

SESIÓN ORDINARIA 6246

Acta de la sesión ordinaria número **SEIS MIL DOSCIENTOS CUARENTA Y SEIS** de la Junta Directiva Nacional, celebrada de manera virtual a través del sistema Teams, la cual se llevó a cabo en forma interactiva, simultánea e integral, a las **DIECISIETE HORAS CON CUATRO MINUTOS** del **MIÉRCOLES VEINTICUATRO DE SEPTIEMBRE DEL AÑO DOS MIL VEINTICINCO**. La convocatoria a la presente sesión se efectuó de conformidad con lo dispuesto en la ley. Presentes: el presidente Sr. Jorge Eduardo Sánchez Sibaja, el vicepresidente Sr. Eduardo Navarro Ceciliano, la directora Sra. Clemencia Palomo Leitón, el director Sr. Raúl Espinoza Guido, la directora Sra. Shirley González Mora, la directora Sra. Nidia Solano Brenes y la directora Sra. Ileana González Cordero.

Además, participaron: 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, el auditor interno Sr. Gustavo Flores Oviedo, el director corporativo de Riesgo Sr. Maurilio Aguilar Rojas, el asesor legal Sr. Manuel Rey González y el secretario general Sr. Juan Luis León Blanco.

ARTÍCULO 1

Inicia la sesión.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja inicia la sesión y comprueba el quórum.

Seguidamente, se procede a conocer el orden del día:

“1.- Aprobación del orden del día.

2.- Aprobación del acta.

Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 6244.

3.- Asuntos Informativos

3.1.- La Sra. Celia Alpízar Paniagua, secretaria general interina del Banco Central de Costa Rica, comunica que se dispuso en firme reducir el nivel de la Tasa de Política Monetaria en 25 puntos base, para ubicarla en 3,50% anual a partir del 19 de setiembre del 2025. (Ref.: Oficio JD-6281/04)

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 Nacional.

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 Tecnología de Información.

8.3.1.- El Comité Corporativo de Tecnología de Información eleva, para conocimiento, el informe CIA-24, *Análisis de la Satisfacción del Cliente Externo del Banco Popular (Net Promoter Score)*, correspondiente a la medición del primer semestre del 2025. (Ref.: Acuerdo CCTI-BP-18-ACD-185-2025-Art-10)

Comité Corporativo de Auditoría.

8.3.2.a- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para aprobación, las proyecciones financieras y presupuesto 2026.

8.3.2.b.- Propuesta de ajuste CMI Banco y Sociedades Anónimas, a partir de la actualización de proyecciones financieras (metas de indicadores) financieros y otros aspectos relevantes (indicadores no financieros). (Ref.: Oficio GGC-995-2025)

8.4.- Asuntos de la Gerencia General Corporativa.

8.5.- Otras dependencias internas o externas.

8.6.- Sociedades Anónimas.

8.7.- Asamblea de Cuotistas.

9.- Asuntos Varios”.

Todos los directores están de acuerdo con la propuesta de orden del día, de manera que la Junta Directiva Nacional acuerda por unanimidad:

“Aprobar el orden del día para la sesión ordinaria 6246 celebrada el 24 de setiembre de 2025”. (887)

Comuníquese a la Secretaría General.

ARTÍCULO 2

2.- Aprobación del acta.

Aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 6244.

Todos los directores están de acuerdo con la aprobación del acta de la sesión ordinaria n.º 6244, de manera que la Junta Directiva Nacional acuerda por unanimidad:

“Aprobar el acta de la sesión ordinaria 6244 celebrada el 17 de setiembre de 2025”. (888)

Comuníquese a la Secretaría General.

ARTÍCULO 3

3.- Asuntos Informativos

3.1.- La Sra. Celia Alpízar Paniagua, secretaria general interina del Banco Central de Costa Rica, comunica que se dispuso en firme reducir el nivel de la Tasa de Política Monetaria en 25 puntos base, para ubicarla en 3,50% anual a partir del 19 de setiembre del 2025. (Ref.: Oficio JD-6281/04)

El secretario general Sr. León Blanco lee el enunciado del punto 3.1

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano propone como moción dar por conocido y trasladar a la Administración para lo que corresponda.

Todos los directores están de acuerdo con la moción propuesta, de manera que la Junta Directiva Nacional acuerda por unanimidad:

“Dar por conocido y trasladar a la Administración para lo que corresponda, el oficio JD-6281/04, en el que la Sra. Celia Alpízar Paniagua, secretaria general interina del Banco Central de Costa Rica, comunica que se dispuso en firme reducir el nivel de la Tasa de Política Monetaria en 25 puntos base, para ubicarla en 3,50% anual a partir del 19 de setiembre del 2025.

Lo anterior de conformidad con el literal b, artículo 14, de la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, Ley No. 7558”. (879)

ACUERDO FIRME

Comuníquese a la Gerencia General Corporativa y Auditoría Interna del Banco Popular.

ARTÍCULO 4

4.- Asuntos de Presidencia.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja comenta sobre la capacitación el INCAE en Miami que él no puede asistir ni tampoco a la directora Sra. Shirley González Mora, el director Sr. Raúl Espinoza Guido y el director Sr. Eduardo Navarro Ceciliano.

Las directoras Sra. Clemencia Palomo Leitón, Sra. Nidia Solano Brenes y Sra. Ileana González Cordero tienen interés de asistir, por lo que se debe tomar el acuerdo y votarlo, porque si no se empieza con anticipación se puede perder lo invertido en un viaje.

Todos los directores están de acuerdo con la moción propuesta, de manera que la Junta Directiva Nacional acuerda por unanimidad:

“Aprobar la participación de las directoras María Clemencia Palomo Leitón, Iliana González Cordero y Nidia Solano Brenes en el programa ejecutivo “Board of Directors: Succeeding and Creating Value as a Board Member”, por realizarse en la ciudad de Miami, Estados Unidos, del 24 al 28 de noviembre de 2025.

OBJETIVO DEL VIAJE:

Participar en el programa Board of Directors impartido por INCAE Business School, con el fin de fortalecer las capacidades de las integrantes de la Junta Directiva en materia de visión estratégica, gobierno corporativo y liderazgo en la creación de valor.

Este programa ofrece una formación integral y práctica, basada en análisis de casos, foros de discusión, simulaciones y sesiones con líderes empresariales de la región, lo cual permitirá potenciar el rol estratégico de la Junta Directiva del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, en un entorno global cada vez más competitivo.

TEMAS DE INTERÉS INSTITUCIONAL:

- Contexto global y su impacto: estrategias de prospección para juntas directivas.
- Marco y estructura general del gobierno corporativo.
- Dimensiones fundamentales del gobierno corporativo y el pensamiento estratégico desde la Junta.
- Selección, sucesión y dinámica de juntas directivas.
- Aspectos legales en el gobierno corporativo.
- El papel estratégico de las juntas modernas en la creación de valor.
- Perspectiva financiera y liderazgo de la Junta Directiva en América Latina.
- Gestión de la tecnología y transformación digital en el gobierno corporativo.

NOMBRE DE LAS PARTICIPANTES:

- María Clemencia Palomo Leitón, directora de la Junta Directiva Nacional
- Iliana González Cordero, directora de la Junta Directiva Nacional
- Nidia Solano Brenes, directora de la Junta Directiva Nacional

LUGAR POR VISITAR:

Miami, Estados Unidos

PERIODO DE LA GIRA:

Del 23 al 29 de noviembre de 2025.

Las fechas de salida y regreso podrán variarse de acuerdo con la disponibilidad de vuelos.

VIÁTICOS:

Los que correspondan de acuerdo con la Tabla de Viáticos de la Contraloría General de la República.

OTROS GASTOS:

Se autorizan los gastos de transporte aéreo y terrestre de ida y regreso, además de cualquier costo por traslado desde y hacia las terminales aéreas, impuestos de salida, derechos de aeropuerto, seguros de viaje, trámites migratorios y otros gastos conexos (alquiler de equipo didáctico de apoyo, adquisición y reproducción de material bibliográfico, llamadas telefónicas -servicio roaming- y faxes oficiales a Costa Rica, gastos correspondientes al uso oficial de servicio de Internet y otros)". (880)

ACUERDO FIRME

Comuníquese a la Secretaría General, Gerencia General Corporativa y Auditoría Interna del Banco Popular.

ARTÍCULO 5

5.- Asuntos de Directores.

La **directora Sra. González Mora** comenta que por temas de formalidad y responsabilidad desea dejar constando en esta acta que para las próximas dos semanas del 26 de septiembre al 10 de octubre ella va a estar ausente fuera del país, ya que se inscribió en un programa de estrategias de liderazgo en transformación e innovación y requiere concluirlo en Madrid. Por efectos horarios, y debido a que la universidad incluyó actividades extras a lo programado como giras a empresas, etc., se le va a hacer imposible conectarse. Por lo que solicita que quede la justificación.

El **presidente Sr. Sánchez Sibaja** manifiesta que la mantendrán informada sobre los temas de esas sesiones.

La **directora Sra. González Mora** indica que ella lleva los teléfonos y la computadora para estar revisando los correos.

El **presidente Sr. Sánchez Sibaja** comenta que cualquier observación que ella tenga del acta la pueda hacer llegar. Agradece por informar.

ARTÍCULO 6

El **vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano** añade que por gobierno corporativo de la capacitación en el INCAE, en Miami, él no está claro si se consultó si alguien de la Administración tenía algún interés de participar.

El **presidente Sr. Sánchez Sibaja** responde que en la sesión anterior se indicó que el secretario general Sr. Juan Luis León Blanco mostró interés en participar. Él va a pagar sus boletos y el Banco solo le daba la suscripción, de modo que se puede incluir en el acuerdo.

El **vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano** consulta si se le preguntó a la Sra. Gina Carvajal Vega.

El **presidente Sr. Sánchez Sibaja** contesta que no le preguntó a la Sra. Gina Carvajal Vega, como anterior a esta capacitación van a participar en Felaban. Le pregunta a la Sra. Gina Carvajal Vega si ella vio ese seminario.

La **gerente general corporativa Sra. Carvajal Vega** dice que no, que lo que va a hacer es analizarlo y valorar la participación del cuerpo administrativo.

El **presidente Sr. Sánchez Sibaja** acota que él no puede asistir por un asunto personal. Solicita que se le pase la información a la Sra. Gina Carvajal Vega. Dice que se va a ampliar el acuerdo para que quede incluido.

La **directora Sra. Solano Brenes** pregunta por qué el secretario general debe pagar los tiquetes si es de interés del Banco que él asista.

El **presidente Sr. Sánchez Sibaja** desconoce la razón.

La **directora Sra. Solano Brenes** considera que debe incluirse como todos.

Todos los directores están de acuerdo con la moción propuesta, de manera que la Junta Directiva Nacional acuerda por unanimidad:

"Aprobar la participación del secretario general Juan Luis León Blanco en el programa ejecutivo "Board of Directors: Succeeding and Creating Value as a Board Member", por realizarse en la ciudad de Miami, Estados Unidos, del 24 al 28 de noviembre de 2025.

OBJETIVO DEL VIAJE:

Participar en el programa Board of Directors impartido por INCAE Business School, con el fin de fortalecer las capacidades del secretario general de la Junta Directiva en materia de visión estratégica, gobierno corporativo y liderazgo en la creación de valor.

Este programa ofrece una formación integral y práctica, basada en análisis de casos, foros de discusión, simulaciones y sesiones con líderes empresariales de la región, lo cual permitirá potenciar el rol estratégico de la Junta Directiva del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, en un entorno global cada vez más competitivo.

