

**N° 12.584**

Costa Rica, lunes siete de marzo del dos mil veintidós, a las nueve horas con cinco minutos.

**SESIÓN ORDINARIA**

Asistencia:  
Directivos:

Sra. Jeannette Ruiz Delgado, presidenta  
Sr. Marvin Arias Aguilar, vicepresidente  
Sr. Rodolfo González Cuadra, secretario  
Sra. Ruth Alfaro Jara  
Sr. Mario Carazo Zeledón  
MBA. María Magdalena Rojas Figueredo  
MBA. Ana Isabel Solano Brenes

Gerente General:  
Subgerente General de Banca  
Empresarial e Institucional:  
Subgerente General de Operaciones:  
Subgerente General de Banca de  
Desarrollo y Personas:

Ing. Bernardo Alfaro Araya  
M.Sc. Maximiliano Alvarado Ramírez  
  
MBA. Jaime Murillo Víquez  
  
MBA. Rosaysella Ulloa Villalobos

Auditor General:  
Asesor Legal:  
Secretaria General:

Lic. Ricardo Araya Jiménez  
Lic. Rafael Brenes Villalobos  
Lcda. Cinthia Vega Arias

**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**

Se dejó constancia de que el subgerente general de Riesgo y Crédito, señor Allan Calderón Moya, no participó en la presente sesión por cuanto se encuentra fuera del país atendiendo asuntos propios de su cargo.

**ARTÍCULO 3.º**

La presidenta de este directorio, señora Jeannette Ruiz Delgado, expresó: “Vamos a dar inicio a la sesión ordinaria 12.584 de hoy 7 de marzo. Iniciaríamos con la aprobación del orden del día y estaríamos incluyendo dos puntos en asuntos de Directores, Presidencia, Gerente General o Auditor. Un informe sobre una reunión que se mantuvo hace dos semanas con la UAPA y un documento que se remitió para conocimiento de la Junta Directiva el día de hoy en la mañana, y, luego, don Marvin nos pide un espacio para hablar de un tema. Si están de acuerdo, estaríamos, entonces, aprobando este orden del día con las incorporaciones planteadas. ¿Están de acuerdo con el orden del día, señoras y señores?”.  
Los señores directores estuvieron de acuerdo.

**Resolución**

**POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar** el orden del día de la presente sesión ordinaria número 12.584 de la Junta Directiva General, con las alteraciones propuestas en esta oportunidad, en el sentido de **incorporar** en el apartado 2. *Temas de Presidencia, Directores, Gerente General o Auditor* un informe sobre la reunión llevada a cabo hace dos semanas con la Unidad Asesora de la Propiedad Accionaria del Estado (UAPA) y un comentario del director Marvin Arias Aguilar.

(J.R.D.)

**ARTÍCULO 4.º**

Con respecto al acta de la sesión celebrada la semana anterior, la directora señora Jeannette Ruiz Delgado preguntó: “¿Alguna observación al acta?”. En virtud de que no las hubo, indicó: “Si no hay observaciones estaríamos dándola por aprobada”. Los señores directores estuvieron de acuerdo.

**Resolución**

**POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar** el acta de la sesión ordinaria número 12.583, celebrada el 28 de febrero del 2022.

(J.R.D.)

**ARTÍCULO 6.º**

La secretaria general, señora Cinthia Vega Arias, presentó informe del 7 de marzo del 2022, referente a los acuerdos tomados por la Junta Directiva General que involucran órdenes para los distintos órganos administrativos y se encuentran pendientes de cumplimiento.

La directora Ruiz Delgado dijo: “El día de hoy no sale acuerdos. ¿Doña Cinthia?”.

La señora Vega Arias externó: “Correcto, doña Jeannette. Así es”.

La directora Ruiz Delgado indicó: “Muy bien, muchas gracias”.

Los señores directores manifestaron su anuencia.

**Resolución**

**POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: tener por presentado** el informe de acuerdos pendientes de cumplimiento, elaborado por la Secretaría General, con corte al 7 marzo del 2022.

(C.V.A.)

**ARTÍCULO 7.º**

De conformidad con el acuerdo tomado en la aprobación al orden del día de la presente sesión, la directora Ruiz Delgado expresó: “Continuamos con el siguiente tema, que sería el informe de la reunión que mantuvimos hace semana y media, aproximadamente, con el equipo de la UAPA, donde estaba presente don Hernán, doña Eliana y don Carlos Elizondo, y se les hizo una presentación por parte don Allan Calderón sobre temas estratégicos, que tengo que decirles que fue realmente magistral. Les hizo una explicación amplísima y muy clara, y, una vez que se hizo toda esa explicación, procedimos a ver punto por punto de lo propuesto por parte del Consejo de Gobierno y se fue haciendo una modificación a la redacción del documento, quedando en lo que se les mandó hoy en horas de la mañana, que es un documento que referencia todos los indicadores que se pretenden establecer en el mismo, como una especie de acuerdo de entendimiento, referenciándolos a la estrategia del Banco ya aprobada por parte de esta Junta Directiva. Este documento va a estar siendo conocido el día de mañana en el Consejo de Gobierno y le corresponde, en este caso,

no sé si será a don Bernardo ir a hacer la presentación —creo que es de manera virtual— antes de que conozcan el documento los señores y señoras ministras, en vista de que mucho de lo que habían planteado en ese documento había quedado establecido en la forma en la cual se había redactado, porque lo habían solicitado expresamente ellos. Entonces, acá la idea es volver a hacer la presentación y, luego, presentarle a los señores ministros y ministras cuál sería la redacción de este acuerdo de entendimiento, y el mismo se estaría suscribiendo en los próximos días. Eso es parte de los acuerdos que adquirió el Gobierno de la República con el ingreso a la OCDE y por eso es que se tiene que cumplir en esta fecha y luego requeriría de una revisión semestral. Como ya estaban atrasados tenían que dejarlo listo antes del cambio de Gobierno. No sé si con eso les aclaré. No sé, don Marvin y don Rafael, si me faltó algo”.

El director Arias Aguilar indicó: “No, me parece que está muy bien resumido, doña Jeannette”.

La directora Ruiz Delgado dijo: “Bueno, muchas gracias, don Marvin. Entonces, es para que ustedes tengan conocimiento del documento. Ahí está en sus correos electrónicos, como les dije y estaríamos dando este tema por recibido”.

**SE DISPUSO: tener por presentado** el informe verbal de la directora señora Jeannette Ruiz Delgado sobre la reunión sostenida con los representantes de la Unidad Asesora de la Propiedad Accionaria del Estado (UAPA), en relación con la adopción e implementación del protocolo de entendimiento de las relaciones entre el Estado y las empresas propiedad del Estado.

(J.R.D.)

## ARTÍCULO 8.º

De conformidad con la alteración al orden del día consignada en el artículo 3.º de esta acta, la directora señora Jeannette Ruiz Delgado expresó: “Continuamos con el uso de la palabra de don Marvin. Don Marvin, tiene usted la palabra”.

El director Arias Aguilar manifestó: “Muchas gracias, doña Jeannette. El tema que quiero hablarles es con respecto a mi participación en Corbana como director. Después de aquel asunto de salud que me dio, había tomado la decisión de renunciar para tener más tiempo con el tratamiento y cuidar de mi salud. En estas semanas realmente yo me he sentido bastante bien; he seguido el tratamiento y los resultados han sido muy positivos. Conversaba con la gente de Corbana y ellos me decían que me estaban viendo muy bien y toda la cuestión, y que si era posible que continuara y no dejara de asistir, mientras se daba todo el proceso de nombramiento. Hable con doña Jeannette de eso, en cuanto a que mientras se seguía el proceso iba a continuar asistiendo; sin embargo, ante esos resultados positivos y que me he sentido bastante bien, yo les iba a solicitar que si era posible tomar un acuerdo para indicarle al Banco Central, si ustedes lo tienen a bien, la decisión de continuar yo en Corbana y, entonces, no seguir con el proceso de la renuncia y cambio, porque, diría yo, dichosamente creo que me he recuperado muy bien y me siento en condiciones de seguir tanto en las juntas directivas en que estoy en el Banco como en la de Corbana. Ese sería el planteamiento que quería hacerles, si ustedes lo tuvieran a bien”.

La directora Ruiz Delgado indicó: “Muchas gracias, don Marvin. ¿Doña Ruth?”.

La directora Alfaro Jara comentó: “Gracias, doña Jeannette. Don Marvin, muchas gracias por querer seguir con el compromiso que adquirió hace un tiempo. No sabe cuánto le agradezco, porque con su presencia ahí yo me siento muy bien representada. Entonces, apoyo completamente esta recomendación”.

El director Arias Aguilar respondió: “Muchísimas gracias, doña Ruth”.

La directora Ruiz Delgado apuntó: “Muchas gracias, doña Ruth. ¿Doña Magdalena?”.

1 La directora Rojas Figueredo externó: “Enhorabuena por la recuperación, don  
2 Marvin. Me alegra muchísimo que su salud, que es lo más importante en realidad,  
3 esté mejorando de esa manera. Me alegro muchísimo y creo que todos nos alegramos.  
4 La única consulta sería, tal vez para don Rafael o alguien que pueda decirnos, en  
5 relación con el proceso que correspondería. Don Marvin adelantó que es pedirle al  
6 Banco Central; pero tal vez, para efectos de acuerdo, que todo eso quede muy bien  
7 establecido por favor”.

8 La directora Ruiz Delgado dijo: “Muchas gracias, doña Magdalena. Aquí lo que cabe  
9 es modificar el acuerdo anterior, en el que se iba a hacer una sustitución de don  
10 Marvin; es decir, echando todo para atrás y se toma un nuevo acuerdo comunicándole  
11 al Banco Central que don Marvin ya no va a renunciar a esa responsabilidad y que  
12 se mantiene en el cargo. Creo que no hay que hacer ningún otro trámite, porque él  
13 está ya nombrado. Ahora don Rafael nos puede aclarar; pero, yo creo que en buena  
14 hora, ¿verdad? Don Marvin hace un excelente trabajo ahí y la realidad es que ha  
15 venido a ordenar muchas cosas que en el pasado no se habían ordenado con la  
16 representación de los bancos del Estado en la Junta Directiva de Corbana. Ese cambio  
17 ha sido muy positivo y creo que es un cambio reconocido por parte de los miembros  
18 de esta Junta Directiva, así que, tal como lo decían las compañeras, enhorabuena que  
19 don Marvin, pues, ya se siente mucho mejor y que le ha dado resultado el tratamiento,  
20 porque realmente aquí de lo que se trataba era de eso, de que él se sintiera cómodo y  
21 que, por supuesto, no se viera afectada su salud con esa carga extra que muchas veces  
22 se tiene a la hora de estar en una junta directiva, que mal que bien siempre nos va a  
23 exigir tiempo de lectura y, por supuesto, presencia durante las sesiones. Me parece  
24 que esa sería la línea; pero, tal vez al final del uso de la palabra de los compañeros y  
25 compañeras, don Rafael nos puede aclarar en qué términos podría estar quedando el  
26 acuerdo. Doña Ana Isabel y, luego, don Mario”.

27 La directora Solano Brenes expresó: “Sí, muchas gracias. Desde luego, para estar  
28 completamente de acuerdo y expresar una gran satisfacción por la recuperación de  
29 don Marvin, en primera instancia, y darle gracias a Dios. Lo segundo agradecerle, al  
30 igual que lo dijo doña Ruth, porque nos siga representando ahí. Muchas gracias, más  
31 bien, y totalmente de acuerdo”.

