

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9

10

13

11

12

## 13

14

15

16  
1717  
1818  
1919  
20

21

22

23

24

25

26

27

28  
2029  
20

30

extraordinaria que se llevará a cabo en el mes de octubre del 2021. Asimismo, **conocer** los puntos *4.e Capacitación denominada: Módulo 12, Proceso de implementación de las mejores prácticas de conducta de mercado* y el *4.b Acuerdo CCNG en el artículo 7.º, sesión 51 del 10 de agosto del 2021, referente al análisis de la remuneración de las posiciones de GG y AI de las subsidiarias*, inmediatamente después de dicho comentario.

(R.A.J.)

## ARTÍCULO 2.º

La directora señora Ruth Alfaro Jara sometió a aprobación el acta de la sesión ordinaria número 287, celebrada el 17 de agosto del 2021. Al respecto manifestó: “Doña Gabriela me remitió algunas observaciones de forma. ¿Hay alguna otra observación”. Al no haberlas, dijo: “Muchas gracias. Pasaríamos al siguiente punto”. Los señores directores se mostraron anuentes en aprobar el acta.

### **Resolución**

**POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar** el acta de la sesión ordinaria número 287, celebrada el 17 de agosto del 2021, con las observaciones remitidas por la señora Gabriela Sánchez Quirós, auditora interna.

(R.A.J.)

## ARTÍCULO 3.º

En relación con el artículo 4.º, sesión 287 del 17 de agosto del 2021, en el cual se autorizó la participación de las directoras Ruth Alfaro Jara, Andrea Vindas Lara y Rosaysella Ulloa Villalobos en la conferencia virtual denominada ***Insurance World Challenges***, a realizarse el 23 de setiembre de 2021, el gerente general, señor José Alfredo Barrientos Solano, presentó el oficio BNCS-UAF-269-2021 del 1.º de setiembre del 2021, suscrito por el señor César Calderón Badilla, jefe de la Unidad Administrativa Financiera, en el cual informa de que esa actividad fue cancelada para este año, por lo que se incluirá nuevamente en el plan de capacitación de la Junta Directiva del 2022.

El señor Barrientos Solano dijo que se había traído un recordatorio de las capacitaciones a celebrarse en el exterior, de las cuales una era virtual y se iba a llevar a cabo el 23 de setiembre; sin embargo, lamentablemente la cancelaron y por recomendación de la Secretaría General esto se eleva a conocimiento de la Junta Directiva, con el fin de cancelar lo correspondiente.

La directora Alfaro Jara indicó que este asunto es de carácter informativo.

### **Resolución**

**POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: 1) tener por presentado** el oficio BNCS-UAF-269-2021 del 1.º de setiembre del 2021, suscrito por el señor César Calderón Badilla, jefe de la Unidad Administrativa Financiera,

1 en el cual informa de que la conferencia virtual denominada ***Insurance World***  
2 ***Challenges***, a realizarse el 23 de setiembre de 2021, fue cancelada para este año,  
3 por lo que se incluirá nuevamente en el plan de capacitación de la Junta Directiva  
4 del 2022. 2) **Dejar sin efecto parcialmente** el acuerdo tomado en el artículo 4.º,  
5 numeral 1), sesión 287 del 17 de agosto del 2021, en el que se autorizó la  
6 participación de las directoras Ruth Alfaro Jara, Andrea Vindas Lara y Rosaysella  
7 Ulloa Villalobos en la citada capacitación.

8 **Comuníquese** a Gerencia General y directoras Ruth Alfaro Jara, Andrea Vindas  
9 Lara y Rosaysella Ulloa Villalobos.

(J.A.B.S.)

#### ARTÍCULO 4.º

14 En relación con el acuerdo tomado por la Junta Directiva en el artículo 4.º, sesión  
15 287 del 17 de agosto del 2021, relativo a la participación en el ***XXVIII Congreso de***  
16 ***Aseguradores Centroamérica, Panamá y el Caribe***, y en el ***XXI Congreso***  
17 ***Regional Copaprose México 2021***, el asesor legal, señor Rafael Brenes Villalobos,  
18 presentó, para conocimiento y consideración de este órgano colegiado, el oficio ALG-  
19 35-2021, de fecha 2 de setiembre del 2021, suscrito por él, mediante el cual solicita  
20 modificar los puntos b) y f), así como adicionar el inciso g) a dicho acuerdo, de  
21 conformidad con lo indicado en el dictamen legal D.J./3738-2021 (REF.4895-2021),  
22 del 30 de agosto del 2021, suscrito por los señores Hilel Zomer Befeler y Marietta  
23 Herrera Cantillo, abogado y directora jurídica, respectivamente, sobre lo establecido  
24 en el *Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte para Funcionarios Públicos*,  
25 específicamente en lo que respecta al artículo 31.º *Requisitos de acuerdo de viaje*.

26 Sobre el particular, el señor Brenes Villalobos indicó: “Este es un asunto  
27 administrativo para incluir el costo de la prueba de la Covid-19 como parte de los  
28 gastos que se autoriza realizar con ocasión de los viajes que ya están autorizados.  
29 Nos dimos a la tarea de investigar si existía precedencia en la Contraloría General  
30 de la República o en el Banco al respecto; pero, no fue así y surgió la recomendación  
31 tanto del ente contralor como de la Dirección Jurídica de que se incluyera en el  
32 acuerdo este punto. Como fue un acuerdo en firme, a pesar de que se está  
33 conociendo hoy el acta, se solicita hacer este ajuste, con el fin de aclarar que no hay  
34 ningún problema con hacer el gasto que, evidentemente, tiene un vínculo con el  
35 viaje”.