TEMAS DE INTERÉS INSTITUCIONAL:

- Contexto global y su impacto: estrategias de prospección para juntas directivas.
- Marco y estructura general del gobierno corporativo.
- Dimensiones fundamentales del gobierno corporativo y el pensamiento estratégico desde la Junta.
- Selección, sucesión y dinámica de juntas directivas.
- Aspectos legales en el gobierno corporativo.
- El papel estratégico de las juntas modernas en la creación de valor.
- Perspectiva financiera y liderazgo de la Junta Directiva en América Latina.
- Gestión de la tecnología y transformación digital en el gobierno corporativo.

NOMBRE DEL PARTICIPANTE:

- Juan Luis León Blanco, secretario general de la Junta Directiva Nacional

LUGAR POR VISITAR:

Miami, Estados Unidos

PERIODO DE LA GIRA:

Del 23 al 29 de noviembre de 2025.

Las fechas de salida y regreso podrán variarse de acuerdo con la disponibilidad de vuelos.

VIÁTICOS:

Los que correspondan de acuerdo con la Tabla de Viáticos de la Contraloría General de la República.

OTROS GASTOS:

Se autorizan los gastos de transporte aéreo y terrestre de ida y regreso, además de cualquier costo por traslado desde y hacia las terminales aéreas, impuestos de salida, derechos de aeropuerto, seguros de viaje, trámites migratorios y otros gastos conexos (alquiler de equipo didáctico de apoyo, adquisición y reproducción de material bibliográfico, llamadas telefónicas -servicio roaming- y faxes oficiales a Costa Rica, gastos correspondientes al uso oficial de servicio de Internet y otros)". (881)

ACUERDO FIRME

Comuníquese a la Secretaría General, Gerencia General Corporativa y Auditoría Interna del Banco Popular.

Al ser las **diecisiete horas con diecisiete minutos**, inicia su participación virtual la directora de Servicio al Cliente Sra. Graciela Vargas Castillo.

ARTÍCULO 7

8.3.1.- El Comité Corporativo de Tecnología de Información eleva, para conocimiento, el informe CIA-24, *Análisis de la Satisfacción del Cliente Externo del Banco Popular (Net Promoter Score)*, correspondiente a la medición del primer semestre del 2025. (Ref.: Acuerdo CCTI-BP-18-ACD-185-2025-Art-10)

La directora de Servicio al Cliente Sra. Vargas Castillo explica que se hará una presentación con respecto a los resultados del NPS relacional del primer semestre de 2025 y también mostrar algunos de los ejemplos de planes de mejora que se han estado trabajando con base en estos resultados con las diferentes dependencias.

Primero, este estudio fue visto en el Comité Corporativo de TI y fue remitido para conocimiento de la Junta Directiva Nacional, el cual fue visto con base a la normativa Conassif 05-24, que establece conocer y monitorear el nivel de satisfacción de los clientes con las capacidades de gestión de servicio.

Hay dos tipos de NPS, el transaccional y el relacional. El transaccional es el que el Banco ha estado midiendo desde hace muchos meses atrás y que tiene como objetivo conocer cuál es la satisfacción del cliente en un punto específico de contacto con un producto, con un servicio, con un canal y el NPS relacional mide la satisfacción y lealtad general del cliente hacia la empresa, en este caso hacia el Banco.

El que se va a conocer hoy es el relacional, que es específicamente conocer con una muestra de los clientes, cómo ven los clientes al Banco y cuál es la percepción que tienen con respecto a la satisfacción de los servicios y productos ofrecidos, así como su anhelo o su deseo de poder recomendar al Banco ante algunos amigos, clientes, familiares, etc. El objetivo del CMI institucional es medir en un NPS relacional dos veces al año, en primer semestre y segundo semestre, y en este caso la meta del año es un 56%.

Se realizó la contratación de una empresa llamada CID Gallup. La metodología que ellos utilizaron para realizar el estudio fue utilizando una muestra de 600 clientes. El Banco les dotó a ellos de una base de datos de 5000 para que ellos hicieran la extracción y pudieran realizar la evaluación con cada uno de estos clientes de acuerdo con las muestras definidas.

El objetivo general es conocer el nivel de recomendación de los clientes con respecto a los servicios ofrecidos. Además, conocer cuál es el índice de satisfacción de recomendación de los clientes y evaluar los principales aspectos que influyen en la percepción y en la disposición de los clientes a recomendar el Banco con otras personas. Este es un estudio totalmente cuantitativo. La muestra fue de 600 clientes con un margen de error de más menos cuatro y un nivel de confianza de 95%. La cobertura fue nacional y se aplicó en la primera quincena del mes julio.

Se tiene establecida una meta de 56%. El cumplimiento de primer semestre 2025 fue de un 53% de la población total que atendió las llamadas por parte de la empresa. ¿Cómo se calcula el NPS? El NPS es una evaluación, es una única pregunta que se hace al cliente, que es qué tan dispuesto está de recomendar al Banco Popular a su familia, a sus amigos, a sus colegas. Hay una composición que se llama promotores, pasivos y detractores dentro de esta evaluación. El promotor es el cliente que evalúa entre 9 y 10 en una escala de cero a 10. El pasivo entre 7 y 8 y el detractor una calificación de 0 a 6. En este caso se tuvo una calificación por parte de los promotores de un 64%, pasivos un 26% y detractores 11%. El resultado se saca al restar los detractores, que en este caso es un 11% a los promotores, que en este caso fue un 64% y de ahí surge el resultado de 53%. Los pasivos no se toman en cuenta en estos cálculos, pero sí son un grupo importante, puesto que es donde se debe trabajar mucho para que estos pasivos no se vayan a ir hacia el lado de los detractores, sino que más bien vayan a agregar valor en el lado de los promotores.

¿Cuáles son las razones principales de esta calificación? Hacen referencia a la lentitud en la atención y los trámites un 28%; mala atención al cliente un 25%; mal servicio al cliente un 17% y problemas con la plataforma digital un 15%. Se tiene la composición de género masculino y femenino. En términos generales se ha visualizado que.

El grupo femenino es un grupo más fiel, más leal y con más cariño al Banco que el masculino. El grupo masculino, en todos los diferentes indicadores que se sacaron tiene una calificación más baja en términos generales y sobre todo señala los temas de tecnológicos. Con respecto al tema de recomendación, que es el mismo NPS, los aspectos de mejora que se deberían de trabajar para aumentar la disposición o recomendación por parte de los clientes. El primero es modernizar la plataforma web y App móvil. El segundo es mejorar la atención al cliente y trato personal de un 20%. Agilizar trámites y atención. Beneficios e incentivos al cliente y mejorar la comunicación e información con el usuario.

Señala una muestra pequeña de los planes de acción que se están trabajando con base en los resultados del año pasado y con base en estos resultados que traen el diagnóstico, que es muy parecido a lo que arrojan los resultados finales y las conclusiones.

Esto es un extracto de los planes que se están trabajando, por ejemplo, con la Dirección Comercial de Personas para mover el resultado hacia arriba y ojalá poder cumplir o sobrepasar la meta en diciembre, cuando se vuelve a aplicar la encuesta. No se obtuvo una mala calificación, ya que un 53% en un NPS no es una calificación mala, sólo que no se alcanzó la meta establecida y se espera poderla alcanzar para la próxima ola de aplicación que se haría a finales de noviembre para obtener resultados en diciembre.

Los planes de acción ya están definidos, se están trabajando y se les dan seguimiento entre quincenal y mensual a cada una de las metas que se le asignó a cada una de las direcciones en función de actividades muy específicas que pueden llegar a mover el resultado hacia el

alza. Muestra la división de fuerza de ventas, medios de pago, ya que con tarjetas hay muchas metas establecidas, algunas ya se han cumplido, mientras que otras están en proceso. Están la Dirección de Banca Empresarial, la Dirección de Banca Digital, que es la que más tiene con todos los esfuerzos que se están haciendo institucionalmente y siendo impulsados por la alta administración para la digitalización de los procesos y los clientes.

La Dirección de Productos también tiene metas importantes que han sido analizadas en función de productos novedosos y mejoras en las condiciones que le van a sumar a la satisfacción de los clientes. Por último, está la Dirección en Servicio al Cliente, pues que también tiene una responsabilidad importante.

Se han hecho varias campañas y varios esfuerzos para acercarse a los funcionarios, sobre todo de cara a mejorar y a cumplir protocolos de servicio al cliente para que el cliente se sienta mejor recibido y tratado por los funcionarios, porque hacen referencia no solamente al canal presencial, sino también al canal telefónico y al canal digital. Se ha estado haciendo esfuerzos con algunas actividades, incluyendo la implementación del modelo de gestión comercial, que es un modelo gigantesco para poder hacer un abordaje integral de la satisfacción de los clientes en sus puntos de contacto.

También se realizan los monitoreos que son de oficinas y redes sociales para determinar cómo están las condiciones de estos medios o de estos canales. Se da seguimiento a estos planes de mejora que no solamente incorporan roles o responsabilidades de las direcciones que están adscritas a la Subgerencia General de Negocios, sino que también a la Dirección de Soporte al Negocio, la Dirección de Capital Humano, a la Dirección de Eficiencia Operacional. Los clientes dicen que hacen mucho papeleo, hay mucha burocracia, y los procesos son muy lentos, de modo que es un tema muy integral. Se trabaja con el modelo de clientecéntrico y la atención de gestiones de la Contraloría de Servicios, que sirve también para monitorear mucho cuando un cliente realmente está incómodo y molesto al punto que se toma el tiempo para poner una queja ante la Contraloría de Servicios.

La directora Sra. Solano Brenes pregunta qué tanto se está midiendo la atención al cliente en el CMI de los funcionarios que están de cara al público. Además, pregunta si en esos planes de acción se está entrando con alguna capacitación, puesto que ahora hay nuevos sistemas de atención al cliente, que se pueden introducir en los planes de acción para las personas que trabajan de cara al público.

La directora Sra. González Mora comenta que parece ser que esta es la primera vez que se hace el cálculo de este indicador. Desea conocer cómo se piensa manejar estos planes de acción, cómo se piensa darles seguimiento y reportar, así como la periodicidad con la que se seguirán calculando.

La directora Sra. Palomo Leitón agradece el informe. Es la primera vez que se ve este informe con la metodología de CID Gallup y con una muestra de 600 y un margen de error del 95%, es decir, una metodología mucho más sofisticada a la hora de hacer la presentación. En las respuestas de los clientes cuando dicen que quieren mayores beneficios, en donde una estaba es en el 9% y otra en el 20%, parece que son las que tiran abajo el indicador.

Señala que para ella el 56% como meta es muy bajo, pues en un servicio al cliente se esperaría tener notas superiores al 85%. No obstante, en varias ocasiones le han explicado toda la complejidad que esto implica. A pesar de eso, ella no se siente satisfecha con un 56% de meta.

Pregunta qué tipos de comentarios hacen los clientes en esos ítems, sobre todo en temas de beneficios, qué manifiestan. Solicita que se detallen algunos comentarios que se tomaron en cuenta en los planes de acción con los equipos.

La directora de Servicio al Cliente Sra. Vargas Castillo responde sobre las capacitaciones que se están empleando diferentes medios, además de hacerlas presencialmente o mediante videos para hacerlo de manera más dinámica. También, se solicitó un plan integral a la Dirección de Capital Humano para hacer el abordaje relacionado con el tema de cultura y sensibilización de los funcionarios que trabajan de cara al cliente para que haya una mejoría en este tema.

Con respecto a la evaluación del desempeño, apunta que todos contribuyen a la satisfacción del NPS, pero a nivel táctico se tiene el NPS transaccional, que es la evaluación por canales y si se hace por separado de cómo se percibe al cliente en las oficinas comerciales, cómo está percibiendo el cliente a la banca empresarial, servicios de grupos segmentados, cómo valoran los canales web, app o cajeros automáticos. Eso se hace a nivel de plan táctico y ahí también se evalúa.

