

**N° 12.613**

Costa Rica, martes veinticinco de octubre del dos mil veintidós, a las catorce horas con cinco minutos.

**SESIÓN ORDINARIA**

Asistencia:

Directivos:

Lic. Marvin Arias Aguilar, presidente  
MBA. Flora Montealegre Guillén, vicepresidenta  
Lcda. Maricela Alpizar Chacón, secretaria  
Sra. Ruth Alfaro Jara  
MBA. Bernal Alvarado Delgado  
MBA. José Manuel Arias Porras  
Sr. Rodolfo González Cuadra

Gerente General:

Ing. Bernardo Alfaro Araya

Subgerente General de Estrategia y

Experiencia Cliente:

M.Sc. Allan Calderón Moya

Subgerente General de Operaciones:

MBA. Jaime Murillo Víquez

Subgerente General de Riesgo y Crédito

a.i:

M.Sc. Kattia Ramírez González

Subgerente General de Banca Comercial:

MBA. Rosaysella Ulloa Villalobos

Auditor General:

Lic. Ricardo Araya Jiménez

Asesor Legal:

Lic. Rafael Brenes Villalobos

Secretaria General:

Lcda. Cinthia Vega Arias

**ARTÍCULO 1.º**

Se dejó constancia de que, debido a que un circuito eléctrico afectó equipos en varios pisos de las oficinas centrales del Banco Nacional y, entre ellos, se dañaron algunos del salón de sesiones del piso 19, de conformidad con lo previsto en el artículo 21.º del *Reglamento de la Junta Directiva General del Banco Nacional*, 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**

El presidente del directorio, señor Marvin Arias Aguilar, expresó: “Iniciamos la sesión 12.613 de la Junta Directiva del Banco Nacional del 25 de octubre del 2022, a las 2:03 p.m., sesión ordinaria. Como primer punto, el orden del día. ¿Hay alguna observación al orden del día?” Al no haberlas, dijo: “Aprobamos el orden del día de la sesión ordinaria 12.613”.

Los directivos mostraron su anuencia.

**Resolución**

**POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar** el orden del día de la presente sesión ordinaria número 12.613 de la Junta Directiva General.

(M.A.A.)

**ARTÍCULO 3.º**

1 Con respecto al acta de la sesión efectuada la semana anterior, el director señor  
2 Marvin Arias Aguilar indicó: “Como punto 1.b, la aprobación de la sesión ordinaria  
3 n.º 12.612, celebrada el 18 de octubre del 2022. ¿Alguna observación al acta de la  
4 sesión 12.612?”.

5 Los directivos no formularon observaciones y estuvieron anuentes a aprobarla.

6 **Resolución**

7 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar** el acta de la  
8 sesión ordinaria número 12.612, celebrada el 18 de octubre del 2022.

9 (M.A.A.)

10 **ARTÍCULO 4.º**

11  
12 El presidente del directorio, señor Marvin Aguilar Arias, comentó: “Aquí en temas de  
13 la Presidencia, nada más un comentario, así, muy rápido, creo que fue ayer que me  
14 mandó Rafa la información, de que la Sugef, el Conassif, dentro de la información  
15 relevante y que se publica va a poner la suficiencia patrimonial, cosa que a mí me  
16 parece, diay, que es importante que se conozca la suficiencia patrimonial de los  
17 bancos. Yo sé que mucha gente dice que la suficiencia no debería...; pero, es el  
18 indicador fundamental de la banca y me parece que está bien. ¿Don Rafa?”.

