

DIRECCIÓN FINANCIERA CORPORATIVA DIVISIÓN CONTABILIDAD ANALÍTICA CORPORATIVA ÁREA PRESUPUESTO



PROYECTO

PLAN ANUAL OPERATIVO
2024

Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN	3
2. ANALISIS DE ENTORNO	4
3. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL	16
4. VALORACIÓN DE RIESGOS	17
5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	17
6. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA	19
7. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	20
8- PROYECCIONES FINANCIERAS 2024	24
9 RELACIÓN DEL PAO 2024 CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	28
10-UNIDAD DE MEDIDA: FORMULACIÓN PAO 2024	29
11-MATRIZ DE PLANIFICACIÓN 2024	30



► Control de versiones

Fecha	Versión		Actualizado por	Información de los cambios realizados
Setiembre 2023	1.0		Área de Presupuesto	Creación del documento

INFORMACION CONFIDENCIAL

La información contenida en este documento es de USO CONFIDENCIAL y sólo puede ser utilizada por la persona o la organización a la cual está dirigida o autorizada por el área administrativa correspondiente del Conglomerado Banco Popular.

Fuente: Directriz de Clasificación de la Información

1. INTRODUCCIÓN

El **Plan Anual Operativo (PAO) 2024** del Banco Popular, ha sido estructurado basado en las disposiciones legales y técnicas emitidas por la Contraloría General de la República en sus **Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012- DC-DFOE**.

Por su parte, la División Contabilidad Analítica Corporativa y el Área de Presupuesto, son las dependencias técnicas que administran y validan el ciclo de formulación del PAO y Presupuesto para su presentación ante la Dirección Financiera Corporativa, y esta última lo presenta a la Subgerencia General de Operaciones, Gerencia General Corporativa y a posteriori obtener la aprobación de la Junta Directiva Nacional y de la Contraloría General de la República.

El Plan Anual Operativo y el Presupuesto Ordinario se utilizan como instrumentos de carácter estratégico para conducir el esfuerzo organizativo de mantener los niveles competitivos del Banco frente a la exigencia de desarrollarse con creces en un mercado dinámico y competitivo y que coadyuve a superar limitaciones coyunturales y estructurales de alta complejidad.

El **Plan Anual Operativo 2024**, establece un eje de vinculación entre los objetivos del Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular a través del establecimiento de objetivos y metas PAO que contribuyan al cumplimiento de los lineamientos estratégicos. De esta forma, garantizar la consistencia técnica del PAO con la planificación de mediano y largo plazo.

Asimismo, se indican las metas e indicadores propuestos en materia de negocio bancario para el año 2024 (crecimiento en el saldo de las carteras de captación colocación, ingresos por servicios) que se gestionan en las oficinas comerciales de todo el país.

Finalmente, se incluye la totalidad de metas PAO formuladas por las dependencias institucionales, donde se identifica las metas vinculadas a indicadores de las Dimensiones Estratégicas y por tanto a los Objetivos Estratégicos del Plan Estratégico, así como las metas alineadas con la estrategia y que tienen componente social y/o ambiental.

2. ANALISIS DE ENTORNO

Seguidamente se muestra el diagnóstico de entorno preparado por la Dirección Corporativa de Riesgo mediante oficio DIRCR-365-2023

Economía Internacional

Durante el primer semestre del año los mercados de acciones continuaron su tendencia al alza y lograron alcanzar máximos históricos en sus valoraciones.

Lo anterior ante mejores proyecciones de utilidades hacia final de año y la esperanza de que el ciclo de subidas de tasas de interés esté cerca de su fin. Mientras los analistas esperan una reducción de las utilidades del S&P 500 para el segundo trimestre del año (-6,4%), están estimando un repunte de las utilidades para el cuarto trimestre del año (8,2%).

A nivel sectorial es de esperar que nueve de los 11 sectores tengan buenas utilidades hacia fin de año, 5 de estos sectores con desempeño de doble dígito entre ellos comunicaciones (36,3%), servicios públicos (26,2%), consumo discrecional (21,3%), tecnología de información (12,4%) y financieros (11,2%).

Gráfica 1: S&P 500

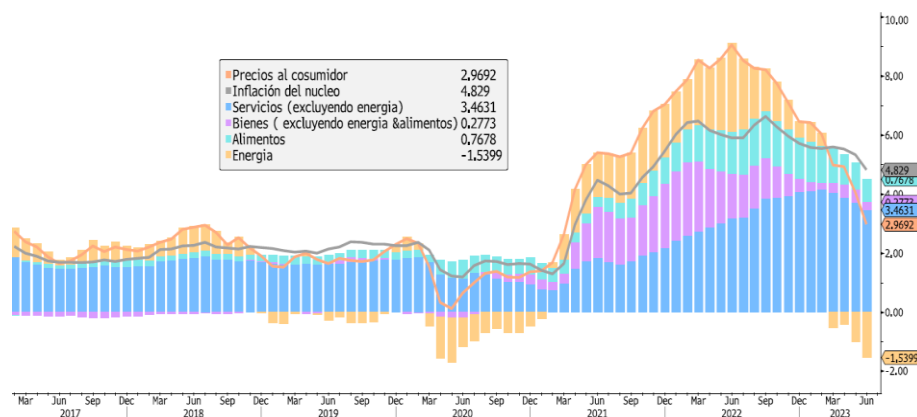


Fuente: Elaboración Propia con datos de Bloomberg

A nivel de empresas Amazon, Meta, Alphabet y NVIDIA serían las empresas que contribuyan de mayor forma a las utilidades del S&P 500.

Estas expectativas son reforzadas por el informe de inflación del mes de junio en Estados Unidos (EEUU) el cual muestra que la inflación medida por los precios al consumidor alcanzo un 3%, y excluyendo energía y alimentos la inflación subyacente avanzo un 4,8% el nivel más bajo desde el 2021. Ambas medidas suben 0,2% lo cual es mucho menor de los que estaba esperando el consenso de economistas.

Gráfica 2: Inflación

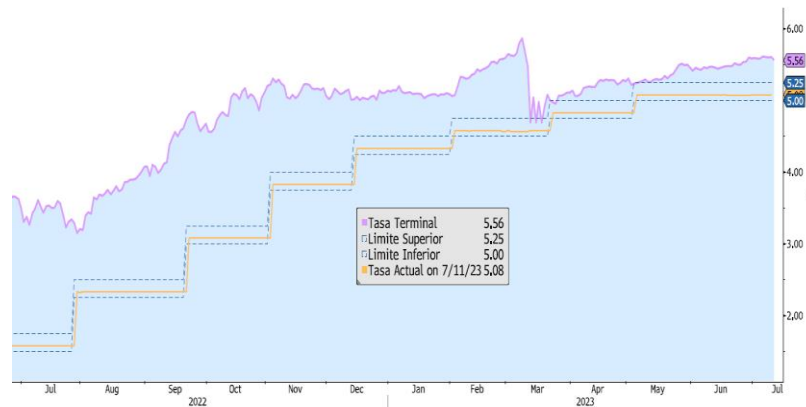


Fuente: Elaboración Propia con datos de Bloomberg

Las cifras subrayan el progreso de la reducción de las presiones sobre los precios desde que la inflación alcanzó su punto máximo hace un año, ayudada por más de un año de alzas de las tasas de interés y una disminución de los shocks externos de oferta. Aun así, las presiones sobre los precios están muy por encima del objetivo de la Fed y mantendrán a los formuladores de políticas inclinados a continuar subiendo las tasas de interés.

La siguiente gráfica muestra el futuro de tasa de política monetaria en la cual se puede observar que el mercado aun con la baja de la inflación continúa descontando un incremento adicional en la tasa de política monetaria.

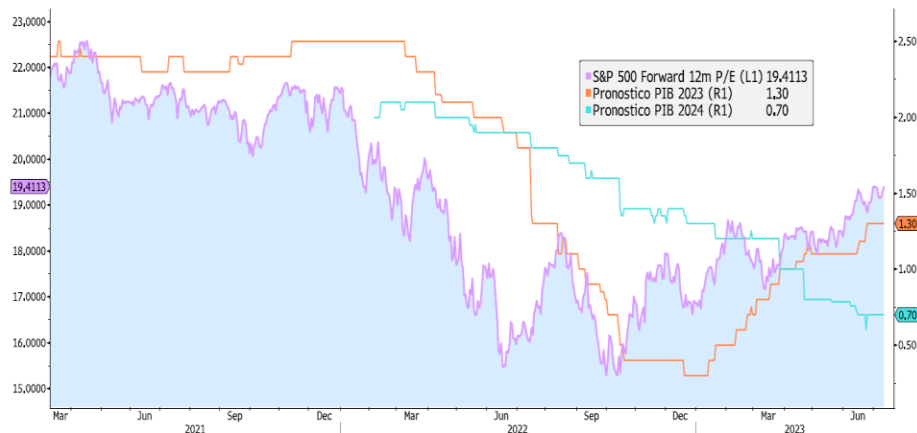
Gráfica 3: Futuro de tasa de Política Monetaria



Fuente: Elaboración Propia con datos de Bloomberg

Pese a lo anterior el crecimiento económico para Estados Unidos (EE. UU.) se ha venido revisando al alza.

Gráfica 4: Proyección de Crecimiento



Fuente: Elaboración Propia con datos de Bloomberg

La gráfica anterior muestra como se ha venido revisando al alza el crecimiento económico y como esto está permitiendo una expansión del múltiplo de valoración de las acciones del S&P 500. El mercado descuenta que el PIB para el 2023 será cercano a un 1,30% esto revisado desde un nivel de 0,30 a inicios del 2023.

Con estos datos parece estarse cumpliendo el pronóstico de la FED en donde la inflación del núcleo caerá de forma muy progresiva. Que la inflación del núcleo se haya mantenido más persistente de lo esperado es, en general, una consecuencia de una mayor resiliencia en la economía, reflejada en una fuerte demanda laboral continua y un crecimiento del empleo, con aumentos salariales aún elevados.

