

**DIRECCIÓN FINANCIERA CORPORATIVA
DIVISIÓN CONTABILIDAD ANALÍTICA CORPORATIVA
ÁREA PRESUPUESTO**



PROYECTO

**PLAN ANUAL OPERATIVO
2025**

Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN	2
2. ANALISIS DE ENTORNO	3
3. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL	7
4. VALORACIÓN DE RIESGOS	8
5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	8
6. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA	11
7. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	12
8- PROYECCIONES FINANCIERAS 2025	15
9 RELACIÓN DEL PAO 2025 CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	18
10-UNIDAD DE MEDIDA: FORMULACIÓN PAO 2025	19
11-MATRIZ DE PLANIFICACIÓN 2025	20

1. INTRODUCCIÓN

El **Plan Anual Operativo (PAO) 2025** 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 2025**, 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 2025 (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 los Planes Tácticos, así como las metas alineadas a la estrategia institucional a través de los objetivos estratégicos.

2. ANALISIS DE ENTORNO

Seguidamente se muestra el diagnóstico de entorno preparado por la Dirección Corporativa de Riesgo mediante oficio DRF-188-2024:

Entorno internacional

- Crecimiento económico mundial moderado, con tasas según los principales organismos internacionales, como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional inferiores al 3%, es decir por debajo de su tendencia de largo plazo.
- Sobresale que el desempeño económico en los primeros meses del año 2024 de las economías avanzadas ha sido de bajo crecimiento.
- La inflación mundial continúa a la baja, aunque la convergencia a la meta de los bancos centrales ha sido más lenta de lo previsto y en algunos países como los EUA tuvo un ligero repunte en el primer trimestre del año 2024.
- El tono restrictivo de la política monetaria continúa; sin embargo, los bancos centrales de algunas economías avanzadas comenzaron a recortar su tasa de interés de referencia, como es el caso de la Zona del Euro.
- Dado lo anterior en las economías avanzadas las tasas se mantendrían elevadas por más tiempo. Mientras que en las economías emergentes mantienen una tendencia a la baja, dadas sus reducciones en las tasas de referencia.

Las ultimas expectativas globales y del principal socio comercial del país los EUA se detallan:

	IPM julio 2024 ¹		
	2023	2024	2025
Crecimiento mundial	3,3	3,2	3,3
Crecimiento Estados Unidos	2,5	2,3	2,0
Crecimiento socios comerciales, promedio	2,6	2,2	2,2
Inflación mundial (promedio)	6,7	5,9	4,4
Inflación economías avanzadas (promedio)	4,6	2,7	2,1
Inflación economías emergentes (promedio)	8,3	8,2	6,0
Inflación socios comerciales, promedio	3,4	2,6	2,3
Precio de hidrocarburos (USD) ²	100,3	98,6	95,2
Variación %	-15,7	-1,7	-3,4
Índice de precios de granos, variación %	-14,6	-15,8	0,3
Términos de intercambio, variación %	4,2	0,7	-0,1
SOFR (a diciembre) ³	5,3	4,7	3,9

Fuente: Informe de Política Monetaria, BCCR Julio 2024

Variable	Mediana				Tendencia central			
	2024	2025	2026	A más largo plazo	2024	2025	2026	A más largo plazo
Variación del PIB real	2.1	2.0	2.0	1.8	1.9-2.3	1.8-2.2	1.8-2.1	1.7-2.0
Proyección de marzo	2.1	2.0	2.0	1.8	2.0-2.4	1.9-2.3	1.8-2.1	1.7-2.0
Tasa de desempleo	4.0	4.2	4.1	4.2	4.0-4.1	3.9-4.2	3.9-4.3	3.9-4.3
Proyección de marzo	4.0	4.1	4.0	4.1	3.9-4.1	3.9-4.2	3.9-4.3	3.8-4.3
Inflación PCE	2.6	2.3	2.0	2.0	2.5-2.9	2.2-2.4	2.0-2.1	2.0
Proyección de marzo	2.4	2.2	2.0	2.0	2.3-2.7	2.1-2.2	2.0-2.1	2.0
Inflación PCE subyacente	2.8	2.3	2.0		2.8-3.0	2.3-2.4	2.0-2.1	
Proyección de marzo	2.6	2.2	2.0		2.5-2.8	2.1-2.3	2.0-2.1	
Traectoria política monetaria								
Tasa de fondos federales	5.1	4.1	3.1	2.8	4.9-5.4	3.9-4.4	2.9-3.6	2.5-3.5
Proyección de marzo	4.6	3.9	3.1	2.6	4.6-5.1	3.4-4.1	2.6-3.4	2.5-3.1

Fuente: Reserva Federal EUA.