19 El señor Brenes Villalobos mencionó: “Muchas gracias, don Marvin. Muy  
20 rápidamente, en La Gaceta de ayer se publicó una resolución, un acuerdo del  
21 Conassif, en el que se declara de interés público revelar tanto la suficiencia  
22 patrimonial, el indicador de suficiencia patrimonial de todos los bancos, como los  
23 resultados de las pruebas BUST. Eso entiendo que ya se conocía en la  
24 Administración, porque estuve indagando un poco al respecto y, en efecto, ya se  
25 conocía que venía esa declaratoria; pero, me pareció relevante comentarlo, por lo que  
26 puede implicar. De hecho, si les parece bien, voy a cargar acá, como parte de los  
27 documentos, en el chat, la resolución que se publica íntegra y es realmente  
28 interesante y a tener en cuenta para futuros ejercicios. Básicamente, ese era el  
29 comentario. Muchas gracias, don Marvin”.

30 El director Arias Aguilar dijo: “Gracias, don Rafa. ¿Don Bernardo?”.

31 El señor Alfaro Araya indicó: “Gracias, don Marvin. En efecto, ya habíamos  
32 comentado este tema, no sé si lo recuerdan, yo les había comentado que la Sugef y el  
33 Conassif tenían ese interés, principalmente, por presión de la OECD, que yo fui  
34 testigo, así se los comenté, de la negociación. La OECD cuando hizo la valoración de  
35 mercados financieros dijo: *vean, las mejores prácticas internacionales implican que*  
36 *tienen que publicar los resultados de las pruebas de esfuerzo y el impacto en los niveles*  
37 *de suficiencia patrimonial de las entidades*. Ustedes han visto que cuando los  
38 europeos y los americanos hacen las publicaciones, las acciones de Citi, del Bank of  
39 America y de Wells Fargo se mueven, porque mucho, obviamente, es el sentimiento  
40 que genera eso en los inversionistas, algunos venden, otros compran y, entonces, se  
41 produce mucha volatilidad en los precios de esas acciones cuando se vienen esas  
42 publicaciones. Lo que sí le hemos insistido mucho a doña Rocío y a don Alberto es la  
43 gradualidad con que hagan esto y, sobre todo, el acompañamiento de la noticia en  
44 términos de la educación financiera que requiere la gente para digerir eso, porque  
45 hay que acordarse que el escenario severo de las pruebas BUST no necesariamente  
46 lo superan todas las entidades. Y, el otro tema que es fundamental es que, aunque la  
47 Superintendencia tiene su propio modelo, que es un modelo bastante bueno de cálculo  
48 del escenario de estrés, de prueba BUST, lo usa únicamente como una referencia para  
49 velar porque las pruebas que hace cada una de las entidades no se desvíen mucho de  
50 lo que deberían de dar como resultado final; pero, los modelos de las entidades son  
51 todos diferentes, tal vez haya dos o tres entidades que tienen el mismo modelo de

1 aplicación de la prueba BUST para obtener el impacto sobre suficiencia; pero, es  
2 complicado, porque si cada entidad aplica un modelo distinto no son necesariamente  
3 comparables, que ese es un gran tema; pero, sí, esto es todo un tema”.

4 El director Arias Aguilar indicó: “Claro. ¿Don Rodolfo?”.

5 El director González Cuadra acotó: “Otra de las cosas que nos había comentado don  
6 Bernardo en varias ocasiones es que los bancos privados tienden a privilegiar,  
7 precisamente, la suficiencia, entonces, en materia de comunicación, pues, pasará un  
8 tiempo para que un gran público comprenda, digamos, un concepto tan técnico como  
9 el de suficiencia; pero, no me extrañaría para nada que en su comunicación estos  
10 bancos privados empiecen a destacar cuál es su suficiencia, compararla con otros  
11 bancos, de manera que deberíamos de estar preparados para eso”.

12 El director Arias Aguilar añadió: “Sí, y eso, como decía anteriormente don Bernardo  
13 y ahora don Rodolfo, es todo un tema, porque tan preocupante puede ser una  
14 suficiencia patrimonial muy muy ajustada, como una que conocí yo de un banco, diay,  
15 24% y estaban orgullosísimos; diay, no estaba haciendo su tarea, eso también es muy  
16 preocupante; pero, el común de la gente, tal vez, esa información no la maneja y cree  
17 que entre más alta, es lo mejor, y ahí estamos en que tanto es la que está muy  
18 estrecha como la que esté muy alta; pero, es una forma de hacer cultura financiera y  
19 que se conozcan esos aspectos que son bastante importantes en el sistema financiero  
20 y en la banca, en particular. Gracias”.

