

1 BN SOCIEDAD CORREDORA DE SEGUROS, S. A.  
2

3 N.º 307  
4

5 San José, Costa Rica, martes diecisiete de mayo del dos mil veintidós, a las nueve  
6 horas con diez minutos.

7  
8 **SESIÓN ORDINARIA**  
9

10 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

11  
12 **ARTÍCULO 1.º**  
13

14  
15 La presidenta de este directorio, señora Ruth Alfaro Jara, sometió a votación el orden  
16 del día de la presente sesión ordinaria número 307 de BN Sociedad Corredora de  
17 Seguros, S. A.

18 Los directores no formularon observaciones y mostraron su anuencia a aprobarlo.

19 **Resolución**

20 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar** el orden del  
21 día de la presente sesión ordinaria 307 de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A.  
22 (R.A.J.)

23  
24 **ARTÍCULO 2.º**  
25

26 La directora señora Ruth Alfaro Jara sometió a aprobación el acta de la sesión  
27 ordinaria número 306, celebrada el 3 de mayo del 2022. Al respecto, indicó: “¿Alguna  
28 observación? Doña Gabriela, remitió algunas pequeñas de forma. Si no, solicito la  
29 aprobación”.

30 Los directores no formularon observaciones y mostraron su anuencia a aprobarla.

31 **Resolución**

**1 POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** aprobar el acta de la  
2 sesión ordinaria número 306, celebrada el 3 de mayo del 2022, considerando las  
3 observaciones de forma formuladas por la auditora interna, señora Gabriela Sánchez  
4 Quirós, las cuales fueron remitidas a la Secretaría General del Banco Nacional.

(R.A.J.)

## **ARTÍCULO 5.º**

10 En atención a lo indicado en el inciso 9), artículo 4.<sup>º</sup> de la Directriz n.<sup>º</sup> 099-MP,  
11 *Revisión de las funciones de órganos de dirección y fortalecimiento de su rol estratégico*  
12 *en las empresas propiedad del Estado e instituciones autónomas*, el gerente general,  
13 señor José Alfredo Barrientos Solano, mediante el resumen ejecutivo de fecha 12 de  
14 mayo del 2022, presentó el oficio BNCS-UP-013-2022, de la misma fecha, suscrito por  
15 el señor José Mariano Mata Solano, jefe de la Unidad de Planeación de BN Corredora  
16 de Seguros, S. A., al cual se adjunta el documento denominado **Informe de Análisis**  
17 **de Mercado, I Trimestre 2022**.

Sobre el particular, el señor Barrientos Solano indicó que la Superintendencia sube la información de manera tardía, por lo cual pide disculpas. Luego, explicó que el mercado cerró en 13,47% en el primer trimestre y él considera que es un crecimiento importante en materia de primas de seguros. Acotó que no hay que descartar que las aseguradoras incrementaron primas y el factor no es precisamente nuevo negocio, lo cual se revisó en detalle. Puntualizó que, realmente, solo en lo que les aumentaron a los intermediarios financieros en sus carteras colectivas en saldo deudor, el mínimo que aplicó el INS fue de 30%, por lo que, al final de cuentas, para el sector asegurador fue beneficioso y no así para el sector de intermediación financiera, claramente, porque algunos tienen pólizas contributivas y otros no contributivas; pero, esto afecta al cliente. Después, expresó que, si se ve desde el punto de vista de los indicadores (obligatorios, personales y generales) el crecimiento del mercado fue sumamente importante. Mostró la participación de las diferentes aseguradoras en seguros personales y generales, así como en primas sin seguro obligatorio, a febrero del 2022. En cuanto al índice de siniestralidad del mercado asegurador, observó que está realmente afectado, ya que enero y febrero no fueron buenos para ese sector y en la mayoría de las carteras aumentó la siniestralidad en relación con el primer trimestre del año pasado, lo cual implica una menor utilidad. Posteriormente, sobre el comparativo de ingresos por comisión de los intermediarios, señaló que BN Corredora interanualmente (trimestre contra trimestre) bajó su participación de mercado al tercer lugar. Comentó que la subsidiaria sí ha venido creciendo en comisiones; pero, el BCR y el BAC han crecido mayormente. Señaló que, si se toma el año completo, la Corredora se mantiene en el segundo lugar, lo cual es muy positivo. Explicó que en los negocios que dependen propiamente de la sociedad se está creciendo 110% y 130%; no obstante, hay dos líneas en las que se disminuyó, que son los colectivos y en la

