

SESIÓN ORDINARIA 6144

Acta de la sesión ordinaria número **SEIS MIL CIENTO CUARENTA Y CUATRO** de la Junta Directiva Nacional, celebrada de manera presencial en la sala de sesiones y mediante la modalidad de videoconferencia en el sistema Webex, la cual se llevó a cabo en forma interactiva, simultánea e integral a las **DIECISÉIS HORAS CON TREINTA Y NUEVE MINUTOS DEL MIÉRCOLES DIECIOCHO DE SETIEMBRE DEL AÑO DOS MIL VEINTICUATRO**. La convocatoria a la presente sesión se efectuó de conformidad con lo dispuesto en la ley. Asistentes: el presidente Sr. Jorge Eduardo Sánchez Sibaja, el vicepresidente Sr. Eduardo Navarro Ceciliano, la directora Sra. Iliana González Cordero, la directora Sra. Shirley González Mora, la directora Sra. Nidia Solano Brenes y la directora Sra. Clemencia Palomo Leitón.

Ausente con permiso: el director Sr. Raúl Espinoza Guido.

Además, participaron: el asesor legal Sr. Manuel Rey González, la gerente general corporativa Sra. Gina Carvajal Vega, el subgerente general de Negocios Sr. Mario Roa Gutiérrez, el subgerente general de Operaciones Sr. Daniel Mora Mora y el secretario general Sr. Juan Luis León Blanco.

Participa virtualmente: el director corporativo de Riesgo Sr. Maurilio Aguilar Rojas.

ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja inicia la sesión y procede a comprobar el quórum.

Seguidamente, se conoce el orden del día:

"1.- Aprobación del orden del día.

2.- Aprobación del acta.

-Aprobación del acta de la sesión 6142.

3.- Asuntos Informativos.

3.2.- Documento de la Secretaría del Consejo de Gobierno, en el cual se certifica que se juramentó a la señora Nidia Solano Brenes como miembro titular de la Junta Directiva Nacional del Banco Popular y de Desarrollo Comunal en representación del Poder Ejecutivo y a la señora Noylin Cruz Suárez como miembro suplente. (Ref.: PR-SCG-CERT-0257-2024)

3.3.- El Comité Corporativo de Auditoría informa que conoció y analizó en detalle la matriz que contempla el plan de acción para atender las oportunidades de mejora contenidas en el Informe de la Evaluación Externa de Calidad de la Auditoría Interna de Popular Seguros Correduría de Seguros S. A., de la Operadora de Planes de Pensiones Complementarias y de Popular Valores Puesto de Bolsa S. A., correspondiente al periodo 2023, lo anterior, en atención a los acuerdos JDN-6127-Acd-776-2024-Art-16 inciso 2, JDN-6135-Acd-891-2024-Art-12 inciso 4, y JDN-6133-Acd-860-2024-Art-6. (Ref.: Acuerdos CCA-16-ACD-161-2024-Art-7, CCA-16-ACD-162-2024-Art-8 y CCA-16-ACD-163-2024-Art-9)

3.4.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento, la atención brindada por la Administración al acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4, relativo a las recomendaciones contenidas en el informe de labores de la Auditoría Interna del Banco Popular correspondiente al segundo trimestre del año 2024 respecto a la solución informática de microsegmentación, al Proyecto Core de Crédito y al Proceso de Administración de Bienes Adjudicados.

Además, recomienda dar por atendido el inciso 2 del acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4, el inciso 3 del acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4 y el inciso 4 del acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4. (Ref.: Acuerdo CCA-16-ACD-164-2024-Art-10)

3.5.- La Comisión de Pautas y Banca Social eleva, para conocimiento, el catálogo de productos de la Banca Social. (Ref.: Acuerdo CPBS-17-ACD-149-2024-Art-5)

4.- Asuntos de Presidencia.

5.- Asuntos de Directores.

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

7.- Informes y seguimiento de dependencias 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.A- El Comité Corporativo de Auditoría recomienda a la Junta Directiva Nacional, lo siguiente:

- La aprobación de las proyecciones financieras actualizadas para el año 2024 (nuevo PAO 2024), con base en los datos contables al mes de julio de 2024.
- La aprobación de las proyecciones financieras para el año 2025 como Plan Anual Operativo 2025 (PAO 2025), con datos contables al mes de julio 2024.
- La aprobación del Plan Anual Operativo 2025 y el Presupuesto Ordinario 2025.
- La aprobación de la proyección plurianual para los años 2026, 2027 y 2028.
- Autorizar a la Administración para que remita a la Contraloría General de la República el Plan Anual Operativo 2025 y el Presupuesto Ordinario 2025.

8.3.1.B.- La Sra. Gina Carvajal Vega, gerente general corporativa, remite la propuesta de ajustes y actualización de los instrumentos del Cuadro de Mando Integral Institucional Banco y Sociedades Anónimas. (Ref.: Oficio GGC-1268-2024)

8.3.2.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento y aprobación, la Modificación Presupuestaria MI-0008-2024 por un monto de ¢166.086 miles, la cual no tiene afectación en la utilidad neta proyectada de la Institución. (Ref.: Acuerdo CCA-16-ACD-160-2024-Art-6)

Comisión de Pautas y Banca Social.

8.3.3.- La Comisión de Pautas y Banca Social eleva, para conocimiento, el Informe de Producto BP Reactiva, con corte al 31 de julio de 2024, en cumplimiento de los acuerdos JDN-6084-Acd-196-Art-4, inciso 1 y JDN-5976-ACD-172-ART-13B-2023, inciso 3. Además, se solicita valorar la solicitud de la Administración de derogar el inciso 3) del acuerdo JDN-5976-ACD-172-ART-13B-2023. (Ref.: Acuerdo CPBS-17-ACD-148-2024-Art-4)

8.4.- Gerencia General Corporativa.

8.5.- Otras dependencias internas o externas.

8.6.- Sociedades Anónimas.

9.- Asuntos Varios”.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja pregunta si hay cambios en el orden del día.

Al no haber modificaciones, propone aprobar la agenda expuesta.

Todos los directores presentes indican su conformidad con la propuesta de acuerdo y su firmeza.

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

“Aprobar el orden del día para la sesión ordinaria 6144, celebrada el 18 de setiembre de 2024”. (1013)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 2

2.- Aprobación del acta de la sesión 6142.

La directora Sra. González Cordero recuerda que ella fue quien motivó la candidatura para presidente de don Jorge Sánchez y considera conveniente señalar que en vista de la madurez que tiene esa Junta Directiva del proceso de gobierno corporativo, es importante mencionar que se está siguiendo con el mismo presidente por un periodo más.

Eso tiene que solventar también la madurez del riesgo que tienen observado en ese tema, y no quedó mencionado en esta acta.

Aparte de esto, el nombramiento de doña Nidia Solano, que viene en la agenda hoy, les darás solidez en la parte de cumplimiento de gobierno corporativo.

Sabe que ya no puede quedar incorporado en el acta de la sesión 6142, pero que quede como comentario previo que esos dos puntos ya les debe mejorar en la calificación de gobierno corporativo: la continuidad de don Jorge como presidente y la formalización del nombramiento de doña Nidia.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja propone aprobar el acta.

Todos los directores presentes indican su conformidad con la propuesta de acuerdo y su firmeza.

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

“Aprobar el acta de la sesión ordinaria 6142, celebrada el 11 de setiembre de 2024”. (1014)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **dieciséis horas con cuarenta y un minutos**, ingresa la gerente general corporativa Sra. Gina Carvajal Vega.

ARTÍCULO 4

3.2.- Documento de la Secretaría del Consejo de Gobierno, en el cual se certifica que se juramentó a la señora Nidia Solano Brenes como miembro titular de la Junta Directiva Nacional del Banco Popular y de Desarrollo Comunal en representación del Poder Ejecutivo y a la señora Noylin Cruz Suárez como miembro suplente. (Ref.: PR-SCG-CERT-0257-2024)

El secretario general Sr. León Blanco expresa que este es un documento de la Secretaría del Consejo de Gobierno, en el cual se certifica que se juramentó a la señora Nidia Solano Brenes como miembro titular de la Junta Directiva Nacional del Banco Popular y de Desarrollo Comunal en representación del Poder Ejecutivo y a la señora Noylin Cruz Suárez como miembro suplente

Todos los directores presentes indican su conformidad con la propuesta de acuerdo y su firmeza.

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

“1. Dar por conocido el oficio PR-SCG-CERT-0257-2024, mediante el cual la Secretaría del Consejo de Gobierno certifica que se juramentó a la señora Nidia Solano Brenes como miembro titular de la Junta Directiva Nacional del Banco Popular y de Desarrollo Comunal en representación del Poder Ejecutivo y a la señora Noylin Cruz Suárez como miembro suplente.

2. Instruir a la Secretaría General para que remita a la señora Noylin Cruz Suárez una nota de felicitación por su nombramiento de miembro suplente de la Junta Directiva Nacional”. (1016)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 5

3.3.- El Comité Corporativo de Auditoría informa que conoció y analizó en detalle la matriz que contempla el plan de acción para atender las oportunidades de mejora contenidas en el Informe de la Evaluación Externa de Calidad de la Auditoría Interna de Popular Seguros Correduría de Seguros S. A., de la Operadora de Planes de Pensiones Complementarias y de Popular Valores Puesto de Bolsa S. A., correspondiente al periodo 2023, lo anterior, en atención a los acuerdos JDN-6127-Acd-776-2024-Art-16 inciso 2, JDN-6135-Acd-891-2024-Art-12 inciso 4, y JDN-6133-Acd-860-2024-Art-6. (Ref.: Acuerdos CCA-16-ACD-161-2024-Art-7, CCA-16-ACD-162-2024-Art-8 y CCA-16-ACD-163-2024-Art-9)

El secretario general Sr. León Blanco expresa que en este punto el Comité Corporativo de Auditoría informa que conoció y analizó en detalle la matriz que contempla el plan de acción para atender las oportunidades de mejora contenidas en el Informe de la Evaluación Externa de Calidad de la Auditoría Interna de Popular Seguros Correduría de Seguros S. A., de la Operadora de Planes de Pensiones

Complementarias y de Popular Valores Puesto de Bolsa S. A., correspondiente al periodo 2023, lo anterior, en atención a los acuerdos JDN-6127-Acd-776-2024-Art-16 inciso 2, JDN-6135-Acd-891-2024-Art-12 inciso 4, y JDN-6133-Acd-860-2024-Art-6.

Todos los directores presentes indican su conformidad con la propuesta de acuerdo y su firmeza.

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., y Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S. A., acuerda por unanimidad de los presentes:

“Dar por conocidos los acuerdos CCA-16-ACD-161-2024-Art-7, CCA-16-ACD-162-2024-Art-8 y CCA-16-ACD-163-2024-Art-9, mediante los cuales el Comité Corporativo de Auditoría informa que conoció y analizó en detalle la matriz que contempla el plan de acción para atender las oportunidades de mejora contenidas en el Informe de la Evaluación Externa de Calidad de la Auditoría Interna de Popular Seguros Correduría de Seguros S. A., de la Operadora de Planes de Pensiones Complementarias y de Popular Valores Puesto de Bolsa S. A., correspondiente al periodo 2023.