32 La directora Ruiz Delgado señaló: “Muchas gracias. ¿Don Mario?”.

33 El director Carazo Zeledón comentó: “Sí, muchas gracias. Igualmente, como a todos  
34 los compañeros, me alegra mucho, tanto el reporte de la mejora en salud ya  
35 confirmada por don Marvin como de su deseo de continuar en Corbana. Yo quisiera  
36 más bien preguntar si no sería suficiente con que don Marvin retire la renuncia y con  
37 eso simplemente continúen las cosas de la forma como han venido, sin necesidad de  
38 hacer todo un proceso para un renombramiento. Esa es la consulta que tengo. Tal vez  
39 don Rafael nos pueda ayudar con ese criterio, para ver si hoy mismo podemos dejar  
40 en firme la aceptación de ese retiro”.

41 La directora Ruiz Delgado respondió: “Muchas gracias, don Mario; pero, sí tenemos  
42 que tomar un acuerdo, porque ya se había hecho una nueva postulación; entonces,  
43 necesitamos que quede muy bien redactado el acuerdo. No sé, don Rafael, quizá para  
44 que usted nos aclare los términos del acuerdo”.

45 El señor Brenes Villalobos indicó: “Sí, muchas gracias, doña Jeannette. En vista de  
46 lo indicado por don Marvin, incluso, me parece que sería conveniente que también  
47 quede por escrito, como muy bien dice don Mario. Eventualmente, ya con la  
48 manifestación de don Marvin de que deja sin efecto la renuncia, con eso sería más  
49 que suficiente para efectos de que en el Banco Central ya no se continúe con el trámite  
50 que se había iniciado, de acuerdo con el reglamento que regula el nombramiento de  
51 los representantes del Sistema Bancario, tanto en Corbana como en el PIMA. Tal vez  
52 un aspecto que podríamos cuidar en el acuerdo es que, evidentemente, como siempre



1 estuvo condicionada la renuncia de don Marvin a que se completara ese  
2 procedimiento es simplemente dejar sin efecto el trámite de la gestión acordada  
3 previamente, en vista de la decisión de don Marvin de mantenerse en el puesto”.

4 El director Carazo Zeledón acotó: “Así es”.

5 La directora Ruiz Delgado dijo: “Muchas gracias, don Rafael. Entonces, estaríamos  
6 tomando un acuerdo y les solicitaría que quede en firme, en el sentido de que no se  
7 haga efectiva la renuncia que inicialmente había planteado don Marvin ante el Banco  
8 Central con respecto a su participación en Corbana y, a partir de ahí, solamente  
9 remitir una nota en los términos que se acaban de mencionar. Obviamente, sí les  
10 pediría que quede esto muy claro en el acuerdo, para evitar cualquier tipo de  
11 cuestionamiento futuro y, por supuesto, que nuevamente reitero la firmeza”.

12 Los directivos mostraron estar de acuerdo con lo planteado por la directora Ruiz  
13 Delgado.

14 La directora Ruiz Delgado agregó: “Don Marvin me pide nuevamente la palabra.  
15 ¿Don Marvin?”.

16 El director Arias Aguilar manifestó: “Es para expresarles las gracias a todos ustedes,  
17 compañeros, y por los buenos deseos que yo sé que siempre tuvieron con respecto a  
18 mi salud y que, por dicha, actualmente me siento mucho mejor. Muchas gracias a  
19 todos y, efectivamente, dejó planteado retirar la renuncia y continuar, entonces, en  
20 Corbana. Gracias”.

21 La directora Ruiz Delgado externó: “Muchas gracias, don Marvin. Estaríamos,  
22 entonces, dando el punto por recibido y dejando en firme la decisión tomada.  
23 Pasaríamos al siguiente punto del orden del día (2.a): información relativa al  
24 seminario virtual *Protección de Datos Personales en el Sector Financiero*, a realizarse  
25 el viernes 25 de marzo del 2022. ¿Don Mario?”.

26 El director Carazo Zeledón aclaró: “Perdone, yo había pedido la palabra para efectos  
27 del tema anterior. Yo creo que eso es, en primer lugar, muy afortunado y, en segundo  
28 lugar, el hecho de que al dejar sin efecto el nombramiento o la sugerencia que se había  
29 hecho la vez pasada por medio de acuerdo de esta Junta Directiva que ahora se retira,  
30 se deja también sin ningún sustento el agravio o las circunstancias que llevaron a  
31 una noticia que agravió al Banco Nacional. Creo que es importante que se complete  
32 el círculo en ese sentido, para efectos de hacerle ver a las personas, yo diría, que de  
33 forma poco ética hicieron los comentarios que llevaron a esa noticia agravante para  
34 el Banco Nacional”.

35 La directora Ruiz Delgado contestó: “Muchas gracias, don Mario. Efectivamente, fue  
36 una noticia agravante y yo diría que de mala fe, porque no había nada de cierto en  
37 lo que ahí se planteó y, además, lo plantearon como si fuera un asunto meramente  
38 político y, sin embargo, no lo era. También, hay que aclarar que lo que está pasando  
39 ahora con don Marvin no tiene que ver con esa noticia, ¿verdad?, sino que es una  
40 circunstancia completamente diferente y yo diría que casual; pero, casual positiva,  
41 porque realmente, como lo hemos manifestado, yo creo que todos los aquí presentes,  
42 cuando tomamos la decisión de que don Marvin nos representara en Corbana,  
43 primero, lo hicimos plenamente convencidos del trabajo que él iba a hacer ahí; pero,  
44 ahora, después de que ha pasado ya como un año, aproximadamente, de ese  
45 nombramiento, la realidad es que los comentarios de los señores de Corbana (digo  
46 señores, porque es una junta directiva en que solamente hay hombres) son muy  
47 positivos y el aporte que ha dado don Marvin es indiscutible no solamente en el campo  
48 de la gestión interna de la Junta Directiva de Corbana, sino también en lo que  
49 significa una representación de un banco en esa Junta Directiva, donde se ha logrado  
50 traer una cantidad muy importante de clientes y de servicios que presta al Banco,  
51 para que ahora se presten desde acá y no desde otra entidad financiera, como pasaba  
52 antes de que don Marvin llegara ahí, así que yo creo que todo ha sido absolutamente

positivo y me parece muy acertado su comentario, don Mario, al respecto. Vamos, entonces, nuevamente al punto 2.a”.

### **Resolución**

**Considerando** la moción del director Marvin Arias Aguilar en la parte expositiva de este artículo, en virtud de la notable mejora en su estado de salud y su interés por continuar formando parte de la Junta Directiva de Corbana, así como la complacencia manifestada por los demás directores ante la iniciativa de don Marvin de reconsiderar su decisión, **POR VOTACIÓN NÓMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME: dejar sin efecto** el acuerdo tomado por esta Junta Directiva en el artículo 7.º, numeral 2), sesión 12.571 del 13 de diciembre del 2021, relativo a proponer ante el Banco Central de Costa Rica que la señora Jeannette Ruiz Delgado sustituyera al señor Arias Aguilar en ese órgano colegiado y, en consecuencia, comunicar a dicha entidad el presente acuerdo, con el propósito de que se desestime la propuesta realizada en esa oportunidad. Es entendido que, para los efectos correspondientes, el director Arias Aguilar remitirá una misiva al Banco Central de Costa Rica, en la cual solicitará el detenimiento de la gestión de su renuncia al cargo de representante del Sistema Bancario Nacional ante la Junta Directiva de la Corporación Bananera Nacional (Corbana), de conformidad con las razones expuestas en el presente acuerdo.

**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 Banco Central de Costa Rica y director Arias Aguilar.

(M.A.A.)

## **ARTÍCULO 9.º**

La presidenta de este directorio, señora Jeannette Ruiz Delgado, presentó invitación de la Cámara de Bancos e Instituciones Financieras de Costa Rica para participar en el seminario virtual denominado ***Protección de Datos Personales en el Sector Financiero***, el cual se llevará a cabo el 25 de marzo del 2022 de 9:30 a.m. a 12:30 p.m.

Sobre el particular, la directora Ruiz Delgado dijo: “No sé si alguien quisiera participar en este seminario y, sino, les estaría proponiendo que doña Jessica Borbón, y, no sé si don Rafael pudiera, que asistan al seminario y luego nos hagan una presentación a los miembros de esta Junta Directiva. Si ustedes están de acuerdo esa sería la propuesta, entonces”.

El director Arias Aguilar externó: “Me parece muy bien las personas propuestas. De acuerdo”.

La directora Ruiz Delgado indicó: “Ellos nos pueden hacer un muy buen A, B, C de lo que ahí se plantee, máxime que es un tema que es muy relevante. por lo menos a mí me hubiera gustado; pero, es una fecha un poquito complicada para participar. Entonces, estaríamos aprobando que participen doña Jessica y don Rafael y les pediría la firmeza para que se proceda a inscribirlos, ¿de acuerdo?”.

Los señores directores estuvieron de acuerdo.

La directora Ruiz Delgado acotó: “Bien, muchas gracias. Pasaríamos al tema 3.a”.

### **Resolución**

**Considerando** la importancia que reviste para el Banco Nacional y para la Junta Directiva General la participación en este evento, en el cual se abordará el entorno fundamental en materia de protección de datos personales, con el objetivo de contar con criterios suficientes para potencializar el uso de la información y estar actualizado en las tendencias globales en esta materia, **POR VOTACIÓN**

**NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME:** encargar a la Secretaría General coordinar lo pertinente con la Dirección Corporativa de Desarrollo Humano para que los señores Rafael Brenes Villalobos y Jessica Borbón Guevara, asesor legal y funcionaria de la Secretaría General, participen en el seminario denominado ***Protección de Datos Personales en el Sector Financiero***, de la Cámara de Bancos e Instituciones Financieras de Costa Rica, que se realizará de manera virtual el 25 de marzo del 2022. Asimismo, se les autoriza el pago de la cuota de inscripción, en caso de ser necesario. Es entendido que oportunamente se informará a este órgano colegiado de los temas más relevantes tratados en el citado seminario.

**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 Gerencia General, Dirección Corporativa de Desarrollo Humano y señores Rafael Brenes Villalobos y Jessica Borbón Guevara.

(J.R.D.)

#### ARTÍCULO 11.º

El gerente general, señor Bernardo Alfaro Araya, presentó el resumen ejecutivo DCF-J037-2022 del 1.º de marzo del 2022, de la Dirección Corporativa de Finanzas, al que se adjunta una propuesta de modificación al *Reglamento del Comité de Capital, Activos y Pasivos (RG02-CGFI01)*, valorada y aprobada por dicho en el artículo 7.º, sesión 222-2022, celebrada el 15 de febrero del 2022.

La directora Ruiz Delgado indicó: “Acá estaríamos incorporando a don Reinaldo Herrera”.

Con la venia de la Presidencia, se integró a la presente sesión virtual el señor Reinaldo Herrera Arce, director corporativo de Finanzas, con el propósito de exponer los cambios más relevantes al citado Reglamento.

El señor Herrera Arce dijo: “Buenos días”.

La directora Ruiz Delgado externó: “Buenos días, don Reinaldo. Bienvenido”.

El señor Herrera Arce expresó: “Buenos días a todos”.

La directora Ruiz Delgado acotó: “Buenos días. Tiene usted la palabra, Reinaldo, para que nos haga la presentación a la modificación del Reglamento del Comité de Capital, Activos y Pasivos. Adelante”.