1 parte de vehículos se perdieron cerca de 2.300 carros. Detalló que el Banco el año  
2 pasado, con una política de mora y cobro, hizo una liquidación de cartera que implicó  
3 esa pérdida, lo cual para la Corredora es mucho volumen y convertir eso en primas  
4 es mucho dinero. Acotó que lo anterior también afecta la cartera de saldo de deudor  
5 y, además, se liquidó una cartera de crédito en consumo, que conlleva la pérdida,  
6 aproximadamente, de 6.000 operaciones de saldo deudor. Dijo que don Esteban  
7 calculó el dato de que en saldo deudor se perdieron 8.932 clientes y 2.336 vehículos.  
8 Agregó que el resultado no se dio porque no se esté vendiendo o generando negocio,  
9 sino que en la cartera colectiva disminuyeron los dos productos en los que se tiene  
10 dependencia del Banco Nacional. Indicó que el Banco viene creciendo en colocación  
11 este año; pero, el efecto del año pasado para la sociedad significa renovación 2022, lo  
12 cual es dinero, y esa curva está afectando. Recalcó que hoy se está generando más  
13 negocio; sin embargo, aun así, por la liquidación tan fuerte, se dejó de percibir una  
14 cartera de clientes muy importante. Señaló que en la competencia no se hizo  
15 liquidación, por lo que es comparar *peras* con *chayotes* y, finalmente, impacta a la  
16 Corredora. De igual manera, manifestó que se tenía planificado hacer la póliza de  
17 robo y fraude, la cual no se ha podido implementar por diferentes razones en el Banco,  
18 que toman como factor el costo. Externó que otro elemento relevante es que se  
19 mensualizó una cartera de un cliente muy importante. Enfatizó que, a pesar de esas  
20 situaciones, BN Corredora está muy bien a nivel de mercado y considera que con  
21 trabajo en equipo eso se va a recuperar. Finalmente, indicó que se hizo un plan de  
22 acción a fin de buscar otras oportunidades de negocio, tendientes a ver tarjetas y cómo  
23 se puede ingresar en colectivos un buen tamaño de muestra, a efectos de volver a  
24 tener esos volúmenes.

25 En virtud de que no hubo consultas, la directora Alfaro Jara apuntó que se daría el  
26 informe por recibido.

27 **Resolución**

28 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** tener por presentado  
29 el resumen ejecutivo del 12 de mayo del 2022, al cual se adjunta el oficio BNCS-UP-  
30 013-2022, de la misma fecha, suscrito por el señor José Mariano Mata Solano, jefe de  
31 la Unidad de Planeación de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A., que anexa el  
32 documento denominado ***Informe de Análisis de Mercado, I Trimestre 2022***,  
33 expuesto en esta ocasión por el señor José Alfredo Barrientos Solano, gerente general,  
34 en atención a lo dispuesto en el inciso 9), artículo 4.º, de la Directriz n.º 099-MP,  
35 *Revisión de las funciones de órganos de dirección y fortalecimiento de su rol estratégico*  
36 *en las empresas propiedad del Estado e instituciones autónomas*.

37 **Comuníquese** a Gerencia General.

(J.A.B.S.)