36 La directora Ruiz Delgado expresó: “Este tema lo vimos ayer en la Junta Directiva  
37 General para que se corporativice el incluir dentro de los acuerdos tomados para  
38 cualquier capacitación fuera del país el pago de las costas ya sea de salida o de  
39 ingreso a cada uno de los países de destino”.

40 Finalmente, la directora Alfaro Jara sometió a aprobación la citada modificación de  
41 acuerdo.

42 Los señores directores se mostraron anuentes de aprobarla.

**Resolución**

**Considerando** la recomendación del señor Rafael Brenes Villalobos, asesor legal de la Junta Directiva, presentada mediante el oficio ALG-35-2021, de fecha 2 de setiembre del 2021, suscrito por él, así como lo establecido en los artículos 31.º y 52.º del *Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte para Funcionarios Públicos de la Contraloría General de la República*, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: modificar** el acuerdo tomado por la Junta Directiva en el artículo 4.º, sesión 287 del 17 de agosto del 2021, en el sentido de ajustar la redacción de los puntos b) y f), e incorporar el inciso g), los cuales deberán leerse, en adelante, de la siguiente manera: b) impuestos y gastos de salida; f) costo de la prueba de la Covid-19, en caso de ser un requisito exigido por el país de destino o de tránsito como requisito migratorio esencial, y g) cualquier otro gasto conexo, según lo establecido en los artículos 31.º y 52.º del Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte para los Funcionarios Públicos de la Contraloría General de la República.

**Comuníquese** a señoras Ruth Alfaro Jara, Jeannette Ruiz Delgado, Andrea Vindas Lara, Jessica Borbón Guevara, Rosaysella Ulloa Villalobos y señor Mario Carazo Zeledón, Gerencia General y Asesor Legal.

(R.B.V.)

**ARTÍCULO 5.º**

De conformidad con lo acordado en la alteración al orden del día de esta sesión, la presidenta de este directorio, señora Ruth Alfaro Jara, expresó: “Les quería compartir que vamos a tener una convocatoria para realizar una sesión extraordinaria, a las 9:00 a.m., el próximo 26 de octubre del 2021. Esta sesión nos va a servir para ver la estrategia 2022-2025 de la Corredora, que está alineada a los objetivos estratégicos y a la nueva aspiración que tiene el Banco. Además, se verá un avance del proyecto de sinergias comerciales que está trabajando el Conglomerado”.

El señor Barrientos Solano acotó: “La idea de hacer esta sesión es que, como empezamos el plan 22-25, que es el margen que se requiere para todo el planeamiento, porque ya vence el anterior, estamos haciendo un alineamiento con la estrategia del Conglomerado. Haremos un taller para tomar partida de la Junta Directiva y presentarles todo lo que hemos construido estratégicamente. Estamos aplicando la metodología de Norton y Kaplan, que es como el proceso que hemos venido haciendo desde enero y está muy avanzado. La idea es hacer un repaso de lo que ha venido realizando la Administración e involucrar a la Junta Directiva, para que tome partida de este plan. Adicionalmente, el Banco viene trabajando con alineamientos estratégicos como lo es la segmentación. No tendremos listo lo de la segmentación en ese momento, porque es un proceso que se presentó a conocimiento de la Junta hace unos 15 días, entonces, la idea es presentar un avance. Eso lo

estamos agregando dentro del planeamiento estratégico. La idea de la sesión del 26 de octubre es hacer ese repaso, tomar las observaciones que tiene la Junta Directiva del plan de los próximos años y definir los pasos siguientes para poder establecerlos como plan estratégico 22-25”.

La directora Alfaro Jara expresó: “La Secretaría se encargará de revisar sus agendas para que todos podamos asistir. De momento, es virtual; pero, puede que sea presencial. Primero, se revisarán las agendas”.

Los directivos mostraron su anuencia.

### **Resolución**

De conformidad con lo expresado por la presidenta de este directorio, señora Ruth Alfaro Jara, en la parte expositiva de este artículo, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: encargar** a la Secretaría General convocar a una sesión extraordinaria el próximo martes 26 de octubre del 2021, a las 9:00 a.m., con el fin de analizar la estrategia 2022-2025 de BN Corredora de Seguros, S. A., así como el avance del proyecto de sinergias comerciales del Conglomerado.

(R.A.J.)

## **ARTÍCULO 8.º**

El gerente general, señor José Alfredo Barrientos Solano, presentó, para aprobación de este órgano colegiado, el resumen ejecutivo del 1.º de setiembre del 2021, al cual se adjunta el oficio BNCS-UAF-268-2021, de fecha 31 de agosto del 2021, el cual contiene la **Formulación Presupuesto 2022** (ingresos y egresos), por la suma de ¢8.644.872.673,00 (ocho mil seiscientos cuarenta y cuatro millones ochocientos setenta y dos mil seiscientos setenta y tres colones exactos), correspondiente al periodo comprendido entre el 1.º de enero y 31 de diciembre del 2022, y sus respectivos anexos, así como el resumen ejecutivo del 2 de setiembre del 2021, al que se adjunta el oficio BNCS-UP-038-2021, de la misma fecha, que contiene el **Plan Anual Operativo BN Corredora de Seguros 2022** y sus respectivos anexos.

Con la venia de la Presidencia, ingresaron al salón los señores César Calderón Badilla, jefe de la Unidad Administrativa Financiera, y José Mariano Mata Solano, jefe de la Unidad de Planeación, con el fin de desarrollar una presentación al respecto.