En las oficinas sí se tiene un indicador de satisfacción al cliente que ellos deben cumplir, así como un indicador relacionado con las gestiones que ingresan de clientes, llámese las quejas, y también tienen un indicador de cumplimiento tanto de la respuesta en tiempo como en forma.

La directora Sra. Solano Brenes agradece la respuesta y hace notar que es parte de saber que van a utilizar la información conjuntamente con la evaluación que se está haciendo. Es decir, que en realidad tomen en cuenta el resultado que se está obteniendo.

La directora de Servicio al Cliente Sra. Vargas Castillo responde, con respecto a la periodicidad y seguimiento, que se le da seguimiento quincenal o mensual, dependiendo de la meta que sea, porque hay unos que tienen que evaluar el seguimiento más a mediano plazo, dependiendo de la tarea o de la acción que se está implementando.

Hace énfasis en que sí se lleva un monitoreo muy rígido en torno a eso. Y los informes de todas las áreas los consolidan y los envían a la Subgerencia General de Negocios; de hecho, pronto deben hacer la primera entrega, justamente están terminando de armarla para mandársela al Sr. Roa Gutiérrez y con base en eso en las mesas comerciales que hacen de manera semanal el Sr. Rosa les hará las consultas que estime pertinentes.

Concluye que esos son los seguimientos que realizan y la rendición de cuentas que se hace.

La directora Sra. Palomo Leitón indica que su pregunta no ha sido contestada.

La directora de Servicio al Cliente Sra. Vargas Castillo refiere que la consulta de la Sra. Palomo era sobre los dos últimos puntos que estaban en la presentación, sobre las observaciones de los clientes, uno es un tema de comunicación, los clientes piden mayor cercanía e información y el otro tema es que piden más beneficios.

Eso lo solicita el segmento más joven, eso está muy bien segmentado y el segmento más joven es el que está pidiendo mayores y mejores beneficios de parte del Banco, que así reciben en otras instituciones de la competencia.

Detalla que en el tema de comunicación básicamente es la cercanía al cliente, ahora que el CRM está tan desarrollado les ayuda mucho a estar más cerca de los clientes, tener un contacto más directo y la segmentación de clientes también ayuda mucho, porque hay ejecutivos que están dedicados específicamente a los segmentos y tienen mayor relación con ellos.

La directora Sra. Palomo Leitón menciona que tuvo problemas con el internet por un momento, sin embargo, no la hará repetir la respuesta, por ello se da por respondida.

El subgerente general de Negocios Sr. Roa Gutiérrez agrega, en relación con la pregunta de la Sra. Palomo Leitón, pues dijo que la meta era muy baja, de un 56% y que consideraba que podía ser de un 85%.

En ese sentido, recuerda que esto es una metodología de porcentaje de promotores menos porcentaje de detractores, entonces el 85% más bien deberían medirlo en función del comportamiento de la industria. Según la presentación que recibieron directamente de Cid Gallup que fue quien hizo toda la encuesta, dentro de la industria un 56%, que fue la meta, es una nota bastante razonable en la industria bancaria.

El Banco obtuvo un 53%, lo cual considera Cid Gallup que es una buena nota. Esto ha venido evolucionando, ya ha tenido otras experiencias en el pasado, pues tuvo que ver mucho con el tema en otros bancos, y esto ha cambiado.

Por ejemplo, ya la Sra. Vargas Castillo explicó qué es el relacional y el transaccional, el NPS relacional en otros bancos hace 5 años era de un 34%, esto ha venido evolucionando y hoy cuando hablan del 56% es una meta que responde al comportamiento de la industria.

El director Sr. Espinoza Guido plantea que quizás tal vez se preguntarán los por qué este tema viene del Comité Corporativo de Tecnología de Información; en ese sentido, explica que es en cumplimiento de una normativa COBIT.

Detalla que lo que pretende es evaluar la calidad de los servicios digitales, entre muchas otras cosas, con el cliente final. Entonces en el Comité la Sra. Vargas Castillo hizo una exposición mucho más profunda y detallada de cada uno de esos canales, porque un motivo de insatisfacción es que la web esté caída, que el app no funcione o no permita cierta opción y así por el estilo en diferentes canales.

Entonces ese es el objetivo del informe y por eso lo envía el Comité para que la Junta Directiva Nacional esté informada. El uso de esta información es vital para la Subgerencia de Negocios y en general para el cuerpo gerencial para mejorar ese nivel de relacionamiento y de satisfacción. Espera que puedan ir creciendo en el nivel de satisfacción de los clientes conforme se vayan aplicando los planes de acción en cada una de las áreas.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja agradece la aclaración.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano lee la propuesta de acuerdo para este punto:

Dar por conocido el informe CIA-24 del Comité Corporativo de Tecnología de Información, denominado Análisis de la Satisfacción del Cliente Externo del Banco Popular (Net Promoter Score), correspondiente a la medición del primer semestre del 2025.

Comuníquese a la Gerencia General Corporativa

El presidente Sr. Sánchez Sibaja somete a votación la propuesta de acuerdo citada.

Todos los directores manifiestan estar de acuerdo con la propuesta.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Dar por conocido el informe CIA-24 del Comité Corporativo de Tecnología de Información, denominado Análisis de la Satisfacción del Cliente Externo del Banco Popular (Net Promoter Score), correspondiente a la medición del primer semestre del 2025”. (882)

ACUERDO FIRME.

Comuníquese a la Gerencia General Corporativa, Auditoría Interna del Banco Popular y Comité Corporativo de Tecnología de Información.

Al ser las **diecisiete horas con cuarenta y cinco minutos**, se retira la directora de Servicio al Cliente Sra. Graciela Vargas Castillo. Al mismo tiempo, ingresan el director financiero corporativo Sr. Johnny Monge Mata, el jefe de la División de Planificación de Análisis Financiero Sr. Sergio Calderón Rivas, el jefe de la División de Contabilidad Analítica Sr. Esteban Meza Bonilla, la directora de Relaciones Corporativas Sra. Jessica Borbón Garita y el jefe de la División de Planificación Estratégica Corporativa Sr. Manuel Rivera Garita.

ARTÍCULO 8

8.3.2.a- El Comité Corporativo de Auditoría eleva, para aprobación, las proyecciones financieras y presupuesto 2026.

El subgerente general de Operaciones Sr. Mora Mora indica que a continuación presentarán los estados financieros proyectados a diciembre de 2025 con corte a julio, con una revisión de las principales metas, posteriormente van a presentar la proyección de estados financieros al 2026 y los plurianuales 2027-2028 y 2029.

Refiere que es un requisito dentro de las normas técnicas de la Contraloría enviarle estas proyecciones, igual sucede con el presupuesto y el plan anual operativo del 2026.

Un elemento importante es que el presupuesto del próximo año viene con una austeridad, de hecho que lo llevan con una disminución del 1,44% en términos generales. No obstante, la Administración se compromete a gestionar, como lo ha venido haciendo, para alguna subejecución que se pueda generar en este presupuesto.

El presupuesto de Tecnología de Información es otro elemento importante, dicho presupuesto tiene incluidos los proyectos de transformación dentro del presupuesto general del Banco. Esos son elementos importantes.

También llevan los 300 millones que ya aquí se habían autorizado por parte de la Junta Directiva en el presupuesto de la empresa de Popular Digital, que está incluido dentro de ese presupuesto.

Verán la información en detalle y evacuarán cualquier tipo de consultas, esto fue visto el lunes en el Comité Corporativo de Auditoría, donde hubo algunas observaciones que ya se contemplaron en el proyecto de presupuesto del 2026.

El jefe de la División de Planificación de Análisis Financiero Sr. Calderón Rivas comunica que presentará las proyecciones financieras para una previsión para el 2025, PAO, proyección financiera 2026 y plurianual 2027-2029.

En este sentido, lo que mostrará es que el Fondo Monetario Internacional está pronosticando un aumento en el crecimiento económico mundial, pasando de 3 en el 2025 a 3,1% en el 2026. Esto es importante en función de las incertidumbres que el entorno macroeconómico internacional ha venido presentando con Estados Unidos en cuanto a los aranceles y el panorama geopolítico mundial.

A nivel nacional se destaca que el crecimiento del IMAE está siendo el motor principal. El régimen especial de zonas francas a julio de 2025, creciendo interanualmente 15,5%, mientras que el régimen definitivo, que es el consumo interno, más bien ha tenido una desaceleración.

Destaca que los datos más recientes muestran el ajuste de tasa de política monetaria, que se ubica en 3,50%. Esto de alguna manera ha venido incidiendo positivamente en el ajuste de las curvas de rendimientos pasivos.

Respecto al tipo de cambio, señala que en la gráfica de la derecha se observa una apreciación bastante importante desde julio 2022, al pasar el tipo de cambio de ₡691 a ₡503 en mayo del 2024 y de esa fecha en adelante se ha mantenido estable.

Hace notar que para estas proyecciones financieras siempre se consultan y se tienen al haber los pronósticos del Banco Central, Sepsa y los pronósticos de la Dirección Corporativa de Riesgo en cuanto a los macro precios y las principales variables.

Principalmente para esta proyección, las actualizaciones y proyecciones financieras toman los indicadores proyectados por la DIRC en cuanto a macroprecios pasivos y se considera el crecimiento de crédito al sector privado ajustado a esta variable de crédito, con la discusión que se hace a nivel de las áreas de negocios del Banco.

Indica que hay un ajuste en las metas de crédito con respecto al PAO aprobado de una disminución de ₡50.000 millones y una disminución de ₡17.786 del saldo de cartera con respecto al año 2024; en vivienda un incremento de ₡9560.

Es importante mencionar que se está considerando el escenario del riesgo en las estimaciones de cartera de crédito, esta proyección ajustada tiene para el 2025 ₡85.635 superior a los ₡66.000 millones que se tenían en el PAO 2025.

Hay una desacumulación de 687 estimaciones colectivas, era el saldo que tenían, sin embargo, es importante destacar que en el 2023 se dieron desacumulaciones por ₡15.148 millones y en el 2024 por 25.225 millones.

Señala un ajuste a las metas de ingresos por servicios a ₡31.300, disminución con respecto al PAO de ₡2559 millones, no hay un registro ni una proyección en cuanto a aumentar la estimación contracíclica, porque más que de un 50% hoy están alrededor del 75% que es el porcentaje que la normativa prudencial solicita para el 2026.

Por esta razón, en el 2025 no se está considerando en este ajuste tampoco un reconocimiento o incentivos dada la restricción que presenta la normativa relacionada con estimaciones contracíclicas. También considera los ₡2491 millones de la venta de Pentágono, pues tenían en el patrimonio una plusvalía.

Menciona el tema de las pólizas no contributivas por ₡5053 millones durante este año.

Hubo un ajuste al registro contable de los ingresos por créditos castigados, según se indica en una revisión que se hizo a nivel de la Dirección Financiera y la División de Contabilidad Analítica, donde se les refirió que deben apegarse a lo que dice las Normas Internacionales de Contabilidad. Esto los llevó a ajustar el rubro de ingresos en ₡8529 millones menos.

Se han generado ₡3660 millones de ganancias de capital, para lo que resta del año no se acostumbra a proyectar esta variable, esto se va dando en el tiempo conforme se gestione la cartera activa del portafolio de inversiones.

En el 2025, 2026, 2027 y la plurianual lo que se pretende en la cartera de crédito es enfocarse en la estrategia de con seguir una mejor calidad de esta y consecuentemente una mejor rentabilidad también de la cartera.