21 **SE DISPUSO: tener por presentado** el comentario del presidente del directorio,  
22 señor Marvin Aguilar Arias, relativo al acuerdo tomado por el Consejo Nacional de  
23 Supervisión del Sistema Financiero, en el artículo 8, sesión 1729-2022, celebrada el  
24 2 de mayo del 2022, en el que se resolvió declarar de interés público la fiscalización  
25 de las entidades financieras, en lo que respecta específicamente al índice de  
26 suficiencia patrimonial y el resultado de las pruebas BUST, publicado en La Gaceta  
27 el 24 de octubre de 2022

28 (M.A.A)

## 30 ARTÍCULO 5.º

32 En atención a lo acordado en el artículo 33.º, sesión 12.601 del 3 de agosto del 2022,  
33 en el que se aprobó la ampliación al plazo de vencimiento de la cesión del derecho de  
34 usufructo otorgada al fondo de inversión inmobiliario para la construcción del Centro  
35 de Procesamiento de Datos del Banco Nacional, sobre finca ubicada en San Miguel,  
36 Santo Domingo de Heredia, el gerente general, señor Bernardo Alfaro Araya,  
37 presentó el resumen ejecutivo SGO-197-2022 del 10 de octubre del 2022, emitido por  
38 la Subgerencia General de Operaciones, mediante el cual solicita a este órgano  
39 colegiado modificar dicho acuerdo para que se indique, aparte del plazo, las citas de  
40 inscripción, el número de plano y el número de finca de la construcción.

41 El director Arias Aguilar dijo: “Pasamos, entonces, al punto 2.a *Solicitud de*  
42 *modificación del acuerdo tomado por la Junta Directiva General en el artículo 33.º,*  
43 *sesión 12.601 sobre la ampliación del plazo de vencimiento del usufructo de la*  
44 *propiedad en la que se ubica el Centro de Procesamientos de Datos. ¿Don Jaime?”.*

45 El señor Murillo Víquez externó: “Sí, gracias, don Marvin, y buenas tardes  
46 formalmente a todos. Esto tiene que ver, no tanto con el plazo del usufructo, porque  
47 ya la Junta Directiva nos lo había aprobado y, nada más para contextualizar, tiene  
48 que ver con el lugar donde estamos construyendo el Centro de Datos, que es un bien  
49 que le pertenece al Banco; pero, se cede en usufructo, digamos, a la persona jurídica  
50 de BN Fondos que está realizando el proyecto. Lo que se omitió de parte nuestra, en  
51 su momento, era señalar que en el acuerdo ocupábamos, aparte del plazo, que



1 quedaran reflejadas las citas de inscripción, el número de plano y el número de finca.  
2 Entonces, lo que se está haciendo en esta ocasión es solicitándole a los señores de  
3 Junta que nos permitan hacer la modificación de ese acuerdo, ampliando con esos  
4 datos que resultaron omisos en esa sesión con ese acuerdo correspondiente. Y,  
5 además, se está proponiendo en una segunda parte del acuerdo para que se le permita  
6 a este servidor actuar como representante general del Banco en este momento, en  
7 calidad de autorizado, para poder protocolizar el acuerdo y para poder darle curso a  
8 lo que sigue de aquí en adelante para ya dejar registrado, en firme, este usufructo ya  
9 formalmente. Entonces, esas son las dos solicitudes, don Marvin, no tiene que ver con  
10 el plazo, el plazo estaba ya acordado, sino, más bien, como una ampliación en el  
11 cuerpo del acuerdo para incluir esos datos que eran fundamentales para poder llegar  
12 a hacer el registro formal de ese usufructo, esa era la solicitud, don Marvin”.

