

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31

BN SOCIEDAD CORREDORA DE SEGUROS, S. A.

N.º 302

Costa Rica, martes ocho de marzo del dos mil veintidós, a las nueve horas.

SESIÓN ORDINARIA

- Asistencia:
- Directivos: Sra. Ruth Alfaro Jara, presidenta
Sra. Jeannette Ruiz Delgado, vicepresidenta
MBA. Rosaysella Ulloa Villalobos, secretaria
Sr. Mario Carazo Zeledón, tesorero
Sra. Andrea Vindas Lara, vocal
Lcda. Jessica Borbón Guevara
- Fiscal: Lcda. Jessica Borbón Guevara
- Gerente General: Lic. José Alfredo Barrientos Solano
- Auditoría Interna: M.Sc. Gabriela Sánchez Quirós
- Asesor Legal de la Junta Directiva
- General del BNCR: Lic. Rafael Brenes Villalobos
- Subsecretaria General: Lcda. Sofía Zúñiga Chacón

ARTÍCULO 1.º

Se dejó constancia de que, dada la declaratoria de estado de emergencia nacional emitida por el Gobierno de la República, ante la situación sanitaria provocada por la Covid-19, la presente sesión se desarrolló vía la herramienta Microsoft Teams, garantizando la simultaneidad, interactividad e integralidad entre la comunicación de todos los participantes.

ARTÍCULO 2.º

La presidenta de este directorio, señora Ruth Alfaro Jara, sometió a votación el orden del día de la presente sesión ordinaria número 302 de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A.

Los directores mostraron su anuencia en aprobarlo.

Resolución

POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar el orden del día de la presente sesión ordinaria 302 de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A.

(R.A.J.)

ARTÍCULO 3.º

La directora señora Ruth Alfaro Jara sometió a aprobación las actas de la sesión extraordinaria número 300 y ordinaria número 301, celebradas el 21 y 22 de febrero del 2022, respectivamente. Sobre el particular, indicó: “Gabriela hizo unas observaciones de forma. ¿Alguna otra observación o comentario? Si no, les solicitaría la aprobación”.

Los señores directores expresaron su anuencia en aprobar las actas, sin observaciones.

Resolución

POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar las actas de la sesión extraordinaria número 300 y ordinaria número 301, celebradas el 21 y 22 de febrero del 2022, respectivamente, considerando las observaciones de forma realizadas por la auditora interna, señora Gabriela Sánchez Quirós, las cuales fueron remitidas a la Secretaría General del Banco Nacional.

(R.A.J.)

ARTÍCULO 4.º

El gerente general, señor José Alfredo Barrientos Solano, presentó, para conocimiento de este órgano colegiado, la carta del 21 de febrero del 2022, suscrita por la señora Cinthia Vega Arias, secretaria general del Banco Nacional, mediante la cual se transcribe la parte resolutive del acuerdo tomado por la Junta Directiva General en el artículo 11.º, sesión 12.581, celebrada el 14 de febrero del 2022, en el que, entre otros aspectos, se aprobó el informe denominado ***Evaluación de los órganos del CFBNCR 2021***, anexo al resumen ejecutivo GC 01-2022, de fecha 9 de febrero del 2022 (adjunto en esta ocasión).

El señor Barrientos Solano mencionó: “Básicamente, este acuerdo le encomienda a la Gerencia General presentar el citado informe y las diferentes calificaciones a conocimiento de esta Junta Directiva, esto en atención al Reglamento sobre la idoneidad de los miembros del órgano de dirección y de la alta gerencia de las entidades financieras. Es importante destacar que la calificación de la Corredora en la evaluación de la gestión de juntas directivas para el 2021 fue de 99,22% y en el informe podrán ver las calificaciones de los distintos comités”.

La directora Alfaro Jara mencionó que este punto se tendrá por presentado.

Los señores directores estuvieron de acuerdo.

Resolución

POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: tener por presentado el informe denominado ***Evaluación de los órganos del CFBNCR 2021***, de conformidad con los términos del acuerdo tomado por la Junta Directiva General en el artículo 11.º, sesión 12.581, celebrada el 14 de febrero del 2022, contenido en la carta de fecha 21 de febrero del 2022, suscrita por la señora Cinthia Vega Arias,

secretaria general del Banco Nacional, así como del resumen ejecutivo GC 01-2022, de fecha 9 de febrero del 2022.

Comuníquese a Gerencia General.

(J.A.B.S.)

ARTÍCULO 7.º

El gerente general, señor José Alfredo Barrientos Solano, presentó, para conocimiento y consideración de este órgano colegiado, el resumen ejecutivo del 3 de marzo del 2022, al que se adjunta el oficio BNCS-UAF-084-2022 del 2 de ese mismo mes, suscrito por el señor César Calderón Badilla, jefe de la Unidad Administrativa Financiera de esta sociedad, mediante el cual se brinda seguimiento al plan de capacitación del 2022, aprobado en el artículo 6.º, sesión 297 del 11 de enero del 2022.

El señor Barrientos Solano comentó: “Este informe se presenta como recordatorio del plan de capacitación y, específicamente, de los eventos que se llevarán a cabo en el exterior, en vista de que requieren un proceso de coordinación de más tiempo para poder asistir”. Seguidamente, don José Alfredo procedió a detallar las características de cada una de las siete capacitaciones o seminarios internacionales aprobados en el plan de capacitación de este año, y mencionó el nombre de la capacitación o conferencia, objetivo, modalidad y país, y fecha a realizarse el evento.

La directora Alfaro Jara dijo: “Me gustaría recomendar que doña Rosaysella nos acompañe en el seminario Inmersión Insurtech, que se llevará a cabo en el próximo mes de abril. No sé si doña Rosaysella estaría interesada en participar”.

La directora Ulloa Villalobos señaló: “Sí, señora. Yo estuve leyendo los programas de todos los eventos y este me resultó bastante interesante. Muchas gracias y no tengo ningún problema en participar. Me encantaría”.