Así las cosas, destaca que con esta revisión que se hizo van a obtener un crecimiento del 2,52% para un monto total de crecimiento en el saldo de ₡84.659 millones para el 2025 tal cual se ve en las cifras presentadas en el cuadro de la presentación.

Indica que no se referirá nuevamente al tema de la estimación que se está proyectando para el año 2025, que es de ₡85 millones, pues ya lo abordó antes.

Para el caso de bienes adjudicados, dada la entrada en vigor del CONASSIF 6-18, ven que en el 2025 tienen un resultados muy positivo en comparación con años anteriores, pues ya a partir del 2025 para los bienes adjudicados se aplica el término deterioro. Dentro de estos ingresos de ₡12.131 están los ₡2500 de la venta del Pentágono.

Consecuentemente con el crecimiento del saldo de crédito que están proyectando del 258, está el crecimiento con las fuentes de financiamiento, que son fuentes tradicionales, vista, cuenta corriente, ahorro a plazo y vista y cuenta corriente para soportar ese crecimiento de saldo de la cartera de crédito en vivienda, vehículos y corporativo. Mientras que el consumo sería con las captaciones de ahorro a plazo.

Acota que el tema de otras fuentes de financiamiento es una gestión que se hace a nivel de Tesorería y ahí principalmente se tiene la gestión de las captaciones de emisiones estandarizadas, donde se espera tener un crecimiento en el saldo de ₡64.110.

Respecto a los ingresos por servicios para 2025 tienen ₡31.300, destaca un crecimiento con respecto al 2024 de 16,31%, esto les permitirá tener una relación de ingresos a gastos del 17,68.

En sociedades anónimas ya conocen las utilidades vistas en cada una de las juntas directivas, aquí sabe resaltar que en algunas de las sociedades se hace ajustes, por ejemplo, Popular Puesto de Bolsa, tiene en el PAO aprobado ₡3336, baja la cifra.

También se destaca el caso de Popular SAFI, con una utilidad en el PAO de ₡1128, pasa a ₡762 millones, ya revisado y aprobado.

En el caso de Popular Seguros, aumenta de ₡3543 a ₡4844; y Centro de Servicios Compartidos disminuye a ₡68 millones. Estas utilidades representan el 53,98% de las utilidades previstas para el 2025.

Sobre los gastos de administración, se espera cerrar en ₡177.000 millones. Aquí lo que desean justificar es el incremento del 2025 *versus* 2024 en gastos de personal de ₡4700 millones, hay dos elementos puntuales que explican este aumento y son los aumentos salariales del segundo semestre del 2024 por punto 0,38% y el primer semestre del 2025 de 0,65%; esto implica un gasto marginal para el 2025 de ₡950 millones.

Además, se une a este aumento la aprobación de plazas en el año 2024 por el orden de 123 plazas aprobadas en el 2024, 97 plazas para temas de TI y 30 plazas adicionales para los temas de la puesta en ejecución del cambio organizacional. Esto, más 31 plazas aprobadas en el 2025, representan un incremento marginal de ₡3652 millones, explicando esta variación.

El resumen de estos datos les permite hacer una proyección del balance de situación y el balance proyectado, donde ven que el 2024-2025 van a decrecer el activo 1,04%, principalmente explicado por pagos que se hicieron al Banco de Central de Costa Rica a principios de año.

Consecuentemente a este comportamiento también se tiene una disminución de los pasivos y en el caso del patrimonio, crecimiento por las utilidades del período más el 0,25% del aporte patronal. Parte del crecimiento de la cartera en el 2025 ha venido autofinanciándose con otras disponibilidades e inversiones.

Argumenta que esto les permite modelar y proyectar el estado de resultados, donde se tendrá un resultado neto de ₡20685 millones, sin sociedades anónimas el Banco estaría generando ₡9520 y utilidades netas de las sociedades son ₡11.164.

Señala que dentro del estado de resultados deben valorar el impacto del registro de estimaciones de ₡85.000 millones. Sin embargo, a nivel de utilidad operacional neta ven un desempeño importante de incremento del 72,76% con respecto al 2024.

Tal como es acostumbrado, presentan los principales indicadores del 2025, donde ven que habrá una mejoría del indicador de eficiencia, ingresos por servicios a gastos administrativos, margen de intermediación reducida, la participación de la cartera financiera a cartera total disminuye por el comportamiento que ya indicó.

Asimismo, habrá un comportamiento positivo en el fondeo de vista, cuenta corriente a total del pasivo, van a incrementar este indicador en 25,06%. En el caso del ROE, precisamente por un crecimiento del patrimonio mayor al crecimiento porcentual de las utilidades, estarían cerrando un 2,08%.

En 2025 a 2026 lo que considera la proyección financiera son los datos reales y la base de 2025 que acaban de exponer; para el caso del 2026 las metas de crédito y metas de negocios fueron conciliadas, analizadas, definidas como las áreas de negocio y vistas con la Alta Gerencia de la institución.

Observa que habrá un crecimiento para el 2026 de 5,88% en el saldo de crédito, para ₡202.422; una estimación hecha con los cálculos técnicos realizados por la División de Riesgo Financiero, para ₡80.000 millones; estimación de ingresos por servicios, ₡35.500, donde hay participación del esfuerzo de Negocios y la Hoja de Ruta.

Para el 2026 se tiene la estimación de un registro de ₡1268 millones para contracíclica y así llegar levemente por arriba del 75%, no habría una provisión por reconocimiento del BDP, dada la restricción de la norma.

Agrega que en el 2026 estarían esperando \$10 millones de la Agencia Francesa de Desarrollo, esto permitirá, al trabajar fuertemente en el tema de la calidad y rentabilidad de la cartera de crédito un crecimiento del 5,88% para ₡202.000 millones de crédito. A su vez, eso posibilitará tener una participación de la cartera de consumo de 46,13%, superior a la que estarían cerrando en el 2025.

Reitera que ya mencionó que en estimaciones son ₡80.000 millones.

En el tema de bienes realizables, también por el impacto de la norma CONASSIF 6-18 tendrían -₡3522 millones, dato que evidentemente es muy inferior a los obtenidos cuando se aplicaba la normativa anterior.

Refiere que en el fondeo hay metas bastante importantes en fuentes tradicionales de fondeo como vista, cuenta corriente, ahorra a plazo, que es lo que va a soportar el crecimiento del 5,88% de cartera de crédito; y la gestión de otras fuentes de fondeo que se hace a nivel de la Tesorería Corporativa.

Detalla que en ingresos por servicios estarían creciendo un 13,42% con respecto a 2026, para un indicador positivo de cobertura de gastos administrativos de 19,70%. Por su parte, las sociedades anónimas aportarán ₡12.023.000.000 con las utilidades que ya fueron aprobadas por cada una de ellas.

Se espera que en 2026 los Gastos de personal decrezcan ₡108.000.000 y que los Gastos generales aumenten ₡3.200.000.000. Entre las partidas más importantes se destaca Servicios generales, Vigilancia, Limpieza, Transporte de valores, Transporte del país, Mantenimiento de edificios locales, Mantenimiento de equipo de cómputo y sistemas de información y Amortizaciones y depreciaciones.

Resalta el giro que se ha dado al presupuesto de tecnología de información, pues para 2025 y 2026, al contrario de años anteriores, se ha dado un impulso importante al presupuesto de los proyectos, los cuales se amortizan en el tiempo, y otros versus las operaciones cotidianas de la tecnología de información.

Según el balance proyectado, se va a crecer un 5,03% en Activo total con un crecimiento en las fuentes de fondeo, principalmente, las tradicionales, así como el crecimiento del Patrimonio por las utilidades del periodo y el 0,25% del aporte patronal.

Añade que la utilidad neta proyectada a 2026 es de ₡22.358.000.000 con el impacto de ₡80.000.000.000 de estimaciones de crédito. Así, en la Utilidad de intervención financiero se proyecta un crecimiento de 3,77%.

Con esto, finaliza la exposición de los resultados y, ahora, procede a exponer los indicadores proyectados para 2026: eficiencia con 65,66%, ROE con 2,14%, Suficiencia patrimonial disminuye por el crecimiento del activo productivo, Ingresos por servicios cubriría 19,70 por cálculo de gasto administrativo, el margen de intervención se mantiene y la estructura de crédito financiera versus el total aumentaría, así como el fondeo de Vista.

Indica que las plurianuales, con base en la proyección para 2026, que deviene de un requerimiento normativo solicitado por la Contraloría General de la República, considera los crecimientos del crédito al sector privado proyectados por la División de Riesgo Financiero tomando en cuenta aportes de iniciativas de la Hoja de Ruta y del Negocio tanto en el saldo de cartera como en ingresos por servicios. Además, las sociedades proporcionan las metas para 2027, 2028 y 2029 y su proyección de ingresos por servicios con aporte de negocios, hoja de ruta e iniciativas que están desarrollando. El análisis técnico de la División de Riesgo Financiero provee el dato de estimaciones para esos años de ₡80.000.000.000, ₡83.000.000.000 y ₡86.000.000.000.

Señala que para 2027 se debe hacer un registro de provisión de contracíclicas para aumentar el monto a ₡16.673.000.000 para llegar al 100%. Los Gastos administrativos consideran crecimientos de acuerdo con las inflaciones proyectadas para esos años y los gastos asociados a las iniciativas de la Hoja de Ruta.

En cuanto al balance, al 2027 la utilidad sería de ₡20.686.000.000, donde destaca el registro de ₡16.000.000.000 de estimaciones contracíclicas que habrá que realizarlo ese año, y un incremento sostenido en la utilidad en 2028 y 2029 por ₡37.000.000.000 y ₡43.000.000.000, respectivamente con los indicadores correspondientes que se incluyen en la presentación, los cuales mejoran.

De acuerdo con la proyección plurianual, la metodología presupuestaria requiere un resumen de los balances de resultados proyectados, lo cual debe ser aprobado. Cabe mencionar que en el acuerdo debe incluirse el aporte de capital de ₡300.000.000 a Popular Servicios Compartidos.

Con esto, finaliza su exposición.

La gerente general corporativa Sra. Carvajal Vega agradece la presentación e indica aquí finaliza la primera parte, por lo que desea saber si los directores desean plantear sus preguntas en este momento o al final de la segunda parte.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja considera que podrían hacerlo después del compendio, sin embargo, desea preguntar si se vota por cada uno de los temas o si se hace una sola votación.

El secretario general Sr. León Blanco contesta que las proyecciones y el presupuesto se votan en un segmento y lo concerniente al CMI, en otro.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano lee la propuesta de acuerdo:

1. *Aprobar las proyecciones financieras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal actualizadas para el año 2025 (nuevo PAO 2025), con base en los datos contables al mes de julio de 2025 y como referencia para la actualización de las metas de los diferentes instrumentos de planificación institucional.*

2. *Aprobar las proyecciones financieras Banco Popular y de Desarrollo Comunal para el año 2026 con base en los datos proyectados al 31 de diciembre de 2025 y como referencia para el establecimiento de las metas de los diferentes instrumentos de planificación institucional.*

El director Sr. Espinoza Guido indica que tiene observaciones sobre los tres bloques de información, por tanto, le parece que lo mejor sería concluir las presentaciones para plantearlas y, luego, ir votando cada uno de los asuntos: Proyecciones financieras 2025, Presupuesto y PAO de 2026 y plurianuales.