38

39

40

41

42

**ARTÍCULO 7.º**

1  
2  
3 En atención al acuerdo tomado en el artículo 5.º, numeral 2), sesión 296 del 14 de  
4 diciembre del 2021, la auditora interna, señora Gabriela Sánchez Quirós, presentó el  
5 resumen ejecutivo BNCS-AI-022-2022, al que se adjunta el oficio BNCS-AI-020-2022  
6 del 12 de mayo del 2022, suscrito por ella, que contiene un informe sobre el avance  
7 del plan de trabajo y los planes de acción propuestos para atender las  
8 recomendaciones y oportunidades de mejora emitidas por el Instituto de Auditores  
9 Internos de España, como resultado de la auditoría externa de calidad aplicada, así  
10 como una sinopsis de los principales temas reportados y el estado de las  
11 recomendaciones que mantiene pendientes de implementar BN Corredora de  
12 Seguros, S.A.

13 La señora Sánchez Quirós inició su exposición mencionando que para el primer  
14 trimestre del 2022 se tenía planificado un estudio corporativo sobre la revisión de las  
15 actividades de control asociadas a riesgos corporativos, el cual se encuentra en  
16 proceso, y que se logró emitir tres informes que habían quedado pendientes del año  
17 pasado. En cuanto a información y tecnología, apuntó que se habían planificado tres  
18 estudios y que dos de ellos ya fueron iniciados. Aclaró que el estudio restante se  
19 encuentra a la espera de que los auditores de TI atiendan temas particulares,  
20 referentes a la amenaza provocada por los ciberataques efectuados por el grupo Conti,  
21 por lo cual la realización de dicho análisis deberá posponerse para el segundo  
22 trimestre del año. Además, dijo que se logró emitir un informe de TI que no pudo ser  
23 realizado el año anterior. A nivel específico, comentó que se está llevando a cabo un  
24 estudio acerca de la estrategia que tiene la sociedad para atender al principal cliente,  
25 que es el Banco Nacional. Asimismo, resaltó que se llevó a cabo un informe relativo a  
26 la conducta de mercado. Con respecto a los planes de acción propuestos para atender  
27 los hallazgos expuestos por el Instituto de Auditores de España, indicó que durante  
28 el año se deberán atender 35 planes de acción, de los cuales 17 tenían fecha de  
29 finalización para este primer cuatrimestre. Doña Gabriela expresó que se logró  
30 cumplir 16 y que el que se encuentra pendiente tiene que ver con la automatización  
31 de los perfiles de puestos y niveles de formación de los diferentes equipos de la  
32 Auditoría Interna, con el objetivo de mapear de mejor manera las brechas que cada  
33 integrante presenta y, por ende, diseñar un plan de capacitación direccionalizado al  
34 cierre de las brechas que se vayan identificado. Añadió que el proyecto está a cargo  
35 de la señora Jéssica Solórzano de la Auditoría General con el apoyo de las  
36 subsidiarias, puesto que es un proyecto corporativo. Después, como parte de la  
37 sinopsis, dijo que se emitió un informe referente a la gestión tributaria del  
38 Conglomerado, tema que se analizó desde la gobernanza que se tiene como grupo en  
39 materia tributaria y del manejo de los contratos de asesoría de Deloitte y KPMG.  
40 Doña Gabriela destacó que el resultado obtenido fue bastante favorable con un  
41 gobierno bastante sólido a nivel del Conglomerado en lo que respecta a temas  
42 tributarios, así como una muy buena gestión de las asesorías solicitadas a estas