La directora Alfaro Jara externó: “Entonces les solicitaría la aprobación en firme de la participación de doña Rosaysella en el seminario de Inmersión Insurtech para poder coordinar toda la logística correspondiente”.

Los señores directores estuvieron de acuerdo.

Resolución

POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME: 1) **autorizar** la participación de la directora Rosaysella Ulloa Villalobos en el seminario ***Inmersión Insurtech, Madrid 2022***, a realizarse del 24 al 27 de abril del 2022 en Madrid, España. Para este efecto, se le concede a la señora Ulloa Villalobos licencia para no asistir a las sesiones que celebre este órgano colegiado durante esas fechas. Asimismo, se le autoriza: **a)** pasajes de avión de ida y regreso; **b)** impuestos y gastos de salida; **c)** viáticos completos de conformidad con la tarifa autorizada por la Contraloría General de la República; **d)** gastos de representación por la suma de US\$1.000,00; **e)** el pago de la cuota de inscripción en el evento, en caso de ser necesario; **f)** costo de la prueba de 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 33.º y 52.º del Reglamento de Gastos de Viaje de la Contraloría General de la República. Es entendido que estos gastos se pagarán únicamente contra la presentación de las respectivas facturas al momento de hacer la liquidación. Deberán cumplirse las disposiciones atinentes a estos casos, especialmente, en lo que respecta al *Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte para los Funcionarios Públicos de la Contraloría General de la República*.

2) Tener por presentado el resumen ejecutivo del 3 de marzo del 2022, al que se adjunta el oficio BNCS-UAF-084-2022 del 2 de ese mismo mes, suscrito por el señor César Calderón Badilla, jefe de la Unidad Administrativa Financiera de esta sociedad. **3) Adicionar** el acuerdo tomado por la Junta Directiva en el artículo 7.º, sesión 297 del 11 de enero del 2022, en el que se aprobó la participación en el citado evento de la directora Alfaro Jara, así como del Gerente General de esta sociedad.

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 señora Rosaysella Ulloa Villalobos y Gerencia General.

(J.A.B.S.)

ARTÍCULO 8.º

En relación con el Modelo Integral de Evaluación del Desempeño del Gerente General de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A., período 2021, la presidenta del directorio, señora Ruth Alfaro Jara, presentó el resumen ejecutivo de fecha 3 de marzo del 2022, al que se adjunta el oficio BNCS-UAF-083-2022 de esa misma fecha, suscrito por el señor César Calderón Badilla, jefe de la Unidad Administrativa Financiera, mediante el cual presenta el modelo de evaluación actitudinal aprobado para el Gerente General, con el fin de que proceda a definir la calificación para el periodo 2021.

Con la venia de la Presidencia, se integró a la presente sesión virtual el señor César Calderón Badilla, jefe de la Unidad Administrativa Financiera, con el propósito de referirse a este particular.

El señor Calderón Badilla expresó que, al igual que en años anteriores, se remitió a los directores de este órgano colegiado un enlace para poder realizar la citada evaluación y que, en esta oportunidad, la idea es ratificar que los cinco directores pudieron emitir su calificación, la cual fue de 25%, que corresponde al 100%.

La directora Ruiz Delgado dijo: “Quisiera felicitar a don José por el trabajo que ha realizado en este periodo. Ese 25% es más que merecido y creo que también es reconocido por los compañeros de la Corredora, porque a usted le ha correspondido liderar, desde la parte de ejecución, un trabajo que ha venido generando excelentes resultados desde el día en que lo contratamos, así que lo felicito. Yo creo que este crecimiento ha sido sostenido y lo que sigue ahora es que tiene que continuar

1 creciendo aún más y ese es el gran reto. Muchas felicidades y muchas gracias por su
2 trabajo. Es más que merecida esa calificación”.

3 La directora Vindas Lara mencionó: “Felicidades”.

4 La directora Ulloa Villalobos apuntó: “Felicidades. Excelente trabajo”.

5 La directora Alfaro Jara comentó: “Yo también lo quiero felicitar”.

6 El señor Barrientos Solano indicó: “Yo quisiera agradecerles a ustedes, porque
7 realmente el trabajo no se lograría sin el trabajo de ustedes, así como del equipo de
8 la Corredora y la Auditoría. Yo soy solo un vehículo para seguir creciendo en esta
9 empresa y mi compromiso seguirá intacto con la idea de continuar creciendo y
10 aportando mejoras para esta gran organización. Muchas gracias. Reitero, mi
11 compromiso está intacto para seguir construyendo esta Corredora del futuro que
12 queremos”.

13 Considerando que no hubo más comentarios ni observaciones, los señores directores
14 se mostraron de acuerdo en la calificación otorgada al Gerente General.

15 Finalmente, el señor César Calderón Badilla dejó de participar en la sesión.

16 **Resolución**

17 **Considerando i)** lo establecido en el documento *AN01-PR002RH01, Definiciones*
18 *Modelo Integral de Evaluación del Desempeño*, y **ii)** lo consignado en el oficio BNCS-
19 UAF-083-2022, de fecha 3 de marzo del 2022, suscrito por el señor César Calderón
20 Badilla, jefe de la Unidad Administrativa Financiera, **POR VOTACIÓN NOMINAL**
21 **Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME: otorgar** al señor José Alfredo Barrientos
22 Solano, gerente general de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A., una calificación
23 de 100% en la valoración actitudinal, la cual forma parte de la evaluación de la
24 gestión correspondiente al año 2021 y que representa el 25% de su nota global.

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

28 **Comuníquese** a Gerencia General.

