revisar esta información surgió a la luz de los últimos acontecimientos hechos públicos por la prensa, con respecto a temas judiciales y demás. En este sentido, quisiera preguntar si esta situación de detenciones de alcaldes y demás podría eventualmente poner en riesgo algún tipo de operación de financiamiento otorgada por el Banco de esta cartera y cómo ve la salud de esta cartera en esos términos.

**El Director de Banca Empresarial y Corporativa, Sr. Conejo Cubero**, observa que es muy buena la pregunta y obviamente los hechos públicos siempre se toman en cuenta para su valoración. Comenta que, en 35 años de trabajo con este tipo de crédito, se ha visto la salida de alcaldes y otras situaciones realmente complicadas, pero reitera que el hecho de que esta cartera está respaldada por el subyacente jurídico que es la Ley general de administración financiera y la Ley de presupuestos públicos, que establece que las municipalidades tienen que presupuestar ese dinero, lo cual no depende tanto del alcalde como del gerente financiero.

Señala que el Banco nunca ha tenido problemas con esto ni debería tenerlos, porque en realidad la figura del alcalde se limita a firmar el pagaré como representante legal, pero ni siquiera es viable la ejecución de un pagaré de esa naturaleza, pues la misma Contraloría General de la República es la que, vía presupuesto, justifica y respalda el repago de los créditos.

Reitera que no es la primera vez que se ha visto municipalidades con problemas, pero siempre y cuando el Banco esté pendiente de remitir una nota al Ente Contralor para solicitar que se presupueste el repago no hay ningún problema. Podría suceder en el peor de los casos que una municipalidad no recaude impuestos por alguna razón, pero ello no ha sucedido nunca.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, anota que los socios comerciales de las municipalidades pueden ser eventualmente, para la construcción de vías y puentes, esas empresas constructoras que también tienen un potencial involucramiento en temas judiciales. En calidad de Director, su responsabilidad es preguntar acerca de si el Banco tiene todos los elementos jurídicos al alcance para tener tranquilidad en cuanto al repago de esas operaciones.

**El Director de Banca Empresarial y Corporativa, Sr. Conejo Cubero**, enfatiza que el respaldo jurídico, normativo y legal cubre toda la cartera, de modo que, una vez que la Contraloría General de la República aprueba el presupuesto, hay un contrato firmado y, salvo que por alguna razón se pudiera declarar nulo o ilegal, cosa que nunca ha ocurrido, ese contrato se tiene que ejecutar. Destaca que nunca se ha tenido esa situación y tendría que verse en el momento qué pasaría si algún contrato entre la corporación municipal y un proveedor de un servicio en el que el Banco no participa se declarara nulo.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, menciona que el Banco no tiene relación directa con las empresas, sino con la municipalidad, de hecho los procesos de contratación los realiza la municipalidad y el Banco en ello no participa, sino que solo da la garantía de que la municipalidad tiene un crédito aprobado en ciertas condiciones y que lo puede utilizar para efectos de atender sus obligaciones.

Indica que se dará a la tarea de encontrar la respuesta para la última pregunta del Director, Sr. Espinoza Guido, pues es muy válido pensar qué sucedería si un contrato de estos fuera declarado nulo y se estuviera en proceso de desembolso.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, indica que lo preguntó porque el hecho de que nunca antes haya sucedido algo parecido no garantiza que no pueda suceder en el presente ni en el futuro, y hay subterfugios de tipo legal o jurídico que él desconoce, pero que podrían usarse en caso de que una de las partes no pueda cumplir, para que el deudor se declare insolvente. Desea dejarlo planteado para que se evalúe y se tenga una respuesta más integral.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, detalla que los desembolsos no van ligados a proyectos específicos, aunque sí se menciona qué es lo que se va a financiar, de modo que el pagaré se firma con la municipalidad, pero no está ligado al contrato ni a la factibilidad del desarrollo.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, señala que justamente por eso el acuerdo se tomó en el sentido de conocer los planes de inversión y se observa una gran diversidad que incluso contempla la cancelación de pasivos con otras entidades financieras.

**El Director de Banca Empresarial y Corporativa, Sr. Conejo Cubero**, recuerda que ese monto de ₡10.000 millones es para proyectos aprobados y en desarrollo, de manera que habría que prestar más atención a los que están en proceso de aprobación y aplicar alguna debida diligencia.

**El Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Navarro Barahona**, indica que para este tipo de líneas de crédito se ha desarrollado una metodología de desempeño de gobiernos locales que considera temas de presupuesto, mora, recaudo, capacidad de pago, impacto social y ambiental para el análisis de esos proyectos.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, considera que sería bueno revisar si los parámetros disponibles actualmente son acordes, pues podrían incluirse algunas otras variables para fortalecer el proceso de análisis de los contratos de este tipo.