Lo anterior, en atención a los acuerdos JDN-6127-Acd-776-2024-Art-16 inciso 2, JDN-6135-Acd-891-2024-Art-12 inciso 4, y JDN-6133-Acd-860-2024-Art-6”. (1017)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 6

3.4.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento, la atención brindada por la Administración al acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4, relativo a las recomendaciones contenidas en el informe de labores de la Auditoría Interna del Banco Popular correspondiente al segundo trimestre del año 2024 respecto a la solución informática de microsegmentación, al Proyecto Core de Crédito y al Proceso de Administración de Bienes Adjudicados.

Además, recomienda dar por atendido el inciso 2 del acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4, el inciso 3 del acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4 y el inciso 4 del acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4. (Ref.: Acuerdo CCA-16-ACD-164-2024-Art-10)

El secretario general Sr. León Blanco indica que el Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento, la atención brindada por la Administración al acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4, relativo a las recomendaciones contenidas en el informe de labores de la Auditoría Interna del Banco Popular correspondiente al segundo trimestre del año 2024 respecto a la solución informática de microsegmentación, al Proyecto Core de Crédito y al Proceso de Administración de Bienes Adjudicados.

Además, se recomienda dar por atendido el inciso 2 del acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4, el inciso 3 del acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4 y el inciso 4 del acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4.

Todos los directores presentes indican su conformidad con la propuesta de acuerdo y su firmeza.

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

“Dar por conocido el acuerdo CCA-16-ACD-164-2024-Art-10, relacionado con la atención brindada por la Administración al acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4, relativo a las recomendaciones contenidas en el informe de labores de la Auditoría Interna del Banco Popular correspondiente al segundo trimestre del año 2024 respecto a la solución informática de microsegmentación, al Proyecto Core de Crédito y al Proceso de Administración de Bienes Adjudicados.

Con lo anterior se atienden los incisos 2, 3 y 4 del acuerdo JDN-6140-Acd-963-2024-Art-4”. (1018)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 7

3.5.- La Comisión de Pautas y Banca Social eleva, para conocimiento, el catálogo de productos de la Banca Social. (Ref.: Acuerdo CPBS-17-ACD-149-2024-Art-5)

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano en relación con el punto 3.1., reitera que es confidencial y recuerda los acuerdos que tomó este Órgano Director para darle seguimiento al plan de saneamiento de la Operadora de Pensiones.

Hace énfasis que en el oficio se especifican tres temas importantes e informa que a finales de mayo se le envió el plan a la Supén, tal y como estaba en el cronograma. Recuerda que la fecha original de vencimiento era el 30 de agosto, pero la superintendente de Pensiones les solicitó una reunión el 8 de agosto para explicarles algunas oportunidades de mejora al plan.

Si bien la Junta Directiva de Popular Pensiones y el equipo gerencial fueron atendiendo las observaciones de un oficio de respuesta, la señora superintendente les atendió hasta el 8 de agosto. Durante esa sesión se reforzaron algunas observaciones y oportunidades de mejora de saneamiento y se acordaron dos aspectos importantes.

El primero, definir un enlace técnico que participara en la Comisión de Enlace, amplía que esta Comisión, creada para darle seguimiento al plan de saneamiento, está conformada por el presidente del Comité de Inversiones de la Operadora de Pensiones, el presidente de la Junta Directiva de esa sociedad y la gerente general corporativa. En este Comité se incluiría al enlace técnico que apoyará la gestión con la Supén y es, justamente, el director Financiero Corporativo Sr. Johnny Monge Mata.

En un segundo tema, se acordó también que las partes soliciten ampliación de plazo para cumplir con los temas y no se sientan presionadas en el proceso de la revisión. Esto generó un acuerdo en la Operadora de Pensiones para solicitar una ampliación al 31 de octubre.

Adicionalmente, la Comisión de Enlace fue convocada el miércoles 11 de setiembre para darles seguimiento a las acciones que tenían. En esa oportunidad los acompañó la gerente general corporativa Sra. Carvajal Vega, el director Financiero Corporativo Sr. Monge Mata, el presidente del Comité de Inversiones y su persona como presidente de la Operadora de Pensiones.

Estima que la percepción fue muy buena, le parece que se dio un cambio de tono del supervisor, informa que se le llevó el cronograma actualizado y todo está listo para que en la primera semana de octubre se remita el informe final. Espera que, en ese mes, el supervisor lo revise y manifiesta que se sienten optimistas por salir adelante en el siguiente mes.

Finalmente, le agradece a la gerente general corporativa Sra. Gina Carvajal Vega su apoyo como interlocutora entre la Operadora de Pensiones y la superintendente de Pensiones.

La directora Sra. González Mora agradece, primeramente, el informe del vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano.

Acto seguido, regresa a los puntos informativos 3.1 y 3.2., y recuerda que en esta Junta Directiva Nacional y también en la Junta Directiva de la Operadora de Pensiones se autorizó, como enlace técnico, a la gerente general corporativa.

Se pregunta si será necesario hacer constar el cambio del nuevo enlace técnico y el apoyo del director Financiero Corporativo Sr. Monge Mata como recomendación de la Supén.

Además, consulta si se evaluó, desde la legalidad y la gobernanza, si la inclusión del Sr. Monge Mata no requiere algún estudio técnico para un tener criterio sobre esta incorporación. Reconoce que es una iniciativa del regulador, le parece prudente que se haya aceptado la recomendación, pero esta organización es otro tema.

Aclara que el Conglomerado tiene su gobernanza, el Sr. Monge Mata es un alto funcionario del Banco, pero Popular Pensiones es una subsidiaria con independencia en su gobernanza y en sus temas legales.

Vuelve a consultar si existía algún efecto o no en este tema o si será necesario que quede un acuerdo de esta Junta Directiva para que no se dé ninguna consecuencia a futuro.

Finalmente, aprecia que este es un aspecto de gobernanza y legalidad.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano explica la gerente general corporativa Sra. Carvajal Vega remitió un oficio, en otro contexto, donde nombraba a diferentes miembros del Banco como sus representantes en la subsidiaria. Amplía que, para el caso de Popular Pensiones, el Sr. Monge Mata representa a la gerente general corporativa.

Así, con sustento en esa nota, la Operadora de Pensiones tomó el acuerdo de nombrar a ese enlace técnico. Afirma que los ha apoyado muchísimo y ese fue el razonamiento que acuerparon en la Operadora de Pensiones.

La directora Sra. González Mora consulta si es suficiente con eso, es un tema de orden para que todo quede debidamente documentado porque, recuerda, fue una decisión que no emanó de este Órgano Director, tampoco de la Junta Directiva de Popular Pensiones, pero sí del regulador.

Vuelve a preguntar si será necesaria alguna aclaración, alguna ampliación al acuerdo que se tomó en la Junta Directiva Nacional o si será necesario algún acuerdo para darle el derecho y evitar consecuencia a futuro.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano explica que esta Junta Directiva Nacional tiene un accionar administrativo sobre la gerente general corporativa, pero no sobre los subalternos administrativos. Así, el elemento que consideraron es que la gerente general corporativa, como superior jerárquica del Sr. Monge Mata, lo nombró su representante en las subsidiarias.

Precisa que ese fue el elemento que pesó y que se usó para ese nombramiento.

La directora Sra. González Mora comenta que quedará satisfecha cuando el Sr. asesor le diga que es suficiente y que todo está en orden.

El asesor legal Sr. Rey González responde que pareciera ser suficiente, máxime si toman en cuenta lo indicado por el vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano, es decir, que el resto de las decisiones administrativas fueron tomadas a nivel de la Supén y colocarlo como enlace es un aspecto técnico en la programación operativa que realizarán.

Afirma que no ve ninguna superposición en la decisión del Banco o de la Junta Directiva Nacional hacia la Operadora de Pensiones, tampoco que se salte al Órgano Director de esa sociedad.

La directora Sra. González Mora retoma el punto 3.2., celebra el nombramiento de la directora Sra. Solano Brenes como propietaria de esta Junta Directiva Nacional. Además, solicita que se le remita a la Sra. Noylin Cruz Suárez una carta formal de felicitación por parte de esta Junta Directiva Nacional.

La directora Sra. Palomo Leitón comenta el punto 3.3., sobre la atención brindada por el Comité Corporativo de Auditoría a los planes de evaluación externa de la calidad. Menciona que en el Comité se revisaron todas las propuestas de planes de las auditorías, incluso, conversaron sobre recoger los planes que coinciden en algunas de las sociedades para hacer algo conglomeral y así compartir las buenas prácticas.

Informa que el auditor interno a. i. del Banco Popular Sr. Chaves Soto será el encargado de establecer la sinergia relacionada con los planes presentados.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano propone, a partir del comentario de la directora Sra. González Mora, agregarle al punto 3.2. un ítem 2) para remitir una nota de felicitación a la Sra. Noylin Cruz Suárez por su nombramiento.

En cuanto a los demás asuntos informativos, correspondería darlos por conocidos.

Todos los directores presentes indican su conformidad con la propuesta de acuerdo y su firmeza.

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

“Dar por conocido el catálogo de productos de la Banca Social”. (1019)
(Ref.: Acuerdo CPBS-17-ACD-149-2024-Art-5)

ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 8

4.- Asuntos de Presidencia.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja informa sobre una actividad de capacitación para las juntas de crédito locales, destaca que se les pidió colaboración a los equipos de Banca Social y Fodemipyme, estos darán la capacitación, pero será más un conversatorio. Comenta que empezarán con 10 juntas de área central y pretenden ofrecer lo mismo por regiones para que los participantes no tengan que trasladarse desde sus lugares.

Aprovecha el uso de la palabra para comentar que se firmará una carta de entendimiento con el Benemérito Cuerpo de Bomberos porque tienen tres aulas espectaculares que el Banco podría usar. Especifica que una es para más de 500 personas y se ubica en Santo Domingo; otra tiene una capacidad para 70 personas, está San Antonio de Desamparados y cuenta con un equipo audiovisual impresionante que puede usarse. Finalmente, hay un aula en la Estación del Pacífico para 40 personas.

Considera que esto se enmarca en la iniciativa de colaboración entre instituciones y también forma parte del plan de ahorro de las entidades.

Invita a los directores al evento que se realizará el sábado, inicia a las 8:00 a.m. en la Academia de Bomberos en San Antonio de Desamparados.

La directora Sra. González Mora recuerda su interés en capacitar a las juntas de crédito locales para que también se conviertan en gestores de negocio, en representantes del Banco en sus comunidades y que ese gasto se traduzca también en beneficios para el Banco.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja recuerda que cada uno de los seis es de sectores, la idea es que se conviertan en parlantes y cuando vengan todos los procesos de cambio virtuales que se dan en el Banco considerarían a otro tipo.

Indica que una vez que la gerente general corporativa Sra. Carvajal Vega tenga todos los productos completos y pida juntarlos, pues se juntarían y servirían de parlante para demostrar lo necesario.

Aprueba que, al darse cambios, la mayor resistencia de las personas radica en pensar que en este Banco todo es difícil y trae a colación a una emprendedora de Puriscal que estaba al frente del Banco, exhibiendo su producto. A esta empresaria se le preguntó por qué no iba al Banco y respondió que sentarse frente a la ventanilla era difícilísimo.

La directora Sra. Solano Brenes espera que para la capacitación se invite a las sociedades para exponer los productos que ofrecen y que la gente tenga muy claro cómo colaborar con el Banco y el Conglomerado.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja afirma que tomará en cuenta eso, pero para otra capacitación donde se informará qué hace el Conglomerado en su totalidad. En este primer evento iniciarán con los productos básicos del Banco.