Tiene la impresión de que el presupuesto, además de proveerles la información cuantitativa detallada, se basa en un formato de la Contraloría General de la República, donde los ingresos son iguales a los gastos y lo más relevante de todo lo presentó jefe de la División de Planificación y Análisis Financiero Sr. Calderón Rivas, pero, para cumplir con los requerimientos normativos, deberían conocer el detalle del presupuesto, luego de lo cual él solicitaría la palabra para plantear sus intervenciones.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja anuncia que se procederá a conocer el segundo bloque de información, se leerá la propuesta de acuerdo, luego, se conocerá el tercer bloque y la propuesta de acuerdo correspondiente y, finalmente, se harán las intervenciones y se votarán de una en una. Esto, a efectos de no generar una discusión parcial, sino de la totalidad de la información.

El jefe de la División de Contabilidad Analítica Corporativa Sr. Meza Bonilla indica que presentará el Presupuesto Ordinario y el Plan Anual Operativo para 2026. Inicia con el presupuesto de ingresos que, como ya se mencionó, se basa en la proyección financiera, los supuestos financieros, la estructura de balance, la estructura de financiamiento y en todos los elementos que se presentaron en el repaso de la proyección de 2025 y 2026.

Puntualmente, el presupuesto de ingresos para el próximo año es por ₡487.034.000.000, de los cuales ₡477.450.000.000 corresponden al Banco Popular, ₡6.426.000.000 a Fodemipyme y ₡3.157.000.000 a fondos especiales. La mayor concentración de los ingresos presupuestarios está en ingresos financieros, particularmente, sobre el portafolio de inversiones por ₡34.718.000.000 y los intereses y comisiones de la cartera de crédito por ₡392.877.000.000 prácticamente, el 87,80% del presupuesto de ingresos se concentra en estos rubros.

Además, la venta de bienes y servicios, como ya se apuntó en la proyección financiera, se presupuesta para el próximo año ₡35.584.000.000. Estos ingresos se fundamentan, pues, en la proyección financiera de 2026.

Por su parte, los egresos presupuestarios son por el orden de ₡487.043.000.000 (el mismo monto que en los ingresos). Cabe destacar que hay una disminución de -1,44%, esto es, ₡7.119.000.000 con respecto al presupuesto para el año 2025. Prácticamente todas las partidas presupuestarias presentan disminuciones, por ejemplo, en Remuneraciones el presupuesto es de ₡112.706.000.000, para una disminución de 1,06%, donde se incluye el aumento salarial previsto para el año 2026 de acuerdo con los índices de inflación proyectados.

Hay una serie de partidas presupuestarias que no detallará, donde se reflejan esfuerzos importantes en partidas como Servicios especiales, que presenta una disminución de un 31,51%, Sueldos a base de comisión con un decremento de 33,96%, Suplencias con 14,87%, Tiempo extraordinario con 39,78%, mientras que Sueldos crece en 2,36% debido al aumento salarial y dos plazas nuevas, todo lo concerniente al salario base más pluses en lo que corresponde al incentivo salarial, donde hay un crecimiento que obedece a un asunto convencional.

Igualmente, en la partida de Servicios, con ₡90.329.000.000, muestra una disminución de 3,41%, esto es, ₡3.190.000.000. Cuando se presentaron las proyecciones se vio cómo el presupuesto de tecnología de información disminuye un 4% al pasar de ₡38.879.000.000 a ₡37.291.000.000.

Adicionalmente, una de las partidas más importantes dentro del presupuesto de egresos muestra un incremento en el rubro de Proyectos de un 116% y una operación de tecnología de información que, más bien, viene disminuyendo en forma gradual desde 2023, lo cual refleja el esfuerzo que la institución ha venido dirigiendo a optimizar el presupuesto de tecnología de tal manera que presenta una disminución de un 16%.

Advierte que se incluyen todos los detalles de las partidas relevantes de Servicios, pero, por cuestiones de tiempo, solo hace referencia a partidas como Publicidad con ₡4.300.000.000, similar a 2025, Alquileres con ₡6.312.000.000 (disminuye ₡405.000.000), Servicios públicos con ₡3.559.000.000 (68.000.000 menos) y Comisiones por servicios financieros con ₡10.655.000.000, que incrementó ₡752.000.000, debido a lo que se paga a VISA por el concepto de las tarjetas VISA y Mastercard a nivel de las marcas. Entre otras partidas están Servicios en ciencias económicas y sociales ₡1.828.000.000, esto es, -₡240.000.000.

En Materiales y suministros, se presupuesta ₡3.320.000.000, donde destaca Tarjetas de crédito y débito, es decir, los plásticos por un monto de ₡2.300.000.000. En Intereses y comisiones, como se mencionó en la proyección financiera, en 2026 se proyecta una estructura de financiamiento con un crecimiento importante en la estructura pasiva, sin embargo, a nivel del presupuesto se presenta una disminución de -10,75% con respecto a 2025.

Agrega que en Activos financieros se observa un incremento de 69,50%, esto es, ₡25.477.000.000, donde se incluyen los ₡300.000.000 de aporte de capital a Popular Servicios Compartidos. El incremento que se observa con respecto a 2025 es, justamente, en la contención y disminución de presupuesto en las otras partidas que se concentra en la partida de Activos financieros como Inversiones en sector público, que es el superávit presupuestario que se ve reflejado en 2026 comparando los ingresos totales contra los egresos y que se refleja a nivel presupuestario como un aumento en el activo productivo, específicamente, en el rubro de inversiones del sector público.

En Bienes duraderos se presupuesta ₡33.000.000.000, donde resalta el licenciamiento por ₡14.012.000.000 y los edificios por ₡12.760.000.000, para terminar de cancelar el proyecto del Edificio Metropolitano.

En Transferencias corrientes se presupuesta ₡7.584.000.000, las participaciones sobre la utilidad, un aporte a la Comisión Nacional de Emergencias de ₡582.000.000, Conape ₡1.541.000.000, el Fondo de garantía de depósito del Banco Central con ₡561.000.000, el aporte al presupuesto de la Sugef y el Conassif es de ₡625.000.000 y el rubro de indemnizaciones por ₡2.698.000.000, de los cuales ₡1.518.000.000 corresponden a traslados de movilidad laboral, según lo establecido en la Convención, y ₡5.661.000.000 de Cuentas especiales, que corresponde al Programa 300 (Fodemipyme) y Programa 200 (Fondos especiales).

En lo que respecta al Plan Anual Operativo (PAO) para 2026, menciona que hay tres programas presupuestarios previstos, a saber, el Programa 100 (administrativo) incluye a la Gerencia General Corporativa, Subgerencia General de Operaciones, Dirección General de Transformación e Innovación. Por su parte, el Programa 200 incluye a la Subgerencia General de Negocios y la Dirección de Banca Social, y el Programa 300 (Fodemipyme). Así, hay 45 centros de costos con 113 metas, para un presupuesto total de ₡487.034.000.000, de los cuales ₡264.000.000.000 son del Programa 100, ₡216.000.000.000 para el Programa 200 y ₡6.426 millones para el Programa 300.

Destaca el esfuerzo institucional durante 2025, cuando hubo una reducción importante en las metas del PAO, donde se centralizó el presupuesto a nivel de las direcciones, se centralizaron las metas y se alinearon a un nivel más estratégico, vinculadas al Plan Estratégico Corporativo. Estas metas están siendo calibradas y alineadas a los planes tácticos y al Plan Estratégico, de acuerdo con el trabajo conjunto con la División de Planificación Estratégica y es un esfuerzo que se debe continuar para desarrollar un mayor nivel de detalle o especificación en ellas, principalmente, en el nivel 2 y el nivel 3.

Advierte que en la presentación se incluye las metas más relevantes de las 113 metas, por Dirección, pero no las va a detallar por cuestiones de tiempo. Las metas del Programa 200 (comercial) están muy asociadas a las proyecciones financieras referidas y tienen que ver con el crecimiento de la cartera de crédito de diferentes segmentos, estructura de financiamiento, ingresos por servicios y algunos temas particulares.

En el caso del Programa 200 (social), las metas se relacionan con los fondos especiales, y el Programa 300 (Fodemipyme) muestra algunas metas importantes para 2026 relativas al Fondo de Aavales y a los servicios de desarrollo empresarial a las mipymes.

Apunta que la proyección plurianual, que ya fue expuesta, es un elemento importante que solicita la Contraloría General de la República no solo para 2026, sino con un horizonte adicional de 3 años respaldado en los supuestos y modelaciones que fueron presentadas.

En cuanto a tecnología de información, que ya fue referida, desea destacar el esfuerzo institucional en el presupuesto de TI para ir disminuyendo desde 2023 con ₡42.200.000.000 a ₡37.200.000.000 en 2026, para una disminución de ₡10.000.000.000, la cual ha permitido tener una inversión mayor en proyectos y en necesidades puntuales que requieren la Subgerencia General de Negocios y la Subgerencia General de Operaciones para el desarrollo de sus planes.

Señala que, en resumen, el presupuesto refleja una gestión prudente y eficiente de recursos con ajustes en partidas clave y una gestión enfocada en la modernización tecnológica y el fortalecimiento institucional. Los proyectos orientados a la transformación digital, la ciberseguridad, la optimización de procesos, productos y servicios junto con el fortalecimiento de la cultura organizacional posicionará al Banco como una entidad moderna y resiliente a mediano plazo. Esta estrategia permite responder con rapidez y eficacia a las demandas del mercado y las expectativas de los clientes. Asimismo, la inversión tecnológica no solo mejora la eficiencia operativa, como se vio en la proyección plurianual al 2029 con un indicador de eficiencia que llega a 61% y eleva la calidad del servicio generando fortalezas competitivas claras y sostenibles.

Agrega que el PAO para 2026 está alineado con los objetivos estratégicos promoviendo el desarrollo comercial y el apoyo a las pymes.

Con esto, finaliza su presentación.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano indica que el siguiente ítem de la propuesta de acuerdo vinculado a este tema es el siguiente:

3. *Aprobar el Plan Anual Operativo 2026 y Presupuesto Ordinario 2026 Banco Popular y de Desarrollo Comunal por un monto de ₡487.035 millones. El desglose del Presupuesto 2026 se conforma de la siguiente manera:*

- *Banco Popular ₡477.452 millones*
- *Fodemipyme ₡6.426 millones*
- *Fondos especiales ₡3.157 millones*

4. *Aprobar la Proyección Plurianual Banco Popular y de Desarrollo Comunal para los años 2026, 2027, 2028 y 2029.*

5. *Autorizar a la Administración para que remita a la Contraloría General de la República el Plan Anual Operativo 2026 y el Presupuesto Ordinario 2026 Banco Popular y de Desarrollo Comunal para su aprobación respectiva, de conformidad con lo establecido en la normativa vigente.*

Lo anterior, en atención del SIG-014 de la Estructura del Sistema de Información Gerencial de la Junta Directiva Nacional, aprobado mediante el acuerdo JDN-6214-Acd-510-2025-Art-7, así como lo señalado en el CIA-10 y CIA-36 del Comité Corporativo de Auditoría 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”.

ACUERDO FIRME

Comuníquese a la Gerencia General Corporativa y Auditoría Interna del Banco Popular.

El secretario general Sr. León Blanco indica que en la propuesta también se debe incluir el aporte de capital de Popular Servicios Compartidos que se va a realizar con ₡300.000.000.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano pregunta si el aporte de capital estaría dentro del presupuesto que se estaría aprobando.

La directora Sra. Palomo Leitón responde que sí está.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano dice que la propuesta sería:

La Junta Directiva Nacional, en su calidad de tal actuando en funciones de Asamblea de Cuotistas de Popular Servicios Compartidos Sociedad de Responsabilidad Limitada, acuerda:

1. *Aprobar un aporte de capital para Popular Servicios Compartidos S. R. L. por la suma de ₡300.000.000,00 (trescientos millones de colones exactos) para el periodo presupuestario ordinario 2026.*

Lo anterior de conformidad con lo señalado en el inciso i) del artículo 24 de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal (Ley N.º 4351), que faculta a la Junta Directiva Nacional para ejercer todas las atribuciones que le correspondan por naturaleza o que le sean asignadas por ley o reglamento. Así como 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”.