1 empresas; no obstante, dijo que se determinó que el Banco no le estaba cobrando a  
2 las sociedades anónimas, por medio de precios de transferencia, el alquiler por los  
3 espacios ocupados en Oficinas Centrales. Sin embargo, dijo que, dada la oportunidad  
4 con la que se identificó esta situación, la Contabilidad General, en el cálculo de la  
5 base imponible del Banco, incluyó los ingresos que hubiera percibido el Banco en caso  
6 de haber cobrado esos alquileres, a fin de evitar una contingencia fiscal. Luego, con  
7 respecto a la ciberseguridad, señaló que a nivel de gobierno todavía hay mucho que  
8 mejorar, puesto que hay elementos básicos que se deben superar y, sobre todo, en la  
9 articulación de la estrategia entre las organizaciones que integran el Conglomerado,  
10 tal y como se indicó sobre las prácticas que se tienen en España para que la operativa  
11 esté muy bien enlazada, lo cual se refuerza con la consultoría efectuada por la firma  
12 Deloitte sobre la seguridad de la información en el Conglomerado, donde se  
13 encontraron brechas importantes.

14 El señor Barrientos Solano apuntó: “Cuando doña Gabriela nos presentó este estudio,  
15 hablábamos de que no se trata de establecer una estrategia, sino de identificar si esa  
16 estrategia permea en la organización. Yo voy a hacer una crítica constructiva y es que  
17 nosotros sabemos que hay un cambio en la estructura; pero, no hemos definido cómo  
18 va a ser la estrategia, porque no ha llegado a nosotros, por lo que yo creo que es muy  
19 importante no solo definir una estrategia o estructura, sino trabajarla en conjunto.  
20 Esto es bueno para mejorar y para crecer; pero, ya vamos por mayo y todavía no  
21 hemos definido una estrategia conjunta, más que lo que se nos ha dicho de que hay  
22 un cambio en la estructura y esa parte es muy importante trabajarla para definir  
23 dónde podemos fortalecer la propuesta de valor del Banco con la nueva estrategia,  
24 más que la propuesta de la segmentación con MS, y creo que eso es importantísimo  
25 para definir el éxito de una estrategia”.

26 La señora Borbón Guevara dijo: “Me llamó mucho la atención cuando don José Alfredo  
27 nos exponía que fueron al Banco Santander y dijo que el negocio de seguros se trataba  
28 desde la estrategia y que, incluso, se hablaba un lenguaje común de banca de seguros  
29 desde la cúpula y me pregunté si eso está pasando también con las otras subsidiarias,  
30 que probablemente no se integran desde el inicio y esto es un ejemplo que podría  
31 tomarse en cuenta”.

32 El señor Barrientos Solano señaló: “Eso nos da un golpe de realidad y es que  
33 realmente cuando se trabaja como un conglomerado cambian muchas más cosas a  
34 nivel estratégico, porque creo que sí hemos mejorado a nivel de los alineamientos;  
35 pero, todavía falta integrar los diferentes aprovechamientos de los distintos  
36 negocios”.

37 La directora Ruiz Delgado dijo: “Este tema es muy importante. Yo casi que diría que  
38 es el tema más importante que vamos a tratar el día de hoy, porque si bien es cierto,  
39 la instrucción de la Junta Directiva General ha sido de trabajar como Conglomerado  
40 Financiero con todas las implicaciones que esto tiene —está toda la operativa de por  
41 medio—. Ayer cuando hablábamos con la gente de Management Solutions, uno de los  
42 temas que yo mencionaba al final, es que usted puede tener la mejor segmentación,