ARTÍCULO 9

5.- Asuntos de Directores.

La directora Sra. Palomo Leitón recuerda que el próximo martes 24 de setiembre a las 3:00 p. m. tienen una capacitación con el Sr. Gerardo Corrales en el Hotel Radisson.

ARTÍCULO 11

8.3.1.A- El Comité Corporativo de Auditoría recomienda a la Junta Directiva Nacional, lo siguiente:

- La aprobación de las proyecciones financieras actualizadas para el año 2024 (nuevo PAO 2024), con base en los datos contables al mes de julio de 2024.
- La aprobación de las proyecciones financieras para el año 2025 como Plan Anual Operativo 2025 (PAO 2025), con datos contables al mes de julio 2024.
- La aprobación del Plan Anual Operativo 2025 y el Presupuesto Ordinario 2025.
- La aprobación de la proyección plurianual para los años 2026, 2027 y 2028.
- Autorizar a la Administración para que remita a la Contraloría General de la República el Plan Anual Operativo 2025 y el Presupuesto Ordinario 2025. (Ref.: acuerdo CCA-17-ACD-170-2024-Art-2)

Al ser las **dieciocho horas con cuatro minutos** ingresa el Sr. Johnny Monge Mata, director Financiero Corporativo; Sr. Sergio Calderón Rivas, jefe a. i. de la División de Planificación y Análisis Financiero; el Sr. Esteban Meza Bonilla, jefe a. i. de la División de Contabilidad Analítica Corporativa; el jefe de la División de Planificación Estratégica Sr. Manuel Rivera Garita; la directora Corporativa de Capital Humano Sra. Silvia Goyez Rojas y el director General de Transformación e Innovación Sr. Freddy Leiva Calderón.

Además, inicia su participación virtual el Sr. Pablo Araya Fernández, jefe de la Unidad de Presupuesto; Sra. Kembly Solano Rojas, gestora de Evaluación Financiera; Sr. José Obregón Morales gestor de Evaluación Financiera; Sr. Víctor Sánchez Ulate, jefe del área de Análisis Financiero; el Sr. Vernor Chavez Araya, funcionario del Área de Presupuesto y la Sra. Giselle Carballo Varela funcionaria del Área de Presupuesto.

La gerente general corporativa Sra. Carvajal Vega comenta que este PAO y Presupuesto Operativo los toma en un momento de cambio en la normativa financiera bancaria y si se analiza como hubieran sido los estados financieros del 2024 sin la nueva normativa bancaria se habría llevado un récord de utilidad impresionante. No obstante, entró la normativa y se tienen estimaciones por cumplir.

Expresa que los grandes retos del próximo año tienen que ver con que no hay ninguna estimación, es decir, no hay colchones de ningún tipo, sino que irán directo al estado financiero, lo que implica que se va a poder ver si un mes determinado no tiene buen ingreso o buena ejecución del gasto, por lo que podrían verse números rojos en algunos meses, lo cual, evidentemente, se quiere evitar a toda costa.

Además, manifiesta que se hizo todo lo posible por recortar el gasto, hasta donde pudieran, sin dejar que el Banco opere. Expresa que el Banco tiene que operar y tiene que crecer en negocios, el cual es el máximo propósito del próximo año.

Igualmente, se debe seguir con el proceso de transformación digital y se debe terminar de implementar la estructura de negocios, que es importante. Además, hay un crecimiento de 71 plazas. Indica que 12 de esas 71 plazas obedecen a un tema que el Banco ha trabajado históricamente, como lo son las plazas dobles. Esto significa que en algún momento se crearon los servicios especiales y también las plazas y esas plazas dobles ya están presupuestadas, pero a nivel de Contraloría se deben crear esas plazas. Indica que los demás son puestos del área en su mayoría comercial.

Comenta que en la primera versión de este presupuesto era de cerca de ₡2500 millones de utilidad, la segunda versión de ₡5000 millones y ya en la tercera versión se logró llegar a los ₡25.000 millones.

No obstante, indica que se siguen teniendo grandes retos en materia de gasto administrativo. Además, manifiesta que siguen las restricciones en materia de viajes, capacitaciones, pero sobre todo en materia de plazas y se está en un proceso de contención para ir viendo resultados de los planes de transformación digital.

El director Financiero Corporativo Sr. Monge Mata indica que se presentará el presupuesto y posteriormente se hablará de las proyecciones financieras y finalmente del ajuste al plan estratégico y una modificación presupuestaria.

Indica que dará la palabra al Sr. Esteban Meza Bonilla, jefe a. i. de la División de Contabilidad Analítica Corporativa para iniciar con la presentación.

El jefe a. i. de la División de Contabilidad Analítica Corporativa Sr. Meza Bonilla inicia su exposición sobre el presupuesto ordinario 2025, iniciando por el presupuesto de ingresos.

Indica que el presupuesto que se va a remitir a la Contraloría ronda el orden de ₡494.158 millones. De este presupuesto, lo propio del Banco Popular son ₡486.070 millones, el programa 300, Fodempyme, con ₡4930 millones y Fondos Especiales con ₡3157 millones.

Manifiesta que, a nivel de ingresos, las partidas más relevantes son los ingresos que origina la intermediación, particularmente la cartera de crédito, con un ingreso de ₡400.959 millones. Expresa que ese crecimiento se origina por el crecimiento de la cartera en este año 2024 de un 18%, con ₡529.000 millones de crecimiento, lo cual incorpora la operación de la cartera adquirida en Coopeservidores y para 2025 se tendría un crecimiento proyectado de 4,32% con ₡147.000 millones de crecimiento.

Expresa que esa sería el mayor volumen del activo productivo, lo cual genera un aumento en los ingresos corrientes del Banco.

Igualmente se tiene el aspecto del portafolio de inversiones con ₡41.617 millones. Así pues, prácticamente esas dos líneas representan el 90% del presupuesto de ingresos.

Además, un tercer elemento en relevancia corresponde a la venta de bienes y servicios, con una meta de ₡37.229 millones. Indica que aquí hay un aumento importante respecto al año 2024, que se está estimando en ₡30.000 millones y se están presupuestando ingresos en esta materia por ₡37.229 en el 2025.

Manifiesta que estos ingresos se respaldan en la proyección financiera que se verá más adelante mediante todos los supuestos que soportan los ingresos presupuestos.

Así pues, a nivel de los egresos se tiene un monto ₡494.158 millones, lo cual representa un crecimiento de ₡39.101 millones, es decir un 8,59% de crecimiento.

Seguidamente enumera las partidas de mayor crecimiento que afectan el gasto. Así pues, menciona el tema de remuneraciones, que tiene que ver con la planilla institucional, la cual tiene un presupuesto para el año 2025 de ₡117.320 millones y un crecimiento al 4,29%.

Además, indica que ese crecimiento se concentra en el presupuesto de remuneraciones en las partidas de sueldos para cargos fijos, en donde se presupuestan 4 132 plazas fijas en el 2025, 71 plazas nuevas. Agrega que parte del crecimiento en la partida obedece a que hay 97 plazas que se están creando e incorporando en el 2024, que ya en el 2025 tienen un efecto anualizado de ₡2568 millones.

Igualmente hay un tema de ampliación de jornada, que es un concepto de ₡919 millones para el tema de la red comercial y una provisión de aumento salarial del 1,87% con base en el índice de inflación que estimó el Banco Central en el Programa Macroeconómico, que es la referencia que utiliza la Contraloría General de la República cuando revisa el aumento en la planilla por concepto salarial.

Indica que las 71 plazas fijas nuevas están incorporadas en el presupuesto y representan ₡943 millones.

Expresa que en servicios especiales se tiene un presupuesto de 279 plazas, con 32 plazas nuevas. Observa que respecto a 2024 habría una disminución de más de ₡1000 millones en esta partida, un 40%.

Indica que en el aspecto de sueldos base más comisión hay un incremento de 2,32% y un total de ₡2511 millones y tienen que ver con la fuerza de ventas de la parte comercial que se está incorporando en el año 2024 y que para el año 2025 tendrá un efecto importante a nivel de la generación de ingresos.

Menciona que en el apartado de suplencias se tienen ₡3000 millones, lo cual tiene que ver, en la parte comercial, con el manejo de las suplencias para sustituir a los funcionarios, por ejemplo, con la política de vacaciones, entre otros.

Igualmente, dentro del apartado de remuneraciones se destaca lo referente al goce salarial de 471 funcionarios de la institución que todavía están bajo la modalidad de salario base más pluses y se tiene un efecto entre méritos y antigüedad, que con cargas sociales representa ₡6600 millones.

También, la dedicación exclusiva que se le reconoce a 118 funcionarios representa ₡789 millones y ₡1000 millones con cargas sociales.

Expresa que esas partidas son las que mueven la partida de remuneraciones, que es una de las más relevantes a nivel del presupuesto ordinario.

Indica que la partida de servicios es la segunda partida en importancia, con un total de ₡95.050 millones y un crecimiento del 1,35% con respecto al 2024. Igualmente, manifiesta que hará referencia a las partidas más relevantes.

Comenta que en el tema de alquileres se está presupuestando una disminución con respecto al presupuesto 2024, como parte de los esfuerzos de optimización y control de gasto.

También, en alquileres se tienen ₡8203 millones de presupuesto comuna reducción de ₡482 millones. En servicios básicos se tienen ₡3586 millones, que corresponde a todos los servicios públicos que paga la institución.

En el aspecto de servicios comerciales y financieros la partida es de ₡31.000 millones. Igualmente, se tiene un presupuesto de publicidad y propaganda por ₡4400 millones, lo que presenta una reducción respecto al 2024 y fue parte de las negociaciones que realizó la gerente general corporativa.

En el tema de comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales la partida es de ₡10.134 millones. Dentro de dicha partida se tienen casi ₡8200 millones que tienen que ver con el tema de tarjetas de crédito y las comisiones que se pagan a Visa y MasterCard.

En la parte de servicios de Tecnología de Información, procede a hacer un resumen del presupuesto de tecnología previsto para el 2025.

El director general de Transformación e Innovación Sr. Leiva Calderón procede a explicar el tema de gasto de Tecnología de Información.

En primer lugar, manifiesta que en el presupuesto se están considerando los gastos que se requiere del incremento de negocio que viene con la hoja de ruta, así pues, por ejemplo, cuando se quieren hacer más tarjetas, se gasta más, se tiene más almacenamiento, más empleados, licenciamiento. Es decir, crecer en el negocio también tiene implicaciones a nivel de Tecnología de Información.

Observa que los aspectos más importantes tienen que ver con Microsoft, el *Datacenter*, el *core* bancario y el procesamiento de tarjetas. Así pues, muestra un desglose de los gastos:

Rubro	Monto Gasto	Porcentaje
Microsoft	4 921	26%
Data Center	3 584	19%
T24	1 995	11%
Procesamiento POS	1 386	7%
SIPO	1 143	6%
Almacenamiento	1 123	6%
Ciberseguridad	1 120	6%
Requerim SGN	756	4%
Incidentes	603	3%
Requerim SGO	557	3%
Requerim GGC	495	3%
Otros varios	1 248	7%
Total general	18 932	100%

85%

Igualmente, destaca el tema de ciberseguridad y los requerimientos del negocio que vienen asociados a la hoja de ruta.