ACUERDO FIRME

Comuníquese a la Gerencia General Corporativa y Auditoría Interna del Banco Popular, así como a la Gerencia General y Auditoría Interna de Popular Servicios Compartidos S.R.L.

El secretario general Sr. León Blanco solicita incluir un inciso adicional relativo a la autorización para que Popular Servicios Compartidos realice la remisión correspondiente a la Contraloría General de la República.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja agradece la intervención y dispone continuar con la sesión.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano indica que el siguiente punto corresponde al cuadro de mando integral, por lo que solicita al secretario general Sr. León Blanco que lo confirme.

El director Sr. Espinoza Guido advierte que eso corresponde a otro ítem.

La directora de Relaciones Corporativas Sra. Borbón Garita confirma que efectivamente ese es el punto que sigue. Sin embargo, reconoce que ambos temas se encuentran alineados.

La gerente general corporativa Sra. Carvajal Vega sugiere realizar un cierre del tema recién tratado y luego abordar el siguiente punto, dado que es más sencillo y rápido de atender.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja consulta a la Sra. Carvajal Vega si mantiene su solicitud de palabra.

La gerente general corporativa Sra. Carvajal Vega responde afirmativamente y explica que desea realizar un cierre de lo conversado, avanzando por partes de manera ágil en la discusión.

Detalla que, en relación con el crecimiento de la cartera de consumo, durante el primer semestre del año, por decisión estratégica de la Administración, se implementó un nuevo sistema de *scoring* y se modificaron ciertas condiciones de los productos de consumo. Estas medidas, junto con otros factores de mercado, generaron una brecha en la colocación de crédito de consumo a partir de junio. Indica que dicha brecha se ha venido cerrando lentamente y que no se espera lograr un cierre completo para diciembre de 2025.

Por esa razón, las metas de colocación en consumo se muestran a la baja, mientras que el crecimiento en otras carteras —como vivienda, vehículos y empresarial— resulta compensatorio, aunque insuficiente para cubrir la disminución en consumo. Señala que esto obedece a una estrategia enfocada en menor colocación y mayor rentabilidad, fijando como meta un rendimiento del 11,80 %.

En cuanto al tema de las estimaciones, manifiesta que todas las acciones implementadas —desde la gestión de cobro hasta la reducción en la cartera de consumo, orientada ahora hacia mayor rentabilidad y mejor perfil de clientes— deben necesariamente reflejar resultados en las estimaciones del próximo año. Señala que, en el año en curso, se cerrará en un 87 %, mientras que la meta para el próximo año es disminuir a un 80 %.

Aclara, además, que este año ha sido particularmente complejo para el Banco, no solo por la aplicación de la normativa 14-21, que ha incrementado sustancialmente las estimaciones, sino también porque el proceso de desacumulación ha sido limitado. En enero únicamente se lograron desacumular ₡650 millones, en comparación con los ₡24.000 millones en 2024 y ₡15.000 millones en 2015. Señala que se está ajustando la proyección de utilidad del Banco, que pasa de ₡22.000 millones a ₡20.000 millones.

Explica, además, con transparencia que actualmente existen dos gestiones en curso: la primera se encuentra en consulta con la Sugef. En este caso, la Auditoría Interna, la Auditoría Externa y la Administración realizaron un análisis sobre las estimaciones de Coopeservidores y sobre la pérdida esperada que este escenario podría significar. Se calcula que, al menos, podría implicar entre ₡1.500 y ₡2.000 millones que eventualmente se podrían incorporar en el estado de ingresos del presente año. Sin embargo, aclara que, al estar en consulta, no es posible contemplar este rubro ante la Contraloría General de la República, ya que solo se pueden considerar temas previsibles.

La segunda gestión corresponde a la desacumulación de la póliza colectiva de Coopeservidores. Indica que cada tres meses se realiza una revisión de esta póliza, lo cual puede representar un ajuste de entre ₡500 millones y ₡1.000 millones, según los resultados.

Afirma que, en materia de gasto, manifiesta que el objetivo ha sido transparentar el comportamiento entre 2024 y 2025, dado que se había percibido un crecimiento significativo. A raíz de ello, se solicitó un desglose detallado, en el cual se evidenció que noventa y siete plazas corresponden al área de Tecnologías de la Información (TI). Explica que este resultado se relaciona con la reducción en el presupuesto de TI, pues dichas plazas estaban anteriormente contratadas mediante empresas o terceros, con un costo de tres a cuatro veces mayor. Ahora, estas funciones han sido incorporadas directamente al Banco.

Aclara, también, que parte del personal se trasladó al área de *Shared Services*, mientras que otro grupo permaneció en la institución. Además, señala que se abrieron plazas vinculadas con temas de gobierno corporativo, cumplimiento normativo, reforzamiento de riesgos y con la Oficina de Transformación Digital, la cual ha fortalecido significativamente la capacidad de ejecución del Banco. Por ende, todas las plazas vinculadas han sido necesarias para lo relativo a la gestión sobre la irregularidad y la aplicación de la hoja de ruta de transformación.

Recuerda que en diciembre de 2023 la Junta Directiva aprobó la hoja de ruta, cuya ejecución se prolongó durante todo el año 2024, finalizando en diciembre de ese año. Por lo tanto, es en el ejercicio actual cuando se observan plenamente los efectos en materia de gasto.

Respecto del presupuesto del próximo año, señala que se proyecta una disminución significativa en el gasto administrativo y en los gastos generales. No obstante, precisa que estos últimos presentan un crecimiento de ₡3.000 millones debido, principalmente, al proyecto de instalación de cajeros automáticos multiservicio, considerado fundamental para avanzar en la transformación digital del Banco y de sus sucursales. Explica que, mientras otras entidades bancarias implementaron estos equipos cinco, seis u ocho años atrás, el Banco apenas inicia este proceso, siendo esta la única inversión prevista para el siguiente año.

Adicionalmente, informa que varios gastos administrativos y generales se han incrementado, entre ellos los asociados al sistema Sipo, debido a que las empresas proveedoras actualizaron sus precios tras varios años sin ajustes. Por ejemplo, menciona que el costo del Sipo aumentó un 67 %.

Concluye indicando que este año se cerrará con una utilidad de ¢20.000 millones, producto del aumento de las estimaciones, que pasan de ¢66.000 mil millones —inicialmente proyectados— a ¢87.000 millones, cifra en la que se espera finalizar el ejercicio. Destaca que el gasto se mantiene controlado y que, tras concluir los procesos de transformación, el Banco empieza a consolidar resultados.

Finalmente, explica que el ejercicio plurianual constituye un requerimiento de la Contraloría General de la República y que se elabora con base en los datos de riesgo y proyecciones macroeconómicas —como tasas de interés, inflación y precios—, sin entrar en el mismo nivel de detalle que los presupuestos anuales. Precisa que el detalle se encuentra en los presupuestos 2025 y 2026, mientras que la proyección plurianual tiene un carácter más teórico.

Informa que estos temas también han sido expuestos en el Comité Corporativo de Auditoría, donde las directoras realizaron diversas consultas, al igual que el director externo. Señala que los puntos tratados han sido los de mayor relevancia y los que generaron más dudas, reiterando que queda en disposición, junto con su equipo, para atender cualquier otra inquietud.

Cierra su intervención agradeciendo al Sr. Sánchez Sibaja por el espacio.

El director Sr. Espinoza Guido agradece a quienes expusieron lo anterior y las integrantes del Comité Corporativo de Auditoría por el espacio y la discusión generada alrededor de la información presentada, la cual considera vital. Señala que no solo permite cumplir con un requisito de la Contraloría General de la República, sino también conocer el rumbo de la institución.

Indica que, gracias a las presentaciones y al resumen efectuado por la Sra. Carvajal Vega, sus preguntas se reducen considerablemente. Expresa, por tanto, su agradecimiento y plantea algunos temas que, si bien no son de gran profundidad, podrían mejorar la proyección para el año 2025.

Explica que, según lo mencionado por la Sra. Carvajal Vega, se evidencia en el documento una baja en la cartera de consumo, proyectada en ¢17.000 millones, dentro de la línea más significativa que tiene la institución: el crédito de personas o crédito de consumo. Indica que, aunque algunas otras líneas muestran incrementos, estas no logran compensar la reducción en términos de rentabilidad.

Agrega que, en próximas sesiones, sería valioso incluir un análisis de participación de mercado por cada línea significativa, dado que ello daría una idea más clara de la competitividad de la institución. Destaca que la entidad depende prácticamente en su totalidad del margen financiero para sostener la operación del Banco, pues los ingresos por servicios, aunque importantes, no resultan suficientes ni muestran cambios significativos en las proyecciones.

En relación con el presupuesto 2026, manifiesta que le resulta relevante evidenciar la importancia de la inversión en proyectos tecnológicos estratégicos. Con base en la información brindada, concluye que tres cuartas partes de la inversión en TI se dirigen a proyectos, lo cual representa el doble de lo ejecutado en 2025. Considera positivo este aumento, ya que no se trata solo de gasto, sino de inversión en proyectos estratégicos alineados con el plan de modernización y cierre de brechas digitales.

Formula una consulta específica para conocer si la migración a R25 del sistema T24 se encuentra contemplada en 2026, señalando que no logra identificarla explícitamente en el documento, aunque sabe que dicho aspecto está en consideración.

Seguidamente, hace referencia a las metas planteadas en el PAO, observando que algunas resultan muy difusas y otras, en cambio, bastante específicas. Menciona como ejemplo de meta difusa la frase: “Cumplir con el 100 % de las actividades previstas” y como ejemplo de meta específica: “Crecer, al cuarto trimestre, en ¢24.500 millones en el saldo de vivienda”. Considera recomendable, por tanto, buscar mayor homogeneidad en este apartado para lograr precisión.

Finalmente, con respecto a los proyectos plurianuales, plantea la necesidad de identificar los resultados de las inversiones estratégicas, especialmente en materia de TI, así como los ahorros proyectados en alquileres tras el eventual traslado al edificio Metro Uno en 2026. No obstante, reconoce que la Sra. Carvajal Vega ya aclaró que el ejercicio no contempla ese nivel de detalle, por lo que el aspecto queda como una incógnita pendiente.

Dicho esto, concluye sus observaciones y agradece la atención.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja agradece la intervención y recuerda que aún resta un punto por exponer, según lo acordado.

La directora Sra. Palomo Leitón advierte que todavía hay más intervenciones pendientes.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano agradece la palabra y expone que, en términos generales, el ejercicio presentado es complejo y denso, lo cual corresponde a la magnitud de su rol en la definición del próximo presupuesto. Señala que observa una reducción en el activo total y solicita a la Administración explicar cuál es la principal razón de esta disminución.

Añade que no le queda claro si en la actualización de las proyecciones y en el presupuesto se considera que la tasa de crecimiento de la cartera de crédito será del 2,58 %. Solicita, por consiguiente, precisión sobre el supuesto de crecimiento planteado, así como la comparación con la tasa utilizada en la proyección del año 2026, desagregada por cada línea significativa de negocio.

Subraya también que, aunque en los últimos tres años el gasto total en tecnología se ha venido reduciendo, el componente destinado a proyectos tecnológicos nuevos ha crecido de manera constante. Entonces, solicita a la Administración que aclare cuál es el razonamiento principal detrás de la reducción en otros gastos de tecnología para destinar mayores recursos a proyectos específicos.