1 la mejor estrategia; pero, si eso no se materializa, si usted no lo logra materializar a  
2 través de la operativa, simplemente es un documento más escrito en un papel, un  
3 poco de lo que se mencionó hoy temprano, con respecto a lo que se ha hecho en otras  
4 entidades financieras. Entonces, el cambio de la estructura del Banco obedece, por  
5 supuesto, a un cambio, también, en la forma en la cual se va a articular con todo el  
6 resto de los actores. Entonces, ahí vamos a tener varios cambios, yo creo que, tal vez,  
7 van despacio; pero, la definición de la nueva subgerencia de don Allan, que es una  
8 subgerencia de estrategia, va a tener que coordinar directamente con las subsidiarias  
9 para poder hacer esa incorporación, ahí es donde está, precisamente, el clic  
10 estratégico y luego viene toda el área comercial que es lo que le toca a doña  
11 Rosaysella. Entonces, yo creo que, si doña Rosaysella nos lleva este mensaje al equipo  
12 gerencial, va a ser fundamental para que se ponga en operativa lo más pronto posible  
13 algo que ya tiene que estar dentro de todos los planes de acción de la implementación  
14 de la nueva estrategia, o sea, si aquí eso no está caminando como debe de caminar,  
15 yo creo que hay que hacer un llamado de atención. José, mañana tenemos la  
16 presentación de los resultados financieros del negocio de ustedes y yo creo que  
17 mañana es un tema para mencionarlo, porque, si bien es cierto, todo va bien, desde  
18 el punto de vista de los resultados va a ser fundamental que ya la puesta en marcha  
19 de la estrategia con la incorporación de ustedes siendo parte, comienza a funcionar.  
20 Una cosa que hay que recordar es que desde que se inicia todo el diseño de la  
21 estrategia, los gerentes de las subsidiarias han participado ahí, siempre, y lo que se  
22 mencionó el día de hoy con respecto a permear esto desde abajo hacia arriba, yo pienso  
23 que tiene que ser desde abajo hacia arriba y desde arriba hacia abajo, porque desde  
24 abajo obviamente no va a haber forma de poder definir cuáles son las líneas  
25 estratégicas generales, nace en la parte superior; pero, permea hacia abajo para que  
26 se dé todo el proceso de realimentación donde se define exactamente que sí y que no,  
27 porque, obviamente, tomar decisiones de aquí, no es lo mismo que estar atendiendo  
28 al público en la calle; pero, tampoco los podemos poner hacer los que tomen la batuta  
29 y decidan hacia dónde van. Entonces, creo que ahí debe de haber un acompañamiento,  
30 que en un momento baje y suba y llegue a un medio donde realmente ya se defina  
31 todo lo que se tienen que plantear y, luego, ya suba a los niveles superiores para que  
32 se tomen las decisiones de cuál es la estrategia y cuáles van a ser las acciones tácticas  
33 que va a llevar a la Administración para ponerla en operativa. Parte de eso es la  
34 nueva estructura y en esa nueva estructura, precisamente, bajo esa perspectiva, bajo  
35 esa óptica es que se crea esa nueva subgerencia, que tiene como objetivo hacer todo  
36 este proceso de cambio, incluso, cultural. Entonces, creo que mañana es un buen día  
37 para que aprovechemos para conversar del tema, no lo podemos dejar pasar".  
38 La señora Sánchez Quirós indicó: "Tal vez, repasando lo que comenta doña Jeannette,  
39 hay una metodología internacional emitida por un organismo suizo que lo que  
40 promueve es un estándar para que las empresas no trabajen como silos en sus  
41 diferentes departamentos. Se lo resumo en una frase, prácticamente, lo que dice la  
42 metodología en esencia es que la estrategia se define; pero, yo tengo que cascadelarla