Inicialmente, el señor Herrera Arce manifestó que los cambios presentados en esta oportunidad, en su mayoría, son de forma, así como una fusión de los artículos 3.º y 6.º. Explicó que en el artículo 3.º se mencionan objetivos específicos y funciones que se repiten en el artículo 6.º, por lo cual procedieron a fusionarlos, de tal manera que excluyeron y añadieron algunas funciones al nuevo Reglamento quedando más claro y concreto. Después, se refirió a los ajustes de forma. Dijo que en la sección del propósito añadieron una línea que indica lo siguiente: *este Comité se crea con el propósito de identificar, controlar y gestionar los riesgos del balance general y el capital derivados de la aplicación de la estrategia de negocio*. Luego, en lo que respecta al apartado de integración, mencionó que eliminaron esta nota: *se excluye como miembro del Comité con derecho a voto al Director General de Riesgo*, en atención a la recomendación de la Sugef consignada en la nota SGF-0848-2018, la cual indica lo siguiente: *si bien podría ser común que los gestores de riesgos trabajen estrechamente con las unidades de negocio, su función debe ser independiente, ya que su rol es clave en la entidad como segunda línea de defensa, responsable de vigilar las actividades que conllevan riesgos en toda la entidad*. Aclaró que la nota también aparece al final del Reglamento, la cual se mantiene y se elimina únicamente del apartado de integración, ya que en esa sección solo se debe indicar cuáles son los miembros que participan con voz y voto. Subrayó que en el artículo 8.º se establece que



el Comité debe informar a la Junta Directiva General de aquellas situaciones relevantes, por lo cual están ampliando el detalle para que esa información se realice a través de la Gerencia General. De seguido, comentó acerca de la fusión entre el artículo 3.º y 6.º. Mencionó que pasaron de tener 54 a 39 ítems, ordenándolos en seis objetivos generales: i) gestionar el balance del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (3 funciones); ii) gestionar el capital del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (7 funciones); iii) gestionar activos (9 funciones); iv) gobernar el proceso de establecimiento de precios (6 funciones); v) gestionar la liquidez y el fondeo (8 funciones); iv) administrar riesgos de tasa de interés y cambiario (5 funciones), y vii) gobierno corporativo (1 función). De seguido, procedió a referirse a las funciones del Reglamento que se fusionaron. Expresó que en lo referente al capital existían dos objetivos que comunicaban lo mismo y se fusionan para formar uno solo. Sobre el monitoreo de las inversiones y límites, agregó que habían tres funciones y actualmente queda solo una que engloba todo. También, indicó que existían dos funciones relacionadas con esquemas de precios y establecimiento de política, las cuales fueron fusionadas, así como tres funciones relacionadas con establecimiento y control de límites de liquidez y se definió solo una. Asimismo, dijo que en lo que respecta a políticas y estrategias de liquidez contaban con dos funciones las cuales fueron fusionadas y cinco que tenían que ver con el manejo y la gestión del riesgo de tasas de interés y riesgo cambiario que, de igual manera, se fusionaron en una. Seguidamente, manifestó que realizaron una pequeña modificación de redacción en una de las funciones del Reglamento, sustituyendo la palabra *elevado* por *remitido*, cuando se trata de presentar información a la Junta Directiva General. Posteriormente, citó las funciones que se eliminan del Reglamento del Comité de Capital, Activos y Pasivos, ya sea porque se repiten o porque redundan, a saber: i) proponer cambios en las políticas de inversión cuando se requiera; ii) revisar y discutir recomendaciones para cambios en políticas, objetivos o límites; iii) asesorar a la Administración del Banco en temas de gestión de liquidez, y iv) revisar excepciones o excesos a políticas y límites regulatorios o internos. Por último, comentó sobre las nuevas funciones que se incorporaron en el Reglamento relacionadas con gestionar el capital del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica, que tienen que ver con monitorear y revisar el uso y el retorno sobre el capital de acuerdo con los objetivos estratégicos del Conglomerado, así como establecer políticas relacionadas con el pago de dividendos ordinarios por parte de las subsidiarias del Conglomerado Financiero.

La directora Ruiz Delgado dijo: “Muchas gracias, don Reinaldo. No sé si tienen alguna pregunta o algún comentario”. Al no haber preguntas ni comentarios externó: “Si no hay preguntas ni comentarios estaría sometiendo a aprobación la modificación al Reglamento del Comité de Capital, Activos y Pasivos. ¿Están de acuerdo, señoras y señores?”.

Los señores directores estuvieron de acuerdo.

La directora Ruiz Delgado indicó: “Muchas gracias, don Reinaldo”.

El señor Herrera Arce respondió: “Con todo gusto”

Finalmente, el señor Reinaldo Herrera Arce dejó de participar de la presente sesión virtual.

#### **Resolución**

**Considerando:** i) lo acordado por el Comité de Capital, Activos y Pasivos en el artículo 7.º, sesión 222-2022, celebrada el 15 de febrero del 2022; ii) la solicitud expresa de la Administración, presentada mediante el resumen ejecutivo DCF-J037-2022 del 1.º de marzo del 2022, de la Dirección Corporativa de Finanzas, y iii) la explicación brindada en esta ocasión por el señor Reinaldo Herrera Arce, director de esa dependencia, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: 1)**



1 **aprobar el Reglamento del Comité de Capital, Activos y Pasivos del BNCR (RG02-**  
2 **CGFI01), Edición 13,** de conformidad con los términos del documento anexo al  
3 resumen ejecutivo DCF-J037-2022 del 1.º de marzo del 2022 de la Dirección  
4 Corporativa de Finanzas, presentado en esta oportunidad. **2) Encargar** a la  
5 Gerencia General instruir lo pertinente con el fin de divulgar, a nivel interno y a  
6 quienes corresponda, lo aprobado en el numeral 1) de esta resolución. **3) Dejar sin**  
7 **efecto** lo acordado en el artículo 17.º, sesión 12.508 del 25 de enero del 2021, en el  
8 que se aprobó el *Reglamento del Comité de Capital, Activos y Pasivos del BNCR*  
9 *(RG02-CGFI01), Edición 12.*

10 **Comuníquese** a Gerencia General y Dirección Corporativa de Finanzas.

11 (B.A.A.)  
12

## 13 ARTÍCULO 12.º 14

15 El gerente general, señor Bernardo Alfaro Araya, presentó el resumen ejecutivo SGO-  
16 033-2021, de fecha 1.º de marzo del 2022, de la Subgerencia General de Operaciones,  
17 al cual se adjunta, para conocimiento y aprobación de este órgano colegiado, la  
18 ***Política de Arquitectura Empresarial (PO03-CGMC01), Edición 1.***

19 Sobre el particular, la directora Ruiz Delgado dijo: “Este punto nos lo va a estar  
20 presentando don Jaime Murillo. Don Jaime, tiene usted la palabra”.

21 El señor Murillo Víquez expresó: “Muchas gracias, doña Jeannette. Este tema de  
22 arquitectura empresarial es un pendiente, un deber que tenemos con la 14-17, que es  
23 una normativa Sugef muy relacionada con nuestro marco tecnológico; pero, el tema  
24 de arquitectura empresarial, en efecto, tiene que ver mucho con tecnología. Ya el  
25 Banco tiene construida su arquitectura, que, si me permiten explicarlo de esta forma,  
26 es más o menos los planos que tiene la organización para llevar a cabo su estrategia.  
27 Entonces, parte del principio es que la estrategia la crea la organización, la aprueba  
28 la Junta Directiva, la monta sobre los planos y, a partir de eso, se empiezan a  
29 establecer cuáles son, por ejemplo, los planes que existen para cumplir con esa  
30 estrategia, las capacidades operativas que existen, las capacidades tecnológicas que  
31 existen y cuáles son las capacidades humanas. Eso ya está construido y hay todo un  
32 formalismo en la organización; pero, también este deber normativo nos impone la  
33 necesidad de tener una política aprobada por la Junta Directiva. De hecho, por eso es  
34 que se está proponiendo esta Política, que es relativamente sencilla, porque lo que  
35 más o menos establece, a nivel del Conglomerado, es que se cuenta con ese modelo de  
36 arquitectura empresarial que, en efecto, ya se tiene, está en operación y permite  
37 implementar su estrategia por medio de las personas, procesos y herramientas, con  
38 un fin principal, que es optimizar el desempeño organizacional y el servicio a sus  
39 clientes. En términos generales, esa es la política que estamos construyendo, cuyo  
40 propósito fundamental es poder asegurar, por medio de esos planos claramente bien  
41 diseñados, llevar a cabo los objetivos estratégicos que nos hemos propuesto. Así por  
42 cada uno de los componentes de la organización, con una vigilancia permanente de la  
43 Junta Directiva y los otros órganos fiscalizadores que son muy importantes en todo  
44 este rol. Esa es la propuesta de la Política, doña Jeannette. Es una exigencia  
45 normativa y lo que se solicita a los señores miembros de Junta, si lo tienen a bien, es  
46 la aprobación de esta Política”.

47 La directora Ruiz Delgado dijo: “Muchas gracias, don Jaime. Me parece que queda  
48 muy claro. No sé si tienen alguna pregunta”.

49 El director Arias Aguilar respondió: “Ninguna”.

50 La directora Ruiz Delgado indicó: “Si no hay preguntas, estaría sometiendo a  
51 aprobación la propuesta de la Política de Arquitectura Empresarial del  
52 Conglomerado Financiero Banco Nacional. ¿Están de acuerdo, señoras y señores?”.

- 1 Los directivos mostraron su anuencia.  
2 La directora Ruiz Delgado externó: “Gracias. Muchas gracias, don Jaime, por la  
3 presentación”.  
4 **Resolución**  
5 **Considerando: i)** lo establecido en el Acuerdo Sugef 14-17, Reglamento General de  
6 Gestión de la Tecnologías de Información; **ii)** la solicitud expresa de la  
7 Administración, presentada mediante el resumen ejecutivo SGO-033-2021, de fecha  
8 1.º de marzo del 2022, emitido por la Subgerencia General de Operaciones, **POR**  
9 **VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME: 1) aprobar la**  
10 **Política de Arquitectura Empresarial (PO03-CGMC01), Edición 1,** de  
11 conformidad con el siguiente texto:

Nombre de la Política		Edición	Tipo de Política
Política de Arquitectura Empresarial		1	Corporativa
Código	Proceso Institucional	Responsable	
PO03- CGMC01	MC01 Mejora Continua	Gestión de Mejora Continua	

**Enunciado de la Política**

*El CFBNCR cuenta con un modelo de Arquitectura Empresarial que le permite implementar su estrategia por medio de las personas, procesos y herramientas, con el fin de optimizar el desempeño organizacional y el servicio a sus clientes.*

**1. Generalidades**

Propósito	Alcance
<i>Establecer un modelo de arquitectura empresarial que permita identificar e integrar los componentes principales de la organización y su relación para conseguir los objetivos de negocio.</i>	<i>Conglomerado Financiero del Banco Nacional de Costa Rica</i>