El señor Barrientos Solano comentó: “Hoy veremos el PAO y el presupuesto que tenemos que, por disposiciones, presentar a la Contraloría General de la República y vence a finales de setiembre. Se debe aprobar hoy, si los directores están de acuerdo, con el fin de incorporarlo en los instrumentos de la Contraloría y estar en tiempo sin ninguna situación o consecuencia. Lo que vamos a ver del taller obedece a asuntos más estratégicos propios de los próximos cinco años; sin embargo, esto funciona como una base; pero, lo del 26 nos va a permitir también, si debemos modificar o cambiar algo el otro año, hacerlo sin ningún problema. Hemos

1 incorporado una teoría, en el sentido de que todos estos temas no deben ser  
2 estáticos, normalmente, dependiendo del entorno del mercado, van a requerir  
3 procesos de cambio”.

4 Inicialmente, el señor Mata Solano comentó que la Corredora ha trabajado con el  
5 Banco en un proceso sobre el inicio de las proyecciones para las utilidades de los  
6 próximos años; por lo tanto, las metas están acorde a ese ejercicio. Indicó que estos  
7 documentos conllevan todos los requerimientos establecidos por la Contraloría y que  
8 son necesarios para hacer un análisis propio y poder plantear las metas del  
9 siguiente año. Además, dijo que para el desarrollo de este análisis se tomó en  
10 cuenta la información proporcionada por la Dirección de Análisis Económico del  
11 Banco Nacional, en la que se basaron para realizar los escenarios financieros  
12 (pesimista, base y meta). Informó de que las metas están basadas en las  
13 proyecciones financieras del escenario meta. Mostró varios gráficos referentes al  
14 análisis del mercado de seguros. Destacó que la Corredora se ubica en el primer  
15 lugar en cuanto a la generación de utilidades y alcanzó el segundo lugar en relación  
16 con el ingreso por comisiones. Enfatizó en que esta subsidiaria ha venido acortando  
17 distancia con el BAC y propone consolidar el liderazgo para el siguiente año. De  
18 seguido, presentó el plan estratégico 2021-2025. En primer lugar, citó los  
19 respectivos objetivos estratégicos del Conglomerado y los objetivos comerciales de  
20 BN Corredora.

21 El señor Barrientos Solano dijo: “Ahí se establece la tropicalización del negocio de la  
22 Corredora inmersa en la estrategia del Conglomerado. Eso es parte del  
23 alineamiento completo”.

24 El señor Mata Solano continuó la presentación comentando acerca de las metas  
25 relacionadas con el objetivo estratégico referente a recuperar el crecimiento de  
26 mercado. En lo que respecta al *ranking* de corredurías, dijo que la sociedad se ubica  
27 en el segundo lugar en cuanto a la generación de ingresos por comisiones, y, en el  
28 primer trimestre, alcanzó el primer lugar en relación con la generación de  
29 utilidades. Acotó que el objetivo es terminar de consolidarse, cerrar esa brecha y en  
30 el 2023 alcanzar el liderazgo de mercado. Añadió que se espera generar ingresos  
31 totales por un monto de ¢8.650,0 millones, con cierre al periodo 2022. Señaló que se  
32 implementarán las fases definidas para el periodo 2022 en el proyecto Banca  
33 Seguros Autoexpedibles.

34 El señor Barrientos Solano comentó: “Hay que recordar que hace 11 años, cuando  
35 nace la Corredora, la ley y los reglamentos en materia de seguros autoexpedibles  
36 establecían que la Corredora o el intermediario no podía vender esos productos, lo  
37 que era contrario a la lógica del que puede lo más no puede lo menos. En aquella  
38 época, en la que yo todavía no era el Gerente General, me explicaron que se tomó la  
39 decisión de hacer un contrato, como operador, por parte del Banco, saliéndose un  
40 poco de la lógica de que se concentrara todo lo relacionado con seguros en la parte  
41 de la Corredora; pero, era para no perder esa oportunidad, entonces, durante ese  
42 plazo, se vinieron desarrollando algunas tácticas de tipo comercial; pero, no como un



1 megaproyecto. La Cámara, los intermediarios y el sector ejercieron una presión en  
2 la Superintendencia para que hiciera una modificación en esa parte normativa.  
3 Entonces, con un buen resultado del año, hasta el año anterior, después de 10 años,  
4 se creó el Reglamento de Seguros Inclusivos, que tiene relación con lo que Silvia  
5 Canales ha comentado en las diferentes charlas. Seguros inclusivos lo que hace es  
6 formalizar la solicitud de todo el sector en materia de autoexpedibles, banca  
7 seguros. Entonces, ahora sí se puede y dentro del *core* de negocio debería estar  
8 posicionado el tema de autoexpedibles en el que maneja la *expertise* del negocio de  
9 seguros. Ahí se está planteando un proyecto que no se podía hacer porque eso no  
10 estaba permitido a raíz de esa restricción. Una vez levantada esa restricción en ese  
11 nuevo Reglamento, nos obliga a hacer un replanteamiento de los seguros  
12 autoexpedibles y lo estamos desarrollando como un proyecto. Eso tendrá toda una  
13 metodología de proyectos, que será liderada por el área de Planeación, a cargo de  
14 Mariano. Ya tuvimos la incorporación de David Torres, quien es Gestor de Proyectos  
15 y tiene la experiencia para acompañarnos en el proceso. Doña Rosaysella y yo, en  
16 algún momento, tenemos que analizar qué ha resultado del proyecto para poder  
17 ponerlo en marcha. Todavía no está. Hay un plan de acción, el cual lo estamos  
18 ejecutando en tiempo, de momento”.