La incertidumbre sobre la evolución de la economía global se mantiene alta, debido a:

- Perspectiva de menor crecimiento económico e impacto en los mercados financieros internacionales.
- Posición del Sistema de la Reserva Federal de los Estados Unidos de mantener las tasas de interés de referencia.
- Tensiones geopolíticas en diversas regiones del mundo y los efectos del cambio climático han generado inestabilidad y riesgos adicionales para el transporte marítimo. El precio mundial del transporte marítimo se ubicó en USD 4.446, 48,4% y 225,7% mayor con respecto al precio promedio de mayo (USD 2.996) y el precio al 31 de diciembre del 2023 (USD 1.365), respectivamente. Este comportamiento ha estado influido más recientemente por una demanda de bienes en auge contra una oferta de servicios de transporte marítimo limitada.
- Efecto de estos riesgos sobre el comportamiento de los precios internacionales de los commodities y principalmente el petróleo.
- Elevado endeudamiento en economías "sistémicas".
- Mayor fragmentación económica.
- Elecciones en el 2024 en varios países incluyendo EUA y el efecto que esto pueda generar en la dinámica de comercio internacional.

Entorno local:

- La actividad económica se desacelera respecto a lo observado en los meses previos y en el mismo periodo del año anterior. A pesar de ello indicadores del mercado laboral evidencian una leve recuperación.
- Comportamiento del comercio de las mercancías se moderó influido por el menor dinamismo del régimen especial.
- El resultado financiero del Gobierno Central acumulado al mes de mayo es coherente con la búsqueda de la sostenibilidad en el mediano plazo.
- El efecto de traslado de la reducción de las tasas de referencia se manifiesta en mayor medida en las tasas pasivas.
- La preferencia por operaciones en moneda extranjera se manifiesta tanto en los agregados monetarios como en el crédito al sector privado, aunque con mayor intensidad en el crédito en moneda extranjera.
- La evolución reciente de tipo de cambio es congruente con los patrones históricos de menor abundancia relativa de divisas en esta parte del año. Así como, la dinámica que ejerce del lado de demanda el proceso de premios por invertir en colones negativos.
- Las presiones deflacionarias desaparecen.

Las principales expectativas de ajuste económico en el año 2024 y 2025 se detallan:

	Estimación	Proyecciones	
	2023	2024	2025
PIB (miles de millones de colones)	47 059,3	49 149,8	52 442,6
PIB crecimiento real	5,1	4,0	4,0
Cuenta corriente de la Balanza de Pagos (% del PIB)	-1,4	-2,0	-2,0
Saldo activos de reserva (% del PIB)	15,3	14,4	14,5
Indicador de seguimiento de reservas (IR) promedio anual	121	143	150
Gobierno Central (% del PIB)			
Resultado financiero ¹	-3,3	-3,4	-2,7
Resultado primario ¹	1,6	1,6	1,9
Variación interanual del IPC ²	-1,8	1,5	3,1
Agregados monetarios y crédito (variación %) ³			
Liquidez total (M3)	7,2	7,1	7,1
Crédito al sector privado	6,5	7,0	6,7
Moneda nacional	4,4	5,6	6,1
Moneda extranjera	11,0	10,0	8,0