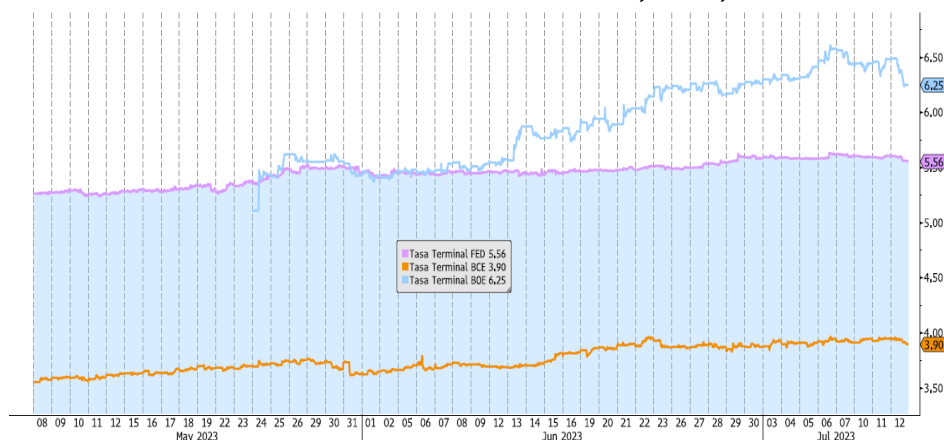
En un contexto de altos costos laborales unitarios muchas empresas conservan el poder de fijación de precios, ya que la demanda se mantiene bastante sólida, respaldada por una caída más significativa en la inflación general a medida que los shocks energéticos se han desvanecido, así como el exceso de ahorro acumulado y el mercado laboral ajustado. Las elevadas expectativas de inflación a corto plazo tanto de los consumidores como de las empresas están reforzando la rigidez de la inflación subyacente.

El desempeño final de la inflación y la tasa terminal de la FED están muy vinculados el desempeño final de la economía la cual ha probado ser mucho más resiliente de los que muchos habían esperado.

Así las cosas, todo pareciera indicar que la FED podría esquivar la tan esperada recesión, pero a expensas de una inflación del núcleo mucho más persistente. Esto nos hace pensar que las tasas de interés tendrán que permanecer arriba más tiempo de lo que el mercado había descontado inicialmente. A la fecha el escenario de los Bancos Centrales continúa siendo muy restrictivo y todavía es de esperar movimientos adicionales sobre las tasas de interés en Inglaterra y EE. UU. para los próximos meses.

Al día de hoy los mercados descuentan una Fed llevando las tasas de interés al 5,75%, un Banco central Europeo (BCE) alcanzando el 4,25% y un Banco Central de Inglaterra (BOE) alcanzando el 6,25-6,50%. Niveles que se consideran históricamente muy elevados.

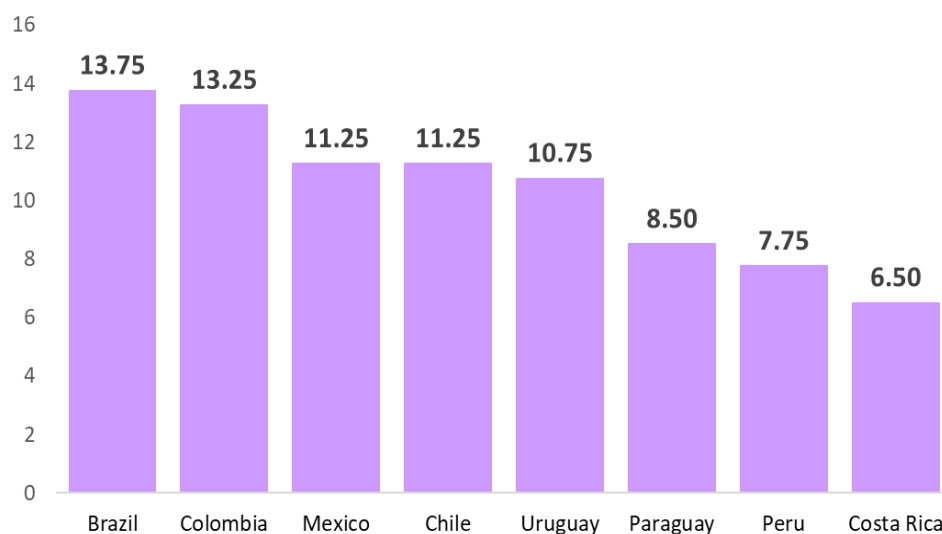
Gráfica 5: Tasas Terminales FED, BCE, BOE



Fuente: Elaboración Propia con datos de Bloomberg

Como se puede observar la política monetaria sigue siendo muy restrictiva no solo para los Bancos Centrales de las economías desarrolladas sino también para las economías de la región.

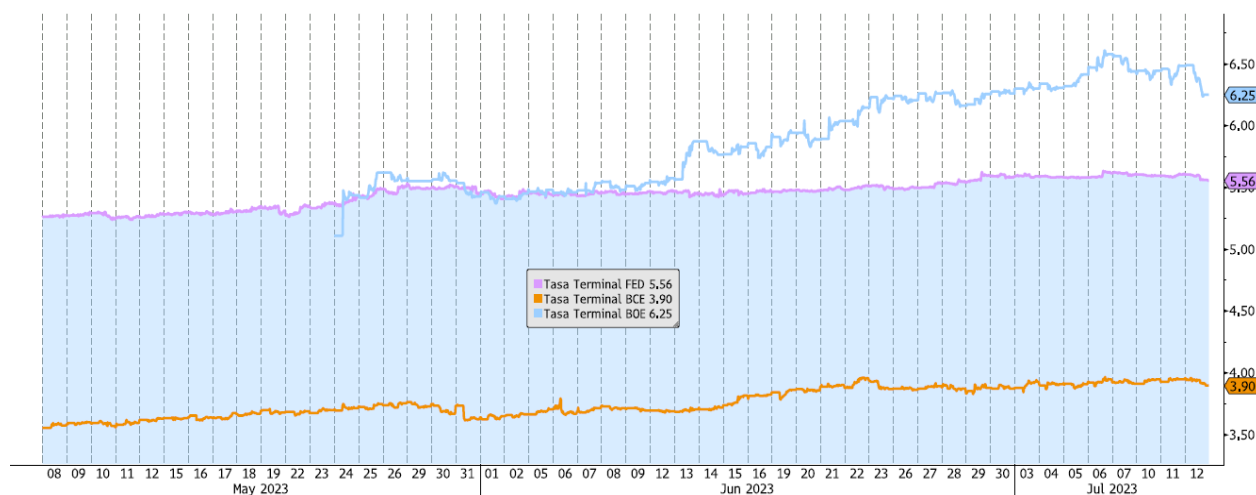
Gráfico 6: Tasa de Política Monetaria



Fuente: Elaboración Propia con datos de Bloomberg

Lo anterior impone una importante restricción sobre la tasa de política monetaria en Costa Rica y esto representara un desafío importante para el BCCR el cual se enfrenta a una economía que muestra deflación y una demanda interna deprimida.

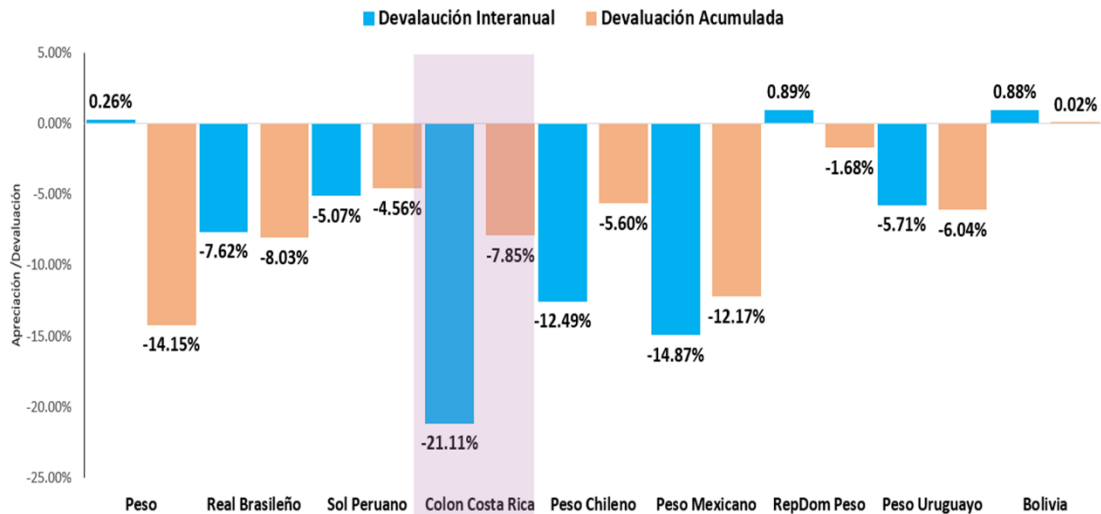
Grafica 7: Tasas Terminales FED, BCE, BOE



Fuente: Elaboración Propia con datos de Bloomberg

Las elevadas tasas de interés también están teniendo un fuerte impacto sobre los tipos de cambio de la región en donde la mayoría de las economías de Latino América muestran una apreciación.