19 El señor Mata Solano prosiguió la exposición ampliando detalles acerca del objetivo  
20 estratégico referente aumentar la eficiencia y rentabilidad. Destacó la meta de  
21 alcanzar un ROE de 39,68%, así como obtener un indicador de eficiencia operativa  
22 de 37,63%, al finalizar el periodo 2022. Asimismo, dijo que se debe alcanzar una  
23 nota semestral igual o superior al límite de la meta del Rorac, la cual es aprobada  
24 por el Comité Corporativo de Riesgos. Indicó que, por último, se desea alcanzar una  
25 utilidad neta de ¢3.551.374.660,23, que representa un crecimiento del 4% con  
26 respecto a la meta 2021. Sobre el objetivo estratégico referente a construir un banco  
27 digital, dijo que es una iniciativa del Conglomerado de ser la organización  
28 financiera más digitalizada y BN Corredora no se puede quedar rezagada. Expresó  
29 que en este objetivo se encuentran todas las metas cuyo fin es continuar con la  
30 transformación que ya se ha iniciado dentro de la sociedad. Mencionó los esfuerzos  
31 que se están efectuando este año con la empresa IZO, en cuanto a que ya se inició el  
32 proceso de capacitación de los gestores de experiencia al cliente; además, se tuvo la  
33 primera reunión para empezar el *kick off* de asesoría y de desarrollo de esa  
34 metodología dentro de la Corredora. Apuntó que se espera que en el 2022 se inicie la  
35 implementación del *roadmap* de transformación, a efectos de tener una experiencia  
36 al cliente centrada en cumplir y anticiparse a las necesidades del cliente. Manifestó  
37 que, adicionalmente, se está empezando a visualizar el proyecto de cierre de las  
38 actividades ejecutadas en Siseg. Al respecto, comentó que, como se sabe, se ha  
39 venido implementado el sistema iBroker, al que se le está dando un seguimiento  
40 prácticamente diario y un grupo de personas más amplio está participando en el  
41 cierre de esta iniciativa. Dijo que, una vez se culmine con lo anterior, se eliminarán  
42 las actividades que podrían haber quedado de procesos de la Corredora y del Banco

1 en Siseg, lo cual conllevará una negociación tanto con la Contabilidad en el Banco  
2 como con Crédito, porque son procesos que se tienen en común. De seguido, comentó  
3 que se seguirá con las fases seis, siete y ocho del proyecto de implementación de  
4 Cobit 2019.

5 La fiscal Borbón Guevara externó: “Tengo una consulta. De las cuatro subsidiarias,  
6 BN Corredora es a la única a la que la Superintendencia no le ha solicitado una  
7 auditoría externa en cuanto al cumplimiento de lo establecido en el Acuerdo 14-17.  
8 Eso lo consulté con don Esteban, quien me indicó que, si bien es cierto no se ha  
9 pedido, porque el señor Superintendente indica que todavía no hay la madurez y no  
10 es necesario solicitar esta implementación, ustedes ya están adelantando para  
11 alinearse con el Banco. Me podría explicar qué se está haciendo”.

12 El señor Mata Solano respondió: “Por supuesto. Parte importantísima de lo que es  
13 Cobit 2019 es que es un marco de gestión de gobierno de tecnologías de información.  
14 Al ir hacia un proceso de transformación digital, será fundamental que el gobierno y  
15 la gestión estén bajo las mejores prácticas de tecnología. En esta ocasión,  
16 empezamos a trabajar de la mano con el Banco y este año hemos hecho la aplicación  
17 de los factores de diseño, que son 12 aproximadamente, bajo los cuales la  
18 organización se termina de evaluar y, de acuerdo con esta herramienta que es  
19 provista por Isaca, se dice, por ejemplo, que un proceso debe estar en capacidad tres  
20 y, según dicha capacidad, la misma norma o el marco de trabajo nos va a señalar a  
21 qué nivel debemos llegar en uno de esos 40 procesos. Si es a un nivel cuatro,  
22 tendremos que implementar aún mayores indicadores, gestiones y controles. La  
23 idea que estamos gestionando es, con estos factores de diseño, hacer una  
24 priorización de los procesos que tienen una capacidad más alta, a fin de iniciar su  
25 implementación y alineamiento en el 2022. Se debe tener muy claro que, gracias a  
26 que la Corredora trabaja tan de la mano con el Banco, algunos de estos procesos  
27 están del lado del Banco y, si este ya los tiene en un nivel tres o cuatro, nosotros  
28 también. Creo que esto será muy importante a nivel de mercado y nos va a ir dando  
29 esa madurez como organización y, por supuesto, es un reto muy bonito que estamos  
30 asumiendo, aunque el regulador no lo está solicitando”.

31 La fiscal Borbón Guevara acotó: “Es la plataforma, también, que les va a permitir  
32 crecer más, teniendo una base operativa bastante robusta”.

33 El señor Mata Solano contestó: “Totalmente”.

34 La fiscal Borbón Guevara dijo: “Además, podrían ustedes pedir solicitudes de  
35 auditoría que ya tienen resultados, como de BN Vital y me parece que de BN  
36 Fondos, para que puedan tener una idea de por dónde vienen los hallazgos y  
37 debilidades que se han encontrado, de las cuales, al final de cuentas, muchas son  
38 Conglomerado”.