Fuente: Informe de Política Monetaria, BCCR Julio 2024

Descripción	Escenario esperado		
	Último dato disponible	dic-24	dic-25
TV_Cred_Total	4,61%	6,31%	6,35%
TV_Cred_SPriv_MN	4,78%	4,54%	4,98%
TV_Cred_SPriv_ME_Col	4,26%	10,04%	9,09%
TV_Cred_SPriv_ME	7,84%	7,67%	7,99%
IMAE	120,72	123,23	127,90
TV_IMAE	3,58%	3,33%	3,79%
TC_MONEX	531,55	535,00	540,48
Devaluacion	-2,30%	2,21%	1,02%
TBP	4,59%	4,15%	4,11%
TRI_COL_3Mes	4,04%	3,36%	3,30%
TRI_COL_6Mes	5,21%	4,53%	4,47%
TRI_COL_9Mes	5,84%	5,16%	5,10%
TRI_COL_12Mes	6,99%	6,31%	6,25%
TRI_DOL_3Mes	2,46%	2,49%	2,25%
TRI_DOL_6Mes	3,33%	3,30%	3,07%
TRI_DOL_9Mes	4,30%	4,28%	4,05%
TRI_DOL_12Mes	4,13%	4,10%	3,86%
TV_Liquidez_SFN	4,54%	7,44%	5,80%
IPC	109,55	111,46	114,60
Inflación	-0,33%	1,82%	2,82%
Tasa_desempleo	7,92%	8,08%	7,91%

Fuente: Proyección modelos propios con datos del BCCR.

Ante los elementos tanto internacionales como locales para la economía interna se prevén los siguientes riesgos:

- Un desempeño económico de los principales socios comerciales de Costa Rica inferior al previsto, ante los efectos de una política monetaria que ha sido restrictiva por un tiempo más extenso.
- Los relacionados con la intensificación de los conflictos geopolíticos y las políticas monetarias más restrictivas y el efecto sobre la incertidumbre en los mercados financieros internacionales y los precios internacionales de los commodities principalmente el petróleo.
- Procesos electorales de las economías desarrolladas entre ellas los EUA, el cual se realizarían al cierre del 2024 y el enfoque de política que podrían tomar las principales economías.
- Choques de oferta y a la fragmentación del comercio global, debido a la intensificación de los conflictos geopolíticos y los fenómenos climatológicos, todo lo cual introduce costos que se transmiten, en última instancia, a las canastas de consumo.
- Recomposición no ordenada del portafolio de instrumentos financieros en el mercado financiero local podría generar presiones en el mercado cambiario que incrementen las expectativas de variación cambiaria e incidan en las expectativas de inflación.
- Reformas legales y regulatorias.

- ✓ Riesgos ambientales (Fenómeno ENOS), las condiciones climáticas adversas afectarían negativamente el crecimiento económico e incrementarían la inflación, en especial por su efecto sobre los precios de los bienes de origen agrícola y de los servicios básicos como servicio de agua y electricidad.

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 conexa, 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 2025, se informa que se está por iniciar el proceso de identificación, para realizar su evaluación trimestral durante el período de ejecución.

5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

En el siguiente cuadro, se aprecia la estructura organizacional del Banco Popular, publicada en la Intranet Institucional a agosto 2024.

La estructura organizacional del Banco Popular, está actualizada, según los siguientes acuerdos de Junta Directiva Nacional:

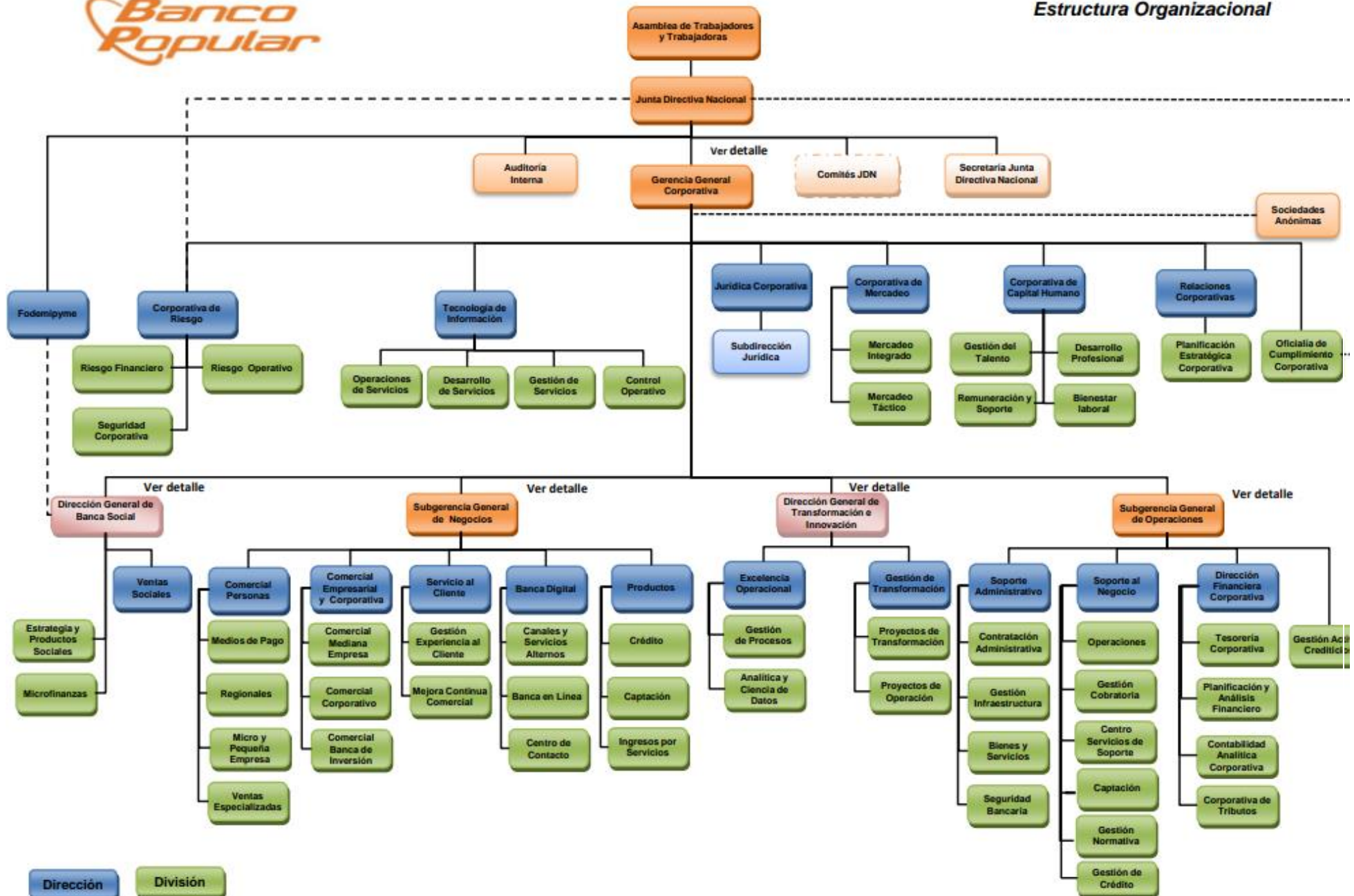
JDN Ac. 651 Sesión 4349 14/11/2005 //Ac. 665 Sesión 4352 28/11/2005 //Ac. 108 Sesión 4371 16/02/2006 //Ac. 213 Sesión 4381 23/03/2006 //Ac.530 Sesión 4409 17/07/2006 // Ac. 566 Sesión 4413 27/07/2006 //Ac.100 Sesión 4546 28/01/2008 //Ac. 170 Sesión 4553 21/02/2008, JDN-4592-Ac.684-Art 16 31/07/08, JDN-4616-Ac964-Art 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-AcuerdoN°07-art-4 Acd7-CGE26/3/2014/Acuerdo8-art5 Acd8-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//JDN-6070-Acd-1469-2023-Art-4//JDN-6077-Acd-081-2024-Art-5
Gestión de



Estructura Organizacional



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 2025 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 2024-2025, 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.

El proceso de planificación en el CFBPDC se origina en la razón de ser del Conglomerado Financiero Banco Popular, 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.
- Planeamiento Estratégico: Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal 2024-2027, Modelo 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 Conglome



Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular 2024-2027

El PECFBPDC 2024-2027 se formula en función al cumplimiento de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal No.4351, las Pautas emanadas por la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras (ATTBPDC), aprobadas el 21 de mayo del 2022 en la LXXIII sesión plenaria extraordinaria, las cuales constituyen el marco de acción para orientar la gestión de la institución para que cumpla su propósito de creación: *brindar protección económica a las personas trabajadoras de Costa Rica*; además, los lineamientos estratégicos de la Junta Directiva Nacional y otras instancias de Gobierno Corporativo y los aportes de diferentes actores del Banco y las Sociedades Anónimas.