Agrega que, dentro del plan de gastos 2026, le llama la atención el crecimiento proyectado en el rubro de tiempo extraordinario con respecto al cierre estimado de 2025, así como el incremento en los montos destinados a dedicación exclusiva para el personal. Indica que el aumento en gastos por tiempo extraordinario equivale a cifras cercanas a las utilidades de Popular SAFI, lo cual considera muy significativo, pues representa casi un 40 % más con respecto al año 2025.

Finalmente, consulta sobre el supuesto utilizado para reflejar en el presupuesto una reducción del 11 % en el gasto por intereses y comisiones, solicitando que se detalle la base técnica de dicho cálculo.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja agradece la intervención e indica que dará la palabra a los demás participantes, solicitando que sus comentarios sean lo más puntuales posible, a fin de escuchar todas las respuestas de la Administración.

La directora Sra. Solano Brenes indica que hay dos cosas que llamaron su atención. Primero, cuando hablaron de las proyecciones en los supuestos económicos, no vio mencionado para las proyecciones del 2026 y para este año, que están en periodo electoral. No se indica la parte de transformación que se dará el proceso de elecciones del país, porque en algún momento, quieran o no, afectará el manejo sobre todo de la cartera de inversión. Esa es una inquietud que espera que por algún lado se señale.

Además, argumenta que no le quedó claro, tanto en las proyecciones del 2025 y las que van para el 2026, si están contemplando lo aprobado sobre la apertura de agencias y qué aspectos están adicionando para el 2026 y años posteriores, en relación con el cierre de agencias y la apertura de agencias que se habló que estaban aprobadas y las que se pueda aprobar.

Por último, en cuanto a los bienes adjudicados, tiene una consulta para la Gerencia General. Señala que cuando ve la proyección, ven que para el cierre del 2025 se contempla una relación ingreso-gasto pero muy a la par, casi de 100 y 100, o sea, 100 es lo que se gana y casi lo mismo es el gasto, es muy poca la relación todavía para el 2025 y consulta, sobre esa disminución tanto en el gasto como en el ingreso, qué hacen para que la proyección del 2026 sea más sustantiva. Hace notar que esas son sus inquietudes.

La directora Sra. González Cordero distingue que no ahondará en la discusión que tuvo en el Comité Corporativo de Auditoría, pero se enfocó precisamente en esa relajación de metas a nivel de crédito de consumo. Le explicaron, de parte de la Administración, que los créditos que tienen varios nombres simpáticos en producción, de los cuales acaban de aprobar uno en el seno de la Junta Directiva Nacional, no estaban proyectados en ese crecimiento; entonces, aparte del *scoring* crediticio que se ha trabajado, se tiene la entrada de la normativa en vigencia, los plazos de los créditos de consumo que son a nueve años, ya no son competitivos para cancelaciones de créditos a otras entidades financieras; así como el incremento en el cobro de servicios y el aumento en la tasa.

Entonces, le preocupó mucho relajar metas en consumo por todo lo que se ha comentado, y le gustaría que su seguimiento a nivel de Junta Directiva no solamente se dé por línea significativa sino que se dé por sucursal y definir cuáles sucursales no están cumpliendo la meta de crédito de consumo.

Distingue que esta Junta Directiva debe saber cuáles sucursales se están viendo afectadas por el cambio de tecnología y por el cambio de estrategia que se estableció para las sucursales.

Lo dijo mucho en el Comité Corporativo de Auditoría, aparte de eso comentó la dependencia de ingresos financieros y hace énfasis en que el mercado va a la baja, ya hoy tuvo la información de que está en 3,5% la Tasa de Política Monetaria con tendencia a la baja, ahí está la respuesta para el Sr. Navarro Ceciliano del por qué estas proyecciones están disminuyendo y podrían disminuir más; entonces, obviamente eso les va a afectar.

Hará un resumen de lo que se comentó en el Comité Corporativo de Auditoría e insiste a la Junta Directiva para que den un seguimiento puntual de lo que es crédito de consumo por sucursal.

La directora Sra. Palomo Leitón, sobre el tema del presupuesto 2025 que se ajusta y el del 2026, recuerda que es el dato al cual le darán seguimiento mes a mes el próximo año y por eso es tan importante esta expectativa y si esto es lo que van a aprobar, no pueden seguir diciendo a la Administración que no les parece; todos saben que no es suficiente y lo siguen diciendo y lo seguirán diciendo, pero es lo que se va a aprobar.

Dado que se han hecho varias consultas, agradece a la Sra. Carvajal Vega porque en el comité duraron dos horas y media solo en este tema e hizo el resumen perfecto de todas las observaciones planteadas. Agradece a la Sra. Carvajal Vega porque realmente tomó nota de todo lo consultado.

Desea comentar algunos otros temas que ella no mencionó, para que queden aquí en conocimiento de todos.

Se hizo la observación de que ya todos hablaron de los créditos de consumo, pero estima que es lamentable que los créditos de consumo suben Q255.000 millones pero hay recuperaciones por Q273.000 millones. Entonces, por eso bajan un 1,3%, o sea, hay más recuperación que lo que están colocando y por eso no logran ver los impactos.

Reitera que es lamentable, en el 2025, que el gasto de estimaciones, pese a las estrategias de mora temprana que se han planteado, todavía en el 2025 con respecto del 2024 subió el gasto de estimación y no se logró lo que se había propuesto.

Argumenta que es lamentable que el tema de captación, lo que es la cuenta corriente y los ahorros a la Vista, captación al público es lo que más se da con los CDP, pero las otras variables de captación que son de bajo costo no tienen una alta participación.

El Sr. Espinoza Guido dijo ahora que está bien que otras partidas subían pero que no compensa y exactamente eso lo dijeron en el comité. Consumo baja y vehículos sube a un 17%, a doble dígito, y sube tarjetas de crédito un 15%, pero recalca que su participación no compensa y es, además, de una importancia relativa menor.

Por otro lado, deben tener claro que las utilidades del Banco Popular suben un 1,6%, de Q9.400 millones en el 2024, suben en el 2025 a Q9.600 millones y en el 2026 es todavía un poquito más, pero no es que hay crecimientos importantes de un año para otro en la utilidad.

Donde sí se aprecia un incremento importante es en la utilidad de intermediación, pero la estructura de este Banco es tan pesada que, pese a los esfuerzos que se hagan en la utilidad de intermediación, se los come todo el aparato que ya conocen.

Asimismo, desea resaltar lo que dijo el miembro externo, les hizo cuestionamientos contables y esto es bueno saberlo. Vieron que hay una mejoría en el tema de bienes realizables y esto fue por un cambio normativo, porque esto tenía un gasto negativo en los Estados Financieros siempre, y porque se cambió la normativa que ahora es bien realizable y ya no se depreciaba hasta que tenga un año, y ahora sólo si el avalúo es menor al valor del bien; entonces, se observa que ahora es positiva, más bien, la resta del ingreso menos el gasto.

Hace notar que ese es un cambio importante que tiene un efecto positivo en los Estados Financieros.

Y por último, dicho todo lo que se ha mencionado de que no es suficiente y que van a paso lento siempre, pues ahora que hacían la observación de los plurianuales, reconoce que, bien que mal, el plurianual es un ejercicio global, pero se podría decir que pareciera que en el 2028 deberían verse los puntos de inflexión según ese plurianual. Espera que así sea, pero saben que es un dato global.

Indica que lo que va a decir es un autobombo a esta Junta Directiva, porque sabe que han remachado que no son suficientes los resultados, que van muy lentos, pero del año 2023 al 2026, la utilidad de intermediación ha crecido un 36% y le parece que es resultado de la presión que se ha venido ejerciendo aquí, que el indicador sea del 5%, que deben mejorar la estructura y que deben bajar gastos, y por supuesto, ha sido un seguimiento de la Administración.

Desea afirmar que de este seguimiento tan estricto que se ha hecho, también se ven los frutos con el equipo de la Administración. Agradece el espacio.

El director financiero corporativo Sr. Monge Mata indica que cederá la palabra a los expositores.

El jefe de la División de Planificación de Análisis Financiero Sr. Calderón Rivas señala que tomó nota sobre la proyección de la cartera de crédito para el 2025 de un 2,58%. Comenta que en el PAO aprobado se tenía una meta de 3,73%.

Ya fue visto el tema de las inversiones en proyectos estratégicos.

En cuanto a si la migración R25 T24 está considerada en el presupuesto 2026, responde que sí está incluido lo que corresponde al 2026, porque hay dos etapas por el orden de los ¢3.400 millones.

En el gasto financiero, dadas las proyecciones financieras suministradas por Riesgo que consideran el entorno nacional del sistema o de los macroprecios se tendrá una leve disminución en las curvas de precios pasivos, por lo tanto, el gasto financiero es menor.

Acerca del incremento del tiempo extraordinario, explica que está asociado con el Proyecto *Core* de Crédito, cuya puesta en producción será a partir de abril de 2026.

En lo referente a la dedicación exclusiva del personal, menciona que es un tema convencional y los incrementos que se den en esa partida por más cantidad de funcionarios con dedicación exclusiva es por el incremento salarial potencial que se pueda dar en el 2026. Como lo dijo el señor Esteban Meza, existe una provisión que ronda el 2,40%, que es la inflación proyectada del Banco Central.

En lo tocante a los bienes adjudicados, la señora Clemencia Palomo lo atendió de forma puntual y excelente. Es un seguimiento de la Junta Directiva.

Manifiesta que las recuperaciones y las colocaciones influye en el crecimiento de la cartera.

El jefe de la División de Contabilidad Analítica Sr. Meza Bonilla comenta que no reiterará los temas de índole presupuestario que abordó el señor Sergio Calderón Rivas.

Agrega que los bienes adjudicados presentan un efecto positivo en el 2025 con respecto al 2024 por el cambio en la metodología de cálculo de la estimación por deterioro de los bienes, de acuerdo con lo que establece la normativa prudencial.

Aporta que en el año 2024 se registraron casi ¢6.000 millones por concepto de estimación por el 48° de los bienes adjudicados. En este año 2025, se pretende que el gasto por deterioro no llegue a ¢100 millones. Este cambio normativo se esperaba desde hacía muchos años en el sistema financiero, por cuanto la normativa prudencial se alejaba mucho de lo establecido en las Normas Internacionales de Información Financiera. Acota que es un efecto sumamente positivo en la institución.

En cuanto al gasto financiero, agrega que aunque en el año 2025 se dio una recomposición en la estructura de financiamiento con algunas disminuciones en los productos vista y un aumento del financiamiento de captaciones a plazo, pero en el 2026 se cambia radicalmente la estrategia y se retoma nuevamente una meta de crecimiento en los productos Vista y Cuenta Corriente para financiar las carteras de Vivienda, Empresarial y Corporativo.

Además, se disminuye el crecimiento en las captaciones a plazo y de otras fuentes de financiamiento, se mantienen muy estables. Esto contribuye con el comportamiento del gasto financiero en el 2026, considerando también la expectativa de las tasas de interés que, como se vio, prácticamente se mantendrían muy estables en el costo financiero de los recursos.

El director Financiero Corporativo Sr. Monge Mata quisiera complementar lo expresado por algunos directores. En lo concerniente a las metas, existe un tercer nivel que en este caso se había visto que era bastante general y se tiene una oportunidad de mejora. Este tema se está trabajando en conjunto entre la Dirección Financiera Corporativa y la División de Planificación Estratégica para darle una mejora sustancial a la definición de estas metas.

Acerca de la reducción del activo mencionada por el señor Eduardo Navarro, le parece que los compañeros lo mencionaron bien. Recuerda que hubo una devolución de aproximadamente ¢130.000 al Banco Central de los recursos del ODP, lo cual afectó el crecimiento del activo.