39 El señor Mata Solano indicó: “Van a ser lecciones aprendidas”.

40 La fiscal Borbón Guevara apuntó: “Exactamente. Entonces, para que ustedes  
41 puedan ir solventando *a priori*”.



1 El señor Mata Solano expresó: “Muchas gracias. Lo vamos a tomar en cuenta,  
2 porque ya vamos a empezar a diseñar este plan de priorización y creo que esas  
3 lecciones nos servirían mucho”. Posteriormente, don José Mariano continuó la  
4 exposición refiriéndose a la participación en la ejecución de las tareas asignadas a  
5 BN Corredora en el proyecto corporativo para la implementación de un gestor  
6 documental. Añadió que la intención es ir haciendo durante el año las tareas que el  
7 proyecto le asigne a la sociedad. También, comentó sobre la implementación de la  
8 compra en línea de seguros personales en los canales digitales de esta subsidiaria.  
9 Explicó que actualmente se está trabajando en dotar de cinco formularios a la *app*,  
10 para las gestiones de reportes de incidentes, interés en la emisión de algún seguro  
11 por parte de algún colaborador o una variación de sus trámites. Dijo que,  
12 posteriormente, estas mismas funcionalidades estarán en la página web. En lo que  
13 respecta al indicador *3.1.6. Elaboración e Implementación del Plan Estratégico*  
14 *Integral de Gobierno de Seguridad de la Información del CFBNCR*, indicó que doña  
15 Kattia Ramírez, directora general de Riesgos, y don Esteban Umaña, director de  
16 Estrategia Digital, están trabajando junto con Deloitte en el desarrollo del plan  
17 estratégico y las iniciativas que se deberán implementar. Luego, se refirió al punto  
18 *4.1.1. Cumplir con la meta aprobada en el Marco Metodológico para la evaluación*  
19 *de la experiencia del cliente de BN Corredora de Seguros, para 2022*. Agregó que el  
20 objetivo es construir un banco digital relacionado con la experiencia del cliente, por  
21 lo cual se incluyó dentro del PAO. Además, dijo que se implementó un marco  
22 metodológico junto con la Dirección de Mejora Continua para medir tanto el NPS  
23 relacional como el transaccional que se está teniendo con los clientes, de manera  
24 que se pueda construir un programa de voz del cliente que genere *insights* para  
25 mejorar su experiencia. De seguido, mencionó que el tema *4.1.2 Implementar un*  
26 *proceso para la priorización, gestión de las iniciativas generadas dentro de la*  
27 *corredora para la innovación de nuestros productos, servicios y procesos*, lo están  
28 trabajando con IZO y la idea es terminar de completar el *sprint* e incluirlo en los  
29 sistemas de gestión, de manera que lo puedan visualizar y evaluar en las auditorías  
30 internas o de calidad que realizan. Además, dijo que la idea es ir madurando el  
31 proceso de innovación, de modo que los resultados que se obtengan en las  
32 evaluaciones de experiencia del cliente se puedan canalizar de mejor manera,  
33 priorizar, de manera que se logre darle gobierno y gestión a cada una de las etapas.  
34 Luego, mencionó el inciso *5.1.1. Alcanzar un resultado de 67,5 en el índice de Salud*  
35 *Organizacional (OHI), de acuerdo con la meta propuesta por la Dirección*  
36 *Corporativa de Desarrollo Humano*. Acotó que esta meta ya se cumplió; no obstante,  
37 se mantienen las acciones que se han venido implementando en esta materia.  
38 También, se refirió al punto *5.1.2. Cumplir con las actividades de los entregables*  
39 *(Informe de los Resultados del Estudio de Cargas de Trabajo y Perfiles de puestos y*  
40 *Manual de Puestos) de la FASE 2 del del proyecto de Capital Humano*. Indicó que la  
41 idea es culminar con el proceso de Aldi, ya que es la base que van a tener para  
42 iniciar una transformación dentro de la organización. Dijo que se encuentran en la

1 última fase, que son los estudios de cargas relacionadas con las plazas que tienen  
2 que ver con el *iBroker* y la idea es finalizar este año.

3 El señor Barrientos Solano comentó: “El estudio de cargas es más amplio que el  
4 proceso con *iBroker*. Es un estudio de cargas integral que lo lidera don César junto  
5 con la empresa consultora, y ahí lo que nos van a dar es un resultado para entender  
6 si hay un equilibrio laboral entre los diferentes puestos y con eso tener un  
7 diagnóstico que nos van a entregar y sobre eso un plan de acción para establecer  
8 cuáles deberían ser las mejores prácticas, porque a veces tenemos áreas que están  
9 muy cargadas de trabajo y tal vez otras no; pero, no lo sabemos. Normalmente,  
10 primero se hace el diagnóstico y una vez teniendo el análisis con los expertos,  
11 nosotros tendríamos que definir y diseñar el plan de acción, que también está  
12 dentro del marco del proyecto. Vamos a tener perfiles acordes a todos estos estudios  
13 y no a como los tenemos hoy, que son perfiles más a la experiencia del líder; pero, no  
14 a las mejores prácticas de un asesor internacional como es Aldi. Entonces, ese perfil  
15 va a estar alineado a su puesto de trabajo y remunerado de acuerdo con eso. Todo es  
16 una sintonía, un balance”.

17 El señor Mata Solano continuó la presentación y se refirió a la meta 5.1.3. *Cumplir*  
18 *con las metas asignadas a BN Corredora para el periodo 2022 en el indicador de*  
19 *Responsabilidad Social*. Indicó que este punto lo trabajan en conjunto con la  
20 Dirección de Relaciones Institucionales, Publicidad y Sostenibilidad para cumplir  
21 con la meta asignada de educación financiera. Después, mencionó la meta 5.1.4.  
22 *Implementar las acciones planteadas en el programa de fortalecimiento de la ética*  
23 *de BN Corredora de Seguros para el periodo 2022*. Comentó que esta acción está a  
24 cargo del gestor de cambio, el cual desarrolla distintas actividades para reforzar el  
25 Código de Ética del Conglomerado a todo el personal de la Corredora. Por último,  
26 externó que en el indicador 5.1.5. *Implementar las acciones planteadas para el*  
27 *fortalecimiento de la cultura de riesgos de BN Corredora de Seguros para el periodo*  
28 *2022*, hay una participación de todos los colaboradores de la Corredora en distintas  
29 actividades para fortalecer el tema de riesgo desde los diferentes puestos de trabajo.  
30 Para finalizar, presentó una filmina con un resumen de las 20 metas del Plan Anual  
31 Operativo 2022.