Expresa que se definió una hoja de ruta y eso tiene desarrollos, requerimientos, incidentes, por lo que toda la parte que requiere la hoja de ruta está considerada en este presupuesto.

Recuerda que se había planteado un presupuesto año a año de \$100 millones, \$25 millones por año, por lo que esas necesidades están planteadas en lo que se ve en este presupuesto.

Indica que eso se revisó área a área y se obtuvieron proyecciones de los incrementos que se van a tener que realizar para soportar los resultados esperados.

El jefe a. i. de la División de Contabilidad Analítica Corporativa Sr. Meza Bonilla continua con la exposición de las partidas más relevantes.

En ese sentido, indica que la partida de servicios en ciencias económicas y sociales es de ¢2172 millones. Expresa que en ese monto hay casi ¢800 millones que son los gastos que le reintegran al Banco el programa de Fodemipyme y Fondos Especiales, por los gastos que el Banco les factura a estos dos fondos.

Igualmente, ahí se contempla todo el tema regulatorio, como los ¢226 millones de auditoría externa o el tema de la calificadora de riesgo.

En cuanto a servicios generales, están incluidos los servicios de vigilancia, donde se observa un incremento, producto de la adquisición de edificios de Coopeservidores. En limpieza, más bien hubo una reducción de ¢215 millones; en la transportadora de valores, se previeron ¢1975 millones para el abastecimiento de toda la red de cajeros y oficinas con servicio 24/7 en la red comercial.

Dentro de las partidas más relevantes, está la de otros servicios de gestión y apoyo, sobre lo cual se previeron ¢15.400 millones, donde la partida de ¢8813 millones corresponden a comisiones a una de las tarjetas; ¢1440 millones está previsto para contratos de gestión cobratoria; ¢1300 millones para el neobanco (primer y segundo producto viable); y ¢1100 millones para la empresa Netcom, la cual brinda servicios de campañas para canales de contacto.

En seguros, se dedican ¢2548 millones, donde se reporta un crecimiento importante por los seguros de la cartera adquirida de Coopeservidores. En capacitación, se previeron ¢474 millones, la cual se ha venido reduciendo debido a los esfuerzos de la Universidad Corporativa, pues la mayoría de los cursos se brinda mediante esta plataforma.

En cuanto a mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas, están los materiales y suministros por ¢3124 millones, para un incremento del 6,91%. De este monto, ¢1900 millones corresponden al inventario de tarjetas de crédito y débito, para el procesamiento y servicio correspondiente de clientes.

A propósito de bienes duraderos, se dio una disminución de 7,65%, sobre lo cual destacan dos partidas específicas, por un lado, el Edificio Metropolitano 1, para el cual hay un presupuesto de ¢13.677 millones, y la partida de licenciamiento ¢12.195 millones, en lo cual están los ¢4132 millones de facturación para la nueva empresa de servicios compartidos.

Sobre activos financieros, la partida es de cierre presupuestario y la diferencia entre los ingresos y egresos es equivalente en una institución financiera a la utilidad. Se debe hacer cierre para efectos de la Contraloría General de la República y se alinea a la proyección financiera en cuanto al crecimiento del portafolio de inversiones. El flujo de efectivo que genera el Banco durante el año se reinvierte en el activo productivo.

En relación con las transferencias corrientes, son las que se pagan a CONAPE, Comisión de Emergencias, Fondo de Garantías del Banco Central y al Conassif y Sugef por servicios de supervisión.

En cuanto a los Fondos Especiales, se gestionan partidas de acuerdo con lo establecido por las normas técnicas del ente contralor.

Manifiesta que, sobre el Plan Anual Operativo 2025, en cuanto a la planificación presupuestaria, hay tres programas, el 100, donde están la Gerencia General, la Subgerencia General de Operaciones y la Dirección General de Transformación e Innovación; por otro lado, está el programa 200, con la Subgerencia General de Negocios y la Dirección General de Banca Social; y el Fodemipyme, que es el programa 300, el cual se maneja en el nivel de cuentas de orden para la contabilidad del Banco.

Es relevante que, para la formulación del PAO 2025, se optimizaron algunos aspectos, pues se redujeron algunas metas de 327 del 2024 a 110 metas en este año. Las metas se centralizaron en las Direcciones y son estratégicas, de hecho, se eliminaron las operativas, además, se encuentran alienadas con el Plan Estratégico, como se aprecia en el cuadro de mando integral.

Así se optimizó la gestión en cuanto a la rendición de cuentas y de los ejercicios de cumplimientos en los centros de costo.

En cuanto a las metas, las 110 no se verán en detalle, pero se referirá a las principales en cada programa, con cumplimientos trimestrales del 100%.

En el programa 100, hay una meta asociada al ROE, según la proyección financiera vigente; otra sobre el cumplimiento de la meta en cuanto al margen de intermediación financiera, que refleja una mejoría importante al cierre del 2024; también está el tema de la suficiencia patrimonial, lo cual es muy importante a partir del próximo año con la entrada en vigor de la nueva normativa regulatoria. Habrá un aumento en los ingresos operativos respecto al crecimiento de los gastos.

Algunas otras metas sustantivas son el cumplimiento de los requerimientos sobre la estructura física de parte de la Dirección de Soporte Administrativo, y los temas asociados a la atención de los niveles de servicio del *up time* (ATM, web, *apps*, cajas).

Hay otras metas importantes, como la del plan de entregas del portafolio de transformación del *core* de crédito, iniciativa que está prevista para inicios del 2025. También, está el plan de entregas sobre la estrategia del T24 de soporte al negocio.

Por otro lado, se deben cumplir las estrategias del Plan Táctico de Mercadeo; el 90% del rendimiento del portafolio de proyectos de operación y transformación de activos; cumplir los requerimientos de capital humano según la matriz de niveles de servicio; y evaluar trimestralmente los indicadores del sistema de gestión de la gobernanza corporativa del Banco.

En cuanto a la Subgerencia de Negocios, están todas las metas comerciales en ingresos por servicios, de ₡37.215 millones.

Se debe integrar al IV trimestre un promedio de al menos 3.88 productos por clientes, según segmento y senderos definidos.

Se debe cumplir a dicho periodo también al menos el 64% de puntaje del *Net Promotor Score* (NPS) para el índice de promotores de clientes.

Se debe crecer ₡50.000 millones en el saldo de captación a plazo, según proyecciones financieras aprobadas, para fondear la cartera de crédito.

Se visualizar crecer en ₡20.496 millones en el saldo de la cartera de crédito de vivienda y ₡69.917 millones en la cartera de crédito financiera, lo cual incluye consumo en vehículos y tarjetas.

Se debe crecer ₡57.300 millones en la cartera empresarial y corporativa.

Otra meta es de ₡156.000 millones de la meta comercial, donde ₡50.000 millones son de cuenta corriente; ₡50.000 millones en vista; y ₡50.000 millones a plazo, y cumplir el 100% de las acciones del programa de mejora de las oficinas comerciales, en función de la rentabilidad de éstas.

Sobre la Banca Social, las metas más relevantes es colocar ₡6000 millones del Plan BP Bienestar Social; ₡5500 millones del FEVI; ₡1500 millones del FEDE; brindar seguimiento al IV trimestre a 4 organizaciones de la Economía Social Solidaria que se encuentran incorporadas

en el modelo de OES, colocar ₡2200 millones en Crédito Pignoraticio para el relanzamiento; colocar el 100% de los recursos trasladados al Banhvi en el 2025; y diseñar al mismo periodo tres programas o estrategias que impacten la población objetivo de la Banca Social.

Por otro lado, en cuanto al programa 300, la meta es formalizar ₡10.600 millones del Fondo de Crédito del Fodemipyme; colocar ₡25.000 millones en el Fondo de Avaes, brindar servicios de desarrollo empresarial a 225 mipymes formales o emprendedoras y aprobar cinco proyectos de ese tipo de desarrollo a organizaciones de la Economía Social.

Ha finalizado la proyección plurianual en el tema presupuestario y es relevante pues lo solicita la Contraloría General de la República no solo para el 2025 sino con un horizonte de 3 años, fundamentado en el Modelo de Proyección Financiera que se expondrá también.

La proyección para los años 2025-2028 tiene un crecimiento gradual con el 5% promedio, según el aumento del activo productivo y los índices según la transformación tecnológica, lo cual permitirá ir creciendo en participación de mercado e ingresos por servicios.

Sobre el gasto, se proyecta en función de los índices de inflación. Este ejercicio de calibrará de manera anual según la formulación del presupuesto ordinario.

El jefe a. i. de la División de Planificación y Análisis Financiero Sr. Calderón Rivas manifiesta que, sobre las proyecciones financieras 2024, se actualizará la de este año y se proyectará la del 2025, adicionalmente, se pide una proyección plurianual con elementos contables y financieros.

La proyección del 2024 contiene datos reales contables a junio de ese año. La operación de Coopeservidores se hizo con la información disponible a ese momento.

Las metas de negocios ya sean de cartera de crédito o fuentes de financiamiento se valoraron en diferentes momentos y ejercicios con las dos Subgerencias y Direcciones.

Producto de la normativa prudencial sobre estimaciones contables cíclicas para el 2024, no hay un registro para reconocer en el 2025, tampoco en este año, en virtud de que la normativa establece, para el reconocimiento de incentivos a la productividad, un cumplimiento del 100% de la estimación contra cíclica; al término del 2024 se quedará por encima del 50%, y así para el 2025, de ahí que no se considera.

En el 2024, hubo una desacumulación de las estimaciones colectivas por ₡29.912 millones, y para este año fue el monto de 24.000 a diciembre, lo cual tiene un impacto positivo en los resultados por el impuesto de renta diferido, por ₡7774 millones. Esto no se tendrá en el escenario 2025, toda vez que se estaría desacumulando el 100%.

En cuanto a las metas de crecimiento de crédito, estas se mantienen según estaba aprobado el PAO 2024, en los saldos de crédito por segmentos, sin embargo, los ingresos por servicios pasaron de ₡35.000 millones presupuestados para el 2024, se pasaría a ₡30.000 millones.

Parte de las sesiones sostenidas sobre el tema, permitieron estimar las metas en cuanto al crecimiento de saldos de crédito, fuentes de financiamiento y sobre todo los ingresos de servicios, sobre lo cual se determinó que se proyectaría un ingreso de ₡37.215 millones.

Debido al impacto de Coopeservidores, se muestra una variación de la cartera de crédito, pues se lograría un aumento absoluto de ₡529.000 millones a diciembre 2024, sobre lo cual es importante mencionar que el PAO tenía ₡248.000 millones previstos, es decir, la gestión con esa cooperativa permite tener una base importante en el saldo de la cartera de crédito, lo cual dará réditos durante este año y el 2025, redundando en un crecimiento mayor al 18%.

Con ocasión de los análisis realizados, se espera que la cartera de crédito se aumente en ₡148.000 millones, es decir, el 4,32%. Es importante el impulso de esa operación y el trabajo fuerte que se haga para la estabilización de esa cartera de crédito. El crecimiento adicional depende de los resultados de esa gestión.

En cuadro aparte, se muestran los mismos datos, pero desagregados en cartera de consumo, vehículos, tarjetas, vivienda y empresarial.

Destaca que en la cartera de consumo hay ₡40.000 millones en el 2025, ₡20.000 millones en vehículos, ₡9400 millones en tarjetas de crédito, ₡20.496 millones en vivienda y ₡57.000 millones en empresarial.