1 a todas las áreas, que esas personas tengan claro su rol y que tengan claro cómo se  
2 les va a medir y cómo se va a rendir cuentas y ese proceso de revisión constante es  
3 elemental; pero, yo creí que me iba a encontrar algo como ciencia cuántica en ese  
4 documento; pero, en realidad no. Es un documento largo que se los puedo compartir  
5 con mucho gusto; pero, se resume en ese tema y a nivel de Conglomerado sí es  
6 urgente, no solo en materia de ciberseguridad, sino como bien lo señala don José en  
7 todas las áreas, en la estrategia y en el día a día. Yo creo que tenemos que promover  
8 mucho el tema de la experiencia al cliente interno, preocuparnos que experiencia les  
9 estoy delegando, que le aporto yo a doña Rosaysella, o más bien, *le atravieso el*  
10 *caballo*, o sea, ese promover a lo interno es muy importante". Seguidamente, continuó  
11 con la exposición. Dijo que el diagnóstico de los principios del IAI de conducta del  
12 mercado ha sido de mucho provecho, en el cual la Corredora obtuvo una calificación  
13 de 2,5% de 4%. Acotó que hay dos principios elementales que deben mejorar. Externó,  
14 que el primero tiene que ver con el trato justo del cliente, especialmente, del cliente  
15 minorista, el que no recibe la atención directa de un corredor de seguros, así como la  
16 protección de datos del cliente, señaló que deben controlar de una mejor manera la  
17 información sensible de clientes que queda en la *laptop* de los corredores. Comentó  
18 que el equipo gerencial ya giró instrucciones para que estas prácticas se corrijan y, a  
19 su vez, se va cumpliendo con el marco que emitió el Conglomerado en setiembre del  
20 2021, relacionado con el riesgo de cumplimiento y el riesgo de conducta de mercado.  
21 Finalmente, dijo que con corte a abril poseen 26 recomendaciones.

22 La directora Alfaro Jara dio por presentado el tema de Rendición de cuentas I  
23 cuatrimestre 2022, seguimiento de recomendaciones y sinopsis de los principales  
24 temas informados.

25 **Resolución**

26 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** tener por presentado  
27 el resumen ejecutivo BNCS-AI-022-2022, al que se adjunta el oficio BNCS-AI-020-  
28 2022 del 12 de mayo del 2022, suscrito por la señora Gabriela Sánchez Quirós,  
29 Auditora Interna, que contiene un informe sobre el avance del plan de trabajo y los  
30 planes de acción propuestos para atender las recomendaciones y oportunidades de  
31 mejora emitidas por el Instituto de Auditores Internos de España, como resultado de  
32 la auditoría externa de calidad aplicada, así como una sinopsis de los principales  
33 temas reportados y el estado de las recomendaciones que mantiene pendientes de  
34 implementar BN Corredora de Seguros, S.A.; lo anterior, en cumplimiento de lo  
35 acordado en el artículo 5.º, numeral 2), sesión 296 del 14 de diciembre del 2021.

36 **Comuníquese a Auditoría Interna.**

(G.S.Q.)

37  
38 **ARTÍCULO 8.º**  
39

40 La auditora interna, señora Gabriela Sánchez Quirós, presentó el informe de  
41 auditoría AG-F-47-2021, denominado **Gestión de Proyectos a Nivel de**  
42 **Conglomerado**, para conocimiento de este órgano colegiado.

1 Al respecto, la señora Sánchez Quirós explicó que este estudio se realiza con el  
2 objetivo de evaluar el gobierno en la gestión de proyectos del Conglomerado, dado que  
3 es más que elemental en la implementación de la estrategia; es decir, sin una  
4 adecuada gestión de proyectos la estrategia es un fracaso garantizado. Dijo que,  
5 según el diagnóstico realizado, el nivel de madurez del Conglomerado es de 2,9  
6 conocido, que es bastante favorable; sin embargo, debió ser mejor superando las  
7 expectativas, ya que este es el Conglomerado más grande del país y siempre ha estado  
8 a la vanguardia en metodologías y técnicas a nivel de país; pero, según su criterio, la  
9 de gestión de proyectos se ha descuidado. Informó de que la calificación de la  
10 Corredora es de 2,8, lo cual es excelente, dado que esta subsidiaria tiene un año de  
11 contar con el Gestor de Proyectos. Dijo que hay temas que se deben mejorar; pero, ya  
12 se están trabajando, desde un diagnóstico inicial que realizó el Gestor de Proyectos  
13 de esta subsidiaria, a solicitud de una recomendación de la Auditoría, hasta todo lo  
14 relacionado con la reportería y la rendición de cuentas que se presenta a este órgano  
15 colegiado en gestión de proyectos. Expresó que esta Junta Directiva tiene que saber  
16 cuál es el portafolio de proyectos de la Corredora, conocer su avance y que se rinden  
17 cuentas de esa gestión. Doña Gabriela felicitó a la Administración de esta sociedad  
18 anónima por los resultados obtenidos en este estudio. Indicó que, al comparar algunos  
19 temas, la Corredora estaba mejor que el Banco y las demás subsidiarias, lo cual es  
20 muy satisfactorio.