32 El señor Barrientos Solano externó que el informe que se envió a cada uno de los  
33 directores contiene más detalle y que, en caso de que no haya quedado claro algún  
34 tema, con gusto lo pueden ver más adelante.

35 La directora Alfaro Jara señaló que este tema lo dan por aprobado y en firme.

36 El señor Barrientos Solano expresó: “El presupuesto es consecuencia del PAO,  
37 entonces, relacionamos las metas que tenemos con los números. Ahora, no quiere  
38 decir que algún tema no se nos salga de un monto normal y, tal vez, eso requiera de  
39 un proceso de revisión en el 2022; pero, eso lo veremos en el momento”.

40 A continuación, el señor Calderón Badilla prosiguió la presentación exponiendo los  
41 aspectos más relevantes del presupuesto 2022. Señaló que, en lo que respecta a los  
42 ingresos, se estima que se generarán ¢8.644.872,673 y destacó que el principal

1 ingreso se visualiza en la partida *1.3.1.2.03.09.0.0.000 Otros servicios financieros y*  
2 *de seguros* (¢7.834.186.363). De manera adicional, indicó que el resto de los ingresos  
3 corresponden a las partidas *1.3.1.2.09.09.0.0.000 Ventas de Otros Servicios*  
4 *(¢737.287.276)* y *1.3.2.3.01.06.0.0.000 Intereses sobre títulos valores de Instituciones*  
5 *Públicas Financieras* (¢73.399.034).

6 El señor Barrientos Solano mencionó: “Pueden ver la diferencia entre la cifra que  
7 presentó Mariano y la que muestra César, y eso se da porque tiene un tema de  
8 inversiones. Entonces, si quería aclarar eso, que la diferencia se da por apreciación  
9 de los instrumentos”.

10 El señor Calderón Badilla acotó: “Eso se debe a que el diferencial cambiario es un  
11 ingreso financiero; pero, no es un ingreso presupuestario”. Continuó la presentación  
12 mostrando un gráfico relativo a los ingresos 2022 y dijo que las partidas *Otros*  
13 *servicios financieros* representan el 91%, la de *Ventas de otros servicios* el 8% y la de  
14 *Intereses sobre títulos valores de Instituciones Públicas Financieras* el 1%. De  
15 seguido, presentó el detalle de los egresos. Mencionó que, de igual manera, se están  
16 presupuestando ¢8.644.872,673 (igualdad entre ingresos y egresos que solicitan las  
17 normas). En relación con la partida *0.00.00 Remuneraciones*, indicó que representa  
18 el 30,66% del presupuesto total (¢2.650.514.990) y que dentro de esta se contemplan  
19 rubros tales como: sueldos, cargas sociales, comisiones a corredores, dietas, entre  
20 otros. Dijo que en la partida *1.00.00 Servicios* se asignó un presupuesto inicial de  
21 ¢2.066.680.359, de los cuales ¢1.644.000.000 representan el impuesto sobre la  
22 renta. Adicionó que dentro de esta partida se incluyen los servicios de *outsourcing*,  
23 servicios públicos y los servicios que presta el Banco Nacional a la Corredora.  
24 Después, apuntó que la partida *2.00.00 Materiales y suministros* representa el  
25 0,21% del presupuesto total (¢17.950.000). Señaló que se dispuso un presupuesto  
26 inicial de ¢255.269.892 en la partida *4.00.00 Activos Financieros*, los cuales se  
27 invertirán a largo plazo. Resaltó que la solicitud de presupuesto extraordinario que  
28 se aprobó en la sesión anterior tiene la finalidad de distribuir, por concepto de  
29 dividendos, ¢3.000 millones en el 2021 y ¢3.160 millones el 2022, lo que disminuirá  
30 significativamente la cartera de inversiones y con ello mejorará mucho el resultado  
31 del ROE, puesto que disminuye el patrimonio y, además, se cumple con lo  
32 establecido en la Política de Inversión. En cuanto a la partida *5.00.00 Bienes*  
33 *duraderos*, don César explicó que dentro de esta se incluyen desarrollos y  
34 licenciamientos (¢307.192.851); no obstante, expresó que no se tiene proyectada la  
35 compra de grandes activos para el 2022, dado que se estima que los equipos y  
36 licenciamientos que se tienen que comprar se harán en lo que resta del año.  
37 Mencionó que la partida *6.00.00 Transferencias corrientes* es la más importante y la  
38 que representa el 38,72% de porcentaje de participación (¢3.347.264.580); sin  
39 embargo, enfatizó que, del monto presupuestado, ¢3.160 millones están asignados  
40 para la distribución de dividendos. Luego, detalló el porcentaje de participación de  
41 los egresos 2022, a saber: remuneraciones 31%, servicios 24%, materiales y  
42 suministros 0,21%, activos financieros y bienes duraderos 3% y transferencias

corrientes 39%. Asimismo, explicó ampliamente un cuadro comparativo que contiene valores absolutos y relativos del presupuesto aprobado en el 2021 respecto a los valores aprobados para el 2022. Indicó que en las comisiones se visualiza un crecimiento del 3,34% y en venta de otros servicios el 43,66%. Por otra parte, dijo que en los intereses sobre títulos valores se observa una disminución del 66,37%.

El señor Barrientos Solano expresó: “Yo creo eso a nivel del *core* de negocio es un dato que no es menor, puesto que en seis meses vamos a trasladar más de ¢8.000 millones al Banco y eso nos hace sentir muy contentos, porque lo que nosotros hacemos en negocio es para darle al Banco, que es nuestro propietario. Entonces, todo lo que facilite el enriquecimiento del Conglomerado es importante y por eso es que está planificado de esta forma”.