La cartera de crédito a junio en dólares representa el 5,4% del 100%, siendo una participación muy baja respecto al sistema nacional bancario. Ahora bien, en los primeros 7 meses del 2024 se aprecia el repunte y dinamismo, de hecho, en agosto se cumplió más del 100% en la colocación. El aumento fue del 14%.

El director financiero corporativo Sr. Monge Mata anota que se observa un quiebre de escala total en cuanto al crecimiento de la cartera, que, de hecho, no cabría en el gráfico.

El jefe a. i. de la División de Planificación y Análisis Financiero Sr. Calderón Rivas expresa que se trata de un gran desempeño. El Banco ha crecido 5,16% en saldos, por encima de los crecimientos de bancos estatales, privados y del sistema financiero.

Esto permitirá ir creciendo en nivel estructural de cartera financiera, toda vez que este segmento tiene rendimientos más altos que la cartera de vivienda y empresarial. Se pasaría de una participación de 42,81% al 46,43% en el 2025. En el cuadro al lado derecho se incorporaron los montos en números absolutos.

A propósito de las fuentes de financiamiento sobre la cartera de crédito, la idea es crecer en ₡342.000 millones, donde ₡58.000 millones son de vista; ₡50.000 millones en cuenta corriente; y ₡50.000 millones de captaciones a plazo. Esto sin dejar de lado el mantenimiento de los saldos de otras fuentes, como son las obligaciones con entidades financieras, captaciones de instituciones y las emisiones estandarizadas, las cuales son onerosa y sobre lo cual se prevé un crecimiento de ₡590 millones.

En cuanto a los aportes de ley, está el FCL y el laboral, los cuales entran al pasivo del Banco, para ₡20.000 millones.

Habría una disminución de los préstamos ODP del Banco Central, en línea con el vencimiento del beneficio, a partir de enero 2025.

En créditos locales, se prevén ₡4900 millones para el 2025, producto de la operación Coopeservidores.

Este fondeo permitirá aumentar la cartera en los términos absolutos ya vistos.

Para no extenderse en la presentación, se refiere a la filmina donde los datos están desagregados y se pueden analizar.

La fortaleza del Banco es en colones, por eso se están desarrollando estrategias en las diversas metas de trabajo para potenciar la parte de dólares.

En cuanto a los ingresos por servicios, hay ₡30.000 millones para el 2024 y ₡37.215 millones para el 2025, de los cuales ₡22.000 están asociados a tarjetahabientes y de crédito, lo cual va en línea con la estrategia dictada por la Subgerencia General de Negocios sobre este producto.

A junio, el crecimiento es importante, pero en el ejercicio se muestra la participación de los diversos competidores, donde destaca la cantidad de ingresos por servicios del BAC, que son para julio ₡153.000 millones, cubriendo más del 115% los gastos administrativos.

En relación con las utilidades de las Sociedades Anónimas, Popular Seguros presentaba ₡3513 en el 2024 y ₡3543 millones para el 2025. Es la Sociedad que más aportaría para el próximo año.

En cuanto a Popular Valores, presentaba ₡2995 millones en el 2024 y ₡3336 para el 2025. Para Popular Pensiones, ₡2174 millones en el 2024 y ₡2587 para el 2025. Popular Fondos de Inversión, presentaba ₡1457 en el 2024 y ₡1116 en el 2025. Sobre la nueva Sociedad Popular Servicios Compartidos, para el 2025 reportaría ₡141 millones de utilidad. El total sería de ₡10.077 millones para el 2024 y ₡8155 para el 2025.

Detalla que la metodología de proyección financiera está en la programación de inicio de año en abril-mayo y recoge la totalidad de dicha proyección según lo presentado por el Sr. Meza Bonilla, sobre el presupuesto de ingresos, tratándose de todos aquellos recursos que ocupan las áreas administrativas, por un total de ₡180.689 millones, respecto a lo cual el mayor monto es de personal por ₡112.106; y ₡68.000 de gastos generales.

Lo importante es que se han confrontado gastos administrativos y utilidad operacional bruta. Dicha utilidad se prevé superior al crecimiento de dicho gasto en el 2025. El crecimiento será de 4,78% de gasto en el 2024 frente a 11,62% de utilidad, y esta pasará al 17,99% para el 2025, esto muy impulsado por los balances de agosto según el crecimiento crediticio y la expectativa en esta línea. Estos gastos ya contienen lo necesario también para transformación digital.

La gerente general corporativa Sra. Carvajal Vega considera que debe dejarse claro que el gasto administrativo se mantiene, pero se espera que se incrementen los ingresos con la utilidad operativa. Estima que el crecimiento sea exponencial para llegar al 17,99% y para hacer eso hay que frenar el gasto administrativo e incrementar los ingresos, esto para evitar un plan de restructuración. En este sentido, se debe fomentar el negocio y que la oportunidad promedio crezca.

Hay puntos sobre la mesa que pueden ser conflictivos, pero hay que caer en cuenta que el tema de teletrabajo debe ser regulado, estar en la casa no se puede mantener, por eso se buscan alternativas para tener una jornada 3/2. Cuando se logre mantener el gasto administrativo y que la transformación genere recursos, habrá un repunte en la utilidad, esa es la idea, porque nada se logra con crecer en utilidad, pero también en gasto.

El jefe a. i. de la División de Planificación y Análisis Financiero Sr. Calderón Rivas explica que se refiere al Margen de Utilidad de Intermediación Financiera el cual pasa del 13,5% en el 2024 al 16,34% en el 2025, para ₡33.300 millones, monto que es muy importante, además, se verá reflejado en los indicadores.

Al inicio de su presentación no lo mencionó, pero toda la proyección metodológica recoge a su vez las proyecciones sobre las variables macroeconómicas brindadas por la Dirección de Riesgo Corporativo en cuanto a tasa básica pasiva, tasas TRI, crecimiento del crédito en colones y dólares, y tipo de cambio. Dichas variables cambiarán, pero se debe tener un escenario base tanto en número de balance como en cuanto a variables.

El director financiero corporativo Sr. Monge Mata acota que tal y como lo ha citado en la presentación de resultados financieros, se ha observado la mejora en el margen, lo cual ha ayudado para la coyuntura. Esto, pues se ha tenido una disminución sostenida de tasas, que se ha aprovechado durante parte del primer semestre en el presente.

Señala que se anunció una reducción de la tasa de interés de la Reserva Federal, más allá de las expectativas, por lo cual el Banco Central de Costa Rica tendrá que reaccionar para gestionar un efecto cambiario.

Por tanto, manifiesta que esta coyuntura ayuda, pero adicionalmente, se ha trabajado en el mantenimiento y cuidado del margen, donde por medio de diferentes equipos se revisa la determinación de tasas activas y pasivas.

Lo anterior, con la finalidad de ser competitivos, pero no sacrificar el margen porque en la comparación con los pares se evidenciaba que el Banco brindaba tasas pasivas más altas, conforme con la calificación de riesgo, el cual es otro elemento importante; o bien, se ofrecían tasas activas más bajas cuando eventualmente la competencia las tenía más altas.

Entonces, señala que la idea es buscar optimizar el manejo de tal manera que el margen como tal se utilice de la mejor manera.

Finalmente, subraya que es fundamental contar con un enfoque prospectivo del análisis de los macroprecios, de manera tal de que se puedan adelantar los futuros movimientos que se puedan generar. Esto, con el propósito de tratar de adelantar las políticas de ajustes de tasas de interés y no esperar que el mercado las realice.

El jefe a. i. de la División de Planificación y Análisis Financiero Sr. Calderón Rivas muestra que en el 2023 el *spread* financiero fue de un 3,51% y pasó a un 4,28% en el 2024 y a un 4,67% para el 2025.

Al respecto, comenta que pareciera que la variación es poca en puntos porcentuales, pero alcanzar la meta para el 2025 está impulsado por el crecimiento del 2024 en el negocio, en el activo productivo.

Destaca que el 4,67% proyectado para el 2025 es producto de una disminución en el costo del plazo total, así como por un incremento en el rendimiento de la cartera de crédito de inversiones, impulsado por el aporte marginal de Coopeservidores.

Presenta el margen de intermediación, donde se reflejan los porcentajes del 4,28% y del 4,67%; así como el aporte por cada uno de los elementos del margen. Especifica que es importante el tema de incremento de ingresos por servicios, ya que entre mayores son en la institución se mejora el elemento dentro del margen de intermediación.

En cuanto a la estimación de cartera, expone que para el 2024 se ha obtenido ₡73.783 millones. Al respecto, comenta que en sesiones financieras se ha repasado el impacto que se tuvo sobre la cartera y la estructura del portafolio de crédito.

En ese sentido, comenta que para el 2025, dados los análisis de elasticidad y métricas de riesgo financiero, se han determinado ₡61.582 millones de estimación de cartera de crédito.

Puntualiza que, a manera de referencia, de Coopeservidores para el 2024 hay ₡1.935 millones de estimación de cartera, por lo que para el 2025 el promedio mensual es de ₡5000 millones. Asimismo, cita que no habrá des acumulaciones para ese periodo, pero para el 2024, sí.

Expone el crecimiento en el balance general, tanto en activos, cartera de crédito e inversiones; así como lo relativo con el pasivo.

Detalla la estructura que se destaca en cuanto a la participación importante del ahorro a plazo, que es un producto con un costo superior a vista y cuenta corriente.

Expresa que el patrimonio crece tanto para el 2023, como para el 2024 por las utilidades generadas por el negocio bancario, así como por el ingreso del 0,25% del aporte patronal, que en promedio es de ₡31.000 por año, monto que se estima para el 2025 también.

Aclara que el ingreso del 0,25% del aporte patronal fortalece el patrimonio del Banco.

Cita que el balance general es el mismo que se refleja en los documentos adjuntos en la agenda, por lo que es importante mencionar que para el 2025 se reflejará como un bien de uso el edificio del Metro 1, lo cual se destaca en la línea 170 de bienes de uso. Lo anterior, toda vez que el inmueble se entregue en dicha fecha.

Menciona que en el estado de resultados se repasa la utilidad, que es de ₡22.000 para el 2024 y de ₡25.622 millones para el 2025, con un crecimiento estimado de un 16,02%.

Acota que ya se expusieron las utilidades de las Sociedades, las cuales se incluyen de referencia; mientras que en el estado de resultados de forma de cascada destaca que de los ₡22.000 millones y ₡25.000 es fundamental el aporte de la utilidad de intermediación financiera, generada por los ingresos financieros sobre préstamos e inversiones, que equivale a un 16,34%.

En cuanto a la utilidad por servicios, con respecto al 2024, se estima crecer un 34,87%; mientras que si se compara el 2024 con el 2023 se creció un 14,26%. Por tanto, se destaca que la utilidad operacional bruta en la generación de negocio del Banco crecería un 17,99% para el 2025, mientras que los gastos de administración un 4,92%. Subraya que estos datos son muy positivos.

Al respecto, cita que el neto de estimaciones para este año se favorece por la desacumulación, lo cual tiene impacto en el impuesto y participaciones. Ahora bien, para el 2025, producto de la gestión del negocio se estiman ₡12.000 millones de participaciones.

Al ser las **diecinueve horas**, se retira momentáneamente el presidente Sr. Jorge Eduardo Sánchez Sibaja.