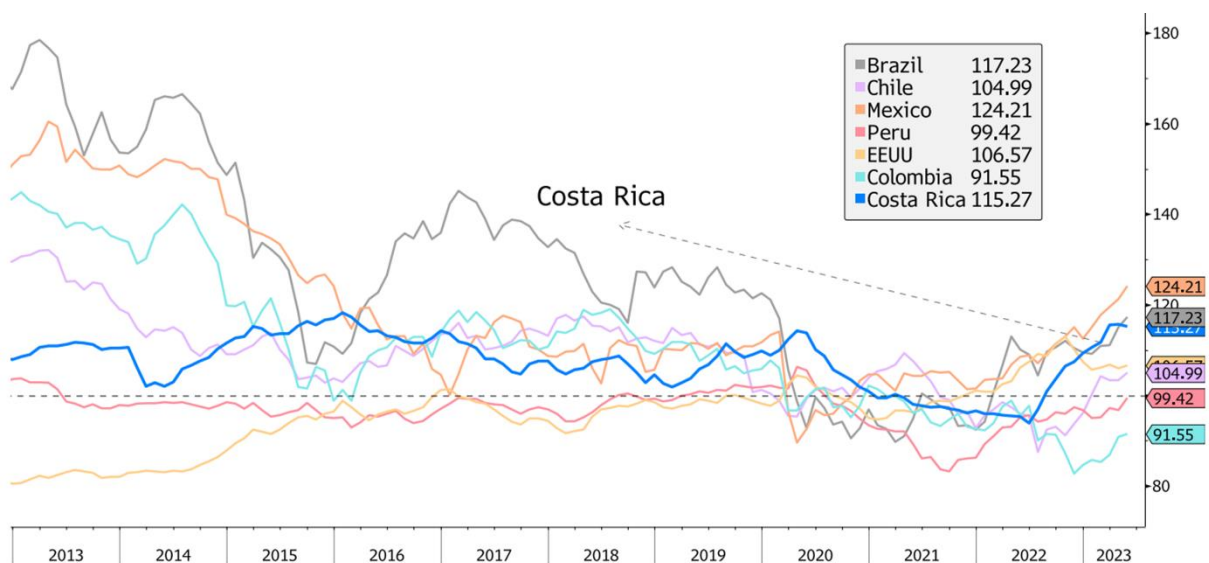
Grafica 8: Tipos de Cambio Latam



Fuente: Elaboración Propia con datos de

Así las cosas, observamos una pérdida generalizada de competitividad en la región la cual podría tener efectos sobre el crecimiento económico hacia adelante.

Grafica 9: Tipo de Cambio Efectivo Multilateral



Fuente: Elaboración Propia con datos de Bloomberg

De esto podemos observar que no es solo Costa Rica quien ha venido observando una apreciación sostenida de su moneda si no que es un comportamiento generalizado de la mayoría de las economías de Latino América. Así las cosas, la probabilidad de que la FED tenga que sostener las tasas por un tiempo mayor tendrá un impacto sobre los grados de libertad que tengan los bancos centrales de la región para disminuir su tasa de política monetaria. Este último punto podría seguir afectando a los tipos de cambio.

Aunado a esto el proceso de Nearshoring también ha venido teniendo un impacto importante sobre los flujos de inversión extranjera directa en la región con efectos importante sobre la oferta de dólares. De lo anterior se deriva que existen riesgos a que las tasas de interés se mantengan elevadas por un mayor tiempo a lo que los mercados descuentan y esto tendrá implicación sobre el crecimiento económico y los tipos de cambio.

Por otro lado, algunos analistas continúan valorando una recesión de Estados Unidos, y mientras las tasas de interés continúen en niveles históricamente altos es un escenario que se debe valorar.

De ahí que el desempeño de los mercados hacia adelante es una función entre otros factores de la severidad de la contracción económica que se pueda generar como resultado de la política ultra contractivas de la FED.

Uno de los eventos más importantes durante este periodo fue la reunión de junio de la FED la cual fue más agresiva de lo que se esperaba. Dentro de esto contamos con las mas recientes proyecciones para la economía de EEUU.

	Tasa Terminal FED			
	2023	2024	2025	Largo Plazo
Mar-22	2.8	2.8		2.4
Jun-22	3.8	3.4		2.5
Sep-22	4.6	3.9	2.9	2.5
Dec-22	5.1	4.1	3.1	2.5
Mar-23	5.1	4.3	3.1	2.5
Jun-23	5.6	4.6	3.4	2.5

La tasa terminal para final del 2023 fue revisada al alza en unos 50 puntos base(pbs) hacia 5,625%, la proyección para el 2024 también fue revisada al alza en 37,5pbs hacia 4,625% y de igual manera la proyección para el 2025 fue revisada al alza en 25pbs hacia 3,375%.

Proyecciones del FED					
	Reunión	2023	2024	2025	Largo Plazo
PIB real	Mar-22	2.2	2.0		1.8
	Jun-22	1.7	1.9		1.8
	Sep-22	1.2	1.7	1.8	1.8
	Dec-22	0.5	1.6	1.8	1.8
	Mar-23	0.4	1.2	1.9	1.8
	Jun-23	1	1.1	1.8	1.8
Desempleo	Mar-22	3.5	3.6		4.0
	Jun-22	3.9	4.1		4.0
	Sep-22	4.4	4.4	4.3	4.0
	Dec-22	4.6	4.6	4.5	4.0
	Mar-23	4.5	4.6	4.6	4.0
	Jun-23	4.1	4.5	4.5	4.0
Inflación	Mar-22	2.6	2.3		2.0
	Jun-22	2.7	2.3		2.0
	Sep-22	3.1	2.3	2.1	2.0
	Dec-22	3.5	2.5	2.1	2.0
	Mar-23	3.6	2.6	2.1	2.0
	Jun-23	3.9	2.6	2.2	2.0

Adicionalmente se dieron proyecciones de crecimiento desempleo e inflación. Como se puede observar en general las proyecciones muestran más crecimiento más inflación y menos desempleo.

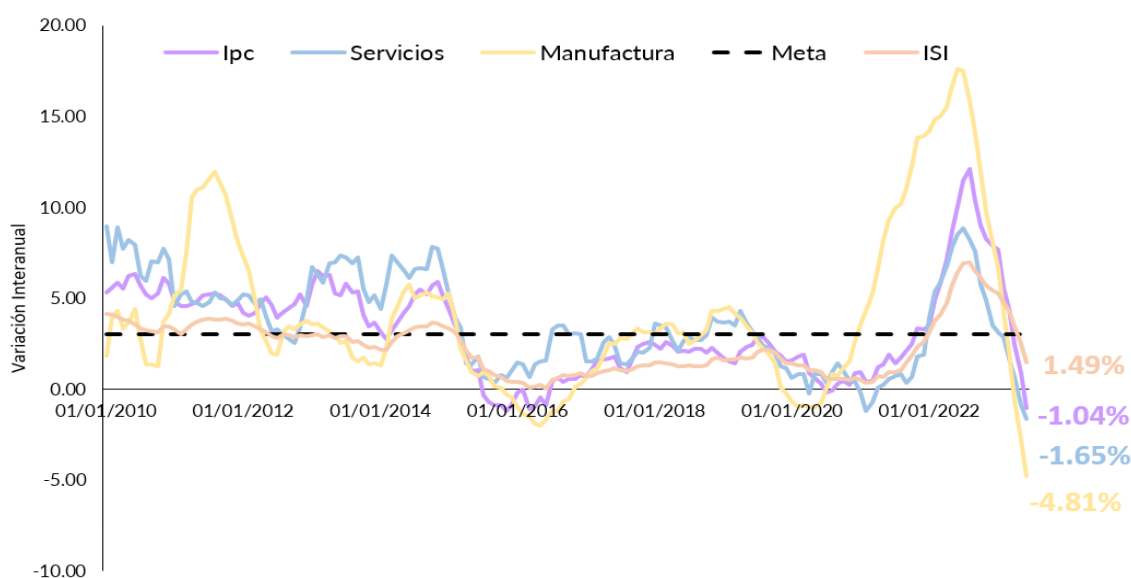
Esto a nivel general es preocupante pues no muestra una economía en desaceleración con una inflación que esté cediendo de forma importante. Sin embargo, la FED insiste en que las condiciones que se deben dar para que la inflación empiece a ceder ya se están generando.

Economía Nacional

En Costa Rica, la reducción de la inflación, general y subyacente, se acentuó durante el segundo trimestre del año en curso, lo cual llevó a que ambos indicadores se ubicaran por debajo del límite inferior del rango de tolerancia al término de este periodo (-1,0% y 1,5 %, respectivamente). El promedio interanual de esos indicadores en dicho lapso fue de 0,8% y 2,5% en ese orden, valores menores a los previstos en meses anteriores.

La desaceleración de la inflación fue determinada tanto por factores externos como internos. Entre los primeros, destaca la disipación de los choques de oferta que impulsaron el incremento de la inflación en el 2022, lo cual se ha manifestado en un comportamiento a la baja en los precios de los alimentos, combustibles y servicios de transporte marítimo en el mercado internacional. Por su parte, en el ámbito interno, incidieron en dicho resultado el efecto de las medidas restrictivas de política monetaria, la apreciación del colón desde julio del año pasado y la presencia de un efecto base debido a que el choque inflacionario del 2022 se manifestó con mayor fuerza entre febrero y agosto de ese año.