La directora Alfaro Jara acotó: “Es una contribución real que va directamente al patrimonio del Banco”.

El señor Calderón Badilla continuó la presentación mencionando que la variación entre los ingresos y egresos de los periodos 2021-2022 es del 4%. De seguido, amplió detalles respecto de las variaciones de las partidas de egresos e indicó que en las remuneraciones se observa un incremento del 13,41%, mientras que en servicios se visualiza una disminución del -5,63%. También, explicó que otras partidas que presentan una disminución son los activos financieros (-82,16%) y bienes duraderos (-21,66%). Por último, indicó que la partida de transferencias corrientes incrementó un 72,99%.

La directora Alfaro Jara preguntó: “¿Alguna consulta o comentario? Si no los hay, entonces, les solicitaría la aprobación, en firme, del presupuesto 2022, para poder remitirlo a la Contraloría a la mayor brevedad. ¿Están de acuerdo?”.

Los señores directores estuvieron de acuerdo.

Finalmente los señores José Mariano Mata Solano y César Calderón Badilla se retiraron del salón.

### **Resolución**

**Considerando:** i) que BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A., es una sociedad anónima de capital social público, razón por la cual se encuentra bajo la tutela de la normativa de la Contraloría General de la República, ente que supervisa su accionar en materia de contratación administrativa y presupuestaria y, ii) con el fin de cumplir y atender, en tiempo y forma, lo dispuesto por el ente contralor en lo que respecta al presupuesto de esa sociedad, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME:** para los efectos legales y reglamentarios, 1) **aprobar el *presupuesto de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A. período 2022***, por la suma de ¢8.644.872.673,00 (ocho mil seiscientos cuarenta y cuatro millones ochocientos setenta y dos mil seiscientos setenta y tres colones exactos), según los términos del oficio BNCS-UAF-268-2021 del 31 de agosto del 2021, el cual contempla el presupuesto de la Auditoría Interna de esta sociedad, y el ***Plan Anual Operativo 2022***, de conformidad con el detalle consignado en el oficio BNCS-UP-038-2021 del 2 de setiembre del 2021. 2) De conformidad con lo que dispone la

1 normativa atinente de la Contraloría General de la República y las demás normas  
2 legales y reglamentarias aplicables, **someter** el *Presupuesto Ordinario 2022* a  
3 estudio y aprobación por parte de ese ente contralor, mediante comunicación que  
4 deberá remitir la Gerencia General de la sociedad antes del 30 de setiembre del año  
5 en curso. **3) Tener por presentados** los siguientes documentos: **i)** el resumen  
6 ejecutivo del 1.º de setiembre del 2021, al cual se adjunta el oficio BNCS-UAF-268-  
7 2021, de fecha 31 de agosto del 2021, emitido por la Unidad Administrativa  
8 Financiera, el cual detalla la *Formulación Presupuesto 2022*, (ingresos y egresos) y  
9 sus respectivos anexos, y **ii)** el resumen ejecutivo del 2 de setiembre del 2021, al que  
10 se adjunta el oficio BNCS-UP-038-2021, de la misma fecha, que contiene el *Plan*  
11 *Anual Operativo BN Corredora de Seguros 2022* y sus respectivos anexos.

12 **Nota: se dejó constancia** de que los directores acordaron la firmeza de este  
13 acuerdo en forma nominal y unánime, de conformidad con lo que dispone el inciso 2)  
14 del artículo 56.º de la Ley General de la Administración Pública.

15 **Comuníquese** a Gerencia General y Auditoría Interna.

16 (J.A.B.S.)  
17  
18

## 19 ARTÍCULO 11.º 20

21 La auditora interna, señora Gabriela Sánchez Quirós, presentó la carta de fecha 25  
22 de agosto del 2021, suscrita por el señor Ricardo Araya Jiménez, auditor general del  
23 Banco Nacional, mediante la cual transcribe la parte resolutive del acuerdo tomado  
24 por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 4.º, sesión 260 de esa misma  
25 fecha, en el que se tuvo por presentado el documento AG-G-10-2021, referente a la  
26 propuesta de formulación del presupuesto 2022 de las auditorías internas del  
27 Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica y, además, se resolvió  
28 elevar a conocimiento y aprobación de la Junta Directiva General y de las juntas  
29 directivas de las subsidiarias, según corresponda, la estimación presupuestaria de  
30 las auditorías del Conglomerado Financiero, correspondiente al período 2022.

31 Inicialmente, la señora Sánchez Quirós resaltó que, tal como se anota, este tema ya  
32 fue conocido y aprobado previamente por el Comité Corporativo de Auditoría.  
33 Además, dijo que este año se buscó que hubiera una alineación entre los diferentes  
34 gastos que estaban presentando las auditorías internas del Conglomerado y las  
35 erogaciones de la Auditoría General, específicamente, en cuanto a la compra de un  
36 sistema de información que se quiere adquirir y demás gastos asociados. Mencionó  
37 que el presupuesto quedaría definido, sin considerar la variación del salario de la  
38 Auditora Interna (tema que fue aprobado en el artículo 7.º de esta sesión) en ¢218,0  
39 millones, el cual, entre otras partidas, contempla lo relativo al plan de formación,  
40 que está alineado al plan estratégico y enfocado en tendencias disruptivas, con el fin  
41 de atender una solicitud de la Junta Directiva en el área tecnológica. Sobre este



punto, destacó que más del 60% del presupuesto de formación está concentrado en esa área, así como en el liderazgo ágil y en temas propios del mercado de seguros. Finalmente, la directora Alfaro Jara sometió a aprobación en firme la estimación del presupuesto de la Auditoría Interna, en el entendido de que este forma parte del presupuesto total de la sociedad, expuesto en el artículo 7.º de esta sesión.