Presenta el estado del flujo de efectivo al 31 de diciembre del 2025, ya que una directora solicitó su incorporación, donde se demuestra el flujo de estado de efectivo, así como las partidas aplicadas a resultados, el aumento y disminuciones operativas de las partidas de operación; así como las partidas de inversión y las de financiamiento.

Explica que para el 2025 se estiman indicadores financieros positivos, con un ROE de un 2,56%, mientras que la eficiencia operativa mejora con un 69,33%; cobertura de ingresos por servicios también mejora con los datos proyectados de un 20,60% a un 17,42% y un 15,28%.

Recuerda que ya se presentó lo relativo al margen de intermediación, que igualmente mejora. En cuanto a la suficiencia patrimonial, explica que, a mayor crecimiento del activo productivo, se ve disminuido este indicador.

En lo referente al apalancamiento, recuerda que según lo analizado para el 2024 es de un 4,64%. Esto, con la operación de Coopeservidores, mientras que para el 2025 se estima un 4,57%. Explica que la fortaleza patrimonial del Banco hace que en términos absolutos sea difícil aumentar dicho indicador.

La gerente general corporativa Sra. Carvajal Vega acota que con el crédito del Banco de Costa Rica tampoco hay movilidad.

El jefe a. i. de la División de Planificación y Análisis Financiero Sr. Calderón Rivas manifiesta que dicho crédito es muy pequeño.

Prosigue con la exposición y detalla que el indicador de bajo fondo, que se trata de cuentas corrientes vista, es de un 20,59% para el 2025; mientras que la participación de cartera es de un 46,43%.

Lo expuesto, se refiere a los datos 2024-2025 y tal y como se mencionó, la norma prudencial presupuestaria solicita una proyección plurianual, la cual se basa en lo presentado.

Asimismo, se debe considerar que la Dirección Corporativa de Riesgo proporciona los crecimientos de crédito para el periodo, así como los macroprecios para construir la proyección plurianual en lo referente a metas de negocios.

Al ser las **diecinueve horas con dos minutos**, se retira momentáneamente la directora Sra. Iliana González Cordero.

Igualmente, indica que en la cartera de crédito se consideran los crecimientos estimados por la División de Crédito a nivel porcentual; mientras que los ingresos por servicios fueron suministrados por la Subgerencia General de Negocios.

Destaca que en la parte de gastos se incluye un crecimiento a razón de la inflación proyectada interanual para cada uno de los años, ya sea para el 2026, 2027 o 2028.

Indica que se demuestra un crecimiento a nivel de balance general, donde se evidencia un crecimiento sostenido del activo, así como en el pasivo en fuentes de financiamiento. Esto, con el fin de privilegiar captaciones de menor costo con respecto a las de mayor costo.

Por tanto, cita que para el estado de resultados el equipo de la Dirección Financiera Corporativa se basa en la métrica presupuestaria. Así, se parte de ¢25.622 millones para el 2025; ¢30.000 para el 2026; ¢35.608 para el 2027.

Aclara que para el 2026 y 2027 se considera un traslado con un gasto por estimación contracíclica. En el 2026 se estima por el orden de los ¢7.000 millones, mientras que para el 2027 de ¢17.000 millones. Esto, conllevaría a los ¢71.000 millones que se deben tener, según las últimas mediciones que efectúa la Dirección Corporativa de Riesgo y que solicita la normativa prudencial.

Por tal razón, explica que para el 2028 no se estima un incremento importante en las utilidades, ya que no se registrarán estimaciones contracíclicas.

Reitera que la parte de gasto crece por inflación.

Al ser las **diecinueve horas con cinco minutos**, reingresan el presidente Sr. Jorge Eduardo Sánchez Sibaja, y la directora Sra. Iliana González Cordero.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano interrumpe la exposición con la finalidad de someter a consideración el acuerdo para extender la hora de la sesión, con el fin de avanzar con los temas agendados.

Todos los directores presentes indican su conformidad con la propuesta de acuerdo y su firmeza.

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

“Extender la hora de finalización de la sesión ordinaria 6144 hasta las 20:55 a fin de avanzar con los puntos agendados”.
(1021)

ACUERDO FIRME.

El jefe a. i. de la División de Planificación y Análisis Financiero Sr. Calderón Rivas prosigue con la presentación, donde hace referencia a los indicadores de eficiencia como rentabilidad, suficiencia patrimonial y apalancamiento. Estos, mejoran en el crecimiento sostenido del balance.

Finaliza la presentación y queda atento a consultas.

Al ser las **diecinueve horas con seis minutos**, se retira momentáneamente el presidente Sr. Jorge Eduardo Sánchez Sibaja.

La directora Sra. González Mora agradece la presentación, pues sabe que es un trabajo que conlleva un proceso largo y detallado.

En cuanto al presupuesto de Tecnología de Información observó que para el 2025 se mantienen ¢1.149 millones de administración o manejo de Sipo. En ese sentido, se tiene claro que en marzo del otro año se va a cambiar de sistema, por ello, pregunta cuáles son las justificaciones para incluir ese monto, que no deja de ser relevante.

Su segunda consulta es si en los datos expuestos se incluyeron los efectos positivos y negativos de Coopeservidores, ya que se evidenció el aumento en la cartera de crédito.

Sin embargo, desea saber que ya el efecto de Coopeservidores se incluyó en ingresos por intereses, en costos operativos y en temas de estimación.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano solicita al equipo técnico que tome nota, pues la idea es realizar un primer bloque de consultas.

La directora Sra. Solano Brenes consulta si está incluido el efecto sobre la terminación del edificio, así como las obligaciones pendientes.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano manifiesta que su consulta se relaciona con la tasa de crecimiento del crédito, ya que entiende el efecto generado en el 2024, así como la razón por la que solo se presupuesta un crecimiento para consumo del 2%.

Lo anterior, pues se creció mucho en el 2024 con la compra de la cartera y estimar crecer más en el 2025 es muy difícil, no obstante, opina que en las oportunidades de negocios en tarjetas se está siendo conservador, ya que solo se estima un 10%.

Por tanto, solicita un comentario al respecto.

Al ser las **diecinueve horas con nueve minutos**, reingresa el presidente Sr. Jorge Eduardo Sánchez Sibaja.

Sobre la tasa de crecimiento de vehículos, expresa que se evidencia el esfuerzo, ya que existen estrategias.

Comenta que la cartera de vehículos del Banco es pequeña y si bien para este año se dio un crecimiento importante, se tiene una tasa competitiva con respecto al mercado.

Reitera que tarjetas de crédito se está siendo muy conservador.

Por otra parte, pregunta la razón por la cual es baja la tasa de crecimiento en vivienda. Esto, pues la tasa de crédito de la cartera del Banco, a julio y sin Coopeservidores, crece al 9%.

Su otro comentario se relaciona con el *spread*, ya que el esquema de fondeo cambia paulatinamente, no obstante, aunque el *spread* mejoró, opina que continúa bajo. Así, solicita un comentario sobre esto.

La directora Sra. Palomo Leitón comenta que el Comité Corporativo de Auditoría analizó este tema exclusivamente en una sesión, que tardó dos horas.

Así, el equipo técnico respondió todas las consultas realizadas, como lo concerniente al tema de estimaciones, pues se incrementaron en ¢40.000 del 2023 al 2024; mientras que la utilidad del Banco para el 2024 cierra en ¢12.000 millones.

En otras palabras, a las utilidades del Banco se les hubiera sumado los ¢40.000 millones, que corresponde al exceso por la normativa que se registra de las estimaciones.

Lamentablemente, pese a esa situación se evidencia que el Banco reporta utilidades en el 2024.

En ese sentido, se siente complacida que esta Junta Directiva haya aprobado el negocio de la compra de Coopeservidores, ya que genera un cambio en los resultados del Banco.

Ahora bien, es claro que cambiar los resultados del Banco es difícil, ya que se debe seguir el ritmo del mercado financiero.

Recuerda que los intereses del préstamo del edificio no se incluyeron en las proyecciones financieras hasta que no se apruebe el crédito. Esto, se discutió en el Comité Corporativo de Auditoría, por lo que habrá un cambio posterior en el segundo semestre cuando se deben incluir el gasto de los intereses.

Por otro lado, expresa que las Sociedades normalmente cumplen con el 140% de las metas, por lo que el cuestionamiento si las que se establecen son muy logrables. En ese sentido, opina que este tema se debe reflexionar en las Sociedades, con la finalidad de que asuman retos.

Manifiesta que ya están establecidas las proyecciones del 2025, pero siempre existe la oportunidad de hacer reexpresiones de los estados financieros.

Agrega que se evidencian las mejoras y le indica al equipo técnico que esta Junta Directiva está para apoyarlo.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja agrega que desde hace mucho tiempo esta Junta Directiva ha tenido una preocupación, en cuanto a la importancia de que el resumen de los datos expuestos sea presentado a los sindicatos, pues es fundamental el accionar de los funcionarios.

En ese sentido, es fundamental la propuesta realizada por la gerente general corporativa para gestionar un cambio en la cultura para impulsar el negocio del Banco.

Lo anterior, lo recalca porque a pesar de que se evidencien buenas señales, este órgano colegiado debe estar atento de lo mediático, la supervisión y lo político. Asimismo, considera fundamental que se aprenda de los errores de los otros conglomerados.

La directora Sra. Palomo Leitón recuerda que a esta Junta Directiva se han remitido números que no se cumplieron, pues estaban inflados y no se tenía certeza de su origen. Esto, pues recuerda que en el 2023 fue necesario rectificar números.

Ahora bien, para el 2024 se establecieron metas, las cuales también se tuvieron que rectificar, por lo que apunta que para el 2025 hacer una rectificación no es aceptable porque se asume que los equipos realizaron la tarea de forma concienzuda y que los números están bien calculados.

La gerente general corporativa Sra. Carvajal Vega aclara que las metas de colocación de crédito de este año no se variaron. La única que se varió es la de ingresos por servicios, ya que lo proyectado había sido por el orden de ₡35.000 millones y se bajó a ₡30.000 millones.

En cuanto a las razones, menciona que todavía está en proceso la transformación digital, así como que los manuales y los tarifarios ingresaron hasta julio, sin embargo, se logró un crecimiento de ₡30.000 millones

Acota que con la compra de Coopeservidores se ha presentado un tema de liquidez, que limita que el Banco vaya a otros clientes, lo cual podría originar que la meta no se cumpla. En ese sentido, menciona que se han efectuado todas las proyecciones para no disminuir las metas.

Recuerda que cuando inició funciones el año pasado, se crearon unas metas las cuales se revisaron y se analizaron.

Al respecto, puntualiza que es fundamental tener claro que para este año no se han cambiado metas, solo la de ingresos por servicios en el orden de ₡5000 millones y que para este año no se ha estimado pagar ningún tipo de bono a los funcionarios, con lo cual se está generando la cultura de cumplir las metas.

En ese sentido, a la Subgerencia General de Negocios le corresponde un 2025 difícil por cumplir.

Así, comenta que el mayor esfuerzo que el Banco debe hacer es que las personas dejen de pensar en sus gastos y en solicitar sistemas, licencias y recurso humano, pero no en generar ingresos.

Elo, pues en la pregunta de cuánto retribuyen, es donde hay problemas pues justifican el no cumplir con las metas.

El director General de Transformación e Innovación Sr. Leiva Calderón informa que la proyección del contrato de Sipo se estimó al cierre del contrato, que es al segundo semestre de este año, ya que se espera que el core nuevo esté listo a partir de marzo, sin embargo, se deben tomar en cuenta las etapas de migración y de históricos, así como de recuperación de saldos.