13 El director Arias Aguilar externó: “Muchas gracias, don Jaime. ¿Estarían de acuerdo?  
14 Y yo diría que, en firme, para que procedan de una vez”.

15 Los señores directores estuvieron de acuerdo.

#### 16 **Resolución**

17 **Considerando** la solicitud expresa de la Administración presentada mediante el  
18 resumen ejecutivo SGO-197-2022 del 10 de octubre del 2022, emitido por la  
19 Subgerencia General de Operaciones, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME**  
20 **SE ACORDÓ EN FIRME: 1) modificar** el acuerdo tomado por la Junta Directiva  
21 General en el artículo 33.º, numeral 1), sesión 12.601 del 3 de agosto del 2022, en el  
22 que se aprobó la ampliación al plazo de vencimiento de la cesión del derecho de  
23 usufructo otorgada al fondo de inversión inmobiliario para la construcción del Centro  
24 de Procesamiento de Datos del Banco Nacional, en el sentido de adicionar  
25 información registral de la propiedad, para efectos de continuar con el trámite  
26 correspondiente. En consecuencia, el citado acuerdo deberá leerse de la siguiente  
27 manera: **1) ampliar**, *al 30 de abril del 2038, el plazo de vencimiento de la cesión del*  
28 *derecho de usufructo otorgada al fondo de inversión inmobiliario para la construcción*  
29 *del Centro de Procesamiento de Datos del Banco Nacional de Costa Rica, inscrito bajo*  
30 *las citas 2017-00737429-01, sobre finca Partido de Heredia, folio real número: treinta*  
31 *y uno mil trescientos ochenta y seis cero cero cero, que es cafetal con una casa para*  
32 *peón, situada en el distrito tres, San Miguel, cantón tres, Santo Domingo, de la*  
33 *provincia de Heredia, Linda al Norte: con calle pública, en medio Carmen y Luz; Sur:*  
34 *con Rosa Alvarado; Este: con Gonzalo Barquero y Teresa Zamora; Oeste: Rosa*  
35 *Alvarado, con una medida de veintiocho mil trescientos ochenta y seis metros con*  
36 *noventa y cuatro decímetros cuadrados, según plano H-cero uno tres cero uno dos uno*  
37 *mil novecientos noventa y tres. 2) Instruir* a la Gerencia General para que otorgue de  
38 manera formal el derecho de usufructo al Fondo de Inversión de Desarrollo de  
39 Proyectos BN 1, cédula jurídica 3-110-745403, por el plazo citado en el numeral  
40 anterior. **2) Autorizar** al señor Jaime Murillo Víquez, en su condición de Subgerente  
41 General de Operaciones y apoderado generalísimo sin límite de suma del Banco  
42 Nacional de Costa Rica, a fin de que comparezca junto con el representante de BN  
43 Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, Sociedad Anónima, ante notario  
44 público a protocolizar e inscribir los acuerdos correspondientes. **3) Instruir** a la  
45 Gerencia General para que la Dirección Jurídica continúe con el proceso de  
46 ampliación de la fecha de vencimiento de la cesión del usufructo de la finca donde se  
47 construye el Centro de Datos del Banco Nacional de Costa Rica.

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

51 **Comuníquese** a Gerencia General y Subgerencia General de Operaciones.

(B.A.A.)

## ARTÍCULO 6.º

El gerente general, señor Bernardo Alfaro Araya, presentó el resumen ejecutivo SGO-200-2022, de fecha 13 de octubre del 2022, emitido por la Subgerencia General de Operaciones, al que se adjunta, para conocimiento y consideración de este órgano colegiado, lo siguiente: i) oficio DDH-365-2022 del 22 de agosto del 2022, suscrito por la señora Maritza Fuentes Salas, directora de Desarrollo Humano, que contiene una propuesta de ajuste a la categoría salarial de la posición de Jefe de Proveeduría; ii) el oficio SGO-157-2022, de fecha 24 de agosto del 2022, suscrito por el señor Jaime Murillo Viquez, subgerente general de Operaciones, por medio del que se presentan los resultados del estudio técnico de valoración del puesto de Jefe de Proveeduría y se solicita elevar a valoración del Comité de Compensación, Nominación y Gobernanza tanto el estudio como la propuesta anotada en el punto anterior, y iii) la carta del 6 de octubre del 2022, suscrita por la señora Cinthia Vega Arias, mediante la cual se transcribe la parte resolutive del acuerdo tomado por el citado Comité en el artículo 10.º, sesión 63 del 13 de setiembre del 2022, en el que se resolvió acoger la propuesta de ajuste contenida en el oficio DDH-365-2022.