Propósito

Nuestro propósito de valor refiere a la razón fundamental de existir del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal; se centra en la contribución positiva que nuestra organización busca aportar a la sociedad costarricense. Esta declaración expresa el impacto que buscamos alcanzar y los valores fundamentales que guían nuestras acciones: **“Construimos bienestar y excelencia”**

Misión y Visión del CFBPDC

El Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, ha definido su Misión como:

“Brindar protección económica y bienestar a las personas trabajadoras, sectores productivos y diferentes poblaciones del país”.

En esta declaratoria, además de considerar a las “personas trabajadoras”, se incluye a los “sectores productivos” y “diferentes poblaciones del país” para afirmar los elementos de inclusión financiera hacia todos los grupos de interés y las regiones; según sus particularidades.

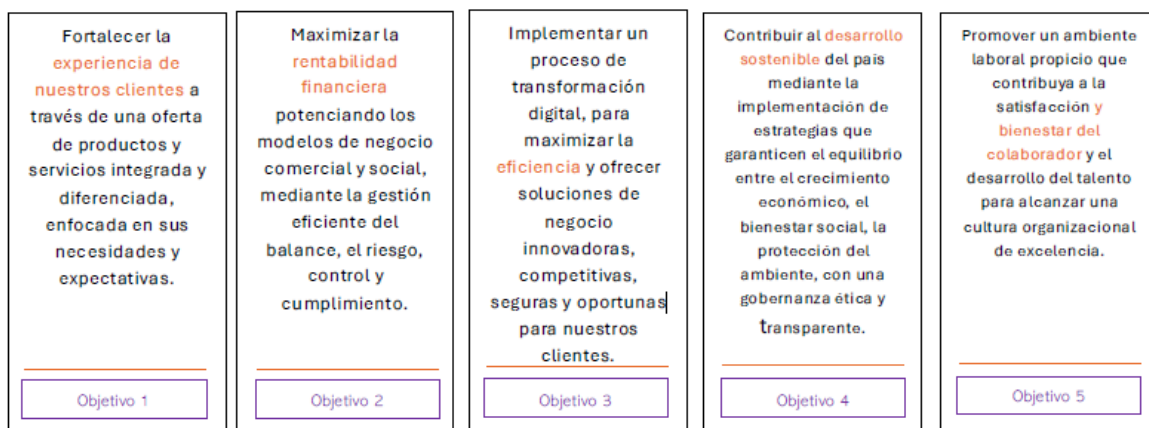
El Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, ha definido su Visión como:

“Ser el Conglomerado Financiero preferido que impulsa el bienestar, la seguridad financiera y el desarrollo económico, social y ambiental”.

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

El Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal 2024-2027 ha planteado los retos estratégicos, mediante la definición de los objetivos que deben ejecutarse de manera transversal en todas las Unidades Estratégicas.

Es así como, basados en las prioridades institucionales definidas, se han desarrollado cinco objetivos estratégicos:



8- PROYECCIONES FINANCIERAS 2025

Según oficio DPAF-053-2024 seguidamente, se presenta el detalle de los principales escenarios financieros para el 2025, específicamente las metas de negocios:

Crecimiento Cartera de Crédito

La proyección financiera correspondiente al año 2025, con base en datos contables a julio 2024, incorpora un aumento anual de la cartera de crédito del 4.32%, siendo que en términos absolutos se tendría previsto un crecimiento de ₡147.801 millones.