**El Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Navarro Barahona**, estima que podría incorporarse algunos elementos de gobierno corporativo en ese análisis.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Dar por recibidos los oficios GGC-1579-2021 y SGN-2827-2021, por medio de los cuales se atiende el acuerdo JDN-5874-Acd-922-2021 de la Junta Directiva Nacional, relacionado con los planes de inversión para los cuales las municipalidades solicitan crédito al Banco Popular y de Desarrollo Comunal.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por recibidos los oficios GGC-1579-2021 y SGN-2827-2021, por medio de los cuales se atiende el acuerdo JDN-5874-Acd-922-2021 de la Junta Directiva Nacional, relacionado con los planes de inversión para los cuales las municipalidades solicitan crédito al Banco Popular y de Desarrollo Comunal”. (951)**

Al ser las **dieciocho horas con cincuenta y cuatro minutos** finaliza su participación virtual el Director de Banca Empresarial y Corporativa, Sr. Róger Conejo Cubero, y la inicia el Asesor de la Gerencia General Corporativa, Sr. Manuel Rivera Garita.

## **ARTÍCULO 10**

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

**Extender la hora de finalización de la sesión ordinaria 5876 hasta las 7:22 p. m., a fin de concluir con los puntos agendados para esta sesión.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Extender la hora de finalización de la sesión ordinaria 5876 hasta las 7:22 p. m., a fin de concluir con los puntos agendados para esta sesión”. (946)**

## **ACUERDO FIRME.**

## **ARTÍCULO 11**

6.3.- El Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones recomienda a la Junta Directiva Nacional la aprobación de la solicitud para efectuar el cambio en la llave de pago conglomeral e institucional relacionada con el Programa Bandera Azul Ecológica. (Ref.: Acuerdo CCNR-15-ACD-110-2021-Art-7)

**El Vicepresidente, Sr. Cruz Marchena**, menciona que el Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones emitió esta recomendación en cuanto al tema del cumplimiento de los plazos para su valoración.

**El Asesor Legal, Sr. León Blanco**, indica que el Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones realizó una discusión bastante amplia de este tema con base en la presentación brindada por la División de Planificación Estratégica para valorar si es posible modificar la llave de pago relacionada con el Programa Bandera Azul Ecológica en el Conglomerado.

Ante la disyuntiva existente sobre el tema de los plazos, que en semanas anteriores también se discutió en esta Junta Directiva, se le solicitó que presentara una opinión sobre este proceso.

Menciona que pudo identificar que hace algunos meses se valoró la posibilidad de elevar a esta Junta Directiva este cambio para dar un plazo más amplio al Banco con el fin de presentar ante la autoridad certificadora todo lo relativo al Programa Bandera Azul Ecológica. Cuando siguió ese procedimiento y lo contrastó con los plazos que tiene el Banco, advirtió que el artículo 9 del Reglamento para la evaluación del desempeño establece la posibilidad de que la Junta Directiva efectúe modificaciones en el Cuadro de Mando Integral y en el Balance de Desarrollo Personal, pero no dice nada en cuanto a cambios en las llaves de pago.

Esto demuestra que hay un vacío en la normativa interna para definir cuál sería la fecha límite para que la Junta Directiva pueda aprobar este tipo de cambios. En cuanto al Cuadro de Mando Integral y al Balance de Desarrollo Personal, se dispone de hasta el último día del mes de octubre. Además, se establece que si hay algún cambio de carácter estratégico que se deba contemplar, hay plazo hasta el 1º de diciembre.

Aclara que esta solicitud de llave de pago, aunque se inició con suficiente antelación, hasta ahora llega a la Junta Directiva, en una fecha muy cercana al límite para hacer este tipo de cambios, pero la Junta Directiva podría aprobarlo atendiendo a su competencia para hacerlo, a pesar de que no hay una norma interna que habilite una fecha límite para ello, de modo que quedaría más en una valoración de oportunidad y conveniencia.

Explica que este cambio obedece a la necesidad de ampliar un poco el plazo para que las unidades del Banco puedan presentar los informes de cumplimiento relativos al Programa Bandera Azul Ecológica. En resumen, considera que sería conveniente que la Administración y las áreas especializadas sometan a discusión este tema para que se reforme para el año siguiente, es decir, para el año 2023, dada la cercanía del fin del plazo para que este tema sea conocido por esta Junta Directiva.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, enfatiza que el punto aquí es que el plazo para presentar los informes para una llave de pago en materia de gestión ambiental vence el 31 de enero, de modo que se está planteando ampliarlo por 15 días para dar una mayor oportunidad a las áreas de que fundamenten sus informes para conocer si se mantiene la Certificación del Programa Bandera Azul Ecológica para cada una de las Unidades Estratégicas de Negocios del Conglomerado y para las Oficinas Comerciales que el Banco ha definido.