En ese sentido, es fundamental efectuar un trabajo sobre la información histórica que se debe mantener por legalidad. Por tanto, se asume que el contrato se liquide posteriormente porque no se van a apagar los equipos inmediatamente, por lo que se requerirá del servicio unos meses más, lo cual justifica el presupuesto.

El director financiero corporativo Sr. Monge Mata prosigue con las respuestas de las consultas.

En cuanto a los efectos de Coopeservidores, indica que se incluyen, por lo que para el 2025 se toma en cuenta todos los elementos tanto los efectos de ingresos por la cartera, así como los vencimientos de los créditos.

Acota que hay un detalle que no está incluido porque se debe generar y gestionar y es la reestructuración financiera de los pasivos de la cooperativa, ya que tenía una estructura de pasivos cara.

Al respecto, se ha trabajado en la cancelación de una parte y se recibió la información de la etapa de los clientes con ahorros de más de ₡6 millones. Comenta que habrá personas que decidirán quedarse en el Banco para lo cual se ofrecerán tasas competitivas, sin embargo, no se puede olvidar que se es un banco sistémico, con una calificación de riesgo BB estable. Por tanto, se debe ofrecer una tasa acorde con el perfil institucional.

Asimismo, menciona que se están realizando renegociaciones con las instituciones financieras de una manera exitosa y en los casos de que esto no se logre, el Banco tiene la posibilidad de captar recursos en el mercado y hacer los pagos de salidas de créditos. Por ende, se estaría pasando de costos financieros que rondan el 10% al 5,50%, máxime que se está con una tendencia de disminución de tasa.

Lo expuesto es positivo y relevante que sea de conocimiento de esta Junta Directiva.

La directora Sra. González Mora subraya que se podría afirmar que se asume una posición conservadora.

El director financiero corporativo Sr. Monge Mata agrega que se está en el proceso de definir la estrategia para las personas que deseen una redención anticipada de los recursos.

Al ser las **diecinueve horas con veintiocho minutos**, se retira momentáneamente la directora Sra. Nidia Solano Brenes.

En cuanto a las tasas de crecimiento de la cartera de crédito, explica que, por efectos del crecimiento inercial de la cartera, la suficiencia patrimonial ha disminuido, por lo que se debe ser consecuentes en que, si se genera un crecimiento mayor en las carteras de mayor riesgo, se tendrá un mayor efecto en la suficiencia patrimonial.

La directora Sra. Palomo Leitón acota que, aunque la tasa se visualiza pequeña, de un 4,32%, en valor absoluto son ₡147.000 millones y si se revisa el 2023 el incremento fue de ₡105.000 millones.

Por ende, aunque sea una tasa menor, porque la base es muy alta, en montos absolutos es superior al 2023, por lo que afirma que ha sido un buen desempeño.

El director financiero corporativo Sr. Monge Mata señala que en cuanto al *spread* financiero se ha efectuado un esfuerzo importante de contar con mejores fuentes de fondeo.

Ahora bien, se establece una nota en el informe financiero, en el sentido de qué se desea alcanzar. Por tanto, no solo se debe lograr un incremento en fuentes de financiamiento de bajo costo, sino que haya una mayor diversificación, la cual se relaciona con estrategias comerciales y tecnológicas.

Al respecto, opina que el Banco va por buen camino, ya que se conocen los mecanismos que se deben mejorar.

De momento, puntualiza que el crecimiento y la sustitución de deuda cara implica que se debe captar a las fuentes tradicionales.

Por otra parte, hace referencia de que está de acuerdo con lo mencionado con el presidente, en el sentido de que a nivel de equipo se puede realizar un esfuerzo importante, como lo es en los cambios marginales.

Explica que se puede realizar un esfuerzo importante en disminuir el costo, pero llega el momento en que ese esfuerzo ya presenta rendimientos marginales cada vez más pequeños, al punto que llega a un óptimo y luego aumenta.

Por consiguiente, tal y como lo citó el presidente, la preocupación debe estar en generar. Esto, en la búsqueda de la eficiencia y en la disminución del gasto, así como con la optimización de los costos financieros.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja agrega que el proceso es inevitable, debido a que existe una cantidad de gastos crecientes, por lo que se puede hacer un gran esfuerzo en reducir unos, pero otros siguen creciendo.

Al ser las **diecinueve horas con treinta y dos minutos**, reingresa la directora Sra. Nidia Solano Brenes.

El director financiero corporativo Sr. Monge Mata continúa con las respuestas e indica que en cuanto a las proyecciones se debe buscar ser un banco más productivo.

Para ello, especifica que se deben establecer indicadores de productividad para medir el desempeño de todos y crecer de una manera sana.

Lo anterior, con la finalidad de que la cartera de crédito sea sana, con una buena colocación, con una mora y rentabilidad adecuada, pues considera que existen instituciones con un tamaño mayor al Banco y con más empleados, pero con una eficiencia mayor.

En ese sentido, le parece que ese es uno de los grandes retos que se tienen como organización.

El subgerente general de Operaciones Sr. Mora Mora acota que sobre cuál debe ser el *spread* ideal del Banco, indica que debería ser alrededor del 5%, no obstante, en la medida en que crezcan los ingresos por servicios, se podría pagar con un *spread* menor.

Lo anterior significa que se podría generar una tasa activa de cartera más competitiva.

Ahora bien, mientras el ingreso por servicio cubra más porcentajes de los gastos, el *spread* puede ser más gestionable.

Por tanto, el *spread* al que se debe aspirar es de un 5%.

El director financiero corporativo Sr. Monge Mata puntualiza que en la exposición se presentó un gráfico donde se detalla el comparativo de los diferentes indicadores de eficiencias y se incluye un caso que está en el 80%.

Lo anterior, significa que el 80% de sus gastos están cubiertos por ingresos por servicios. Posteriormente, el Banco Nacional presenta un indicador de un 65%, porcentaje que conlleva un elemento importante, pues no se va a depender de lo generado.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano opina que el secreto está en la estrategia de generar ingresos por servicios.

El subgerente general de Operaciones Sr. Mora Mora menciona que el otro tema es el del edificio, pues para este año el efecto del costo financiero no es total, pues primero se va a recuperar, en un mes y medio, del Banco de Costa Rica lo desembolsado. Esto es activo productivo.

Posteriormente, está el periodo de desembolsos, es decir, hasta que se termine la construcción. Así, el efecto financiero en su totalidad se evidenciará en el 2026.

Lo anterior, tiene un costo de financiamiento de ₡2000 millones de gasto financiero por año.

La directora Sra. González Mora manifiesta que la tendencia que se ve y la que se proyecta es bastante positiva: un incremento de un punto en el ROE tiene un gran significado, por el tamaño y la estructura de esta institución.

Por otra parte, no es que todo se resuelva únicamente subiendo el ingreso: se trata de una mezcla de acciones y decisiones, por las que pasa el esfuerzo del personal, pero en general es una mezcla de revisar ingresos por intereses, créditos y tarjetas; contener el gasto en la medida de lo posible y muchas otras variables.

Por todo esto, extiende sus felicitaciones por el esfuerzo realizado, y está segura de que en 2025 el cambio será más evidente. Reitera también la importancia de que el Banco trabaje en la cultura de servicio y eficiencia y felicita al Comité Corporativo de Auditoría porque este es un tema muy extenso.

El subgerente general de negocios Sr. Roa Gutiérrez apunta, con respecto al ingreso por servicios, que coincide completamente con lo que indica la directora González Mora, que él define como una buena cultura organizacional y productividad: es difícil hacer que el gasto de planilla descienda, pero sí pueden trabajar en la productividad, y deben empezar ese trabajo desde los líderes de oficina.

Él no concibe que este banco tenga 950.000 clientes, mientras que otros bancos estatales tienen hasta 2,8 millones de clientes. Si logran aumentar de manera importante la cantidad de clientes podría aumentar los ingresos por servicios de manera significativa. Además, es necesario ver la banca corporativa como un trampolín para la vinculación de personas físicas.

Por ello, él tiene mucha confianza en lograr aumentar la cantidad de clientes del Banco, lo cual factible pues tienen ya mucha información de los trabajadores del país.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano mociona para: *1. Aprobar las proyecciones financieras actualizadas para el año 2024 (nuevo PAO 2024), con base en los datos contables al mes de julio de 2024 y como referencia para el establecimiento de las diferentes metas de los instrumentos de planificación institucional.*

2. Aprobar las proyecciones financieras para el año 2025 como Plan Anual Operativo 2025 (PAO 2025), con datos contables al mes de julio 2024 y como referencia para el establecimiento de las diferentes metas de los instrumentos de planificación institucional.

3. Aprobar el Plan Anual Operativo 2025 y el Presupuesto Ordinario 2025 por un monto de ₡494.157.650.000,00. El desglose del Presupuesto 2025 se conforma de la siguiente manera:

- a. Banco Popular ₡486.070.000.000,00.*
- b. Fodempyme ₡4.930.264.000,00.*
- c. Área de Productos al Bienestar (Fondos especiales) ₡3.157.386.000,00.*

4. Aprobar la proyección plurianual para los años 2026, 2027 y 2028.

Todo lo anterior, de conformidad con el inciso 16 del acuerdo JDN-6022-Acd-848-2023-Art. 7 del 12 de julio del 2023 sobre calendarización de informes y los puntos 4.2.3. y 4.2.6. de las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público n°.1-2012-DC-DFOE de la Contraloría General de la República.

5. Autorizar a la Administración para que remita a la Contraloría General de la República, para su aprobación, el Plan Anual Operativo 2025 y el Presupuesto Ordinario 2025, de conformidad con lo establecido en la normativa vigente.

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

“1. Aprobar las proyecciones financieras actualizadas para el año 2024 (nuevo PAO 2024), con base en los datos contables al mes de julio de 2024 y como referencia para el establecimiento de las diferentes metas de los instrumentos de planificación institucional.

2. Aprobar las proyecciones financieras para el año 2025 como Plan Anual Operativo 2025 (PAO 2025), con datos contables al mes de julio 2024 y como referencia para el establecimiento de las diferentes metas de los instrumentos de planificación institucional.

3. Aprobar el Plan Anual Operativo 2025 y el Presupuesto Ordinario 2025 por un monto de ₡494.157.650.000,00. El desglose del Presupuesto 2025 se conforma de la siguiente manera:

- a. Banco Popular ₡486.070.000.000,00.**
- b. Fodemipyme ₡4.930.264.000,00.**
- c. Área de Productos al Bienestar (Fondos especiales) ₡3.157.386.000,00.**

4. Aprobar la proyección plurianual para los años 2025, 2026, 2027 y 2028.

Todo lo anterior, de conformidad con el inciso 16 del acuerdo JDN-6022-Acd-848-2023-Art. 7 del 12 de julio del 2023 sobre calendarización de informes y los puntos 4.2.3. y 4.2.6. de las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público n°.1-2012-DC-DFOE de la Contraloría General de la República.

5. Autorizar a la Administración para que remita a la Contraloría General de la República, para su aprobación, el Plan Anual Operativo 2025 y el Presupuesto Ordinario 2025, de conformidad con lo establecido en la normativa vigente”. (1022)
(Ref.: acuerdo CCA-17-ACD-170-2024-Art-2)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **diecinueve horas con cuarenta y dos minutos** se retira la Sra. Guiselle Carballo Varela, funcionaria del área de Presupuesto.