21 La directora Ruiz Alfaro dijo: "Muchas gracias. Damos por recibida esta información".

22 **Resolución**

23 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** tener por presentado  
24 el informe de auditoría AG-F-47-2021, denominado ***Gestión de Proyectos a Nivel***  
25 ***de Conglomerado***, expuesto en esta oportunidad por la señora Gabriela Sánchez  
26 Quirós, auditora interna de BN Corredora de Seguros, S. A.

27 **Comuníquese** a Auditoría Interna.

28 (G.S.Q)

29

30 **ARTÍCULO 9.º**

31

32 La auditora interna, señora Gabriela Sánchez Quirós, presentó la exposición titulada  
33 ***Consultoría en Auditoría***, para conocimiento de este órgano colegiado.

34 Al respecto, la señora Sánchez Quirós explicó que las normas internacionales motivan  
35 a brindar un servicio de consultoría, por tanto, indicó que el objetivo de esta  
36 presentación es dar a conocer a esta Junta Directiva los servicios de consultoría que  
37 puede brindar la Corredora cumpliendo con el marco internacional y los límites  
38 establecidos por la Contraloría. De seguido, comentó que las auditorías internas del  
39 Conglomerado también cuentan con su propio mapa de procesos; además, señaló que  
40 dentro de este se incluye una directriz de operación, en la que se debe coadyuvar al  
41 alcance de objetivos estratégicos mediante la excelencia y prestación de servicios. Por  
42 otra parte, explicó que la diferencia entre una consultoría y auditoría especial es que

1 está última es una auditoría normal donde la Administración realiza diversas  
2 solicitudes de revisión, por ejemplo, la revisión de los estados financieros con base en  
3 la NIIF, con lo que se emite un informe con los hallazgos detectados. Asimismo, indicó  
4 que un servicio de consultoría es una asesoría o trabajo especial; por ejemplo, una  
5 auditoría a la gestión de riesgos de la Corredora enfocada en un estándar  
6 internacional (COSO 2013 o COSO ERM), en la que brindan a la Administración la  
7 asesoría sobre esa solicitud en particular. Agregó que los resultados de una asesoría  
8 no son vinculantes como lo es el caso de las recomendaciones; además, dijo que el  
9 entregable se puede conformar de una metodología, un mapeo de riesgos, un informe  
10 macroeconómico, etcétera. De seguido, detalló los servicios de consultoría que la  
11 Auditoría Interna puede brindar, a saber: i) consultorías formales y planificadas  
12 sujetas a un acuerdo escrito; ii) la participación en comités permanentes o temporales  
13 o proyectos de tiempo limitado; iii) para el intercambio de información; iv) consultoría  
14 producto de eventos extraordinarios del negocio; v) asesoramiento, actividades de  
15 consulta, diseño de procesos y formación, y vi) mejores prácticas u otras que  
16 consideren las partes interesadas. Apuntó que el valor de la actividad que realiza la  
17 Auditoría es generar confianza, proteger y mejorar el valor del Conglomerado y  
18 comentó que trabajan una especie de respaldo en el que tienen el Plan Estratégico  
19 del Conglomerado, con el propósito de repasar las iniciativas manera continua.  
20 Reiteró que dentro de las consultorías se contemplan los modelos de negocio,  
21 auditoría continua, modelación e innovación. Luego, mencionó que la Corredora  
22 cuenta con personal experto en las siguientes áreas de especialidad: economía,  
23 finanzas, seguros, auditoría forense, COSO, riesgos, NIIF y otros. Luego, indicó que  
24 la metodología que se propone es que, en el momento que se solicite una consultoría,  
25 se llegue a un acuerdo entre las partes (Junta Directiva, Auditoría Interna y la  
26 Administración), sobre los servicios que se requieren tomando un acuerdo por escrito,  
27 cuyo proceso no podrá ser auditado por un periodo de un año, en aras de cumplir con  
28 lo solicitado por las normas internacionales. Dijo que como consideraciones de  
29 relevancia se deberá considerar el deber de no coadministrar, las restricciones y el  
30 criterio legal. Por último, reiteró que la finalidad de esta exposición es dar a conocer  
31 a la Junta Directiva que la Auditoría Interna puede prestar este servicio.