Cartera de Crédito (Vigente y Vencida)
(Cifras en millones de colones)

Saldo Cartera de Credito	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025
DATOS CONSOLIDADOS	2,892,050	3,421,183	3,568,984
Cartera de credito colones (millones ₡)	2,756,870	3,239,537	3,367,912
Cartera de credito dólares (millones ₡)	135,181	181,646	201,071
Cartera de credito dólares (miles \$)	256,568	343,074	375,847
Variación absoluta	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025
Total Cartera de credito	105,260	529,132	147,801
Cartera de credito colones (millones ₡)	124,473	482,667	128,375
Cartera de credito dólares (millones ₡)	-19,213	46,465	19,426
Cartera de credito dólares (miles \$)	97	86,505	32,774
Variación Porcentual	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025
Total Cartera de credito	3.78%	18.30%	4.32%
Cartera de credito colones (millones ₡)	4.73%	17.51%	3.96%
Cartera de credito dólares (millones ₡)	-12.44%	34.37%	10.69%
Cartera de credito dólares (miles \$)	0.04%	33.72%	9.55%

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

- En moneda nacional, la variación sería por una suma de ₡128.375 millones (3.96% anual).
- En moneda extranjera, se impulsaría un aumento del saldo por una suma de ₡19.426 millones (10.69% anual), lo que equivale a un incremento del saldo en dólares de \$32,8 millones

Captación:

Con referencia a las Fuentes Tradicionales de Financiamiento, se proyecta para el año 2025, un incremento de su saldo de ₡150.000 millones (7.89% anual).

Este aumento se desglosa en ₡50.000 millones para el ahorro a la vista, ₡50.000 millones en Cuentas Corrientes y ₡50.000 millones respecto a captaciones a plazo con el público.

El mayor incremento relativo se estaría registrando en las cuentas corrientes con un 38.37%, posteriormente, se aprecia que el ahorro a la vista podría crecer 8.02% anual y las captaciones a plazo en 4.36%.

Fuentes de Financiamiento
(cifras en millones de colones)

CONCEPTO	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Aumento 2024		Aumento 2025		ESTRUCTURA DE CAPTACION		
				Absoluto	%	Absoluto	%	Año 2023	Año 2024	Año 2025
TOTAL FUENTES DE FINANCIAMIENTO	2,956,529	3,450,682	3,595,421	494,153	16.71%	144,740	4.19%	100.00%	100.00%	100.00%
Fuentes Tradicionales	1,557,633	1,900,255	2,050,255	342,621	22.00%	150,000	7.89%	52.68%	55.07%	57.02%
Ahorro a la Vista	564,921	623,548	673,548	58,627	10.38%	50,000	8.02%	19.11%	18.07%	18.73%
Cuentas Corrientes	69,311	130,304	180,304	60,993	88.00%	50,000	38.37%	2.34%	3.78%	5.01%
Captaciones a Plazo Público	923,401	1,146,402	1,196,402	223,001	24.15%	50,000	4.36%	31.23%	33.22%	33.28%
Otras Fuentes de Financiamiento	1,398,895	1,550,427	1,545,167	151,532	10.83%	-5,260	-0.34%	47.32%	44.93%	42.98%
Obligaciones a la Vista Con Ent. Financ.	71,705	144,785	224,837	73,080	101.92%	80,052	55.29%	2.43%	4.20%	6.25%
Captaciones a Plazo Entidades	362,377	451,345	471,377	88,968	24.55%	20,031	4.44%	12.26%	13.08%	13.11%
Emision Estandarizada Nacional	560,585	453,265	453,855	-107,320	-19.14%	590	0.13%	18.96%	13.14%	12.62%
Aportes de Ley	270,305	272,307	292,344	2,002	0.74%	20,037	7.36%	9.14%	7.89%	8.13%
Préstamos BCCR (222)	119,158	130,926	0	11,767	9.88%	-130,926	-100.00%	4.03%	3.79%	0.00%
Creditos Locales e Internacionales	14,765	97,799	102,754	83,035	562.39%	4,954	5.07%	0.50%	2.83%	2.86%

Bienes Adjudicados

Se está proyectando para el año 2025 un resultado para el Neto de Bienes Realizables por un monto de ₡-9.766 millones; esto corresponde a una suma de ₡1.192 millones más respecto al dato que se estaría observando para el año 2024.