29 (R.A.J.)
30

31 **ARTÍCULO 10.º**

32
33 La auditora interna, señora Gabriela Sánchez Quirós, presentó la carta de fecha 9 de
34 febrero del 2022, suscrita por el señor Juan José Rivera Coto, subauditor general del
35 Banco Nacional, mediante la cual transcribe la parte resolutive del acuerdo tomado
36 por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 9.º, sesión 272, celebrada en esa
37 misma fecha, en el que se conoció la propuesta del **Modelo Gestión de las**
38 **Auditorías Internas del CFBNCR 2022**, consignada en el oficio AG-016-2022 del
39 1.º de febrero del 2022 (adjunto en esa ocasión). Además, se anexa la carta del 17 de
40 febrero, suscrita por la señora Cinthia Vega Arias, secretaria general, mediante la
41 cual transcribe la parte resolutive del acuerdo tomado por la Junta Directiva General
42 del Banco Nacional en el artículo 23.º, sesión 12.581, celebrada el 14 de febrero del

2022, en el que conoció la citada propuesta y se aprobó para el Auditor General del Banco Nacional.

La señora Sánchez Quirós dijo: “Para hoy les traemos cuatro temas. El primero tiene que ver con la propuesta del modelo de gestión de las auditorías internas del Conglomerado para el periodo 2022. El segundo y el tercero tienen que ver con temas de rendición de cuentas, que es la memoria anual del 2021 y la rendición específica de la Auditoría de la Corredora de Seguros para el mismo periodo y, por último, un requerimiento a las Normas Internacionales de Auditoría Interna, que es la ratificación de independencia y objetividad”. Seguidamente, indicó que la metodología del modelo de gestión para el Auditor Interno no ha variado en los últimos tres años y se compone por dos elementos, a saber: 75% para el área de responsabilidad y el otro 25% corresponde a la parte actitudinal. Luego, se refirió a las perspectivas y variables que serán evaluadas en el modelo de gestión 2022. Mencionó que la eficacia de las iniciativas de transformación digital, orientados a los procesos de la administración pesa 30%, de igual manera la eficacia del plan anual de labores. Acotó que todo lo relacionado al modelo de gestión se le da seguimiento por medio de la Gerencia de Gestión y Servicios de la Auditoría General del Banco mediante un *dashboard* en Power BI. Externó que la idea es en algún momento integrarlo al Power BI de Corredora y tener visibilidad permanente de los resultados que se van obteniendo. En lo que respecta a la segunda perspectiva sobre partes interesadas, comentó que el indicador se compone de dos encuestas, una que se aplica anualmente por medio del área de experiencia al cliente del Conglomerado, que tiene un peso del 20%, y la segunda que es una evaluación que se aplica al cierre de cada estudio de auditoría con un peso del 10%. Asimismo, indicó que la tercera perspectiva tiene que ver con la eficacia de las iniciativas de transformación digital, en la que no tienen ninguna meta, por cuanto solo le aplica a la Auditoría del Banco. Luego, referente a la última perspectiva sobre el resultado promedio de medición de cultura y marca de liderazgo, dijo que se aplica semanalmente por medio de una herramienta llamada Clarity, así como mediante una evaluación de salud organizacional formulada por la empresa McKinsey y tiene un peso del 10%. Después, señaló que a partir del segundo semestre del 2022 con el iBroker listo y estabilizado, y con el sistema contable de planillas, van a desarrollar dos *scripts* para la cadena de valor, uno relacionado al área comercial y el otro relacionado al área de operaciones. Acotó que van a realizar un proyecto con la asesoría del área de inteligencia de la Auditoría General del Banco, que se trata de un *dashboard* con el objetivo de visualizar cuáles operaciones de crédito carecen de pólizas de seguro, tanto dirigidas a personas como saldos deudores. Subrayó que ese proyecto fue una iniciativa de doña Ruth y se valoró hacer como un proyecto de auditoría continua para que permanentemente la Corredora y el Banco reciban ese insumo.

La directora Alfaro Jara dijo: “Solicito la aprobación del modelo de gestión del 2022 de la Auditoría Interna”.

Los señores directores estuvieron de acuerdo en aprobarlo.

Resolución

Considerando i) la resolución tomada por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 9.º, sesión 272 del 9 de febrero del 2022, y **ii)** lo expuesto por señora Gabriela Sánchez Quirós, auditora interna de esta sociedad, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: 1) aprobar** la propuesta de modelo de gestión para la Auditoría Interna de BN Corredora de Seguros, S.A., correspondiente al periodo 2022, de conformidad con los términos del oficio AG-016-2022 de fecha 1.º de febrero del 2022, conocido en esta oportunidad, según se detalla a continuación:

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicador	Fuente	Peso		Meta	Línea visión CFBN
				AG	AI		
I. Impacto: Mejorar y proteger el valor del CFBNCR en un entorno digital	Fortalecer la innovación y transformación digital	Eficacia de las iniciativas de transformación digital, orientadas a los procesos de la administración	Programa de excelencia digital 2022	30%	30%	95%	Ser el CF preminente y más digitalizado de CR
		Eficacia del plan anual de labores	Tablero - Trazabilidad	20%	30%	95%	Obtener niveles de rentabilidad suficientes para crecer y soportar el desarrollo del país
II. Partes Interesadas: Asesorar estratégicamente para el desarrollo y éxito de nuestros clientes	Asesorar en el cumplimiento de la estrategia y objetivos corporativos	Resultado promedio de encuestas de experiencia (Grupo 1,2 y 3)	Encuesta de experiencia de clientes	20%	20%	95%	... ofreciendo la mejor experiencia al cliente
		Satisfacción del servicio brindado		10%	10%	90%	
III. Procesos: impulsar la productividad y eficiencia	Optimizar y automatizar los procesos, productos y servicios	Eficacia de las iniciativas de transformación digital, orientadas a los procesos internos de auditoría	Programa de excelencia digital 2022	10%	-	95%	Ser el CF preminente y más digitalizado de CR
IV. Colaboradores: Desarrollar la excelencia en forma integral	Fortalecer la cultura de excelencia y marca de liderazgo	Resultado promedio de medición de cultura y marca de liderazgo	Evaluación OHI y Clarity Wave	10%	10%	90%	... asegurando un excelente nivel de salud organizacional

Es entendido que este esquema corresponde a un modelo transitorio, por cuanto se sustituirá una vez que se defina la estrategia de las auditorías internas del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica, con el propósito de que los objetivos estén acordes con el diseño de dicha estrategia. **2) Encargar** a la Auditoría Interna gestionar lo pertinente con el fin de divulgar, a nivel interno y a quienes corresponda, lo acordado en el numeral 1) de esta resolución. **3) Tener por presentada** la carta del 9 de febrero del 2022, suscrita por el señor Juan José Rivera Coto, subauditor general del Banco Nacional mediante la cual transcribe la parte resolutive del acuerdo tomado por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 9.º, sesión 272, celebrada en esa misma fecha.