Los señores directores estuvieron de acuerdo.

### **Resolución**

**POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME: 1) aprobar** la estimación del presupuesto de la Auditoría Interna de BN Sociedad Corredora de Seguros, S.A., para el periodo correspondiente al 2022, el cual se encuentra contenido en el presupuesto ordinario de la sociedad para ese periodo, aprobado en el artículo 7.º de esta sesión. **2) Tener por presentada** la carta de fecha 25 de agosto del 2021, suscrita por el señor Ricardo Araya Jiménez, auditor general del Banco Nacional, mediante la cual transcribe la parte resolutive del acuerdo tomado por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 4.º, sesión 260 de esa misma fecha, relativo a la presupuestación de las auditorías del Conglomerado.

**Nota: se dejó constancia** de que los directores acordaron la firmeza de este acuerdo en forma nominal y unánime, de conformidad con lo que dispone el inciso 2) del artículo 56.º de la Ley General de la Administración Pública.

**Comuníquese** a Auditoría Interna.

(G.S.Q.)

### **ARTÍCULO 12.º**

La auditora interna, señora Gabriela Sánchez Quirós, presentó, para conocimiento de este órgano colegiado, el resumen ejecutivo BNCS-AI-042-2021 del 31 de agosto del 2021, al cual se adjuntan los siguientes documentos: i) el oficio BNCS-AI-030-2021, suscrito por el señor Jorge Carvajal Calvo, supervisor de la Auditoría Interna, por medio del cual se comunica el resumen de resultados del Instrumento Derogatoria Normas Gestión 2021000279-1 a la Contraloría General de la República, y ii) el oficio DFOE-CAP-0529 (Ref. 12077), del 16 de agosto del 2021, suscrito por la señora Jéssica Viquez Alvarado, jefe del Área de Fiscalización para el Desarrollo de Capacidades adscrita a la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de la Contraloría General de la República, mediante el cual remite un agradecimiento a las auditorías internas por la aplicación del instrumento denominado Preparación de las Instituciones del Sector Público ante la Derogatoria de la Norma Técnica de Gestión y Control de las TI, además solicita el seguimiento de la gestión pública sobre las medidas tomadas por las instituciones ante la derogatoria de las Normas Técnicas para la Gestión y Control de las Tecnologías de Información.

Sobre el particular, la señora Sánchez Quirós expresó: “Este asunto nos genera gran



1 satisfacción, porque, una vez más el Conglomerado está muy bien calificado en este  
2 tipo de herramientas que aplica la Contraloría General de la República. Este  
3 diagnóstico se realiza ya que la Contraloría quiere conocer el porcentaje de avance  
4 de la implementación del Cobit 5. Ya se adoptó el marco, se implementó, ha sido  
5 comunicado y, en las tres grandes preguntas, las respuestas de la Corredora y del  
6 Conglomerado es que nos ubicamos en un nivel satisfactorio. Esta herramienta se  
7 aplica en 161 instituciones y solamente 33 cumplimos con los requerimientos.  
8 Representamos el 20% de la muestra total. Entonces, el Conglomerado se ve muy  
9 bien y se logra que la Corredora obtenga estos resultados sobresalientes. La  
10 Contraloría nos solicita que informemos a la Junta Directiva sobre los resultados  
11 obtenidos y que les informemos en el momento que se presentaron estos resultados.  
12 En resumen, vamos bastante bien. Actualmente la Corredora está realizando un  
13 diagnóstico de los componentes del Cobit 5 y establecer esa ruta a seguir en las  
14 primeras etapas de la implementación”.

15 La directora Alfaro Jara apuntó: “Muchas gracias, doña Gabriela. Si no hay  
16 preguntas o comentarios adicionales, con este tema estaríamos cerrando la sesión”.

#### 17 **Resolución**

18 **POR VOTACIÓN NÓMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: tener por**  
19 **presentado** el resumen ejecutivo BNCS-AI-042-2021 del 31 de agosto del 2021, al  
20 cual se adjuntan los siguientes documentos: i) el oficio BNCS-AI-030-2021, suscrito  
21 por el señor Jorge Carvajal Calvo, supervisor de la Auditoría Interna, mediante el  
22 cual comunican el resumen de resultados del Instrumento Derogatoria Normas  
23 Gestión 2021000279-1, y ii) el oficio DFOE-CAP-0529 (Ref. 12077), del 16 de agosto  
24 del 2021, suscrito por la señora Jéssica Víquez Alvarado, jefe del Área de  
25 Fiscalización para el Desarrollo de Capacidades adscrita a la División de  
26 Fiscalización Operativa y Evaluativa de la Contraloría General de la República,  
27 mediante el cual remite un agradecimiento a las auditorías internas por la  
28 aplicación del instrumento denominado Preparación de las Instituciones del Sector  
29 Público ante la Derogatoria de la Norma Técnica de Gestión y Control de las TI,  
30 además solicita el seguimiento de la gestión pública sobre las medidas tomadas por  
31 las instituciones ante la derogatoria de las Normas Técnicas para la Gestión y  
32 Control de las Tecnologías de Información.

33 **Comuníquese** a Auditoría Interna.

34 (G.S.Q)  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42

1  
2  
3  
4  
5  
6

A las once horas con veinticinco minutos se levantó la sesión.

**PRESIDENTE**

**SECRETARIA**

---

Sra. Ruth Alfaro Jara

---

MBA. Rosaysella Ulloa Villalobos

7