**El Asesor Legal, Sr. León Blanco**, anota que, atendiendo a que ya se está muy cerca de aplicar cambios relativos a llaves de pago, lo mejor sería dejarlo para el año subsiguiente, para que la Administración analice dicha reforma. Adicionalmente, el aprobar la llave de pago implica para la Dirección de Capital Humano hacer otros ajustes que podrían eventualmente generar un cambio en el Cuadro de Mando Integral, para cuya aprobación debería presentarse antes de finalizar el año.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, manifiesta que no tiene tan clara la línea que se debe seguir y no se siente muy cómodo con esto. Recuerda que se aprobó unos cambios en el Cuadro de Mando Integral que llegaron después del último día de octubre y, para evitar contratiempos, se tomó la decisión de que se aplicara esos cambios a partir del año 2022.

Considera que se está en un limbo para este tipo de cambios, pero enfatiza que la normativa interna del Banco Popular es lo que existe respecto a los plazos para aceptar cambios en el Cuadro de Mando Integral y en el Balance de Desarrollo Personal, de modo que no se sentiría cómodo tomando una decisión donde no se tiene claridad acerca de esos plazos.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, indica que se tiene una presentación detallada sobre el tema, pero estima que se puede dejar que el cambio se aplique a partir del año 2022, para el informe que debe presentarse en febrero del año 2023. Para efectos de la Dirección de Capital Humano, esto no significa nada más que en vez de que se le notifique que el reporte se presentó el 31 de enero, se presentó el 15 de febrero. Si se desea ser estrictos con las fechas establecidas, se respetará el plazo del 31 de enero y este cambio para el 15 de febrero se aplicará para el año 2022.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, manifiesta que le preocupa el tema de la llave de pago.

**El Gerente General Corporativo, Sr. Rodríguez Calderón**, detalla que esa llave de pago consiste en presentar el informe escrito ante la autoridad certificadora, para que esta realice el estudio respectivo y determine si se cumplió o no con todos los requisitos para obtener la certificación de Bandera Azul Ecológica.

Consulta si se quiere recibir la presentación del Asesor de la Gerencia General Corporativa, Sr. Manuel Rivera Garita, para visualizar más claramente el enlace de las fechas.

**El Asesor Legal, Sr. León Blanco**, aclara que, si este cambio no se aprueba, no se pone en riesgo la llave de pago, sino que se tendría menos tiempo para elaborar el informe que se presenta ante la autoridad certificadora.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, señala que lo que viene en la presentación no coincide con la propuesta de acuerdo.

**El Asesor de la Gerencia General Corporativa, Sr. Rivera Garita**, menciona que no conoce la propuesta de acuerdo y tiene entendido que más bien el Comité recomendó que la Junta Directiva Nacional decidiera a partir de los elementos aportados.

Confirma que el hecho de que el informe se presente el 31 de enero o el 15 de febrero no afecta el cumplimiento de la llave de pago, de modo que se está apostando a lograr una mayor calidad en el informe con el fin de lograr la certificación de Bandera Azul Ecológica en el periodo 2022, lo cual sí afecta el Cuadro de Mando Integral. Comenta que la experiencia del año 2021 fue precisamente que se presentaron los informes, pero con los tiempos restringidos y como se trata de áreas de negocios y el mes de enero es sumamente fuerte para ellas, un apoyo importante es darles el espacio necesario para garantizar que todas las evidencias y formalismos propios de un formulario de más de 40 páginas se presente con el detalle requerido para poder obtener la certificación y así esto no impacte el periodo siguiente.

Por otra parte, señala que existe un vacío en la norma interna respecto a los plazos específicos para modificaciones de llaves de pago, por lo cual para este caso hay que hacer dos cosas, a saber, la reforma de la normativa para que cubra todos los componentes que afecten el sistema de evaluación del desempeño, y que esta Junta Directiva decida si acepta o no el cambio de plazo para este periodo, como un asunto de discrecionalidad.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, consulta si se mantiene la recomendación del Comité.

**El Asesor Legal, Sr. León Blanco**, responde que sí se mantiene, porque es lo que más conviene a esta Junta Directiva en este momento, dado que la llave de pago se puede cumplir en el plazo establecido, a pesar de que el plazo es ajustado y no existe una norma interna que establezca un plazo límite para modificar plazos de llaves de pago.

**La Directora, Sra. Fernández Garita**, coincide con la propuesta de mantener la fecha original de entrega del informe, porque si se da un plazo adicional se estaría abriendo un portillo para excepciones que pueden dar al traste con la transparencia y el cumplimiento en la organización. Enfatiza que no siente que sea saludable que ese plazo se modifique en este momento.