Comuníquese a Auditoría Interna.

(G.S.Q.)

ARTÍCULO 11.º

La auditora interna, señora Gabriela Sánchez Quirós, presentó la carta del 9 de febrero del 2022, suscrita por el señor Juan José Rivera Coto, subauditor general del Banco Nacional, mediante la cual se transcribe la parte resolutive del acuerdo tomado por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 8.º, sesión 272, celebrada el 9 de febrero del 2022, en el que se tuvo por presentado el informe AI-G-01-2022, denominado **Memoria Anual 2021 de las Auditorías Internas del**

1 ***Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica*** y, además, se resolvió
2 elevarlo a conocimiento de la Junta Directiva General y de las juntas directivas de
3 las sociedades anónimas.

4 Sobre este particular, la señora Sánchez Quirós mencionó que la Auditoría Interna
5 de la Corredora obtuvo una calificación de 90% y que, a continuación, detallará cuáles
6 fueron las evaluaciones más bajas o los aspectos en los que se debe mejorar. Dijo que
7 el primer punto se relaciona con los indicadores de valor agregado, tema que tiene
8 que ver con el seguimiento de recomendaciones, labor que se realiza a través de un
9 *dashboard* que alimenta un reporte automatizado con el que cuentan las auditorías.
10 Explicó que en los primeros meses del año se cargaban en dicha herramienta los
11 seguimientos de ampliaciones de plazo como si fueran seguimientos de
12 recomendaciones; sin embargo, mencionó que, a partir del segundo trimestre, la
13 Auditoría del Banco comunicó que esa tarea no podía realizarse de esta manera, por
14 cuanto se podía afectar el citado indicador. Aclaró que, en virtud de que ya se había
15 rendido cuentas con los datos iniciales registrados, no era posible realizar una
16 modificación, razón por la que se obtuvo una calificación de 74,4%. Doña Gabriela
17 indicó que para el 2022 este indicador fue eliminado dentro de la evaluación,
18 considerando que no agrega ningún valor y que, además, se está realizando una
19 reunión mensual con el Equipo de Seguimiento de Recomendaciones de la Auditoría
20 General para evitar estas situaciones. En lo que se refiere a la medición de medición
21 de cultura y marca de liderazgo, indicó que se alcanzó un 87,6%, resultado que es
22 bastante favorable. Además, apuntó la valoración para el indicador de valor agregado
23 fue de 67,6%, la cual se vio afectada por las encuestas de percepción, debido a que,
24 como se ha visto en ocasiones anteriores, esa Auditoría todavía no ha conseguido
25 calificaciones de excelencia como las otras auditorías del Conglomerado; no obstante,
26 rescató que sí se han dado mejoras significativas de hasta 32% en la percepción de
27 las partes interesadas. Doña Gabriela enfatizó que el compromiso de la Auditoría
28 Interna es seguir mejorando en este aspecto día con día. En lo que se refiere al
29 indicador denominado *impacto de recomendaciones*, dijo que se obtuvo una nota de
30 14,3% y que esta evaluación se relaciona con las recomendaciones clasificadas de
31 riesgo alto con respecto a la cantidad de recomendaciones emitidas. Comentó que,
32 aplicando las herramientas estándar que poseen las auditorías internas del
33 Conglomerado, solo se clasificaron cinco recomendaciones de riesgo alto para el
34 periodo 2021. Destacó que la calificación no está mal y que se aplicaron las
35 herramientas tal y como están definidas, por lo que, después de analizar los
36 resultados, se tomó la decisión de eliminar este indicador del modelo para el 2022,
37 tomando en cuenta que no están aportando el valor que realmente se espera reflejar
38 como auditoría interna. En lo que se refiere al indicador asociado al ciclo de
39 aseguramiento, manifestó que se obtuvo un 30,8% y que dicho indicador se vio
40 afectado por los estudios corporativos, debido a que tuvieron atrasos en el inicio de la
41 ejecución y en la etapa de comunicación.

42 La fiscal Borbón Guevara mencionó: “Me gustaría extender una felicitación por la

labor que se hace en las auditorías de estudios corporativos y, especialmente, en la medición de cultura y la marca de liderazgo. Quisiera saber qué significa esa marca de liderazgo y, en cuanto a las encuestas de percepción, me llama la atención la percepción —valga la redundancia— que se tiene; pero, también hay que rescatar que se ha ido mejorando. Entonces, me gustaría saber cuáles acciones se están tomando al respecto”.