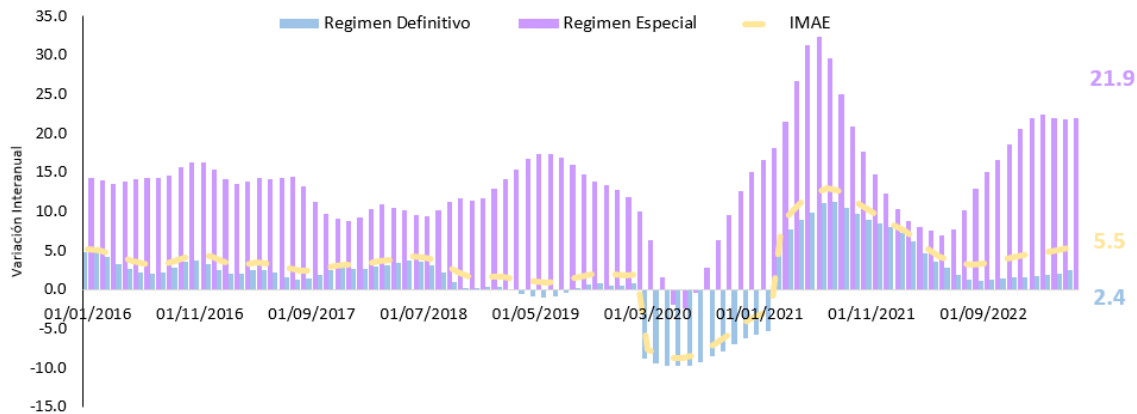
Grafica 10: Inflación en Costa Rica



Fuente: Elaboración Propia con datos del BCCR

La disminución de la inflación ha ido acompañada de una aceleración en la actividad económica superior a la estimada en meses anteriores. En el segundo trimestre del actual año el PIB registró una variación interanual de 4,7%; además, el crecimiento del cuarto trimestre del 2022 y del primero del 2023 se revisó al alza en 0,2 p.p. y 0,5 p.p. respectivamente, con respecto a las cifras publicadas en el mes de abril por parte del BCCR.

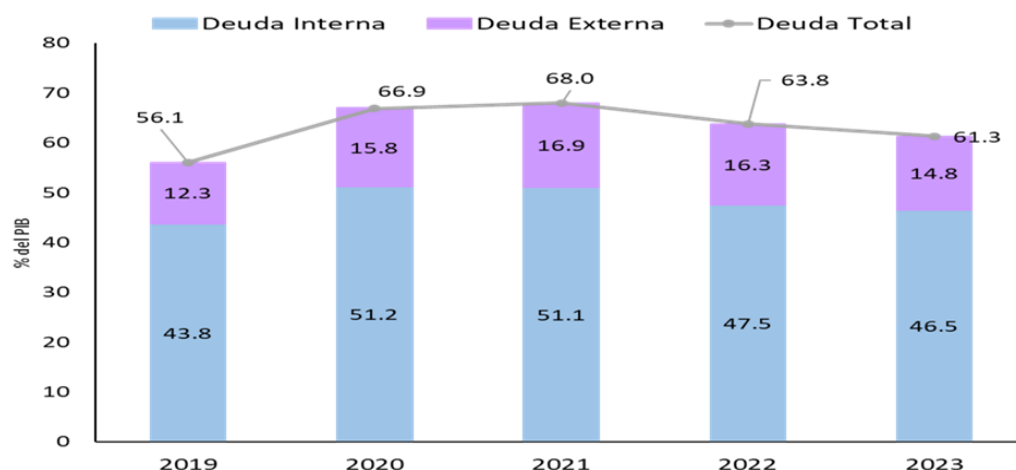
Por componentes del gasto, el mayor crecimiento del PIB se relaciona con la demanda externa, el consumo de los hogares y la recuperación de la formación bruta de capital. Según las actividades económicas, dicho comportamiento se asocia con el significativo aumento en la construcción, la industria manufacturera y los servicios empresariales. Según tipo de régimen, destaca la aceleración reciente en las industrias del régimen definitivo.

Grafica 11: Régimen Definitivo vs Especial

Fuente: Elaboración Propia con datos del BCCR

En línea con el mayor dinamismo de la producción, la tasa de desempleo disminuyó en términos interanuales, resultado que ocurrió simultáneamente con una menor participación en el mercado laboral y una caída en la ocupación. No obstante, destaca que la reducción en la ocupación total se debe exclusivamente a la disminución del empleo informal, pues el formal ha aumentado.

El mayor crecimiento del PIB también contribuyó al mejor desempeño de las finanzas públicas, por su efecto positivo sobre la recaudación tributaria. Este hecho, junto a la reducción del gasto primario ante la aplicación de la regla fiscal, llevaron a que en el primer semestre del 2023 el Gobierno Central generara un mayor superávit primario y un menor déficit financiero con respecto a igual lapso del bienio previo. Además, la relación de la deuda gubernamental con respecto al PIB disminuyó 2,5 p.p. en comparación a diciembre pasado, hasta ubicarse en junio en 61,3% según datos preliminares.

Grafica 12: Deuda/PIB Gobierno

Fuente: Elaboración Propia con datos del BCCR

Durante el primer semestre de 2023, el déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos (0,2% del PIB) se redujo en 1,4 p.p. del PIB con respecto a la magnitud de ese desequilibrio en igual lapso del 2022. Esto debido a la mejora en los términos de intercambio, principalmente por la baja en los precios internacionales de las materias primas, el mayor dinamismo del turismo receptivo y el notable desempeño de las exportaciones de las empresas adscritas al régimen de zona franca. Asimismo, en este lapso, Costa Rica mantuvo el acceso al ahorro externo en niveles suficientes para financiar la brecha en la cuenta corriente y fortalecer el acervo de activos de reserva.

Por último, en el segundo trimestre los agregados monetarios mostraron un comportamiento que se estima no genera presiones inflacionarias futuras y el ahorro financiero evidenció una menor dolarización. Además, el crédito al sector privado en colones continúa con un crecimiento moderado mientras que el denominado en dólares ha aumentado significativamente desde el cuarto trimestre de 2022, lo que ha incrementado la participación de este último componente dentro de la cartera crediticia.

Acciones de Política del Banco Central de Costa Rica

En los cuatro meses que concluyen en julio la Junta Directiva del BCCR redujo la TPM en sus reuniones de política monetaria de abril, junio y julio, por un acumulado de 200 p.b., con lo cual dio continuidad al ajuste a la baja en dicho indicador iniciado en marzo pasado, cuando la redujo en 50 p.b. Con ello, la TPM se ubicó en 6,5% a partir del 27 de julio.

Con base en ese análisis la Junta Directiva consideró que existía espacio para que la política monetaria fuera menos restrictiva. No obstante, con excepción de la discusión realizada en julio, la Junta Directiva advirtió que, aunque la reducción observada en la inflación había sido más rápida de lo previsto en las reuniones de política monetaria previas, estimaba que el balance de riesgos para la proyección de inflación en el mediano plazo estaba inclinado al alza y su materialización podría elevar nuevamente la inflación.

Proyecciones

Para el bienio 2023 y 2024 se proyecta un crecimiento de 4,2% y 3,8%, que significa un aumento de 0,9 y 0,2 p.p., en ese orden, con respecto a la estimación presentada en abril pasado.

El crecimiento proyectado para el 2023 considera una mayor demanda externa por productos manufacturados y agrícolas, y de los servicios empresariales, aunada a un mayor crecimiento del turismo receptor (que se manifestaría en las actividades de hoteles y restaurantes, y transporte). Además, estima que la inversión y el consumo serían más dinámicos.

En el 2024 el PIB mostraría una ligera desaceleración con respecto al 2023. El crecimiento estimado para este año se sustentaría en la evolución de la demanda interna y, en menor medida, en la externa, pues las exportaciones estarían influidas por la desaceleración prevista en la actividad económica de los principales socios comerciales. De acuerdo con este pronóstico, el PIB todavía se ubicaría por debajo de su nivel potencial en el horizonte de proyección, por lo cual no habría presiones inflacionarias por el lado de la demanda. Las proyecciones contemplan un aumento del ingreso nacional disponible bruto en volumen de 4,0% y 3,7% para el 2023 y 2024, en ese orden (3,0% y 3,8% en el IPM de abril), determinado por el crecimiento de la producción y la ganancia en la relación de los términos de intercambio, estimada en 2,3% y 0,1%⁷⁰ para estos años (ganancia de 1,8% y 0,5% en el informe pasado)

Por su parte las proyecciones preliminares del Ministerio de Hacienda sugieren que los resultados primario y financiero como proporción del PIB se ubicarían en +1,6% y -3,5%, respectivamente, en el 2023 y en +1,9% y -3,0% en el 2024, en igual orden.

Los ingresos tributarios crecerían a una tasa promedio anual de 6,2% en los años 2023-2024, que se traduciría en una carga tributaria media de 14,3% del PIB. Por su parte, los gastos totales presentan una tendencia a la baja, de modo que la relación gasto total a PIB pasaría de 19,4% en el 2023 a 18,9% un año después. Este comportamiento no incorpora nuevas excepciones a la regla fiscal, pues la relación deuda a PIB continuaría por encima de 60% en este bienio.

A continuación, las proyecciones del Informe de Política monetaria del BCCR a Julio 2023:

	Estimación	Proyecciones		Diferencial	
	2022	2023	2024	2023	2024
PIB Crecimiento real	4.3	4.2	3.8	0.9	0.2
Cuenta Corriente (% de la Balanza de Pagos)	-3.7	-2.6	-2.2	0.5	0.3
Saldo de activos de reserva (% del PIB)	12.5	14.4	13.2	1.5	1.5
Gobierno Central					
Resultado Financiero	-2.5	-3.5	-3	0.0	0.0
Resultado Primario	2.1	1.6	1.9	0.0	0.1
Variación Interanual del IPC	7.7	0.3	2.4	-1.9	-0.5
Agregados monetarios y crédito (variación %)					
Liquidez Total (m3)	4.2	7.2	7	0.5	0.1
Credito al sector privado	5.9	6.8	6.3	1.1	0.4
Moneda Nacional	8.0	6.7	7.8	-0.2	0.7
Moneda Extranjera	2.2	7.0	3.0	4.0	0.0

3. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL

El Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal es una Institución de Derecho Público no estatal, con personería jurídica y patrimonio propio, con plena autonomía administrativa y funcional, creado mediante la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal N° 4351. Su funcionamiento se regirá por las normas del Derecho Público.

El Banco Popular tiene como objetivo fundamental dar protección económica y bienestar a los trabajadores, mediante el fomento del ahorro y la satisfacción de sus necesidades de crédito. Con este propósito procurará el desarrollo económico y social de los trabajadores, para lo cual podrá conceder créditos para necesidades urgentes, así como para la participación del trabajador en empresas generadoras de trabajo que tengan viabilidad económica. Asimismo, podrá financiar programas de desarrollo comunal.