12 **Definiciones**

Termino	Definición
<b>Arquitectura Empresarial</b>	<i>Práctica estratégica que consiste en analizar integralmente los elementos de negocio, procesos, datos, aplicaciones e infraestructura tecnológica, con el propósito de obtener, evaluar y diagnosticar su estado actual y establecer la transformación necesaria que le permita evolucionar hasta la arquitectura objetivo.</i>
<b>COBIT</b>	<i>Modelo de evaluación y monitoreo que enfatiza en el control de negocios y la seguridad IT y que abarca controles específicos de IT desde una perspectiva de negocios.</i>
<b>TOGAF</b>	<i>Ayuda a organizar el proceso de desarrollo a través de un enfoque sistemático para reducir los errores, mantener los plazos, respetar el presupuesto y alinear la IT con las unidades de negocios para producir resultados de calidad.</i>
<b>ISO 9001</b>	<i>Base del Sistema Gestión Calidad. Es una norma internacional que se centra en todos los elementos de la gestión de la calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.</i>
<b>ISO 20000</b>	<i>Sistema de gestión para dirigir, dar seguimiento y controlar las actividades de gestión del proveedor del servicio. El Sistema de Gestión de Calidad (SGC) debería incluir todo lo requerido para la planificación, diseño, transición, provisión y mejora de los servicios.</i>
<b>CFBNCR</b>	<i>Conglomerado Financiero del Banco Nacional de Costa Rica</i>

13 **Normativa y documentos relacionados**

Externa	Interna	Documentos relacionados
---------	---------	-------------------------

<b>SUGEF 14-17 Reglamento General de Gestión de la Tecnologías de Información</b>	<b>MG13- CGMC01 Manual Arquitectura Empresarial</b>	<b>1. MG01-CGPE01, Manual Institucional para la Planeación</b> <b>2. MG07-CGPE01 Metodología Elaboración Caso de Negocio</b>
---	---	---

1 **Indicadores de Gestión**

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Indicador</b>	<b>Cálculo del indicador</b>	<b>Fuente</b>	<b>Área</b>	<b>Responsable</b>	<b>Periodicidad</b>
<b>Construir el banco digital del futuro, cliente-céntrico.</b>	<i>Perspectiva: Procesos internos</i>	<i>Promedio de los KPI's asociado a los objetivos específicos</i>	<i>Plan estratégico 2022-2025.</i>	<i>Gestión y Mejora Continua</i>	<i>Subgerencia General de Operaciones</i>	<i>Anual</i>
<b>Construir el banco digital del futuro, cliente-céntrico.</b>	<i>Perspectiva: Procesos internos</i>	<i>Promedio de los KPI's asociado a los objetivos específicos</i>	<i>Plan estratégico 2022-2025.</i>	<i>Gerencia de producto y comercialización y Gerencia de Gestión Integral al Afiliado</i>	<i>BN Vital</i>	<i>Anual</i>
<b>Construir el banco digital del futuro, cliente-céntrico.</b>	<i>Perspectiva: Procesos internos</i>	<i>Promedio de los KPI's asociado a los objetivos específicos</i>	<i>Plan estratégico 2022-2025.</i>	<i>Excelencia Organizacional</i>	<i>BN Valores</i>	<i>Anual</i>
<b>Construir el banco digital del futuro, cliente-céntrico.</b>	<i>Perspectiva: Procesos internos</i>	<i>Promedio de los KPI's asociado a los objetivos específicos</i>	<i>Plan estratégico 2022-2025.</i>	<i>Gestión de Riesgos y Calidad</i>	<i>BN Fondos</i>	<i>Anual</i>
<b>Construir el banco digital del futuro, cliente-céntrico.</b>	<i>Perspectiva: Procesos internos</i>	<i>Promedio de los KPI's asociado a los objetivos específicos</i>	<i>Plan estratégico 2022-2025.</i>	<i>Unidad de Planificación</i>	<i>BN Corredora de Seguros</i>	<i>Anual</i>

2 **Gestión de Riesgos**

<b>Tipo de Riesgo</b>	<b>Evento</b>	<b>Actividad de Control</b>	<b>Mitigación</b>
<b>Estratégico</b>	<i>Política desalineada a la estrategia del CFBNCR.</i>	<i>Alinear la política según el Plan estratégico</i>	<i>Verificar anualmente la actualización y cumplimiento de la política con base en el plan estratégico.</i>
<b>Operativo</b>	<i>Gestión incorrecta en el seguimiento de la política.</i>	<i>Brindar seguimiento a los indicadores establecidos</i>	<i>Validar los resultados de los indicadores con áreas involucradas.</i>

3 **Aprobaciones**

<b>Edición</b>	<b>Artículo</b>	<b>Nº Sesión</b>	<b>Fecha</b>	<b>Publicación (Interna/Gaceta)</b>

2. **Consideraciones generales**



1 *El CFBNCR establece el marco de trabajo interno de la Arquitectura Empresarial fundamentado en*  
2 *los modelos de trabajo de mejores prácticas y normas de la industria como COBIT, TOGAF, ISO 9001,*  
3 *ISO 2000.*

3. **Control de cambios**

Tema	Edición	Origen del cambio
Creación de la política		Definición de una política que abarque los componentes de Arquitectura Empresarial.

4 **2) Encargar** a la Gerencia General instruir lo pertinente con el fin de divulgar, a  
5 nivel interno y a quienes corresponda, lo aprobado en el numeral 1) de esta  
6 resolución. **3) Remitir** a las sociedades anónimas del Conglomerado Banco Nacional  
7 la Política aprobada en esta oportunidad, con el propósito de que adopten las  
8 disposiciones contenidas en el presente documento que les sean aplicables.

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

12 **Comuníquese** a Gerencia General, Subgerencia General de Operaciones y  
13 sociedades anónimas del Banco Nacional.

(B.A.A.)

ARTÍCULO 16.º

17 De conformidad con la convocatoria consignada en el punto 5.a del orden del día de  
18 la presente sesión, la directora señora Jeannette Ruiz Delgado propuso que este  
19 órgano colegiado, una vez finalizada la presente sesión, se constituya en Asamblea  
20 General de Accionistas de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A.; BN Sociedad  
21 Administradora de Fondos de Inversión, S. A.; BN Valores Puesto de Bolsa, S. A., y  
22 BN Vital Operadora de Planes de Pensiones Complementarias, S. A., con el propósito  
23 de conocer y aprobar los informes de los estados financieros auditados de las citadas  
24 sociedades al 31 de diciembre del 2021, elaborados por la empresa auditora  
25 independiente KPMG, S. A., de conformidad con los acuerdos tomados por las juntas  
26 directivas de dichas sociedades anónimas en el artículo 3.º, sesión 300; artículo 4.º,  
27 sesión 415; artículo 3.º, sesión 439 y artículo 3.º, sesión 506, respectivamente, todas  
28 celebradas el 21 de febrero del 2022.

29 Sobre el particular, la directora Ruiz Delgado indicó: “Esto es con base en el  
30 cumplimiento del artículo 155º del Código de Comercio. ¿Están de acuerdo, señoras  
31 y señores?”.

32 Los señores directores manifestaron su anuencia.

33 La directora Ruiz Delgado expresó: “Muy bien, estaríamos aprobando, entonces, el  
34 punto 5.a y pasaríamos al 5.e *Propuesta de regreso a la presencialidad en las oficinas*  
35 *– postpandemia*”.

36 **Resolución**

37 De conformidad con la propuesta de la directora Ruiz Delgado, **POR VOTACIÓN**  
38 **NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME: proceder** a constituirse en  
39 Asamblea de Accionistas de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A.;  
40 BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S. A.; BN Valores Puesto de  
41 Bolsa, S. A., y BN Vital Operadora de Planes de Pensiones Complementarias, S. A.,  
42 una vez finalizada la presente sesión ordinaria de la Junta Directiva General.

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

(J.R.D.)

## ARTÍCULO 17.º

En atención al acuerdo tomado por la Junta Directiva en el artículo 15.º, sesión 12.518 del 15 de marzo del 2021, el gerente general, señor Bernardo Alfaro Araya, presentó, para conocimiento de este órgano colegiado, el resumen ejecutivo DCDH-019-2022, de fecha 1.º de marzo del 2022, al que se adjunta el oficio DCDH-019-2022 de la misma fecha, que contiene el documento denominado ***Propuesta de Regreso a la Presencialidad en las Oficinas***, elaborado por la Dirección Corporativa de Desarrollo Humano.

La directora Ruiz Delgado comentó: “Este tema nos lo va a estar presentando doña Katherine Brenes”.

Con la venia de la presidencia, se integró a la presente sesión, de manera virtual, la señora Katherine Brenes Barrantes, directora corporativa de Desarrollo Humano a.i., con el propósito de desarrollar una presentación al respecto.

La directora Ruiz Delgado dijo: “Doña Katherine, buenos días”.

La señora Brenes Barrantes comentó: “Buenos días. Un placer saludarlos”.

La directora Ruiz Delgado apuntó: “Igualmente, doña Katherine. Tiene la palabra, adelante”.

Inicialmente, la señora Brenes Barrantes comentó que esta propuesta se presenta en atención al acuerdo tomado por esta Junta Directiva en la sesión del 15 de marzo del 2021, en el que se solicitó a la Gerencia General presentar un informe sobre la manera en la que se manejará la modalidad de teletrabajo en el Conglomerado Banco Nacional durante el período postpandemia. Doña Katherine indicó que este planteamiento se tenía listo desde enero de este año; sin embargo, dijo que, dado que se experimentó un aumento en los contagios por la variante Omicron, no se había traído a conocimiento de este órgano colegiado. No obstante, resaltó que tomando en cuenta que el Ministerio de Salud ha empezado a reducir paulatinamente las restricciones y limitaciones, se consideró que era el momento adecuado. Luego, mencionó que para llevar a cabo esta propuesta se definieron cuatro etapas, a saber: planeación del retorno, plan piloto: regreso al BN, seguimiento y acompañamiento, e implementación del proceso. En cuanto a la primera fase, indicó que desde diciembre del 2021 se empezó a trabajar en conjunto con las áreas de Desarrollo Humano, Salud Ocupacional e Infraestructura y Compras, y que primeramente se llevó a cabo una revisión específica de todas las instalaciones físicas del Conglomerado, con el objetivo de tener claro si todos los servicios que se requiere en la institución funcionan de manera adecuada, específicamente, para poder garantizar el distanciamiento que se requiere. Agregó que la revisión de los espacios físicos finalizó en diciembre, fecha en que se requería de un aforo de 50% para espacios cerrados, que es el que se incluye en la propuesta. Sobre este punto, señaló que se espera que lo referente al aforo sea modificado a partir del mes de abril de este año, por lo que habrá que esperar para conocer si se deberá realizar algún ajuste. Luego, apuntó que el planteamiento del modelo se realizó en función del espacio físico, por lo que se implementarán roles en las distintas oficinas, de acuerdo con las funciones del personal, ya que el Banco tiene claro que la implementación del teletrabajo ha representado un beneficio no solo para la institución, sino también para los empleados y que la idea es establecer criterios para no perder la identidad de equipo y que los funcionarios participen en las reuniones que sean estrictamente necesarias. Doña Katherine externó que la estructuración del modelo estará concluida para el primer semestre, la cual incluirá la definición de los roles y la definición de las áreas para el regreso a la presencialidad en un esquema híbrido. También, manifestó que se desarrollará una campaña de sensibilización para todo el personal, en la que se abordará lo referente a la