La señora Sánchez Quirós manifestó: “Muchas gracias por su felicitación. Nosotros, con nuestro esfuerzo, queremos demostrar el compromiso, que realmente queremos mejorar y que estamos con la *camisa puesta*, y eso para nosotros es bastante relevante. En lo que es la medición de cultura y marca de liderazgo, doña Jessica, nosotros, las auditorías internas del Conglomerado contamos con un código de liderazgo que integra cinco comportamientos o competencias esperadas para los equipos de auditoría interna como, por ejemplo, *accountability*, que tiene que ver con la rendición de cuentas; evolución, que se relaciona con la actitud que muestra el auditor en el día a día por irse adaptando a nuevas tecnologías o metodologías; la de innovación, la cual busca que nosotros, como auditores, estemos innovando continuamente y no que nos volvamos simples *chef de auditoría*. Cuando digo *chef de auditoría* me refiero a un tomador de recetas, y ocupamos, más bien, a alguien que diversifique, que traiga nuevas ideas, que se cuestione por qué estamos haciendo las cosas así y que, más bien, nos proponga cómo mejorar. Eso involucra la competencia de innovación. La cuarta competencia, que es pensamiento analítico, que es elemental para un auditor y para que constantemente se cuestione por qué está haciendo determinado trabajo, qué puede aportar y cómo relaciona lo aprendido en un estudio específico y cómo lo aplica. El quinto y no menos importante, sino que es uno de los más relevantes porque es parte de la visión y misión, es la experiencia al cliente y cómo están esas relaciones con las partes interesadas tanto a lo interno como en las juntas directivas y a la Administración a la cual pertenecemos. Ese es nuestro código de liderazgo. Recientemente, a los cuatro auditores de sociedades anónimas, gracias a una recomendación de don Ricardo Araya, nos hicieron una evaluación de cómo estamos respecto a esas cinco competencias. Se nos aplicó una prueba que mide en vivo cómo estamos y les informo, con mucha alegría, que obtuve una calificación de 83,2%, que es una bastante alta, principalmente, porque el rango de excelencia de esa herramienta va de 67% en adelante y significa que tenemos la mayoría de las competencias muy desarrolladas y las únicas dos que tengo que trabajar un poco son la de innovación y liderazgo ágil. Obtuve un 66% en las dos y por un punto no alcance la calificación de excelencia; pero, ya estamos trabajando, por medio de la herramienta aplicada, en la evolución del punto que me hace falta para alcanzar ese nivel. Además, si les interesa, les puedo traer los resultados de la evaluación en la próxima sesión. Específicamente, doña Jéssica, a su consulta de las encuestas de percepción, los resultados que ustedes observan en esta herramienta de valor agregado corresponden a los resultados de la evaluación externa de calidad aplicada por el Instituto de Auditores Internos de España y, ¿qué acciones hemos hecho?

1 Bueno, ha sido sumamente motivador, porque desarrollamos, junto con la asesoría
2 del equipo de la Auditoría General, en especial con doña Jéssica Solorzano, doña
3 Karina León, gestora de marca, y doña Karen Calvo, un plan de acción que estamos
4 trabajando. Yo se los presenté a ustedes en una de las primeras sesiones de enero y
5 con gusto me ofrecí a rendirles cuentas de ese plan de acción de manera trimestral.
6 Vamos avanzando sumamente bien, integra acciones como reuniones permanentes
7 con la Administración para explicarles nuestra metodología, acción que ya se concretó
8 con la Alta Administración de la Corredora. ¿Cómo hemos avanzado en materia de la
9 aplicación de la metodología ágil de las auditorías? Lo que hemos mejorado con
10 números, y no números calculados por nosotros, sino por el equipo de doña Jéssica
11 Solorzano, incluso, esa parte de la presentación la hizo ella, quien nos acompañó, fue
12 tal el interés de la Alta Gerencia de la Corredora que nos pidieron realizar esa
13 presentación al equipo de supervisores de la Corredora de Seguros, entonces,
14 seguimos participando con el equipo gerencial de la Corredora. Cuando se presentan
15 temas de nuestro interés nos comunicamos con don José para mantener esa relación
16 cercana y seguirnos posicionando como asesores estratégicos; pero, con gusto y, si les
17 parece, en abril les puedo traer la presentación de cómo hemos venido avanzando en
18 estas gestiones”.

19 La directora Alfaro Jara expresó: “Muchas gracias, Gabriela. Me levantó la mano don
20 José”.

21 El señor Barrientos Solano manifestó: “Yo quería nada más aportar que es un gran
22 trabajo el que han hecho doña Gabriela y su equipo durante este periodo, porque
23 realmente hemos tenido una relación muy abierta en la discusión de los diferentes
24 temas que tienen que ver con la Auditoría. Claramente, cuando se habla de la
25 percepción, lo que hicimos es que desde noviembre del año pasado empezamos a
26 trabajar en conjunto con la Auditoría para que esos procesos de percepción empiecen
27 a mejorar en función de la entrega de resultados, entonces, yo quería destacarlo,
28 porque sí hemos venido trabajándolo en conjunto y lo que debería de suceder este año
29 es que esa cercanía y ese proceso de acompañamiento de ambas áreas tenga un efecto
30 muy positivo, entonces, yo quería destacar siempre esa apertura que ha tenido la
31 Auditoría para que nosotros podamos participar directamente en algunos temas que
32 consideramos se pueden fortalecer, y a la inversa también, de la Auditoría hacia
33 nosotros, entonces, yo creo que, al final, básicamente eso es lo que hace que se
34 promueva un mejoramiento continuo. De parte de nosotros, estamos muy satisfechos
35 con los acercamientos que ha tenido Gabriela y su equipo con nosotros, porque nos
36 han ayudado a mejorar muchos aspectos y, como yo le decía a doña Gabriela, puntos
37 de encuentro siempre van a haber, puntos en los que vamos a tener discusiones de lo
38 que considera la Administración y la Auditoría; pero, siempre lo hacemos en un
39 ámbito de completo respeto y yo creo que eso es, al final, lo que priva. Entonces,
40 también agradecerle a Gabriela el acercamiento que ha tenido con nosotros, siempre
41 es muy abierto y, con mucha más razón, durante finales del año anterior y principios
42 de este 2022”.