El Banco Popular y sus empresas según corresponda, principalmente operan bajo el siguiente marco regulatorio general (según lo indicado por su Dirección Jurídica):

- Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional.
- Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica.
- Ley de Protección al Trabajador.
- Ley Reguladora del Mercado de Valores.
- Ley Reguladora de Mercado de Seguros.
- Ley Reguladora de Contrato de Seguros.
- Ley 7786 7786, sus reformas y reglamentación conexas, Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, legitimación de capitales y actividades conexas.
- Ley General Administración Pública.
- Ley Control Interno.
- Ley contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito en la Función Pública.
- Respectivos Reglamentos.

Además, el Banco Popular debe acatar las disposiciones de la Contraloría General de la República, la Superintendencia General de Entidades Financieras y en el caso de las sociedades deben cumplir con lo señalado por la Superintendencia General de Valores, Superintendencia de Pensiones, Superintendencia General de Seguros y cualquier otro ente regulador.

4. VALORACIÓN DE RIESGOS

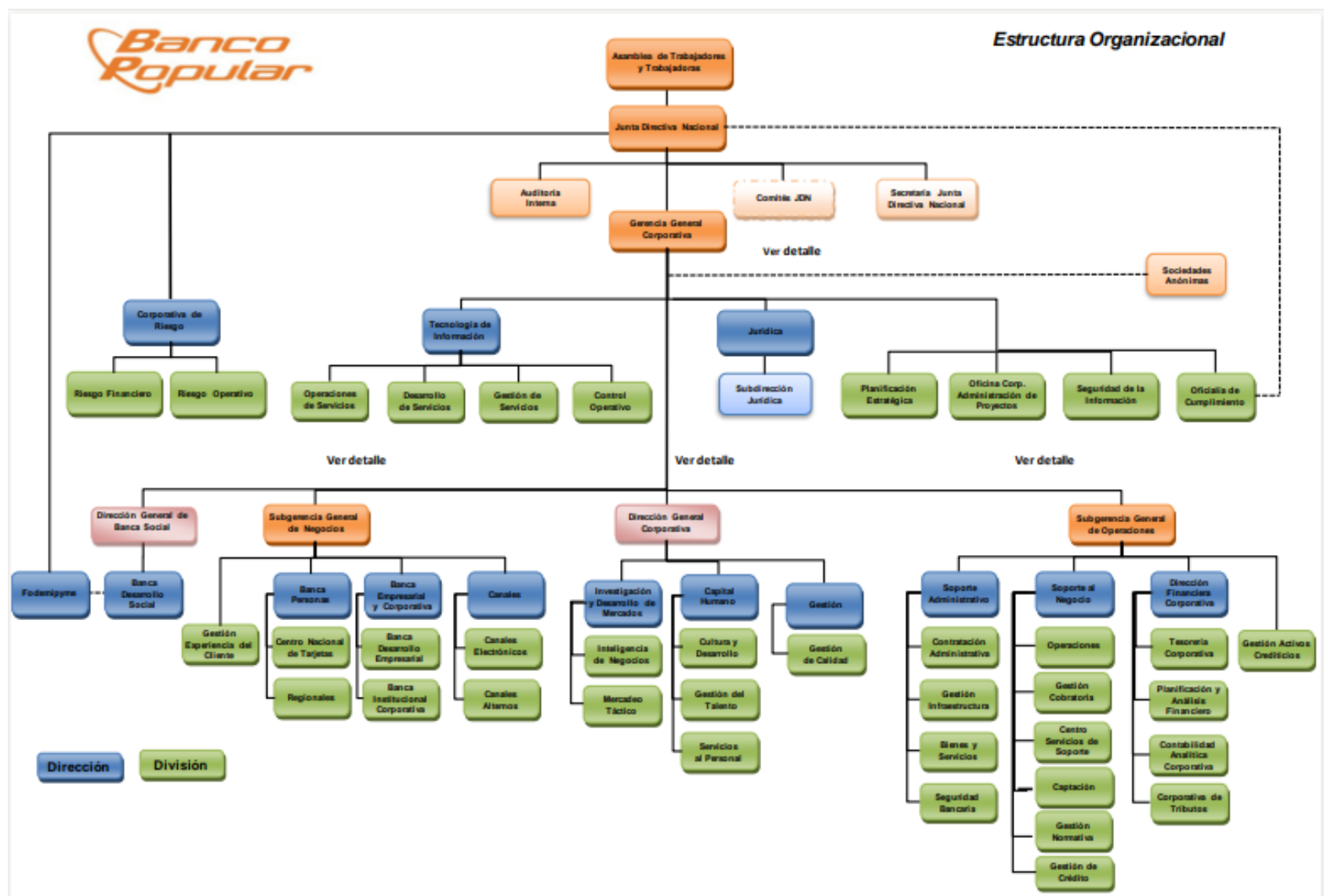
Con respecto a la valoración de riesgos establecido en el artículo N°14 de la Ley General de Control Interno, Ley N° 8292, a continuación, se adjunta mediante anexo N°1 los riesgos estratégicos 2023-2025 y sus planes de mitigación.

En relación a los riesgos del PAO 2024, se informa que se está por iniciar el en proceso de identificación, para realizar su evaluación trimestral durante el período de ejecución.

5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura organizacional del Banco Popular, está actualizada, según los siguientes acuerdos de Junta Directiva Nacional: 651 Sesión 4349 14/11/2005 //Ac.665 Sesión 435228/11/2005 //Ac. 108 Sesión 4371 16/02/2006 //Ac. 213 Sesión 4381 23/03/2006 //Ac.530 Sesión 440917/07/2006 // Ac. 566 Sesión 4413 27/07/2006//Ac.100 Sesión 4546 28/01/2008 //Ac. 170 Sesión 4553 21/02/2008, JDN-4592-Ac.684-Art 16 31/07/08, JDN-4616-Ac964-Art 7 23/10/08 Sesión No.4583-Art.9-Ac.-573-JDN//Sesión No.JDN-4633-Ac.No.032 19/01/2009, Ac.863 Sesión 4700-17/09/2009/Sesión JDN-4738-Acuerdo #241,11/03/2010 JDN-4772-Acuerdo # 740 12/07/2010, Oficio PGDO-769-2010, Sesión No.4976-Art. 5-Ac.-303-JDN 26-6-2012 y JDN-5065-Acd-215-art-7 9/5/2013-Acuerdo N°07-art-4 Acd7-CGE26/3/2014/Acuerdo8-art5Acd8-CGE-2014 10/4/2014, Acta-25-DIRCH-2014 aprobada GGC 11-07-2014/GGC-0818-2014-del 18/08/2014./JDN-5236-Acd-673-Art-5/ JDN-5248-Acd-053-Art-3./JDN-5259-Acd-144-Art-9./JDN-5290-Acd-416-Art-4 del 01-07-2015, Oficio DGCA-752-2015. // JDN-4976-Acd-303-Art-5 del 28-06-2012, Oficio PMGC-1099-2015. // JDN-4976-Acd-303- Art-5 del 26-06-2012, Oficios PMGC-0034-2016 y PMGC-0211-2016//DGCA-ACT-01-2016./DGCA-ACT-08-2016//DGCA-ACT-06-2016//DGCA-ACT-07-2016//Oficio GGC-0049-2017//DIRSN-214-2017//DGCA-Act- 04-2016, DGCA-Act- 11-2016//DGCA-Act-02-2017, DGCA-Act-04- 2017//DGCA-ACT-08-2017//DGCA-Act.06-2017 //Acuerdo JDN5512-acuerdo 812, art3-DGCA-ACT-23-2017//JDN-5583-Acd-689-Art-11-Inciso 1 a, del 01/10/2018//Acuerdo JDN-5637-Acd-342-2019-Art-7 //JDN-5750-Acd-624-2020-Art-5a//JDN-5912-Acd-346-2022-Art-11// JDN-5939-Acd-703-2022-Art-19//JDN-5910-Acd-321-2022-Art-12//JDN-6033-Acd-1009-2023-Art-18

En el siguiente cuadro, se aprecia la estructura organizacional del Banco Popular, publicada en la Intranet Institucional a setiembre 2023.



6. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA

La estructura programática de presupuesto, se encuentra establecida en función de tres programas presupuestarios, asignándosele un responsable directo a cada uno de ellos:

- **Programa 100: Administrativo**

El cual se compone de los siguientes subprogramas:

110: Gerencia General Corporativa
120: Asamblea de Trabajadores
130: Junta Directiva Nacional
140: Subgerencia General de Operaciones
150: Inversiones
160: Auditoría

- **Programa 200: Negocios**

Está conformado por los siguientes subprogramas:

210: Subgerencia General de Negocios
220: Divisiones Regionales
230: Fondos Especiales

- **Programa 300:**

Está integrado por FODEMIPYME (Fondo de desarrollo de la Micro, pequeña y mediana empresa).

- **Responsabilidad de los programas:**

En cuanto a la responsabilidad de los programas presupuestarios, esta recae de la siguiente forma:

- **PROGRAMA 100**, Gerencia General Corporativa.

- **PROGRAMA 200 Y 300**, Subgerencia General de Negocios.

7. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

A partir de la Orientación Estratégica 2024 de la Institución publicada por la División de Planificación Estratégica se incluyó el siguiente apartado:

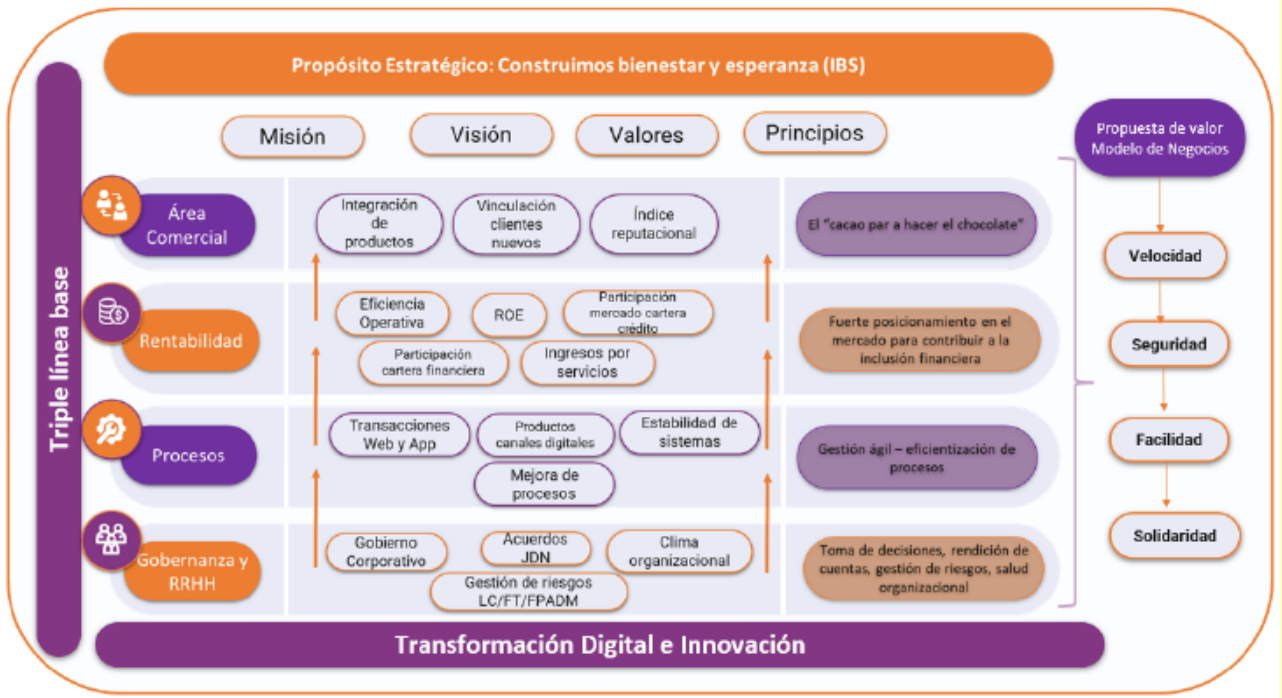
Para lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos, se deben desarrollar actividades y acciones que traduzcan los grandes lineamientos provenientes del Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal o sus siglas PECFBPDC, en elementos a realizar en el transcurso del año 2023-2024, con el fin último de avanzar hacia la consecución de los objetivos planteados a largo plazo, así como dar cumplimiento a su visión y misión. Estos mismos deben ser expresados e incorporados por cada una de las dependencias formalmente establecidas en la estructura organizacional que ha sido aprobada por la Junta Directiva Nacional y las respectivas Juntas Directivas de las Sociedades Anónimas que conforman el Conglomerado.

El proceso de planificación en el CFBPDC se origina en la razón de ser del Banco Popular y las Sociedades Anónimas, como fundamento para la creación de valor y bienestar a la sociedad costarricense, por lo cual, es necesario considerar el alineamiento y vinculación en los niveles de la planificación y su orden jerárquico.

- Elementos Constitutivos y marco legal; Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal (Ley No. 4351 de 11 de julio de 1969 y sus reformas).
- Pautas 2022 y su Sistema de Monitoreo y Seguimiento, aprobadas en la LXXIII Sesión Plenaria Extraordinaria de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras realizada el sábado 21 de mayo de 2022.
- Lineamientos y Acciones Estratégicas para el Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal 2023-2025 aprobados por la Junta Directiva Nacional, en SESION ORDINARIA No. 5952 celebrada el martes 1° de noviembre del 2022.
- Planeamiento Estratégico: Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal 2023-2025, Modelo de Gestión de Negocios y su operativización.
- Planeamiento Operativo: Plan Anual Operativo (PAO), Sistema de Evaluación del Desempeño basado en el Cuadro de Mando Integral (CMI) y Balance de Desarrollo Personal (BDP).

A partir de lo anterior, se estable el siguiente esquema de alineamiento para el Conglomerado:

Alineamiento Estratégico Banco Popular



Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular 2023-2025

El Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal 2023-2025 considera los elementos filosóficos que se encuentran debidamente alineados con la Ley Orgánica y con las Orientaciones Políticas vigentes; los cuales se detallan a continuación:

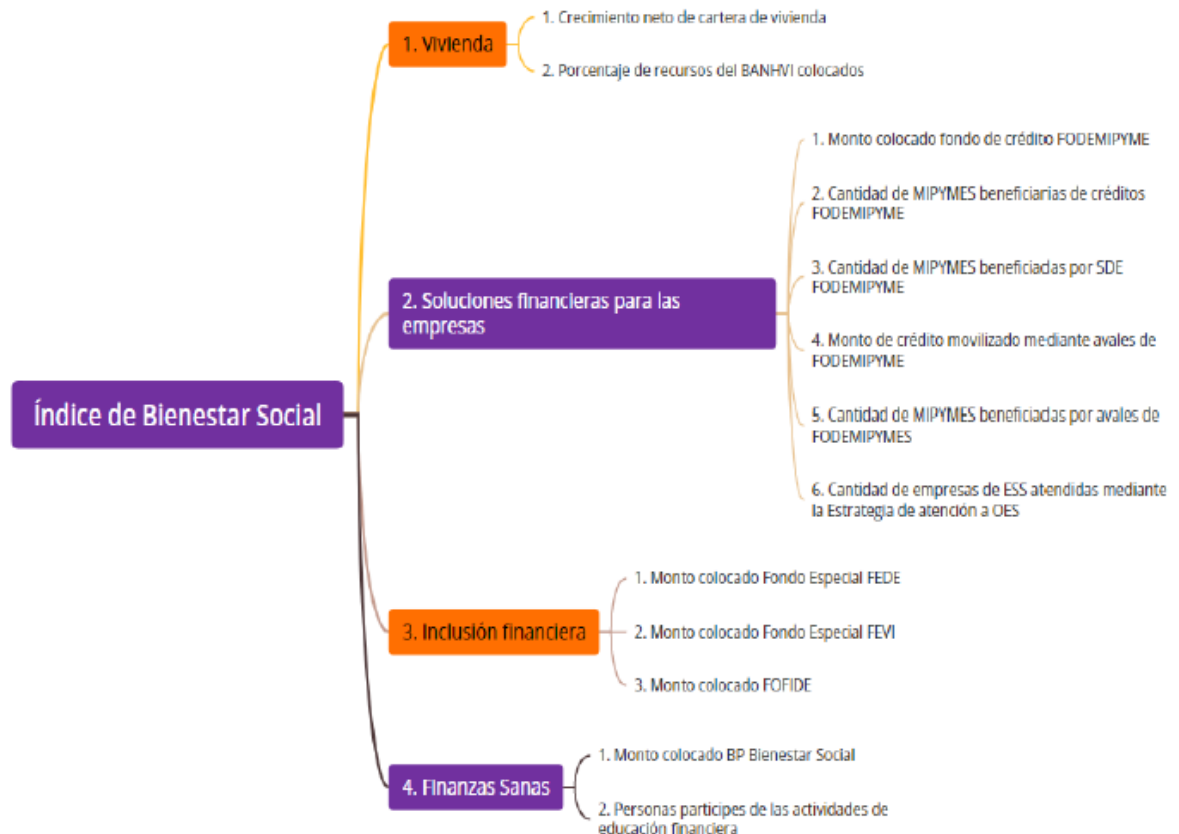
Propósito

Se dará protección económica y bienestar a las personas trabajadoras y se procurará su desarrollo económico y social; se participará en empresas generadoras de trabajo que tengan viabilidad económica y se llevarán a cabo programas de desarrollo comunal para los diferentes sectores económicos, sociales y ambientales.

Este, a efectos de interiorización y convencimiento organizacional de nuestra naturaleza o razón de ser, es comprendido como: **“CONSTRUYAMOS BIENESTAR Y ESPERANZA”**

A partir de este postulado estratégico, se crea la medición por cada Unidad Estratégica del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal como el indicador que contribuye a generar bienestar y esperanza desde su giro de negocio.

El índice de Bienestar Social “IBS”, este se desagrega en los siguientes elementos:



Desagregaciones:

- Por tamaño de empresa, figura jurídica, giro del negocio.
- Por ubicación geográfica

Misión y Visión

El Conglomerado define su Misión y Visión, de acuerdo con el enunciado siguiente:



Objetivos Estratégicos del CFBPDC (Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal)

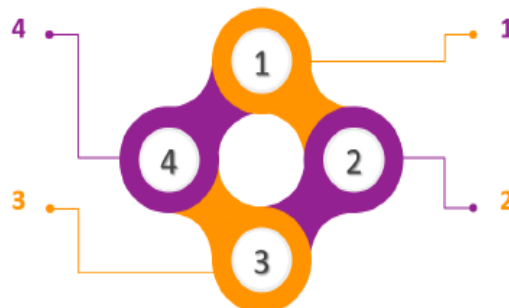
El Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal 2023-2025 ha planteado los retos estratégicos, mediante la definición de los objetivos que deben ejecutarse de manera transversal en todas las Unidades Estratégicas.

Los objetivos estratégicos se muestran en la siguiente figura:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Fortalecer una adecuada gobernanza, que asegure la disciplina del negocio y el control de la estrategia basado en una buena gestión directiva y gerencial que garantice el cumplimiento de los parámetros de alto rendimiento definidos en estos lineamientos.

Consolidar una plataforma digital y el desarrollo de procesos que agilicen la perspectiva y respuesta al cliente.