1 experiencia de varios colaboradores al trabajar bajo esta modalidad y, además, para  
2 hacerles ver a los funcionarios que la *casa* BN los está esperando, tomando en cuenta  
3 que es importante tener procesos de socialización e interacción con los compañeros  
4 de las diferentes unidades. Con respecto al abordaje del plan piloto, indicó que se  
5 efectuará una guía para las jefaturas, con el objetivo de que se pueda dar un regreso  
6 seguro, en virtud de que hay muchas personas en la institución que por factores de  
7 riesgo no han llegado a sus oficinas en cuestión de casi dos años. Al respecto,  
8 mencionó que es una realidad que algunas personas puedan experimentar miedo o  
9 angustia por tener que salir, tomar un autobús y tener que estar en contacto con otras  
10 personas, por lo que es necesario vincular todo este proceso a la seguridad de que al  
11 regresar a la institución van a estar mucho más seguros que en cualquier otro lugar.  
12 También, aclaró que los roles pueden ser semanales o quincenales por grupos de  
13 personas y que, de esta manera, se desarrollen nuevamente vínculos y nexos de  
14 acuerdo con la distribución física de cada área y, posteriormente, combinar unidades  
15 para que vaya detonándose la identidad de equipos. Doña Katherine mencionó que  
16 esta etapa se pretende implementar durante el segundo semestre de este año, salvo  
17 que el Ministerio de Salud emita nuevas medidas que deban acatarse de manera  
18 obligatoria. Asimismo, enfatizó en que los grupos dependerán de los espacios y que  
19 se mantendrá el protocolo del uso de la mascarilla, el lavado de manos y el  
20 distanciamiento, aspectos que se reforzarán en la guía correspondiente. En lo que se  
21 refiere a la tercera etapa, expresó que se brindará seguimiento y acompañamiento a  
22 los funcionarios que así lo requieran, precisamente, para tratar de minimizar la  
23 reacción o la resistencia a querer volver a la presencialidad, puesto que los empleados  
24 de algunas áreas han expresado que no desean regresar; no obstante, como  
25 organización *viva*, esto no se puede permitir, agregó. Doña Katherine explicó que el  
26 acompañamiento se vinculará a todas las personas que lo necesiten, de acuerdo con  
27 los reportes de las jefaturas, y dijo que para esto se realizarán sesiones de trabajo,  
28 conversatorios, talleres, charlas, sesiones individuales con las sicólogas y  
29 trabajadoras sociales del Banco, con el propósito de que puedan entender la necesidad  
30 de interactuar con sus propios compañeros y salir del confinamiento, que por salud  
31 mental no es conveniente. Luego, dijo que se realizarán dos seguimientos posteriores  
32 al retorno para conocer la respuesta del personal ante esta propuesta y para  
33 determinar si se debe llevar a cabo algún ajuste que se deba implementar. Luego, en  
34 lo que se refiere a la implementación, reiteró que la idea es que se ejecute en el  
35 segundo semestre y que, dependiendo de las funciones de cada puesto, las unidades  
36 puedan determinar cuántas personas pueden regresar y cómo se van a ir acoplando,  
37 a fin de impulsar una serie de estímulos o incentivos para el personal, por medio rifas  
38 de artículos promocionales entre las primeras personas que se incorporen a la  
39 modalidad híbrida, que es la que va a prevalecer tanto en el Banco como a nivel  
40 mundial. Además, dijo que se van a hacer publicaciones en todos los canales  
41 disponibles y que se desarrollarán otra serie de tácticas para hacer ver la importancia  
42 de volver a conectarse con sus equipos y con la institución. Asimismo, resaltó la  
43 importancia de que el esquema híbrido es bastante flexible y que se establece en  
44 función de la posición que ejecuta la persona, aspecto que se debe valorar para evitar  
45 resistencia o roces entre el personal y su jefatura. Por otra parte, presentó varios  
46 cuadros relacionados con el impacto en los gastos tanto para el teletrabajador como  
47 para el Conglomerado, según los días de teletrabajo. En cuanto a la estimación de los  
48 costos, mostró dos tablas que contienen el detalle de la proyección del gasto estimado  
49 según los días presenciales para el trabajador, así como la proyección del impacto  
50 estimado en el gasto para el Conglomerado. Ejemplificó que para un funcionario que  
51 realiza un día de teletrabajo y los cuatro días restantes realiza sus labores de manera



1 presencial representaría un gasto mensual de ¢64.513,28 para el colaborador; sin  
2 embargo, esa misma modalidad genera un gasto estimado de ¢81.985.632,20 para la  
3 organización, lo que significa que el ahorro que se ha venido teniendo se dejará de  
4 percibir. Señaló que entre más días de teletrabajo realicen los funcionarios más  
5 ahorro tendría la organización. Luego, mencionó que en la encuesta de percepción  
6 que se aplicó al personal teletrabajador se les consultó cuál es la cantidad de días que  
7 consideran más favorable para presentarse a la oficina y cuáles son los que prefieren  
8 mantener en teletrabajo, en los que se obtuvieron los siguientes resultados: i) el  
9 63,63% prefiere mantener la modalidad de teletrabajo un 100%; ii) el 35,82% se  
10 inclina por una modalidad híbrida, y iii) el 0,55% prefiere trabajar 100% presencial.  
11 Amplió detalles mencionando que el personal que prefiere una modalidad 100%  
12 teletrabajable manifiesta que han percibido mejoras en la calidad de vida. También,  
13 dijo que del personal encuestado el 45% considera trabajar presencialmente al menos  
14 un día cada dos semanas mientras que el 27% prefiere ir a la oficina un día por  
15 semana, lo cual deberá analizar cada jefatura dependiendo del rol desempeñado por  
16 el colaborador. Expresó que el teletrabajo no se puede mantener en un 100%, dado  
17 que se corre el riesgo que la gente pierda la identidad de equipos, razón por la cual  
18 es importante establecer una modalidad de trabajo híbrido. De seguido, citó las  
19 recomendaciones derivadas de este estudio, a saber: i) establecer una modalidad  
20 híbrida de trabajo (presencial y teletrabajo); ii) equilibrar la cantidad de días  
21 presenciales y teletrabajo, a fin de mantener el gasto institucional que se ha  
22 presentado durante la pandemia; iii) definir los días presenciales y de teletrabajo  
23 mediante un espacio de apertura al diálogo entre la jefatura y la persona  
24 teletrabajadora, a través de escucha activa y comunicación efectiva; iv) instruir a las  
25 jefaturas de las distintas áreas para que evalúen con sus equipos de trabajo las  
26 necesidades y preferencias propias de cada colaborador, en aras de establecer un  
27 modelo de trabajo que beneficie a ambas partes; v) realizar un acompañamiento  
28 durante este proceso tanto para las jefaturas, como para el personal teletrabajador,  
29 y vi) mantener un apoyo psicosocial. Por último, preguntó a los señores directores si  
30 tenían dudas o consultas sobre este particular.

31 La directora Ruiz Delgado dijo: “Muchas gracias. ¿Don Marvin?”.

32 El director Arias Aguilar manifestó: “Muchas gracias, doña Jeannette. Buenos días,  
33 Katherine. Viendo la presentación tiene aspectos que me parecen muy interesantes;  
34 pero, quería hacer algunas observaciones. Parto del hecho que el teletrabajo llegó  
35 para quedarse, eso es una gran realidad; pero, hacia donde tenemos que ir es hacia  
36 procesos híbridos. Llegó para quedarse; pero, en una modalidad híbrida, y lo que no  
37 está claro es cuál es la que sería la mejor distribución. Aquí se recogen una serie de  
38 criterios y opiniones de los trabajadores; sin embargo, no sabemos qué piensan los  
39 clientes, en el estudio no se refleja eso; se da una estimación de costos y de ahorros,  
40 pero sin tomar en cuenta el impacto en el trabajo, porque aquí tendría que tomarse  
41 en cuenta cómo va a operar la competencia y cómo lo va a hacer para no quedar  
42 nosotros con desventaja con respecto a la atención con los clientes. Hay tres partes  
43 interesadas aquí que son el Banco, los trabajadores y los clientes. En este estudio  
44 tenemos el criterio de lo que nos dijeron los trabajadores; me parece que debería ser  
45 un poco más integral, porque en estos procesos hay muchos procesos que con el  
46 teletrabajo se solucionan muy bien, diría que a la perfección, y puede ser hasta que  
47 incrementa la productividad. Hay otros que pueden realizarse de muy buena forma  
48 híbridos; pero, algunos podrían ser que presenciales sea la mejor forma como está  
49 distribuido. El peso que tengan es lo que no tenemos; pero, con el informe, que está  
50 muy bien en esa parte, no tenemos los elementos de las otras que he citado, entonces,  
51 me parece que debería hacerse algo más integral porque aquí podríamos tomar

1 decisiones muy importantes; pero, desde el punto de vista del trabajador y no de los  
2 otros componentes que es el Banco como tal y otro, el más importante a mi criterio,  
3 que son los clientes del Banco. Puede ser que sea muy similar; pero, puede ser que  
4 no, entonces, esa es la parte que a mí me preocuparía. Gracias”.

5 La directora Ruiz Delgado expresó: “Muchas gracias, don Marvin, muy buenas  
6 observaciones. Doña Ana Isabel y luego doña Katherine”.

7 La directora Solano Brenes apuntó: “Gracias, doña Katherine. Yo tengo varias  
8 preocupaciones, coincido con lo que exponía don Marvin; pero, no es solamente acá  
9 tener un modelo que vaya inclinado a las preferencias de cada colaborador. Yo tengo  
10 mi preocupación de que queda en manos de la jefatura el decidir hasta ese equilibrio.  
11 Algunas empresas, yo creo que ahí ya hay algunas lecciones aprendidas, habría que  
12 ver las empresas que están en competencia también, eso es muy importante, porque  
13 no es solamente cómo el trabajador decida cuántos días quiere estar en la casa y  
14 cuántos días en el Banco, es realmente lo que requiera el Banco; pero, sobre todo, lo  
15 que no afecta a esta empresa en competencia que somos. Hay algunas empresas,  
16 bueno, como en las empresas grandes de Tecnología, que para no dejar a las jefaturas  
17 decidir si son dos, tres o cuatro días o ese modelo híbrido, se han definido políticas y  
18 también por clases de puestos. En estas grandes empresas, como tal vez usted conoce  
19 estas experiencias, doña Katherine, se han definido cuántos días van a estar  
20 presencial y cuántos días van a estar en teletrabajo por bandas anchas dependiendo  
21 del puesto. Incluso, habría que analizar cómo están las jefaturas, porque en otras  
22 empresas quiénes ocupan los cargos de coordinación y jefaturas tienen un esquema  
23 diferente, se inclina más a lo presencial que al teletrabajo por el tema de la  
24 supervisión; también, depende de las características del puesto. Lo que quiero decir  
25 es que aquí con este modelo le va a quedar toda la responsabilidad a las jefaturas y  
26 esto puede generar un desequilibrio en una empresa, porque, en función del estilo de  
27 liderazgo de cada una de esas empresas, así va a definir lo que usted aquí indica que  
28 cada jefatura va a evaluar con sus equipos de trabajo, entonces, unas van a tener, a  
29 lo que yo entiendo, tres días, por ejemplo, presenciales y dos teletrabajables; otras  
30 van a tener cuatro, uno y así sucesivamente, porque no hay políticas al respecto. Mi  
31 pregunta es lo mismo que le decíamos ahora antes de iniciar la sesión a don Rafael,  
32 de conformidad con la ley del teletrabajo, quiero saber cómo estaría quedando esto,  
33 si el Banco Nacional obviamente tiene que estar dentro del esquema. Lo segundo, que  
34 me parece lo más importante es sobre cómo queda la competencia, de manera tal que  
35 yo estoy de acuerdo en que los modelos híbridos se van a implementar; pero, a mí me  
36 parece que no debería estar tan abierto y que, al final, le queda a cada jefatura y lo  
37 que vamos a tener es una serie de horarios totalmente diferentes dependiendo del  
38 criterio de cada Dirección y eso no es conveniente, porque no hay políticas generales.  
39 Así vamos a encontrar, entonces, jefaturas, por ejemplo, que también están en  
40 teletrabajo y otras que están presencial y así sucesivamente. Cuando no hay políticas  
41 por clases de puestos y por el tipo de funciones, eso se presta a tratos diferenciales y,  
42 además, eso va a afectar el servicio al cliente. En eso no hay ninguna duda. Ahí está  
43 mi preocupación. Gracias”.