Neto de Bienes Realizables
cifras en millones de colones

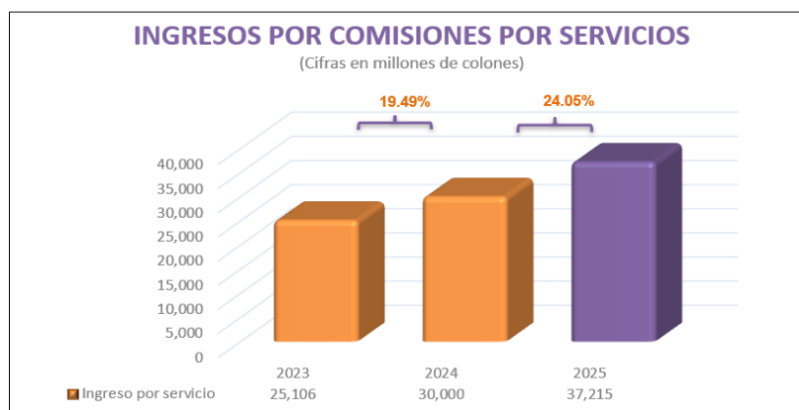
DETALLE	Año 2023	Año 2024	Año 2025
GASTOS POR BIENES REALIZABLES	18,438	18,040	10,536
INGRESOS POR BIENES REALIZABLES	9,875	9,466	771
Neto de Bienes Realizables	-8,563	-8,574	-9,766
Variación Absoluta	-44	-11	-1,192
Variación Porcentual	0.51%	0.13%	13.90%

Con relación al gasto por bienes realizables se proyecta para el año 2025 una erogación por un monto de ₡10.536 millones y se estaría percibiendo ingresos por ₡771 millones, lo anterior, asociado al cambio normativo correspondiente a la modificación del Reglamento de Información Financiera, Acuerdo Conassif 6-18, remitido por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, en el numeral 1, artículo 8 del acta de la sesión 1836-2023 (27 noviembre 2023), que entró en vigencia a partir del mes de enero 2024, sin embargo, su aplicación obligatoria quedó establecida para enero 2025.

Ingresos por comisiones por servicios

El nuevo objetivo de ingresos de comisiones por servicios sería de ₡35.215 millones, sin embargo, en la reunión del Comité Corporativo Ejecutivo del 30 de agosto 2024 se acordó incrementar esta meta a un nivel de ₡37.215 millones.

La proyección de ingresos para el año 2025 representa un aumento significativo en comparación con los ₡25,106 millones de 2023 y ₡30,000 millones proyectados para 2024.



Este crecimiento, refleja

el impacto de los incrementos anuales esperados, el crecimiento de los bancos estatales, los esfuerzos continuos del Banco Popular para mejorar y expandir sus servicios y el avance objetivo dentro del ranking del Sistema Bancario Nacional.

La estrategia contempla las mejoras operativas, automatización del tarifario, implementación del Vale Popular, diversificación de productos financieros y el fortalecimiento de su presencia en el mercado; y que la meta establecida representa un reto para la organización, dado que aún no se cuenta con la automatización de las comisiones, pero que se considera alcanzable considerando las políticas y planes estratégicos actuales a corto plazo.

RELACIÓN DEL PAO 2025 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 erogada, 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 2025

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 2025 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 2025

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 2025 - Saldo a diciembre 2024
	Crédito Desarrollo	Millones de colones de incremento de saldo	Saldo al período 2025 - Saldo a diciembre 2024
	Crédito Social	Millones de colones de incremento de saldo	Saldo al período 2025 - Saldo a diciembre 2024

Plan Anual Operativo (PAO)			2025
CARTERA CAPTACIÓN	Captación a Plazo	Millones de colones de incremento de saldo	Saldo al período 2025 - Saldo a diciembre 2024
	Captación a la Vista	Millones de colones de incremento de saldo	Saldo al período 2025 - Saldo a diciembre 2024
	Captación Cuentas Corrientes	Millones de colones de incremento de saldo	Saldo al período 2025 - Saldo a diciembre 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	Margen de Intermediación	Porcentaje	Indicador Mayor 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 2025, se encuentra incluida la respectiva unidad de medida.*

11-MATRIZ DE PLANIFICACIÓN 2025

La matriz adjunta mediante anexo N°2 ha sido desarrollada considerando los siguientes elementos:

1. Contiene las 110 metas PAO del período 2025 formuladas por 47 dependencias institucionales.
2. En la matriz se identifica las metas PAO que incluye las metas vinculadas a la estrategia de mediano y largo plazo y metas alineadas a la estrategia.