1 La señora Sánchez Quirós dijo: “Gracias, don José”.

2 La directora Alfaro Jara indicó: “Gracias, don José. Me pide la palabra doña
3 Jeannette y luego don Mario”.

4 La directora Ruiz Delgado comentó: “Muchas gracias, doña Ruth. Aprovechando el
5 comentario de don José, yo creo que la evolución que ha tenido la relación Auditoría-
6 Alta Administración de la Corredora ha sido muy significativa y positiva, entonces,
7 quisiera también reconocer ese trabajo donde ambos han tenido que poner de su parte
8 para que ese cambio se diera, más para los que tenemos la vieja historia de lo difícil
9 que era estar acá en Corredora trabajando con la Administración y la Auditoría
10 enfrentados casi que día a día y donde era tan difícil llegar a acuerdos, entonces, ese
11 me parece que es un punto altísimo en el trabajo que se hace ahora, el valor agregado
12 en los trabajos y observaciones que hace la Auditoría y, por supuesto, en la forma en
13 que son atendidos por la Administración; pero, también ha habido un gran avance,
14 doña Gabriela, en su trabajo, en la forma de ver usted su labor de auditora. Me parece
15 que el trabajo de Conglomerado ha ayudado a que crezca, al igual que los otros
16 compañeros de las subsidiarias y, por supuesto, al mismo don Ricardo, y eso va a
17 favor de la organización; o sea, eso es de lo que realmente podemos sentirnos
18 satisfechos y orgullosos. Yo creo que aquí doña Ruth, que participa en el Comité
19 Corporativo de Auditoría, no me deja mentir que ese trabajo fue un trabajo, en
20 principio, difícil, porque teníamos mucho tiempo de intentarlo, se había
21 malinterpretado y creo que eso era lo que estaba poniendo muchos escollos en el
22 camino; pero, una vez que arranca está generando unos excelentes resultados. Esos
23 excelentes resultados, van a seguir creciendo, el día a día nos va a ir enseñando cómo
24 se hacen mejor las cosas, cómo se puede articular de manera adecuada sin que exista
25 ningún tipo de temor de subordinación entre ustedes auditorías de subsidiarias y
26 Auditoría General y, por supuesto, que ese es el resultado que siempre esperamos,
27 por lo menos, así lo visualicé hace muchos años, doña Gabriela lo sabe y los
28 compañeros que han estado acá también; necesitábamos buscar la forma de que cada
29 día nos acerquemos más y funcionemos como equipo de trabajo, entonces, aprovecho
30 el comentario de don José para felicitarlos a ambos, porque realmente el valor
31 agregado que hoy le dan al trabajo que hacemos en esta subsidiaria se ve reflejado en
32 los resultados que pueden ser solo utilidades; pero, nos podemos ir mucho más allá:
33 salud organizacional, motivación, formas de ir enfrentando la innovación y los
34 cambios que se tienen que ir dando dentro de una organización. En fin, aquí podría
35 hablar horas del tema; pero, el cierre y la conclusión es un agradecimiento. Así que
36 muchas gracias, doña Ruth, por darme la palabra”.

37 La señora Sánchez Quirós externó: “Gracias, doña Jeannette”.

38 La directora Alfaro Jara señaló: “Con mucho gusto, doña Jeannette. ¿Don Mario?”.

39 El director Carazo Zeledón mencionó: “Es importante no gastar tiempo en reiterar,
40 de manera que hago más absolutamente todas las palabras de doña Jeannette, en el
41 sentido de que no solamente se siente un aire, sino que se transita un espacio muy
42 diferente al que había hace tres años cuando empezamos a ser conscientes de la

1 necesidad de que se tuviera una interacción transparente, amplia, limpia entre la
2 Auditoría y el *staff* direccional de la Corredora. En ese sentido, déjenme decirles que
3 a mí, personalmente, me da un enorme gusto escuchar este tipo de lenguaje
4 compartido por dos espacios dando una clara idea de que aquí hay un trabajo de
5 equipo creativo y positivo. Hemos superado las etapas de los hallazgos por resolver
6 en la Administración para precisamente dar opiniones como las que aquí vemos por
7 parte de la Auditoría, respecto al buen manejo que se tiene de la empresa en su
8 totalidad, a través de sus ejecutivos; pero, también está el hecho de que esto se ha
9 aumentado cualitativamente, en el sentido de que también se ha crecido con el
10 proceso de crecimiento de la Corredora que lleva, también, incorporado el tema de la
11 visión corporativa de la Corredora como parte del equipo del Conglomerado Banco
12 Nacional. En virtud de eso, yo quisiera hacer reconocimiento a Gabriela, en primer
13 lugar, porque yo sé que esto le ha llevado a ella una dosis de trabajo todavía mucho
14 mayor a la que pudiera haber pensado hace mucho tiempo; pero, que le ha permitido
15 encarrilarse a la dinámica —entiéndame bien, en ese sentido— de proyección
16 positiva, sin necesidad de sacrificar las funciones propias de la Auditoría Interna y,
17 al mismo tiempo, a la Administración, a don José, por haber sido tan tolerante, y
18 creativamente tolerante, a efectos de que puedan sentirse muy positivamente los
19 efectos; pero, yo quiero hacer, también, un reconocimiento muy importante a doña
20 Ruth, porque doña Ruth ha sido la que ha llevado a cabo algo muy importante que es
21 la guía hacia este tipo de condiciones laborales, y ya no solamente desde el punto de
22 salud organizacional, sino, también, desde el punto de vista funcional que hace esta
23 entidad mucho más sólida y, repito, muy admirada dentro del Conglomerado del
24 Banco por su acción efectiva, oportuna y al mismo tiempo generando altos
25 rendimientos en el proceso de crecimiento. Entonces, valgan esas felicidades y, al
26 mismo tiempo, mi manifestación de que me da gusto ver esto en la forma en cómo se
27 desenvuelve”.

28 La directora Vindas Lara dijo: “Reitero las felicitaciones y los comentarios que han
29 hecho mis compañeros. Creo que en esta etapa de madurez de la empresa y del
30 Conglomerado, en esta alineación, todo esto ha sido exitoso, todos los esfuerzos que
31 se han hecho han dado su fruto y gracias a todos los funcionarios de la Auditoría,
32 especialmente a Gabriela, de Junta Directiva y de la Administración con don José.
33 Creo que ha sido realmente un logro cualitativo y no solo en términos cuantitativos.
34 Felicidades a todos”.