**El Director, Sr. Espinoza Guido**, añade que tampoco se siente a gusto haciendo estos cambios a estas alturas, pues considera que no se debe hacer cosas incorrectas que parezcan correctas solo porque hay un vacío en la normativa interna. Si este existe, la responsabilidad de la Junta Directiva Nacional es delimitar esos plazos claramente para periodos futuros y por la vía correcta, sobre todo ante el hecho de que se trata de una entidad que maneja fondos públicos.

Enfatiza que le parece absolutamente inaceptable que se busque hacer estos cambios que pueden parecer correctos, pero que no tienen un asidero legal claro, por lo cual su voto es en contra.

**La Directora, Sra. Villegas Alvarado**, expresa que coincide con los Directores, Sres. Espinoza Guido y Fernández Garita, pues a estas alturas del juego no ve correcto que se haga un cambio de este tipo y más bien la Administración debe presentar una propuesta para llenar ese vacío normativo para el periodo siguiente. Por tanto, no votaría a favor.

**La Presidenta, Sra. Badilla López**, mociona para:

- 1. Dar por recibido el acuerdo CCNR-15-ACD-110-2021-Art-7 relativo a la solicitud para efectuar el cambio en la llave de pago conglomeral e institucional relacionada con el Programa Bandera Azul Ecológica.**
- 2. Una vez valorado y discutido el tema, este Órgano de Dirección no considera conveniente la aprobación de la solicitud de ampliación de plazo para la llave de pago conglomeral e institucional relacionada con el Programa Bandera Azul Ecológica en los términos expuestos.**
- 3. Instruir a la Administración para que en conjunto con las áreas especialistas se dé inicio con el estudio y el análisis para una reforma a la normativa interna que regula el sistema de evaluación del desempeño en lo relativo al plazo máximo para la modificación de una llave o subllave de pago.**

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

**“1. Dar por recibido el acuerdo CCNR-15-ACD-110-2021-Art-7 relativo a la solicitud para efectuar el cambio en la llave de pago conglomeral e institucional relacionada con el Programa Bandera Azul Ecológica.**

**2. Una vez valorado y discutido el tema, este Órgano de Dirección no considera conveniente la aprobación de la solicitud de ampliación de plazo para la llave de pago conglomeral e institucional relacionada con el Programa Bandera Azul Ecológica en los términos expuestos.**

**3. Instruir a la Administración para que en conjunto con las áreas especialistas se dé inicio con el estudio y el análisis para una reforma a la normativa interna que regula el sistema de evaluación del desempeño en lo relativo al plazo máximo para la modificación de una llave o subllave de pago”. (952)**

Al ser las diecinueve horas con dieciocho minutos finaliza su participación virtual el Asesor de la Gerencia General Corporativa, Sr. Manuel Rivera Garita.

## **ARTÍCULO 12**

7.1.- El Sr. Maurilio Aguilar Rojas, Director Corporativo de Riesgo, remite el informe final de gestión como Director Corporativo de Riesgo.

**La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:**

**1. Dar por recibido el informe final de gestión como Director Corporativo de Riesgo presentado por el Sr. Maurilio Aguilar Rojas, de conformidad con 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 D-1-2005-CO-DFOE.**

**2. Trasladar al Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Alberto Navarro Barahona, el informe final de gestión como Director Corporativo de Riesgo presentado por el Sr. Maurilio Aguilar Rojas, a fin de que considere, especialmente, las sugerencias ahí indicadas.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“1. Dar por recibido el informe final de gestión como Director Corporativo de Riesgo presentado por el Sr. Maurilio Aguilar Rojas, de conformidad con 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 D-1-2005-CO-DFOE.**

**2. Trasladar al Director Corporativo de Riesgo a. i., Sr. Alberto Navarro Barahona, el informe final de gestión como Director Corporativo de Riesgo presentado por el Sr. Maurilio Aguilar Rojas, a fin de que considere, especialmente, las sugerencias ahí indicadas”. (953)**  
(Ref.: Oficio DIRGC-3-2021)

## **ARTÍCULO 13**

8.3.1.- El Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones remite, para aprobación, la propuesta del plan de trabajo del Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones para el año 2022. (Ref.: Acuerdo CCNR-15-ACD-112-2021-Art-9)

**La Presidenta, Sra. Badilla López, mociona para:**

**Aprobar el plan de trabajo del Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones para el 2022, según se adjunta a este acuerdo.**

**Lo anterior según lo dispuesto en el artículo 16 del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.**

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Aprobar el plan de trabajo del Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones para el 2022, según se adjunta a este acuerdo.**

**Lo anterior según lo dispuesto en el artículo 16 del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal”. (954)**

(Ref.: Acuerdo CCNR-15-ACD-112-2021)

Al ser las **DIECINUEVE HORAS CON VEINTIDÓS MINUTOS** finaliza la sesión.

Sra. Grace Badilla López  
**Presidenta**

Sr. Luis Alonso Lizano Muñoz  
**Secretario General**