44 La directora Ruiz Delgado dijo: “Muchas gracias, doña Ana. Don Rafael y, luego, don  
45 Bernardo. ¿Don Rafael?”.

46 El señor Brenes Villalobos expresó: “Muchas gracias, doña Jeannette. Un aspecto que  
47 me parece muy importante recordar es que la ley que regula el teletrabajo en Costa  
48 Rica, en realidad, es relativamente reciente, es del año 2019 y es previa a la  
49 pandemia. Creo que las lecciones que nos ha dejado la pandemia van a obligar a que  
50 esa ley necesariamente se revise y va a ver muchos aspectos que probablemente haya  
51 que revisar y afinar. Pero, yo creo que sí está absolutamente claro que el teletrabajo

1 no es un derecho de los trabajadores como tal; es decir, esto está en función de las  
2 necesidades de los patronos, o sea, es un aspecto que es importante. Eventualmente,  
3 y eso lo veíamos, por cierto, no sé si recuerdan, en un seminario que tuvo la gente de  
4 BDS, hace como un mes, ese es un tema que puede llegar a variar dependiendo de las  
5 circunstancias en las que un teletrabajador es contratado, por ejemplo, puede ser que  
6 sea una condición específica desde el inicio del contrato de trabajo y que solo así  
7 acepte un teletrabajador; por ejemplo, solo si es con teletrabajo acepte estar en una  
8 relación con un patrono en particular. Esos son aspectos que probablemente haya que  
9 revisar a través de una eventual revisión a esa ley; pero, en este momento, el  
10 teletrabajo necesariamente debe ser consensuado, voluntario, debe constar por  
11 escrito, son aspectos que son importantes y hay muchas condiciones que la misma ley  
12 ya establece que se están cumpliendo cabalmente en el Banco. Yo creo que eso está  
13 muy claro. El *addendum* a los contratos se ha manejado con mucha seriedad y en  
14 muchos aspectos propios de las condiciones que me parecen que son válidos. Ahora,  
15 que existan políticas como lo recomienda doña Ana, me parece una excelente  
16 observación, porque eso es un elemento que, eventualmente, incluso, va a salvar al  
17 Banco, por ejemplo, de llegar a incurrir en una potencial violación al principio de  
18 igualdad. Imagínense ustedes que una agencia específica que tiene características  
19 similares a otras, eventualmente, podría ser que en una solo vayan un día, mientras  
20 que en otra van cuatro. Entonces, entre personas sabemos que eso podría generar  
21 algún tipo de resentimiento; por lo tanto, son aspectos que me parecen muy válidos  
22 tener en cuenta a través de la generación de políticas, sin perjuicio de que también  
23 haya otros elementos adicionales que hay que considerar. Por ejemplo, hay un  
24 elemento que es muy válido de tener en cuenta que es que hay mayores costos para  
25 los teletrabajadores que hoy por hoy no se están reconociendo en temas de energía  
26 eléctrica, de equipo, y eso es muy probable que se retome a través de una eventual  
27 reforma a la ley del teletrabajo. Entonces, son aspectos importantes. Me parece muy  
28 interesante el informe y enhorabuena que se están atendiendo esos aspectos. Vamos  
29 a ver qué va a generar esto desde la Asamblea Legislativa. Muchas gracias”.

30 La directora Ruiz Delgado dijo: “Muchas gracias, don Rafael. ¿Don Bernardo?”.

31 El señor Alfaro Araya externó: “Muchas gracias por los comentarios, muy  
32 interesantes. Este es todo un tema. Como don Marvin decía al inicio de su explicación,  
33 el teletrabajo llegó para quedarse, no hay la menor duda sobre eso, de manera que el  
34 esquema híbrido en una situación en la que la pandemia pasa es claro que va a ser el  
35 esquema predominante en posiblemente todas las empresas. Tenemos clarísimo que  
36 somos una entidad cliente-céntrica y que satisfacer las necesidades del cliente es aquí  
37 lo fundamental y, a partir de ahí, hay que buscar los balances del caso, que es  
38 justamente lo que estamos tratando de hacer con la emisión de estas políticas.  
39 Tenemos meridiana claridad de que hay personas que no podrán hacer teletrabajo,  
40 porque su quehacer diario tiene mucho que ver con la atención en canales físicos de  
41 los clientes que atendemos. Ahí estoy hablando fundamentalmente de los asesores  
42 bancarios, que conjuntan lo que son cajas, plataformas, todo ese tipo de cosas. Hay  
43 muchos ejecutivos que también tienen que visitar a las mipymes, debido a que tienen  
44 que trabajar con ellas en la elaboración de flujos y ese tipo de cosas; pero, también  
45 tenemos muchas áreas como Contabilidad, Operaciones, Riesgos, Modelación  
46 Matemática que perfectamente podrían desde su casa hacer la mayor parte de su  
47 trabajo, porque no atienden físicamente a los clientes, incluso, muchas personas  
48 atienden clientes de manera digital. Está todo el tema, que los señores directores han  
49 conocido a profundidad, de la importancia de la salud organizacional y, como muy  
50 bien explicaba Katherine, la salud organizacional pasa bastante por el tema de  
51 incrementar al máximo el *engagement* y reducir el agotamiento de la gente y,



1 obviamente, hay muchas personas en nuestros equipos que van a tener una mejor  
2 salud organizacional si se les respeta la posibilidad que tienen muchos de ellos de  
3 establecer un esquema híbrido, y que puedan trabajar desde la casa en algunas  
4 oportunidades y en otras ocasiones venir presencialmente. Eso va a redundar en  
5 mejor salud organizacional, que como ustedes recordarán, es fundamental para que  
6 la atención al cliente sea la mejor que podamos dar. La Dirección Jurídica tiene  
7 especialistas en recursos humanos y ellos están muy al tanto de todas las  
8 disposiciones que estamos tomando y están midiendo todos los impactos que esto  
9 puede tener, de manera que es claro que el tema jurídico va a ser esencial. Yo sí  
10 quiero decirles que pueden estar tranquilos, en el sentido de que esta es una entidad  
11 cliente-céntrica y que esa va a ser la prioridad cuando establezcamos estos esquemas  
12 de trabajo híbridos. Muchas gracias”.

13 La directora Ruiz Delgado comentó: “Muchas gracias, don Bernardo. Tal vez, doña  
14 Katherine, antes de darle la palabra, me parece que se han hecho aportes muy  
15 importantes a la discusión. El tema, a pesar de que es informativo, es muy relevante  
16 porque va a ser a partir de este momento, y yo diría que ya desde hace dos años; pero,  
17 a partir de este momento, el mecanismo natural de trabajo de una organización en  
18 este caso como el Banco Nacional, que es una organización muy grande, en la que se  
19 tiene una cantidad importante de colaboradores que tienen que estar frente al  
20 público; o sea, que tienen que estar de manera presencial, y otra cantidad que hace  
21 todo el *back office* y que puede, de una manera bien diseñada, tener este modelo, para  
22 que su trabajo sea un trabajo que no solamente sea productivo, sino que también  
23 mejore, como dijo don Bernardo, el compromiso con la organización y es sentir de  
24 alguna manera que el teletrabajo es una compensación por su buen desempeño. Creo  
25 que todo esto hay que tomarlo en cuenta a la hora de implementar todo el esquema,  
26 porque es un esquema bastante complejo, no es sencillo, tenemos una cantidad  
27 enorme de puestos diferentes y todos con necesidades de atención distintas; pero, hay  
28 algo que mencionó doña Katherine que me llama mucho la atención y que me parece  
29 que es muy relevante y es que la virtualidad permanente evita que se puedan seguir  
30 consolidando los equipos de trabajo. Entonces, eso hay que tomarlo en cuenta, porque  
31 nos lleva mucho a la individualidad. Ustedes han visto en la Junta Directiva como  
32 hemos insistido en vernos, por lo menos una vez al mes, desde hace ya bastante  
33 tiempo, con la intención de que podamos seguir compartiendo, porque no es lo mismo  
34 trabajar siempre de manera individual a través de una computadora, que poder  
35 hacerlo de manera presencial, donde compartimos no solamente la dinámica de la  
36 sesión, sino, también, hay otro tipo de conversaciones extrasesión que son  
37 importantes en el ámbito del buen trabajo en equipo. Entonces, creo que todo esto  
38 hay que considerarlo y quería, más que todo, agradecer la propuesta. Yo creo que hay  
39 que seguirla afinando porque, si bien es cierto la pandemia nos dejó muchas  
40 enseñanzas, lo que hay que valorar a futuro es como funcionaría esto ya en un  
41 esquema no tan de virtualidad 100%, sino con este híbrido en un porcentaje  
42 presencial y otro porcentaje virtual. Entonces, hay que hacer bastantes ajustes y creo  
43 que los mismos se van a ir haciendo de manera prácticamente natural en el ejercicio  
44 del modelo. Entonces, quería hacer ese comentario, porque me parece que al final esto  
45 llegó para quedarse, esta será la nueva forma de trabajar, yo creo que aquí ya no hay  
46 marcha atrás y lo importante es buscar la manera de optimizarlo, de tal forma que,  
47 no solamente en tema de costos, sino también que el tema de salud organizacional  
48 vaya a ser un aporte y un avance. ¿Doña Katherine?”.

49 La señora Brenes Barrantes dijo: “Muchas gracias, doña Jeannette. Quiero referirme  
50 específicamente a los comentarios tan valiosos que don Marvin y doña Ana nos  
51 realizan con los siguientes puntos. Primero, ante la inquietud de don Marvin