Desarrollar y fortalecer el modelo de negocios propuesto para el bienestar social y económico de los trabajadores y trabajadoras del país mediante un adecuado sistema de gobernanza y rentabilidad orientado a resultados y sentido de logro.

Lograr la rentabilidad financiera que impulse y sostenga el modelo de negocios para coadyuvar al propósito social, que procura el bienestar de los trabajadores y trabajadoras del país.

8- PROYECCIONES FINANCIERAS 2024

Según oficio DPAF-102-2023 seguidamente, se presenta el detalle de los principales escenarios financieros para el 2024, específicamente las metas de negocios:

Crecimiento Cartera de Crédito

La proyección financiera correspondiente al año 2024, con base en datos contables a julio 2023, considera un aumento anual de la cartera de crédito del 8.39%, siendo que en términos absolutos se tiene previsto la generación de un saldo incremental de ₡247.889 millones.

CARTERA DE CREDITO (Vigentes y Vencidos)
(cifras en millones de colones)

CONCEPTO	2022	2023	2024	Aumento 2023		Aumento 2024	
				Absoluto	%	Absoluto	%
DATOS CONSOLIDADOS (millones ₡)	2,786,790	2,953,387	3,201,276	166,597	5.98%	247,889	8.39%
Cartera de Credito colones (millones ₡)	2,632,397	2,816,882	3,026,849	184,485	7.01%	209,968	7.45%
Cartera de Credito Dolares (millones ₡)	154,393	136,505	174,427	-17,888	-11.59%	37,921	27.78%
Cartera de Credito Dolares (miles \$)	256,471	244,617	306,468	-11,854	-4.62%	61,851	25.28%
Tipo de Cambio	601.99	558.04	569.15				
Estructura Consolidada	100.00%	100.00%	100.00%				
Cartera de Credito colones	94.46%	95.38%	94.55%				
Cartera de Credito Dolares	5.54%	4.62%	5.45%				

Este aumento en el saldo de la cartera de crédito presenta las siguientes condiciones por tipo de moneda:

- En moneda nacional, se estaría percibiendo un incremento de ₡209.968 millones (7,45% anual).
- En moneda extranjera, se impulsaría un aumento del saldo por una suma de ₡37.291 millones (27,78% anual), lo que equivale a un incremento del saldo en dólares de \$61,9 millones.

La proyección financiera incorpora para el año 2024 un saldo en Banca de Personas de ₡2.112.278 millones, correspondiente a un aumento absoluto de ₡177.889 millones y un crecimiento para ese año de 9,20%.

Esta variación se estaría desglosando por sus principales componentes, de la siguiente forma:

- El segmento de consumo estaría creciendo alrededor de ₡116.346 millones (10,14% anual).
- Las líneas de vehículos podrían incrementarse en ₡25.000 millones (85,76% anual),
- También, los créditos de la cartera de Vivienda estarían aumento su saldo en ₡25.000 millones (3,68% anual)
- Y el rubro de tarjetas de crédito podría mostrar una variación de ₡11.543 millones.

Captación:

Con referencia a las Fuentes Tradicionales de Financiamiento, se proyecta para el año 2024, un incremento de su saldo de ₡166.855 millones (10,74% anual).

Este aumento se subdivide en variaciones de ₡58.694 millones para el ahorro a la vista, ₡60.993 millones en las Cuentas Corrientes y ₡47.168 millones respecto a captaciones a plazo con el público.

El mayor incremento relativo se estaría registrando en las cuentas corrientes con un 75,10%, posteriormente, se aprecia que el ahorro a la vista podría crecer 10,51% anual y las captaciones a plazo en 5,17%.

En términos generales, el saldo de las fuentes tradicionales crecería a ₡1.72 billones para el 2024, siendo que su saldo sería previo se estaría ubicando en ₡1.55 billones al 2023.

Fuentes de Financiamiento
(cifras en millones de colones)

CONCEPTO	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Aumento 2023		Aumento 2024	
				Absoluto	%	Absoluto	%
Fuentes Tradicionales	1,458,817	1,552,942	1,719,798	94,125	6.45%	166,855	10.74%
Ahorro a la Vista	535,006	558,623	617,318	23,617	4.41%	58,694	10.51%
Cuentas Corrientes	56,221	81,221	142,214	25,000	44.47%	60,993	75.10%
Captaciones a Plazo Público	867,590	913,099	960,266	45,508	5.25%	47,168	5.17%

Bienes Adjudicados

El proceso de Bienes Adjudicados está proyectando para el año 2024 un balance del Neto de Bienes Realizables por un monto de ₡-8.574 millones, este resultado presentaría una diferencia ₡15 millones por debajo del dato que se estaría observando para el año anterior 2023.

Neto de Bienes Realizables cifras en millones de colones

DETALLE	2022	2023	2024
GASTOS POR BIENES REALIZABLES	15,885	15,704	13,790
INGRESOS POR BIENES REALIZABLES	7,366	7,115	5,216
Neto de Bienes Realizables	-8,519	-8,589	-8,574

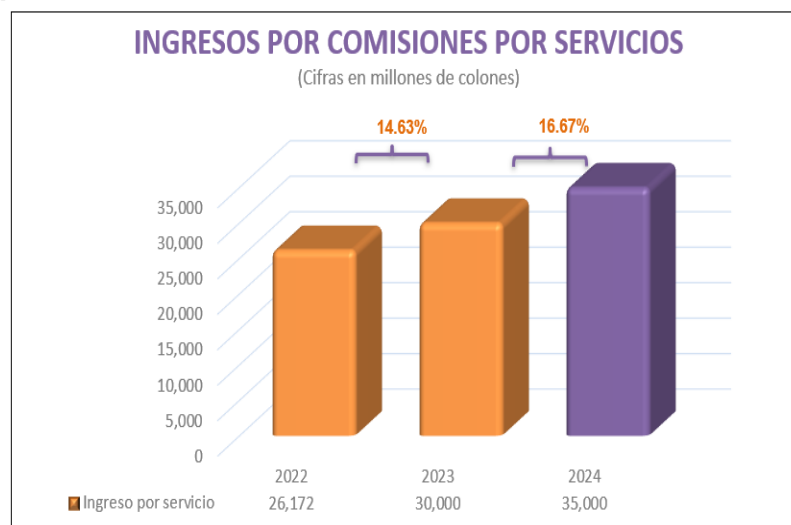
Con relación al gasto por bienes realizables se proyecta para el año 2024 una erogación por un monto de ₡13.790 millones y se estaría percibiendo ingresos por ₡5.216 millones, entonces, el gasto asociado a bienes realizables se podría disminuir este año en ₡1.914 millones y los ingresos podrían retraerse en ₡1.899 millones.

Ingresos por comisiones por servicios

Se determinó para el año 2024, un objetivo de ingresos de comisiones por servicios de ₡35.000 millones.

Al respecto, destaca la DCNT, con el propósito de efectuar esta proyección que se debe considerar “...como base lo establecido por el Banco Central de Costa Rica en el “REGLAMENTO DEL

SISTEMA DE TARJETAS DE PAGO” en cuanto a las transacciones en colones, dado que a partir del 12 de marzo del 2023 empezó a regir una nueva comisión del 1,50%, siendo que la misma anteriormente era de un 1,75%; además, para los siguientes dos años dicha comisión tendrá una disminución del 0,25% hasta llegar al límite del 1% que es el porcentaje que prevalecerá en adelante, siguiendo el siguiente comportamiento:



Fecha de vigencia	% de comisión
Dos meses después de la entrada en vigencia de este reglamento (14 marzo 2022)	1,75%
Del 1 enero de 2023 al 31 diciembre de 2023	1,50%
Del 1 enero de 2024 al 31 diciembre de 2024	1,25%
Del 1 enero de 2025 al 31 diciembre de 2025	1,00%

Asimismo, se establece la siguiente estacionalidad para el año 2024:

2024	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio
Tarjetas	1 949	1 614	1 628	1 542	1 609	1 582
Cajeros	81	67	67	64	67	66
SINPE	313	259	261	247	258	254
Procesos Masivos	33	27	28	26	27	27
Otros Ingresos	851	705	711	674	703	691
Total:	3 226	2 672	2 696	2 553	2 664	2 620

2024	julio	agosto	setiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total
Tarjetas	1 746	1 698	1 585	1 665	1 700	2 824	21 141
Cajeros	72	70	66	69	70	117	875
SINPE	280	272	254	267	273	453	3 391
Procesos Masivos	30	29	27	28	29	48	359
Otros Ingresos	763	742	692	727	743	1 234	9 237
Total:	2 890	2 811	2 624	2 756	2 814	4 675	35 000

9 RELACIÓN DEL PAO 2024 CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

Mediante oficio de la Gerencia General, GG-975-2004 (14 de julio del 2004) y GG-226-2005 (11 de febrero del 2005), se le comunica al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica MIDEPLAN, que el Banco Popular y de Desarrollo Comunal no debe ser evaluado por este órgano ministerial, y en tal sentido no corresponde la remisión de la información solicitada.

Lo anterior, por cuanto a partir de un análisis efectuado por nuestra Consultoría Jurídica, ésta indica entre otras consideraciones, que *“dada la naturaleza jurídica del Banco Popular, de institución de derecho público no estatal, con plena autonomía administrativa y funcional (artículo 2 de su Ley Orgánica), a la fecha no existe disposición legal, que, conforme al origen de nuestros recursos financieros u operativa financiera, nos obligue en tal sentido.”*

Previo a esta valoración, se elevó la consulta a miembros de la Comisión Técnica Interinstitucional (MIDEPLAN, Contraloría General de la República, Ministerio de Hacienda); sobre si debido al origen del Banco, como institución de derecho público no estatal, con personería jurídica y patrimonio propio, éste debía presentar el informe PAO-PND, por lo que las funcionarias Florita Azofeifa y Maritza Sanabria (miembros de esta Comisión Técnica), señalaron lo descrito en el Pronunciamiento C-125, de la Procuraduría General de la República. Este pronunciamiento menciona que existen entidades públicas que se encuentran excluidas de la presentación de este informe, por lo que deben apegarse única y exclusivamente a lo dispuesto en la Circular 8270 de la Contraloría General de la República, para la elaboración de su PAO, sin embargo, en el 2012 dicha Circular fue derogada, quedando vigente las **Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DFOE**.