35 La señora Sánchez Quirós externó: “Agradecerle mucho a don José y a su equipo su
36 apoyo, su tolerancia, su acompañamiento, sus consejos, su asesoría, y mucho,
37 también, a la Junta Directiva por el direccionamiento que nos han dado. Como les he
38 comentado en otros momentos, la retroalimentación que ustedes nos dan son un gran
39 regalo para nosotros, igual que la Administración. Cada vez que nos retroalimenta
40 tomamos esa retroalimentación como un regalo del cual analizamos y establecemos
41 planes de acción y los hemos venido trabajando con muchísimo compromiso y pasión,
42 por el bien del Conglomerado que ha sido algo muy importante; es como el principio

1 nuestro, el lema de todos los días, todo es por el bien del Conglomerado. Entonces,
2 agradecerles mucho, también, a ustedes”. Luego, continuó con la presentación. Dijo
3 que en el 2021 tenían ocho estudios y ejecutaron nueve con una eficacia de 113%.
4 Comentó que en su momento habían planificado ocho estudios tomando en
5 consideración un nuevo recurso; sin embargo, no se dio y aun así asumieron el reto
6 de mantener el mismo plan de trabajo. De seguido, se refirió a las metodologías ágiles
7 y los principales logros de la Corredora durante el 2021. En lo que respecta a la
8 generación de valor, indicó que incrementaron la aportación de valor en 79,6% y en
9 temas de oportunidad y proactividad redujeron el ciclo de aseguramiento en 26%,
10 siendo la Auditoría de la Corredora la de mayor incremento en ese ciclo. En lo
11 referente al enfoque colaborativo, externó que siguen enfocados en el cliente y en lo
12 referente a aprendizaje resiliente se involucraron de todas las auditorías del
13 Conglomerado. De seguido, presentó un cuadro con los hallazgos por enfoque de
14 auditoría, así como las condiciones comunicadas. Manifestó que tuvieron 11 hallazgos
15 en gobernabilidad, 15 en gestión de riesgo y 12 en control interno durante todo el
16 periodo 2021. Asimismo, dijo que lograron destacar 33 aspectos positivos en cada uno
17 de los estudios realizados. Después, sobre el portafolio de recomendaciones emitidas,
18 comentó que finalizaron el periodo con 28 recomendaciones. Finalmente, citó los retos
19 para el año 2022 referente a estrategia, tecnología y personas. Sobre la estrategia,
20 externó que actualmente trabajan en el plan estratégico 2022-2025. En lo relativo a
21 los retos tecnológicos, acotó que deben adquirir un sistema práctico, ágil y funcional
22 que pueda brindar soporte a la cadena de valor. Por último, señaló que los retos en el
23 área de personas se enfocan en fortalecer las destrezas digitales e incrementar el uso
24 de herramientas, así como la aplicación de destrezas blandas y atributos de la marca
25 liderazgo y un desarrollo de autocapacitación en el personal.

26 Sobre el particular, la directora Alfaro Jara propuso dar por recibido el oficio.

27 Los señores directores mostraron su anuencia.

28 **Resolución**

29 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: tener por**
30 **presentado** el informe AG-G-01-2022, denominado *Memoria anual 2021 de las*
31 *Auditorías Internas del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa*
32 *Rica*, expuesto por la señora Gabriela Sánchez Quirós, auditora interna. Asimismo,
33 la carta del 9 de febrero, suscrita por el señor Juan José Rivera Coto, subauditor
34 general, mediante la cual transcribe la parte resolutive del acuerdo tomado por el
35 Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 8.º, sesión 272 de la misma fecha, en
36 el cual se conoció el citado informe AG-G-01-2022.

37 **Comuníquese** a Auditoría Interna.

38 (G.S.Q.)
39

ARTÍCULO 12.º

En cumplimiento de lo acordado en el artículo 3.º, numeral 1) sesión 276 del 2 de marzo del 2021, la auditora interna, señora Gabriela Sánchez Quirós, presentó resumen ejecutivo que adjunta el oficio BNCS-AI-05-2022 del 17 de febrero del 2022, suscrito por ella, que contiene un informe sobre el cumplimiento del plan de trabajo 2021 de la Auditoría Interna, así como una sinopsis de los principales temas reportados y el estado de las recomendaciones que mantiene pendientes de implementar BN Corredora de Seguros, S. A., con corte al 31 de diciembre del 2021. Sobre el particular, la señora Sánchez Quirós se refirió a la rendición de cuentas del plan de trabajo 2021. Detalló que se han emitido siete estudios corporativos y se tienen tres pendientes de elaborar. En cuanto estudios de TI, dijo que solo falta realizar uno relacionado con conexiones remotas y, en lo referente a estudios específicos, se emitirá el resultado de un estudio sobre el diagnóstico del principio de conducta de mercado, el cual ha sido muy rico, ha requerido el involucramiento de toda la Corredora y se elevará a conocimiento de esta Junta Directiva oportunamente. De seguido, expuso la sinopsis de los principales temas reportados. Puntualizó que se hizo un estudio bastante novedoso de la aplicación de una mejor práctica, que es el marco COSO ERM en la gestión de riesgos corporativos. Indicó que COSO ERM busca que se vea la gestión de riesgos, incluso, antes de definir la estrategia y, de acuerdo con el apetito de riesgo que se desea trabajar en la organización, se diseña dicha estrategia y no al revés, como se ha venido haciendo. Subrayó que esa fue la oportunidad de mejora más relevante que se identificó a nivel de Conglomerado respecto a este marco. Añadió que en términos generales se cumple el marco en un índice bastante bueno, que es 3,5, y se puede decir que la metodología de gestión de riesgos de la organización se alinea razonablemente con las mejores prácticas. Luego, expresó que, en lo relativo a arquitectura empresarial, se debe trabajar un poco más. Comentó que arquitectura empresarial no es más que la regulación de los procesos, datos, personas e infraestructura, y cómo todo eso se alinea con los beneficios que se esperan transmitir al cliente. Apuntó que se debe trabajar mucho en el Conglomerado y se emiten recomendaciones para que el tema se atienda como un proyecto a nivel de organización y no como una idea, como estaba en el momento en que se inició a hacer la revisión. Después, sobre la optimización de productos y servicios digitales para el *customer experience*, indicó que se necesita mejorar un poco en la elaboración de los casos de negocios de los diferentes proyectos tecnológicos, porque el marco Cobit promueve que cada colón que se gaste en la empresa debe tener relación con un beneficio que se le genere al cliente. Señaló que en este momento los casos de negocio carecen de la definición de ese beneficio tangible y medible que se va a generar al cliente; entonces, lo que promueve este informe, en términos generales, es ese aspecto. Manifestó que, por último, se hizo un estudio de lecciones aprendidas sobre un proceso de adquisición de los sistemas de información contable, recursos humanos,