1 relacionada con los clientes, don Bernardo lo abordó perfectamente. Nosotros somos  
2 una organización cliente-céntrica, ese es el modelo que estamos definiendo por parte  
3 de nuestra estrategia. La red no se ha visto impactada con el teletrabajo, la red ha  
4 sido la que ha estado en frente de nuestros clientes durante estos dos años de  
5 pandemia; solamente una fracción muy pequeña de personas de la red, que no llegan  
6 ni a las 200, tuvieron que hacer teletrabajo, principalmente por factores de riesgo que  
7 podían implicar una afectación grave a su salud. Esas personas fueron valoradas por  
8 el médico del Banco y se les dio la oportunidad de hacer teletrabajo. Conforme fue  
9 incorporándose la vacunación, a partir de ese momento algunas de las personas  
10 fueron reinsertándose. Los que tienen muchísimos factores de riesgo sí han trabajado  
11 de una forma distinta; pero, precisamente en procura de su salud y también la salud  
12 de los equipos en las oficinas. Entonces, las oficinas como tal han mantenido su  
13 esquema de servicio, lo único que ha variado ha sido el aforo en función, como les  
14 decía, de los lineamientos del Ministerio de Salud. A lo que se refería don Marvin,  
15 con respecto a los clientes, recordemos que nosotros hacemos una medición del NPS  
16 relacional y durante estos dos años de pandemia no hemos tenido ningún tipo de  
17 realimentación en función de este asunto vinculado con la pandemia, entonces, eso  
18 nos permite estar seguros de que la red ha estado operando normalmente, salvo las  
19 condiciones de aforo, y también el NPS relacional nos permite saber que no hay  
20 ninguna observación al respecto. Nuestros clientes han recibido el servicio, al igual  
21 que hasta la fecha se ha recibido; incluso, dentro de algunas observaciones de la  
22 Contraloría de Servicios, parte de las verificaciones que nosotros hacemos cada  
23 trimestre cuando se genera este informe, verificamos los diferentes tipos de quejas  
24 en las oficinas, precisamente para establecer si hay algún punto en el que tengamos  
25 que enfocarnos y brindarle un mayor soporte a la red y no han salido ningún tipo de  
26 observaciones relacionadas con esto. Entonces, en ese sentido, podríamos estar  
27 tranquilos, porque la red sigue funcionando como lo están haciendo a nivel de la  
28 competencia. A lo que se refería doña Ana, en lo que corresponde a la definición de  
29 los puestos, nosotros ya el teletrabajo lo venimos implementando desde el 2013, es  
30 un proceso que ya está muy maduro en la organización, y nosotros hacemos  
31 mediciones de productividad todos los meses, producto de las diferentes herramientas  
32 que están implementadas. Hay un acompañamiento constante por parte de la  
33 Dirección hacia las jefaturas, porque sí sabemos que puede darse alguna situación  
34 como la que decía doña Ana; pero, sí, en nuestro proceso, en nuestro ciclo de gestión,  
35 tenemos documentados todos los puestos que pueden ser teletrabajables y  
36 obviamente contamos con una gran cantidad de personas que tienen que mantenerse  
37 en las oficinas; pero, los puestos que son teletrabajables son los que hemos venido  
38 abordando de forma más directa. Efectivamente, tenemos un reglamento —me  
39 percaté en parte de la investigación que el reglamento de Recope lo aprobaron hace  
40 muy poco—, nosotros tenemos más de dos años de contar con un reglamento de  
41 teletrabajo donde vienen todos los criterios establecidos que se aplican en esta  
42 modalidad laboral, como bien lo decía don Rafael: el contrato, el tema del no  
43 reconocimiento de algunos de los gastos, precisamente porque así fue definido en la  
44 ley al principio, como bien lo apuntaba él, desde el 2019, entonces, nosotros estamos  
45 cumpliendo con todos estos criterios consensuados, por escrito, y con la medición de  
46 la productividad nosotros podemos garantizar que la gente está haciendo lo que le  
47 corresponde. Efectivamente, lo de los tratos diferenciados es algo que es un elemento  
48 que podemos analizar; pero, lo más importante es la cercanía y el acompañamiento  
49 que tenemos con las jefaturas para que esto no tome, probablemente, este rumbo. El  
50 principio de igualdad es importante, igual lo comparto con ustedes; pero, don  
51 Bernardo también exponía que en las diferentes categorías de puestos que tenemos

1 hoy hay personal que puede llegar a ser más productivo si está en la casa, y  
2 obviamente con un balance, que es lo que nosotros estamos proponiendo,  
3 precisamente, con esta propuesta y es que haya un balance específico para que esa  
4 identidad de equipo, esa conexión, y que conforme —yo soy del mismo criterio de doña  
5 Jeannette— se vaya dando esa reinserción, la gente empiece a reavivar nuevamente  
6 ese vínculo y esa conexión Obviamente todo está muy vinculado con el *engagement*,  
7 con la salud organizacional, con el agotamiento, que efectivamente son elementos  
8 fundamentales; pero, sí, todo está contemplado dentro de la propuesta, porque forma  
9 parte del acompañamiento que nosotros brindamos a las jefaturas. De mi parte eso  
10 es lo que quería complementar, doña Jeannette”.

11 La directora Ruiz Delgado externó: “Muchas gracias, doña Katherine. Si no hay más  
12 preguntas ni comentarios, estaríamos dando por recibido este informe con respecto  
13 al regreso a la presencialidad en las oficinas postpandemia. Muchísimas gracias,  
14 doña Katherine, que pase un muy buen resto de día. Doña Magdalena quería hacer  
15 algún aporte. ¿Doña Magdalena?”.

16 La directora Rojas Figueredo indicó: “Agradecer el trabajo que se hace en este  
17 sentido, contemplando todas esas aristas que son tan sensibles y que tienen que ver  
18 con seres humanos y con el bienestar de la organización. Hice una consulta por el  
19 chat de Teams y creo que, tal vez, no la pudo leer Katherine. Es en relación con las  
20 subsidiarias, si cada una establecerá su propia forma de trabajo o si ustedes  
21 orientarán en relación con lo que ya han ido recabando, sobre todo para efectos de la  
22 responsabilidad que tenemos como juntas directivas de las sociedades. Gracias”.

23 La directora Ruiz Delgado dijo: “Muchas gracias, doña Magdalena. ¿Doña  
24 Katherine?”.

25 La señora Brenes Barrantes mencionó: “Sí, doña Magdalena, muchas gracias por la  
26 observación. Efectivamente, todos los lineamientos y el reglamento tienen alcance de  
27 Conglomerado. De igual forma nosotros tenemos una sesión mensual con las  
28 encargadas de Desarrollo Humano para poder profundizar en temas como este y les  
29 damos el acompañamiento que es requerido. Hoy por hoy, prácticamente, el 98% del  
30 personal de todas las subsidiarias están en teletrabajo, son muy pocos los que hacen  
31 modalidad presencial; pero, de igual forma abarca el Conglomerado para que todos  
32 estemos estandarizados”.

33 La directora Ruiz Delgado expresó: “Muchas gracias. Si no hay más preguntas,  
34 entonces, le reitero las gracias, doña Katherine. Que pase buena tarde. Estaríamos  
35 dando por concluido este punto”.

36 Finalmente, la señora Katherine Brenes Barrantes dejó de participar en la presente  
37 sesión virtual.

### 38 **Resolución**

39 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIMESE ACORDÓ: tener por presentado**  
40 el resumen ejecutivo de fecha 1.º de marzo del 2022, al cual se adjunta el documento  
41 DCDH-019-2022 de la misma fecha, denominado ***Propuesta de Regreso a la***  
42 ***Presencialidad en las Oficinas***, elaborado por la Dirección Corporativa de  
43 Desarrollo Humano, y expuesto en esta oportunidad por la señora Katherine Brenes  
44 Barrantes, directora a.i. de esa dependencia.

45 **Comuníquese** a Gerencia General y Dirección Corporativa de Desarrollo Humano y  
46 Salud Organizacional.

47 (B.A.A.)

### 48 **ARTÍCULO 22.º**

49  
50 De conformidad con lo dispuesto en el artículo 20.º del Acuerdo Sugef 2-10,  
51 Reglamento sobre Administración Integral de Riesgos, el gerente general, señor



1 Bernardo Alfaro Araya, mediante el resumen ejecutivo SGRC-054-2022 del 1.º de  
2 marzo del 2022, de la Subgerencia General de Riesgo y Crédito, presentó el **Informe**  
3 **Anual de Riesgos 2021**, elaborado por la Dirección General de Riesgos, el cual  
4 contiene datos sobre el entorno actual y retos en la gestión bancaria, modelo de  
5 gestión y control de riesgo, gobernabilidad, perfil de riesgos y principales resultados  
6 del 2021, pruebas de estrés y planes de contingencia, así como de cultura de riesgo.  
7 Dicho informe fue aprobado por el Comité Corporativo de Riesgos en la sesión número  
8 165-2022, celebrada el 23 de febrero del 2022.

9 La directora Ruiz Delgado indicó: “Estaríamos recibiendo a doña Jenory Ramos”.

10 Con la venia de la Presidencia, se integró a la presente sesión, de manera virtual, la  
11 señora Jenory Ramos Moncada, directora de Gestión y Control de Riesgos, con el  
12 propósito de exponer los aspectos más relevantes sobre este particular.

13 La directora Ruiz Delgado dijo: “Doña Jenory, buenos días. Bienvenida”.

14 La señora Ramos Moncada comentó: “Muy buenos días. Espero que todos se  
15 encuentren muy bien”.

16 La directora Ruiz Delgado expresó: “Sí, muchas gracias, igualmente. Tiene usted la  
17 palabra”.

18 Inicialmente, la señora Ramos Moncada señaló que este informe se presenta en  
19 atención a lo establecido en el artículo 24.º del Acuerdo Sugef 2-10, el cual solicita  
20 que todas las entidades financieras emitan un informe anual que contenga aspectos  
21 generales de la gestión de riesgos realizada durante el último año, entre los cuales se  
22 encuentran los siguientes: i) enunciación de los riesgos objeto de gestión; ii) resumen  
23 de los principios y principales políticas sobre la gestión de riesgos; iii) acciones o  
24 avances en la implementación de mejoras en relación con la gestión de sus riesgos  
25 relevantes; iv) breve descripción de las metodologías dispuestas para la medición y  
26 evaluación de los riesgos relevantes de la entidad; v) acciones de mitigación y control  
27 implementados, y vi) logros obtenidos. Luego, citó los puntos que se incluyen en el  
28 informe anual de riesgos presentado en esta oportunidad, los cuales son: entorno  
29 actual y retos; modelo de gestión y control de riesgo; gobernabilidad: líneas de  
30 defensa, comités para la gestión de riesgo, mapa de riesgos y definiciones de riesgos;  
31 perfil de riesgos principales resultados 2021: perfil, política, metodología, acciones  
32 mitigadoras, resultados y logros; pruebas de estrés y planes de contingencia, y  
33 cultura de riesgo. Doña Jenory explicó que cada uno de estos puntos están  
34 relacionados con las diferentes políticas y metodologías que permiten que se dé una  
35 adecuada gestión de riesgos en el Conglomerado. Además, presentó un diagrama que  
36 detalla cada uno de los riesgos que se deben enfrentar, en el que se detallan los  
37 siguientes: financieros: mercado (liquidez), capital y crédito, y no financieros:  
38 operativos (continuidad), tecnológicos, legal, proveedores (modelos), proyectos  
39 (fideicomisos), conducta y ambientales, sociales y de gobernanza (ASG). Asimismo,  
40 agregó que dentro del informe se abordan los riesgos transversales como lo son el  
41 riesgo estratégico y reputacional. De seguido, presentó una matriz en la que se anotan  
42 los indicadores asociados a cada uno de los riesgos, a fin de llevar a cabo el  
43 seguimiento y monitoreo correspondiente, además del perfil, alcance y estado. De  
44 igual manera, mostró un resumen de las acciones llevadas a cabo durante el 2021  
45 para atender los principales riesgos de capital, crédito, mercado, operativo, seguridad  
46 de la información y digital, los cuales explicó de maneja amplia. Adicionalmente, citó  
47 algunas gestiones realizadas como complemento al tratamiento habitual de los  
48 riesgos como, por ejemplo, la creación de una metodología del riesgo sistémico, el  
49 establecimiento del perfil y estrategia de los riesgos ASG, el análisis de 22 iniciativas  
50 asociadas al Programa de Cambio y la revisión de cambios normativos y proyectos de

1 ley. Por último, expresó que se requiere aprobar el informe anual de riesgos para que  
2 sea publicado de acuerdo con lo solicitado por el regulador.

3 La directora Ruiz Delgado indicó: “Muchas gracias, doña Jenory. No sé si tienen  
4 preguntas o comentarios”. Al no haberlos, dijo: “Aquí la única consulta es si el tema  
5 es de aprobación o es de conocimiento, porque viene en la documentación como de  
6 conocimiento, como un tema informativo”.

7 La señora Ramos Moncada aclaró: “Entonces, sí, es informativo. Perdón”.

8 La directora Ruiz Delgado expresó: “Muchas gracias. Estaríamos dando el tema por  
9 recibido. Muchísimas gracias, doña Jenory por la presentación”.