La señora Nidia Solano se refirió a la parte de los presupuestos. Comenta que se tomaron presupuestos de índole numérico y basados en las estimaciones que hace la Dirección Corporativa de Riesgo o los datos del Banco Central.

El tema de elecciones es un riesgo que se debe estar monitoreando, aunque de momento no se puede estar modelando. Le asegura a la señora Nidia Solano que deben estar siempre vigilando cómo van evolucionando todos los temas. Afirma que se toma en cuenta en este presupuesto todo lo que tiene que ver con cierre y apertura de agencias.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja les da las gracias.

Comenta, sobre lo discutido recientemente, que se debe tener claro que toda la información y el conocimiento que esta Junta Directiva exige tiene que ser tan técnico y tan categórico que dé en el punto, no solo en la normativa, sino cuando se informa sobre la operatividad. No

obstante, no puede ser tan específico, como lo dijo el señor Raúl Espinoza Guido, de manera tal que debe haber un equilibrio entre ambas posiciones.

La línea entre coadministrar y ejercer la gobernanza que le corresponde a esta Junta Directiva es muy invisible, por lo tanto, la misma Administración debe tener los cuidados correspondientes, ya que tiene que exponer y plantear todo aquel tema que tenga que ver con la gobernanza, pero que no transgreda la administración.

Solicita que se ejerza la votación de la primera propuesta de acuerdo.

Todos los directores están de acuerdo con el acuerdo planteado, votan en firme.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“1. Aprobar las proyecciones financieras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal actualizadas para el año 2025 (nuevo PAO 2025), con base en los datos contables al mes de julio de 2025 y como referencia para la actualización de las metas de los diferentes instrumentos de planificación institucional.

2. Aprobar las proyecciones financieras Banco Popular y de Desarrollo Comunal para el año 2026 con base en los datos proyectados al 31 de diciembre de 2025 y como referencia para el establecimiento de las metas de los diferentes instrumentos de planificación institucional.

3. Aprobar el Plan Anual Operativo 2026 y Presupuesto Ordinario 2026 del Banco Popular y de Desarrollo Comunal por un monto de ₡487.034.504.059,39. El desglose del Presupuesto 2026 se conforma de la siguiente manera:

Banco Popular ₡477.450.965.600,00

Fodemipyme ₡6.426.152.459,39

Fondos especiales ₡3.157.386.000,00

4. Aprobar la Proyección Plurianual Banco Popular y de Desarrollo Comunal para los años 2026, 2027, 2028 y 2029.

5. Autorizar a la Administración para que remita a la Contraloría General de la República el Plan Anual Operativo 2026 y el Presupuesto Ordinario 2026 Banco Popular y de Desarrollo Comunal para su aprobación respectiva, de conformidad con lo establecido en la normativa vigente.

Lo anterior, en atención del SIG-014 de la Estructura del Sistema de Información Gerencial de la Junta Directiva Nacional, aprobado mediante acuerdo JDN-6214-Acd-510-2025-Art-7, así como lo señalado en el CIA-10 y CIA 36 del Comité Corporativo de Auditoría 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”. (883)

ACUERDO FIRME.

Comuníquese a la Gerencia General Corporativa y Auditoría Interna del Banco Popular.

Asimismo, la Junta Directiva Nacional, en su calidad de tal y actuando en funciones de Asamblea de Cuotistas de Popular Servicios Compartidos Sociedad de Responsabilidad Limitada, acuerda por unanimidad:

“1. Aprobar un aporte de capital para Popular Servicios Compartidos S. R. L. por la suma de ₡300.000.000,00 (trescientos millones de colones exactos) para el periodo presupuestario ordinario 2026.

2. Autorizar a la Administración Popular Servicios Compartidos, S. R. L. para que remita a la Contraloría General de la República el acuerdo de aporte de capital, para su aprobación respectiva, de conformidad con lo establecido en la normativa vigente.

Lo anterior de conformidad con lo señalado en el inciso i) del artículo 24 de la Ley Orgánica del Banco Popular y de Desarrollo Comunal (Ley N.º 4351), que faculta a la Junta Directiva Nacional para ejercer todas las atribuciones que le correspondan por naturaleza o que le sean asignadas por ley o reglamento. Así como 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”. (884)

ACUERDO FIRME.

Comuníquese a la Gerencia General Corporativa y Auditoría Interna del Banco Popular, así como a la Gerencia General y Auditoría Interna de Popular Servicios Compartidos S. R. L.

*Lo declarado CONFIDENCIAL en este artículo, así como la documentación de soporte, obedece a que el tema discutido contiene información o se relaciona con asuntos **estratégicos, de uso restringido o información sensible**, de conformidad con lo establecido en el artículo 24 de la Constitución Política, artículo 30 párrafo final de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional y el artículo 273 de la Ley General de la Administración Pública, en relación con las disposiciones de la Ley de Información No Divulgada, Ley No. 7975 y la Ley de Protección de la Persona frente al tratamiento de sus datos personales, Ley No. 8968.*

ARTÍCULO 9

8.3.2.b.- Propuesta de ajuste CMI Banco y Sociedades Anónimas, a partir de la actualización de proyecciones financieras (metas de indicadores) financieros y otros aspectos relevantes (indicadores no financieros) (Ref.: Oficio GGC-995-2025).

La directora de Relaciones Corporativas Sra. Borbón Garita comunica que la Junta Directiva, en mayo, hizo la última aprobación del nivel estratégico del CMI para el Banco Popular y las sociedades anónimas. Hoy se presentan los ajustes de las metas financieras y estratégicas, las cuales se encuentran directamente relacionadas con las proyecciones y ajustes presupuestarios que este órgano acaba de aprobar, por ende una relación directa que tienen estos dos procesos con el PAO o la planificación anual operativa, que es reportada a la Contraloría General de la República de manera periódica.

Estas proyecciones deben ser remitidas con ajustes finales con corte a setiembre. El señor Manuel Rivera Garita tiene una breve explicación, porque las metas fueron conocidas y aprobadas.

El jefe de la División de Planificación Estratégica Corporativa Sr. Rivera Garita señala que como ya se indicó de manera ejecutiva, porque las justificaciones están presentadas en el contexto del ejercicio financiero, la manera en cómo se van a actualizar las metas de las proyecciones para los años 2025, 2026 y 2027. Esto se muestra tanto para los indicadores principales del Cuadro de Mando Integral como para los indicadores de referencia que también tienen sus respectivas metas. Con la aprobación de las proyecciones financieras 2025 se estarían haciendo los seguimientos con corte al 30 de setiembre en adelante hasta el ejercicio de evaluación.

Muestra el panel de indicadores y de metas debidamente actualizado respecto al objetivo 2. Adicionalmente, a la par de esta actualización financiera también por normativa interna y antes del 30 de setiembre se revisaron algunos elementos. Solamente se identificaron para el CMI del Banco una pequeña actualización en el indicador Índice de Sostenibilidad, en donde no se está variando la meta, sino se está mejorando la calidad de los diferentes componentes o indicadores internos, ambientales, sociales y de gobernanza con los cuales se espera medir de mejor manera la evolución de este indicador al final del año.

Tanto el índice como los componentes ASG fueron aprobados por la Junta Directiva Nacional, por tanto, es pertinente que las modificaciones también queden consideradas en esta actualización. No entrará en detalle, porque en la presentación viene el desglose respectivo de cada ítem.

En cuanto a las sociedades anónimas, al ser un plan estratégico del Conglomerado y como la Junta Directiva Nacional aprueba cualquier modificación al respecto, informa que en el ejercicio de actualización Popular Pensiones ha planteado un ajuste de meta en el indicador de monto de nuevos contratos voluntarios; en los casos de Popular Valores y Popular SAFI, por razones debidamente documentadas también presentaron a sus juntas directivas los ajustes de los montos de utilidad que afectan el indicador en el Cuadro de Mando Integral.

Todos estos elementos ya están considerados en el ajuste de la proyección financiera y en los indicadores principales. De todo esto, finaliza diciendo que se cuenta con las aprobaciones del Comité Ejecutivo Corporativo y en lo que respecta a las sociedades anónimas con todos los acuerdos de cada una de las juntas directivas.

Al final, se le presenta toda la información a la Junta Directiva Nacional para su aprobación definitiva.

Finaliza su exposición.

El vicepresidente Sr. Navarro Ceciliano da lectura a la propuesta de acuerdo:

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., y actuando en funciones propias de Asamblea de Cuotistas de Popular Servicios Compartidos Sociedad de Responsabilidad Limitada; acuerda:

1.- Dar por conocidos y aprobados los ajustes a las metas financieras (con fundamento en la actualización de proyecciones financieras 2025 y ejercicio plurianual 2026-2029, con datos contables a julio 2025) y metas no financieras de los indicadores del CMI Banco y Sociedades, vinculado al Plan Estratégico del CFBPDC 2024-2027; contenidos en el oficio GGC-995-2025.

2.- Instruir a la Administración para que realice los ajustes que correspondan a los instrumentos de planificación de nivel táctico y nivel operativo (PAO 2025 y Sistema de Evaluación del Desempeño 2025), vinculados al CMI Banco y Sociedades, respectivamente.

ACUERDO FIRME.

Comuníquese a la Gerencia General Corporativa y Auditoría Interna del Banco Popular, así como a las juntas directivas de las sociedades y a la Gerencia General y Auditoría Interna de Popular Servicios Compartidos S. R. L.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja requiere que los directores ejerzan su voto.

Todos los directores aprueban el acuerdo y votan en firme.

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., y actuando en funciones propias de Asamblea de Cuentistas de Popular Servicios Compartidos Sociedad de Responsabilidad Limitada; acuerda por unanimidad:

“1.- Dar por conocidos y aprobados los ajustes a las metas financieras (con fundamento en la actualización de proyecciones financieras 2025 y ejercicio plurianual 2026-2029, con datos contables a julio 2025) y metas no financieras de los indicadores del CMI Banco y Sociedades, vinculado al Plan Estratégico del CFBPDC 2024-2027; contenidos en el oficio GGC-995-2025.

2.- Instruir a la Administración para que realice los ajustes que correspondan a los instrumentos de planificación de nivel táctico y nivel operativo (PAO 2025 y Sistema de Evaluación del Desempeño 2025), vinculados al CMI Banco y Sociedades, respectivamente”. (885)

ACUERDO FIRME.

Comuníquese a la Gerencia General Corporativa y Auditoría Interna del Banco Popular, así como a las juntas directivas de las sociedades y a la Gerencia General y Auditoría Interna de Popular Servicios Compartidos S. R. L.

ARTÍCULO 10

9.- Asuntos Varios.

La **gerente general corporativa Sra. Carvajal Vega** solicita como días de vacaciones el jueves 9 y viernes 10 de octubre de 2025; y que quede como gerente general corporativo a. i. el señor Daniel Mora Mora.

El presidente Sr. Sánchez Sibaja aprueba esta solicitud. Solicita que se vote.

Todos los directores aprueban el acuerdo y votan en firme.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

“Autorizar las vacaciones de la gerente general corporativa Sra. Gina Carvajal Vega los días 9 y 10 de octubre de 2025.

Además, se aprueba la designación del Sr. Daniel Mora Mora en el cargo de gerente general corporativo a. i. durante esas fechas”. (886)

ACUERDO FIRME.

Comuníquese a la Gerencia General Corporativa y Auditoría Interna del Banco Popular.

Al ser las **DIECINUEVE HORAS CON VEINTITRÉS MINUTOS**, finaliza la sesión.

Sr. Jorge Eduardo Sánchez Sibaja
Presidente

Sr. Juan Luis León Blanco
Secretario General