1 planificación y presupuesto. Indicó que se hizo un ejercicio muy rico con la
2 Administración de la Corredora de algunos elementos que no se pueden repetir en
3 procesos de compra. Acentuó que la Administración de una manera muy diligente ha
4 venido cerrando esas recomendaciones y mantiene un registro de las lecciones
5 aprendidas, para evitar que se vuelvan a materializar en el futuro.

6 La directora Alfaro Jara indicó que, en virtud de que no hay consultas al respecto,
7 este informe se dará por recibido.

8 Los directivos mostraron su anuencia.

9 **Resolución**

10 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: tener por presentado**
11 el resumen ejecutivo que anexa el oficio BNCS-AI-05-2022 del 17 de febrero del 2022,
12 suscrito por la señora Gabriela Sánchez Quirós, auditora interna, el contiene un
13 informe sobre el cumplimiento del plan de trabajo 2021 de la Auditoría Interna, así
14 como una sinopsis de los principales temas reportados y el estado de las
15 recomendaciones que mantiene pendientes de implementar BN Corredora de
16 Seguros, S. A., con corte al 31 de diciembre del 2021; lo anterior, en cumplimiento de
17 lo acordado en el artículo 3.º, numeral 1), sesión 276 del 2 de marzo del 2021.

18 **Comuníquese** a Auditoría Interna.

19 (G.S.Q.)
20

21 **ARTÍCULO 13.º**

22

23 La auditora interna, señora Gabriela Sánchez Quirós, presentó, para conocimiento
24 de esta Junta Directiva, la carta de fecha 9 de febrero del 2022, suscrita por el señor
25 Juan José Rivera Coto, subauditor general, mediante la cual se transcribe la parte
26 resolutive del acuerdo tomado por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo
27 6.º, sesión 272 de esa misma fecha, en el que se tuvo por presentado el oficio AG-D-
28 015-2022, que confirma la independencia y objetividad de la labor de las Auditorías
29 Internas del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (adjunto en esa
30 ocasión), y se encarga elevar a conocimiento de la Junta Directiva General y de las
31 Juntas Directivas de las Sociedades Anónimas la citada ratificación de independencia
32 y objetividad de las unidades de Auditoría Interna. Además, se anexa la carta del 21
33 de febrero del 2021, suscrita por la señora Cinthia Vega Arias, secretaria general,
34 referente al acuerdo tomado por la Junta Directiva General en el artículo 24.º, sesión
35 12.581 del 14 del mismo mes, en el que se conoció la citada carta suscrita por el señor
36 Juan José Rivera Coto, subauditor general.

37 Sobre el particular, la señora Sánchez Quirós explicó que se presenta a este órgano
38 colegiado la ratificación de independencia y objetividad de las Auditorías Internas del
39 Conglomerado como requisito de las Normas Internacionales para el Ejercicio
40 Profesional de la Auditoría Interna.

41 La directora Alfaro Jara expresó: “Muchas gracias, doña Gabriela, por todos los
42 cuatro informes presentados. La felicito por todos los logros que han sido de beneficio

1 para todos”.

2 La señora Sánchez Quirós manifestó: “Don Mario ahora hizo un comentario de que
3 muchos de estos logros se los debemos a usted y sí, doña Ruth, usted me dio un
4 *feedback* muy bueno cuando habíamos tenido una reunión presencial y eso caló mucho
5 en mí, y mucho de esto se lo debo a usted. Muchas gracias, doña Ruth”.

6 La directora Alfaro Jara acotó: “Muchas gracias, Gabriela. Si no hay ninguna otra
7 consulta o comentario, damos por recibida esta información”.

8 Los directivos mostraron su anuencia.

9 La directora Alfaro Jara dijo: “Con este punto finalizamos la sesión. Muchas gracias
10 a todos”.

11 **Resolución**

12 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: tener por presentado**

13 lo siguiente: **i)** la carta del 9 de febrero del 2022, suscrita por el señor Juan José
14 Rivera Coto, subauditor general, mediante la cual se transcribe la parte resolutive
15 del acuerdo tomado por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 6.º, sesión
16 272 de esa misma fecha, en el que se tuvo por presentado el oficio AG-D-015-2022,
17 que confirma la independencia y objetividad de la labor de las Auditorías Internas
18 del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (adjunto en esa ocasión);
19 **ii)** la carta del 21 de febrero del 2021, suscrita por la señora Cinthia Vega Arias,
20 secretaria general, referente al acuerdo tomado por la Junta Directiva General en el
21 artículo 24.º, sesión 12.581 del 14 del mismo mes, en el que se conoció la citada carta
22 suscrita por el señor Juan José Rivera Coto, subauditor general.

23 **Comuníquese** a Auditoría Interna.

24 (G.S.Q.)

25
26 A las once horas con cinco minutos se levantó la sesión.

27
28 **PRESIDENTE**

SECRETARIA

Sra. Ruth Alfaro Jara

MBA. Rosaysella Ulloa Villalobos