Debido a las situaciones expuestas, el Banco Popular no incluye este apartado; los oficios de referencia (GG-975-2004 y GG-226-2005) fueron remitidos en su momento, con copia, a la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de la Contraloría General de la República.

10-UNIDAD DE MEDIDA: FORMULACIÓN PAO 2024

El Sistema Presupuesto (SIPRE) está diseñado para realizar una evaluación integral de la gestión institucional en forma trimestral, mediante la vinculación de los diferentes elementos que influyen en el negocio financiero.

Además, cada dependencia ha establecido unidades de medida para cada una de las metas, dentro de las matrices de planificación. Adicionalmente, hay que considerar que los objetivos, metas y estrategias ya han sido priorizados de acuerdo a su importancia estratégica y relevancia para el negocio bancario.

Por tanto, cada meta establecida en el Plan Anual Operativo 2024 de las dependencias del Banco Popular tiene su respectiva unidad de medida, la cual permite, por un lado, cuantificar la meta y por otro permite el establecimiento de indicadores de gestión.

Indicadores institucionales de las metas del Negocio 2024

Entre los indicadores más significativos para el Banco, se tienen los siguientes que miden el desempeño de la Cartera de Crédito, Captación, Ingresos por Servicios y otros indicadores.

CONCEPTO DE META		UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DEL INDICADOR
CARTERA CRÉDITO	Crédito Financiero	Millones de colones de incremento de saldo	Saldo al período 2024 - Saldo a diciembre 2023
	Crédito Desarrollo	Millones de colones de incremento de saldo	Saldo al período 2024 - Saldo a diciembre 2023
	Crédito Social	Millones de colones de incremento de saldo	Saldo al período 2024 - Saldo a diciembre 2023
CARTERA CAPTACIÓN	Captación a Plazo	Millones de colones de incremento de saldo	Saldo al período 2024 - Saldo a diciembre 2023
	Captación a la Vista	Millones de colones de incremento de saldo	Saldo al período 2024 - Saldo a diciembre 2023
	Captación Cuentas Corrientes	Millones de colones de incremento de saldo	Saldo al período 2024 - Saldo a diciembre 2023

Plan Anual Operativo (PAO)			2024
INGRESOS POR SERVICIOS	Ingresos por Servicios	Millones de colones de Ingresos por comisiones	Incremento en el saldo de ingresos generados. La base es cero.
OTROS INDICADORES	Indicador de mora > 90 días	Porcentaje	Indicador Menor o igual porcentaje establecido
	Gasto Administrativo	Porcentaje	Indicador Menor o igual al porcentaje establecido

**Para cada una de las metas indicadas en las matrices PAO 2024, se encuentra incluida la respectiva unidad de medida.*

11-METAS PAO 2023

El PAO 2024 está conformado por 102 centros de costos y un total de 633 metas, de las cuales 306 corresponden a metas institucionales (Autoevaluación de Control Interno, Autoevaluación de Riesgo Operativo y Cumplimiento de la Ley N° 7786), además de 327 metas formuladas por cada dependencia de acuerdo, a la función sustantiva de cada una, tal como se muestra a continuación:

Descripción	Cantidad de Metas
Metas Institucionales	306
Metas propias dependencias	327
Total de metas	633

A continuación, se muestra la distribución del PAO-Presupuesto 2024 por cada programa presupuestario:

Programa	Cantidad CC	Cantidad Metas	Presupuesto
100	74	428	252 355 524
200	27	197	211 553 690
300	1	8	5 574 591
Total	102	633	469 483 805

*Presupuesto en millones de colones

Finalmente, a continuación, se muestran las metas más relevantes por cada programa presupuestario:

Programa 100

DEPENDENCIA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	DIMENSIONES ESTRATÉGICAS	META
DIVISIÓN TESORERÍA CORPORATIVA	2 LOGRAR LA RENTABILIDAD FINANCIERA QUE IMPULSE Y SOSTENGA EL MODELO DE NEGOCIOS PARA COADYUVAR AL PROPÓSITO SOCIAL QUE PROCURA EL BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS DEL PAÍS.	5 RENTABILIDAD	Cumplir trimestralmente con el 100% de la meta de crecimiento en el saldo del portafolio de inversiones.
DIRECCIÓN DE TECNOLOGIA E INFORMACION	3 CONSOLIDAR UNA PLATAFORMA DIGITAL Y EL DESARROLLO DE PROCESOS QUE AGILICEN LA PERSPECTIVA Y RESPUESTA AL CLIENTE.	4 PROCESOS	Cumplir trimestralmente con el 99% de atención de los niveles de servicio de los canales estratégicos (POS, ATM, Web, APP y Cajas).
		4 PROCESOS	Tramitar en cada trimestre el 100% de los requerimientos estratégicos definidos por el negocio para el desarrollo de los proyectos estratégicos
		4 PROCESOS	Cumplir en cada trimestre con el 100% de la actualización de la plataforma tecnológica y aplicaciones según los niveles de obsolescencia identificados.
DIRECCIÓN DE SOPORTE ADMINISTRATIVO	2 LOGRAR LA RENTABILIDAD FINANCIERA QUE IMPULSE Y SOSTENGA EL MODELO DE NEGOCIOS PARA COADYUVAR AL PROPÓSITO SOCIAL QUE PROCURA EL BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS DEL PAÍS.	6 ALINEAMIENTO CON LA PLANIFICACIÓN DE MEDIANO Y LARGO PLAZO	Cumplir trimestralmente el 100% de las acciones definidas en la optimización del gasto de las dependencias adscritas
ÁREA DE ARQUITECTURA EMPRESARIAL E INNOVACION	3 CONSOLIDAR UNA PLATAFORMA DIGITAL Y EL DESARROLLO DE PROCESOS QUE AGILICEN LA PERSPECTIVA Y RESPUESTA AL CLIENTE.	4 PROCESOS	Cumplir trimestralmente con el 100% de los requerimientos para gestionar el cumplimiento del indicador de Innovación
PROYECTO TRANSFORMACION DIGITAL	3 CONSOLIDAR UNA PLATAFORMA DIGITAL Y EL DESARROLLO DE PROCESOS QUE AGILICEN LA PERSPECTIVA Y RESPUESTA AL CLIENTE.	4 PROCESOS	Cumplir en cada trimestre con al menos 90% de los planes de entrega de valor de los equipos (Tribu de Datos, Práctica ágil y Neo Banco)

PROGRAMA 200

DEPENDENCIA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	DIMENSIONES ESTRATÉGICAS	META
SUBGERENCIA GENERAL DE NEGOCIOS	2 LOGRAR LA RENTABILIDAD FINANCIERA QUE IMPULSE Y SOSTENGA EL MODELO DE NEGOCIOS PARA COADYUVAR AL PROPÓSITO SOCIAL QUE PROCURA EL BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS DEL PAÍS.	1 ÁREA COMERCIAL 5 RENTABILIDAD	Crecer al IV trimestre en €247.889 millones en el saldo de la cartera de crédito consolidada
		1 ÁREA COMERCIAL 5 RENTABILIDAD	Crecer al IV trimestre en €166.855 millones en el saldo de Captación consolidada
		1 ÁREA COMERCIAL 5 RENTABILIDAD	Crecer al IV trimestre en €35.000 millones en ingresos por prestación de servicios de las estrategias impulsadas por la SGN y sus dependencias adscritas
		1 ÁREA COMERCIAL 5 RENTABILIDAD	Lograr al IV trimestre la venta de bienes adjudicados por un monto de €8.800 millones
	1 DESARROLLAR Y FORTALECER EL MODELO DE NEGOCIOS PROPUESTO PARA EL BIENESTAR SOCIAL Y ECONÓMICO DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS DEL PAÍS MEDIANTE UN ADECUADO SISTEMA DE GOBERNANZA Y RENTABILIDAD ORIENTADO A RESULTADOS Y SENTIDO DE LOGRO.	1 ÁREA COMERCIAL 5 RENTABILIDAD	Incrementar al IV Trimestre a = 3,35 la integración de los productos y servicios activos por cliente
		1 ÁREA COMERCIAL 5 RENTABILIDAD	Incrementar al IV trimestre a 1.020.709 la cantidad de clientes activos.
ÁREA BANCA FÁCIL	1 DESARROLLAR Y FORTALECER EL MODELO DE NEGOCIOS PROPUESTO PARA EL BIENESTAR SOCIAL Y ECONÓMICO DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS DEL PAÍS MEDIANTE UN ADECUADO SISTEMA DE GOBERNANZA Y RENTABILIDAD ORIENTADO A RESULTADOS Y SENTIDO DE LOGRO.	1 ÁREA COMERCIAL	Cumplir en cada trimestre el 100% de las actividades del Proyecto Transformación de Banca Fácil.

PROGRAMA 300

DEPENDENCIA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	DIMENSIONES ESTRATÉGICAS	META
DIRECCIÓN FODEMIPYME	5 PROPÓSITO: CONSTRUYAMOS BIENESTAR Y ESPERANZA	2 BIENESTAR SOCIAL	Colocar al IV trimestre 10 mil millones de colones del Fondo de crédito de FODEMIPYME
DIRECCIÓN FODEMIPYME		2 BIENESTAR SOCIAL	Brindar al IV trimestre accesibilidad crediticia a al menos a 350 micro, pequeñas y medianas empresas mediante el otorgamiento de avales por medio de las Entidades Operadoras del Fodemipyme