10 De seguido, la señora Jenory Ramos Moncada dejó de participar en la presente sesión.

#### 11 **Resolución**

12 **Considerando:** i) lo establecido en el artículo 20.º del Acuerdo Sugef 2-10,  
13 Reglamento sobre Administración Integral de Riesgos, y ii) el acuerdo tomado por el  
14 Comité Corporativo de Riesgos en la sesión número 165-2022, celebrada el 23 de  
15 febrero del 2022, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: tener**  
16 **por presentado el Informe Anual de Riesgos 2021**, elaborado por la Dirección  
17 General de Riesgos, expuesto en esta oportunidad por la señora Jenory Ramos  
18 Moncada, directora de Gestión y Control de Riesgos, adjunto al resumen ejecutivo  
19 SGRC-054-2022 del 1.º de marzo del 2022, de la Subgerencia General de Riesgo y  
20 Crédito.

21 **Comuníquese** a Gerencia General y Subgerencia General de Riesgo y Crédito.

(B.A.A.)

#### 22 **ARTÍCULO 25.º**

23  
24  
25 El gerente general, señor Bernardo Alfaro Araya, presentó el memorando GGM-014-  
26 22 del 22 de febrero del 2022, al que se adjunta el oficio DCDH-063-2022, de fecha 21  
27 del mismo mes, suscrito por la señora Katherine Brenes Barrantes, directora  
28 corporativa de Desarrollo Humano a.i., mediante el cual solicita otorgar poderes a  
29 varios funcionarios y revocarlos a otros de las zonas comerciales Cartago, Sur y San  
30 José Este.

31 Sobre este particular, la directora Ruiz Delgado consultó: “¿Están de acuerdo con la  
32 propuesta, señores y señoras?”.

33 Los señores directores estuvieron de acuerdo.

34 La directora Ruiz Delgado agregó: “Bien, muchas gracias. Este sería el último punto  
35 del orden del día, estaríamos dando por concluida la sesión al ser las doce horas con  
36 tres minutos. Muchas gracias por la participación, tenemos sesión el próximo  
37 miércoles con la capacitación que nos van a traer los señores de Management  
38 Solutions y vamos a tener la sesión presencial el próximo lunes, para que no se nos  
39 olvide. Por favor, le comunican a Julissa si van a poder acompañarnos, así que  
40 muchas gracias”.

#### 41 **Resolución**

42 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** con base en la solicitud  
43 de la Gerencia General, **1) otorgar** poder general sin límite de suma a los siguientes  
44 funcionarios, con las facultades que otorga el artículo 1255.º del Código Civil,  
45 restringido a las siguientes facultades y con absoluta independencia del cargo que  
46 ocupa en cuanto a ubicación territorial en su relación de servicio con su mandante:

47 **A) Clase F, Subclase F.2: D) ZONA COMERCIAL SAN JOSÉ ESTE: a)**  
48 **OFICINA ACOSTA: Kattia Isabel Castro Fallas**, mayor, soltera, cédula de  
49 identidad 1-1234-0403, empleada número 13758, vecina de Aserrí, San José. **b)**  
50 **OFICINA CENTRO COMERCIAL DEL SUR: i) Jesús Chavarría Vargas**,  
51 mayor, casado, cédula de identidad 1-1211-0485, empleado número 13873, vecino de

1 Goicoechea, San José; ii) **Aura de los Ángeles Matamoros Araya**, mayor, soltera,  
2 cédula de identidad 1-1333-0999, empleada número 13947, vecina de La Unión,  
3 Cartago, y iii) **Yeudi Francisco Delgado Zamora**, mayor, casado, cédula de  
4 identidad 6-0383-0954, empleado número 14259, vecino de Desamparados, San José.

5 **II) ZONA COMERCIAL CARTAGO: OFICINA SANTA MARÍA DE DOTA: i)**  
6 **César Jesús Robles Chinchilla**, mayor, casado, cédula de identidad 3-0397-0194,  
7 empleado número 13339, vecino de Dota, San José, y ii) **Stephannie Patricia**  
8 **Granados Monge**, mayor, soltera, cédula de identidad 3-0387-0183, empleada  
9 número 12308, vecina de Dota, San José. Los anteriores funcionarios podrán: **a)**  
10 celebrar convenios y ejecutar los actos necesarios para la conservación y explotación  
11 de los bienes. **b)** Intentar y sostener judicialmente las acciones posesorias y las que  
12 fueren necesarias para interrumpir la prescripción respecto de las cosas que  
13 comprende el mandato. **c)** Alquilar o arrendar bienes muebles hasta por un año, pero  
14 si el poder se limita a cierto tiempo, el período de arrendamiento no debe exceder ese  
15 plazo. **d)** Vender los frutos, así como los demás bienes muebles que por su naturaleza  
16 están destinados a ser vendidos o se hallan expuestos a perderse o deteriorarse. **e)**  
17 Aprobar arreglos de pago, que deben ser resueltos en forma inmediata por  
18 conveniencia de la Institución, según lo normado en la matriz de trámite y aprobación  
19 crediticia de las políticas generales de crédito aprobado por la Junta Directiva  
20 General. **f)** Autorizar la salida del país de los vehículos dados en garantía prendaria.  
21 **g)** Cancelar total o parcialmente con recibo de suma, los gravámenes que garanticen  
22 el pago de las operaciones de crédito otorgadas por la institución. Autorizar la  
23 liberación de bienes dados en garantía previa cancelación de la responsabilidad. **h)**  
24 Firmar contratos administrativos necesarios para el normal funcionamiento de la  
25 oficina en la que se dé la relación del servicio. **i)** Firmar contratos para la venta de  
26 productos y prestación de servicios por parte del Banco. **j)** Firmar contratos para el  
27 otorgamiento de créditos, previo acuerdo del órgano resolutor correspondiente  
28 debidamente autorizado, cumpliendo con la Matriz de Trámite y Aprobación  
29 Crediticia de las Políticas Generales de Crédito aprobado por la Junta Directiva  
30 General. **k)** Firmar documentos para estrados con el fin de detener ejecuciones  
31 judiciales, una vez que la operación de crédito que se encuentra en cobro judicial ha  
32 sido normalizada por el cliente. **l)** Firmar las pólizas de seguros en nombre del Banco  
33 con la asegurada respectiva, sobre los bienes objeto de garantía de los créditos cuyo  
34 costo corre a cuenta del cliente según corresponda. **m)** Gestionar el Cobro Judicial o  
35 extrajudicial sin limitación de suma en operaciones crediticias. **n)** Sustituir las  
36 garantías de las operaciones de crédito formalizadas, previa autorización del órgano  
37 resolutor correspondiente. **o)** Firmar con clasificación A en el sistema de registro de  
38 firmas del BNCR para la emisión de títulos valores o de cualquier otro servicio que  
39 brinde el banco. Aplica tanto para firmas nacionales e internacionales. **B) Clase F,**  
40 **Subclase F.4: I) ZONA COMERCIAL SUR: OFICINA SAN VITO DE COTO**  
41 **BRUS: Ana Mariela López Araya**, mayor, casada, cédula de identidad 6-0368-  
42 0149, empleada número 15048, vecina de Coto Brus, Puntarenas. **II) ZONA**  
43 **COMERCIAL SAN JOSÉ ESTE: OFICINA CENTRO COMERCIAL DEL SUR:**  
44 **i) Giovanni Alberto Rodríguez Ureña** (conocido como **Geovanni Rodríguez**  
45 **Ureña**), mayor, casado, cédula de identidad 1-0757-0934, empleado número 7830,  
46 vecino de Desamparados, San José; ii) **Bryan Eduardo Morún Mora**, mayor,  
47 casado, cédula de identidad 1-1575-0801, empleado número 15840, vecino de  
48 Desamparados, San José, y iii) **Jean Poul Mata Garbanzo**, mayor, soltero, cédula  
49 de identidad 3-0507-0093, empleado número 16525, vecino de El Guarco, Cartago.  
50 Los anteriores funcionarios podrán: **a)** firmar contratos para la venta de productos y  
51 prestación de servicios por parte del Banco. **b)** Gestionar asuntos de cobro



administrativo en operaciones crediticias. **c) Firmar con clasificación A en el sistema de registro de firmas del BNCR para la emisión de títulos valores o de cualquier otro servicio que brinde el banco. Aplica tanto para firmas nacionales e internacionales.**

**2) Revocar** el poder otorgado a los siguientes funcionarios, de acuerdo con lo detallado a continuación: **I) ZONA COMERCIAL SUR: Óscar Daniel Sarmiento Jiménez**, cédula de identidad 1-0655-0970, otorgado en el artículo 17.º, sesión 11.868 del 29 de octubre del 2013. **II) ZONA COMERCIAL CARTAGO: i) César Jesús Robles Chinchilla**, cédula de identidad 3-0397-0194, otorgado en el artículo 21.º, sesión 11.727 del 25 de octubre del 2011, y **ii) Stephannie Patricia Granados Monge**, cédula de identidad 3-0387-0183, otorgado en el artículo 10.º, sesión 11.718 del 30 de agosto del 2011. **III) ZONA COMERCIAL SAN JOSÉ ESTE: i) Josué Israel Cerdas Arias**, cédula de identidad 1-1031-0183, otorgados en el artículo 12.º, sesión 11.892 del 4 de marzo del 2014, y en el artículo 7.º, sesión 11.247 del 26 de enero del 2004; **ii) Andrés Francisco Ortega Saborío**, cédula de identidad 1-1310-0850, otorgado en el artículo 20.º, sesión 11.751 del 14 de febrero del 2012; **iii) Nancy Karina Obregón Castillo**, cédula de identidad 1-1145-0992, otorgado en el artículo 15.º, sesión 11.890 del 3 de marzo del 2014; **iv) Melvin Labriano Calderón Jiménez**, cédula de identidad 1-0992-0240, otorgado en el artículo 7.º, sesión 11.675 del 7 de diciembre del 2010; **v) Jesús Chavarría Vargas**, cédula de identidad 1-1211-0485, otorgado en el artículo 12.º, sesión 12.188 del 4 de setiembre del 2017; **vi) Aura Matamoros Araya**, cédula de identidad 1-1333-0999, otorgado en el artículo 20.º, sesión 11.959 del 26 de enero del 2015; **vii) Giovanni Alberto Rodríguez Ureña** (conocido como **Geovanni Rodríguez Ureña**), cédula de identidad 1-0757-0934, otorgado en el artículo 8.º, sesión 11.615 del 18 de mayo del 2010. **3) Autorizar** a los señores Gerente General y Subgerentes Generales, para que conjunta o individualmente comparezcan ante notario público a protocolizar e inscribir, en lo literal o en lo conducente, los acuerdos tomados en este artículo. Los gerentes de las zonas comerciales Cartago, Sur y San José Este dan fe de haber revisado los atestados de las personas para las cuales solicitan poder y, por tanto, de su idoneidad para ejercer las responsabilidades inherentes. En todos los casos deberán ser cumplidas las disposiciones legales y reglamentarias atinentes.

**Comuníquese** a Gerencia General, zonas comerciales Cartago, Sur, y San José Este; Dirección Jurídica, Dirección Corporativa de Desarrollo Humano, oficinas correspondientes y funcionarios interesados.

(B.A.A)

A las doce horas con cinco minutos se levantó la sesión.

**PRESIDENTA**

**SECRETARIO**

Sra. Jeannette Ruiz Delgado

Sr. Rodolfo González Cuadra

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  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50  
51  
52  
53  
54

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7