32 La directora Alfaro Jara expresó: "Gracias, doña Gabriela. ¿Alguna consulta o  
33 comentario? ¿Don Rafael?".

34 El señor Brenes Villalobos manifestó: "Muy interesante el enfoque, ya se ha venido  
35 hablando de esto en la Junta Directiva y lo conocemos; pero, así tan claro me parece  
36 que es un valor agregado. Recordar que aquí se pone muy fino el tema de si se está o  
37 no coadministrando, hay que entender muy bien dónde está la línea divisoria, porque  
38 se trata de que no se vean situaciones o casos concretos, sino que se estaría trabajando  
39 sobre la línea de aspectos generales, que es una cuestión que me parece importante  
40 hacer ver. Ahora comentábamos lo de los proyectos, ya sea de leyes o de  
41 reglamentaciones, tal y como la iniciativa del Reglamento de Idoneidad, que nos tiene  
42 muy ocupados, esos son ejemplos concretos; pero, estoy seguro de que podemos

1 encontrar muchos más. Debemos buscar dónde está la necesidad y trabajar el  
2 enfoque. También, es buenísimo recordar que la Auditoría tiene los pies dentro del  
3 negocio y no fuera, esto es tal vez lo que más me gusta”.

4 La señora Borbón Guevara acotó: “En esa misma línea, conversaba con doña Gabriela  
5 que hay que aprovechar ese *expertise* que tiene en temas regulatorios específicos que  
6 pueden ser de gran ayuda en temas de consultoría. También, yo he recurrido a la  
7 Auditoría de la Corredora para temas de proyectos, porque también lleva punta de  
8 lanza y siempre han sido muy abiertos, para un informe que tuve que presentar en el  
9 Comité de Compensación, Nominación y Gobernanza el año anterior y también es  
10 muy meritorio que la Corredora saliera tan bien en este informe de proyectos que hizo  
11 la Auditoría General, me parece que es un signo de madurez importante de la  
12 sociedad. Es más, si lo comparamos con las otras subsidiarias, el avance ha sido  
13 progresivo”.

14 La directora Alfaro Jara indicó: “Muchas gracias. Me pareció muy interesante la  
15 diferencia entre ser consultores y ser auditores, creo que todo ya se convierte en  
16 consultores y no solo en la rama de la Auditoría, sino en todo, no es lo mismo ayudar,  
17 cooperar y ser un poquito más proactivo. Creo que con esto terminamos la sesión de  
18 hoy. Agradecerles su presencia. Muchísimas gracias de verdad”.

19 **Resolución**

20 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** tener por presentada  
21 la exposición titulada ***Consultoría en Auditoría***, expuesta en esta ocasión por la  
22 señora Gabriela Sánchez Quirós, auditora interna de BN Corredora de Seguros, S. A.  
23 **Comuníquese** a Auditoría Interna.

24 (G.S.Q)  
25

26 A las once horas con veinticinco minutos se levantó la sesión.  
27  
28

**PRESIDENTE**

**SECRETARIA**

---

Sra. Ruth Alfaro Jara

MBA. Rosaysella Ulloa Villalobos