ARTÍCULO 12

8.3.1.B.- La Sra. Gina Carvajal Vega, gerente general corporativa, remite la propuesta de ajustes y actualización de los instrumentos del Cuadro de Mando Integral Institucional Banco y Sociedades Anónimas. (Ref.: Oficio GGC-1268-2024)

El jefe de la división de planificación estratégica Sr. Rivera Garita procede con la presentación.

Explica que esta Junta Directiva aprobó recientemente el plan anual operativo para este periodo, el cual parte de la estrategia hasta el nivel más operativo. Estas metas estratégicas están alineadas con el plan táctico, por lo que hoy quieren enfocarse en explicar a la Junta Directiva cómo se actualizan esas metas estratégicas, y explicar que este es el fundamento para las metas que tienen los colaboradores en el sistema de evaluación de desempeño.

Explica que el plan estratégico vigente fue aprobado por esta junta directiva en diciembre de 2023, en un contexto estratégico distinto al actual. Tomando como actualización estratégica las oportunidades que no estaban previstas en su momento, como Coopeservidores, así como elementos negativos, como estimaciones normativas, se mantiene la premisa financiera en el tiempo, pero hay algunas valoraciones que se han realizado y que explicará a continuación.

En primer lugar, explica que se realiza un ajuste al indicador de integración de productos, porque la base que se utilizó en diciembre del año anterior no fue el dato real del cierre a diciembre; no obstante, se mantienen las metas en función de los crecimientos porcentuales esperados, pero se modifica la base numérica.

Se tiene también el grupo de indicadores financieros, que con los datos nuevos permiten actualizar las metas del cuadro de mando integral y comunicárselas a la entidad. Hay también un efecto en el ajuste de una meta en el indicador de productos formalizados por canales digitales, lo cual ha estado condicionado a la entrada en operación de Popular Servicios Compartidos, que se espera pueda entrar en vigor en 2025, y por ello, la meta se actualiza para ese periodo. Además, se ha recomendado al Comité considerar esto para los pesos ponderados en el cuadro de mando integral. Finalmente, se ha logrado un consenso con Capital Humano para homologar las metas en todo el Conglomerado.

Se explica en el documento todo lo referente a la modificación del indicador de integración de productos, respecto de lo cual puede comentar que se modificó la base con datos reales al cierre de diciembre, lo que hizo que se ajustara la meta. También se presenta una comparación de cómo se mueven las metas financieras del cuadro de mando integral, y nota que en la mayoría se mantiene la expectativa original, así

como un ajuste homologado de las metas de cultura organizacional de las sociedades con respecto a la del Banco, pues la cultura es una sola en todo el Conglomerado.

Por último, destaca que no se propone quitar indicadores, sino que se están reponderando. Por ello, en el documento se presentan los pesos sugeridos para dar más preponderancia al ROI y se dosifica el crecimiento de la cartera por los elementos que ya se comentaron, además de que se explica que se brinda más peso al portafolio de innovación y se ajusta el indicador de sostenibilidad, para equilibrar el balance del cuadro de mando integral.

Finalmente, destaca que el ajuste metodológico no requiere aprobación de Junta Directiva; aun así, ya fue presentado por la gerencia general ante este órgano, y se destacaron cambios en cómo se reporta el cumplimiento de las metas. Concluye con esto su presentación.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano propone acoger la propuesta de acuerdo que se remite para este punto.

Todos los directores presentes indican su conformidad con la propuesta de acuerdo y su firmeza.

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 Administradora de Fondos de Inversión S. A. y Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular y de Desarrollo Comunal S. A., acuerda por unanimidad de los presentes:

“1. Aprobar los ajustes y la actualización de los instrumentos del Cuadro de Mando Integral Institucional Banco y Sociedades Anónimas, vinculados al Plan Estratégico CFBPDC 2024-2027.

2. Dar por conocidos los ajustes a los Planes Nivel Táctico 2024.

3. Dar por conocida la actualización de los Planes Tácticos y Planes de Trabajo 2025, en cuanto a los alcances de los apartados: 1. Objetivo del plan. 3. Indicadores estratégicos relacionados. 7. Indicadores y metas para el cumplimiento del objetivo del plan. 9. Acciones y dependencias habilitadoras:

Planes Tácticos	Planes de Trabajo
Plan Táctico Negocios Comercial.	Plan de Trabajo Dirección Corporativa de Riesgo.
Plan Táctico Negocios Social.	Plan de Trabajo División Oficialía de Cumplimiento.
Plan Táctico Soporte Institucional.	
Plan Táctico Transformación & Innovación.	
Plan Táctico Mercadeo.	
Plan Táctico Cultura Organizacional.	
Plan Táctico Sostenibilidad y Gobernanza.	

Lo anterior, en atención a los artículos 4 y 27 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* (versión vigente noviembre 2020), así como lo señalado en las Directrices Gestionar un Sistema de Evaluación del Desempeño basado en el CMI y BDP (versión vigente setiembre 2023)”. (1023)
(Ref.: Oficio GGC-1268-2024)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **diecinueve horas con cincuenta y siete minutos** se retiran el jefe de la división de planificación estratégica Sr. Manuel Rivera Garita, la directora corporativa de capital humano, Sra. Silvia Goyez Rojas y el director general de transformación e innovación Sr. Freddy Leiva Calderón.

ARTÍCULO 13

8.3.2.- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para conocimiento y aprobación, la Modificación Presupuestaria MI-0008-2024 por un monto de ₡166.086 miles, la cual no tiene afectación en la utilidad neta proyectada de la Institución. (Ref.: Acuerdo CCA-16-ACD-160-2024-Art-6)

El jefe a. i. de la división de contabilidad analítica corporativa Sr. Meza Bonilla procede con la presentación.

Explica que la modificación se da con base en un acuerdo que solicita a la gerencia general informar a esta junta directiva sobre modificaciones presupuestarias en ciertas partidas. El ajuste es por un poco más de ₡166 millones; para ello, se toman recursos de la unidad de responsabilidad social, que cede ₡20 millones y la división oficina corporativa de administración de proyectos, que cede el monto restante. Estos montos se destinan a la partida de servicios de ingeniería y arquitectura, lo que se debe a que el proyecto de nueva planta física requiere el monto para atender pagos asociados al contrato 14-2016, y específicamente tareas sobre el diseño, y a la división de crédito, que requiere ₡20 millones para trámites de la cartera de crédito hipotecaria, específicamente para atender pagos de peritos externos.

Destaca, por último, que la modificación no tiene impacto en las utilidades.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano propone *Aprobar la Modificación Presupuestaria MI-0008-2024 por un monto de ₡166.086 miles, la cual no tiene afectación en la utilidad neta proyectada de la Institución.*

Todos los directores presentes indican su conformidad con la propuesta de acuerdo y su firmeza.

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

“Aprobar la Modificación Presupuestaria MI-0008-2024 por un monto de ₡166.086 miles, la cual no tiene afectación en la utilidad neta proyectada de la Institución.

La modificación se realiza de conformidad con las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N1-2012-DC-DFOE del 27 de febrero del 2012 y con lo aprobado por la Junta Directiva Nacional mediante su acuerdo JDN-5133-Acd-0004-Art 5 del 14 de enero de 2014 y JDN-5695-Acd-982-2019-Art-7 de la sesión 5695 del 11 de diciembre 2019, referidos a la autorización de modificaciones presupuestarias por parte de la Junta Directiva Nacional citados en las Directrices Internas de Presupuesto Ordinario y Modificaciones Presupuestarias (versión vigente junio 2024); así como a partir de la justificación presentada por la Gerencia General Corporativa en su oficio GGC-1215-2024 del 3 de setiembre del 2024.

Se toman recursos de las siguientes partidas:

Cifras en miles de colones			
Código	Descripción Partida Presupuestaria	Ceder 100	Total Ceder
010404	Servicios en Ciencias Económicas y Sociales	20 267	20 267
010499	Otros servicios de gestión y apoyo	145 819	145 819
		166 086	166 086

Para dar contenido a los siguientes requerimientos:

Cifras en miles de colones			
Código	Descripción Partida Presupuestaria	Reforzar 100	Total Reforzar
010403	Servicios de Ingeniería y Arquitectura	166 086	166 086
		166 086	166 086

(Ref.: Acuerdo CCA-16-ACD-160-2024-Art-6)

(1024)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **diecinueve horas con cincuenta y ocho minutos** se retiran los señores: Johnny Monge Mata, director financiero corporativo; Sergio Calderón Rivas, jefe a. i. de la división de planificación y análisis financiero; Esteban Meza Bonilla, jefe a. i. de la división de contabilidad analítica corporativa; Pablo Araya Fernández, jefe de la unidad de presupuesto; Kembly Solano Rojas, gestora de evaluación financiera; José Obregón Morales, gestor de evaluación financiera; Víctor Sánchez Ulate, jefe del área de análisis financiero, y Vernor Chavez Araya, funcionario del área de presupuesto.

ARTÍCULO 14

8.3.3.- La Comisión de Pautas y Banca Social eleva, para conocimiento, el Informe de Producto BP Reactiva, con corte al 31 de julio de 2024, en cumplimiento de los acuerdos JDN-6084-Acd-196-Art-4, inciso 1 y JDN-5976-ACD-172-ART-13B-2023, inciso 3. Además, se solicita valorar la solicitud de la Administración de derogar el inciso 3) del acuerdo JDN-5976-ACD-172-ART-13B-2023. (Ref.: Acuerdo CPBS-17-ACD-148-2024-Art-4)

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano propone lo siguiente:

1. Dar por conocido el Informe de Producto BP Reactiva, con corte al 31 de julio de 2024, en cumplimiento de los acuerdos JDN-6084-Acd-196-Art-4, inciso 1 y JDN-5976-ACD-172-ART-13B-2023, inciso 3.

2. Derogar el inciso 3) del acuerdo JDN-5976-ACD-172-ART-13B-2023, a saber: 3. Solicitar a la Administración que semestralmente presente a esta Junta Directiva un informe del uso y alcance de la metodología de capacidad de pago diferenciada para el sector informal.

Todos los directores presentes indican su conformidad con la propuesta de acuerdo y su firmeza.

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

“1. Dar por conocido el Informe de Producto BP Reactiva, con corte al 31 de julio de 2024, en cumplimiento de los acuerdos JDN-6084-Acd-196-Art-4, inciso 1 y JDN-5976-ACD-172-ART-13B-2023, inciso 3.

2. Derogar el inciso 3) del acuerdo JDN-5976-ACD-172-ART-13B-2023, a saber: 3. Solicitar a la Administración que semestralmente presente a esta Junta Directiva un informe del uso y alcance de la metodología de capacidad de pago diferenciada para el sector informal”. (1025)
(Ref.: Acuerdo CPBS-17-ACD-148-2024-Art-4)

ACUERDO FIRME.

Al ser las **veinte horas** se retiran los señores: Gina Carvajal Vega, gerente general corporativa; Mario Roa Gutiérrez, subgerente general de negocios; Daniel Mora Mora, subgerente general de operaciones, y Ricardo Azofeifa Castillo, director jurídico corporativo.

Finaliza la sesión al ser las **VEINTE HORAS CON CINCUENTA Y CINCO MINUTOS**.

Sr. Jorge Eduardo Sánchez Sibaja
Presidente

Sr. Juan Luis León Blanco
Secretario General