El director Arias Aguilar expresó: “Vamos al punto *2.b Determinación del nivel salarial para la posición de Proveedor Institucional*. Adelante don Jaime. Es suyo ese, ¿verdad?”.

El señor Murillo Viquez indicó: “Sí, señor y no sé si, don Marvin, me permite que incluyan a doña Maritza por si hubiese alguna duda, aunque yo les puedo resumir el tema con muchísimo gusto”.

El director Arias Aguilar afirmó: “Claro”.

De seguido, con la venia de la Presidencia, se integró a la presente sesión virtual la señora Maritza Fuentes Salas, con el propósito de aclarar cualquier duda que pueda surgir en relación con este asunto.

Luego, el señor Murillo Viquez comentó que el Proveedor Institucional, al igual que los puestos de Director Jurídico, Subgerentes Generales, Director de Finanzas y Gerente General, está fuera de la Convención Colectiva, por lo que le corresponde a la Junta Directiva General establecer y ajustar el régimen salarial de esta posición. Mencionó que, dada esta situación, se llevó a cabo un estudio de mercado para el salario de la figura de Proveedor Institucional, la cual tiene una altísima responsabilidad y, por lo tanto, a nivel de mercado la remuneración es mucho más alta que la otorgada por el Banco actualmente. Don Jaime mencionó que la categoría asignada por el Banco es la de E-04, mientras que el salario a nivel del mercado se acerca al que recibe una categoría E-05. Luego, informó de que este asunto ya fue conocido por el Comité de Compensación, Nominación y Gobernanza, y que en esta oportunidad se presenta a consideración de la Junta Directiva General la posibilidad de establecer un régimen salarial con categoría E-05 para el Proveedor Institucional. Seguidamente, presentó un cuadro en el que se detalla el ajuste salarial del puesto, la posición con respecto al mercado y el impacto estimado. Don Jaime mencionó que la referencia de mercado se ubica en alrededor de ¢3.200.000,00 y que la propuesta es de ¢3.300.000,00 como pago mensual, cifra que representa un cambio importante, puesto que, a la fecha, la remuneración percibida es de ¢2.800.000,00. Agregó que, dado que se trata de un puesto de altísima relevancia y responsabilidad en la organización, se somete a valoración de la Junta Directiva esta modificación, esto, después de que el Comité de Compensación, nominación y Gobernanza estuvo de

1 acuerdo en realizar este aumento en la categoría salarial del puesto del Proveedor  
2 Institucional.

3 El director Arias Aguilar dijo: “Muchas gracias, don Jaime. ¿Estarían de acuerdo con  
4 la propuesta?”.

5 El director González Cuadra expresó: “De acuerdo”.

6 La directora Montealegre Guillén señaló: “De acuerdo”.

7 El director Arias Porras apuntó: “Sí”.

8 El director Arias Aguilar consultó: “¿Esto lo necesitan en firme para iniciar?”.

9 El señor Murillo Víquez afirmó: “Sí, señor”.

10 El director Arias Aguilar preguntó: “¿Estarían de acuerdo en que sea en firme?”.

11 El director Arias Porras cuestionó: “¿Pero no es retroactivo eso?”.

12 El director Arias Aguilar manifestó: “No, aquí no decía. Jaime, ¿es a partir de la  
13 aprobación?”.

14 El señor Murillo Víquez indicó: “Exactamente. Hasta donde da mi conocimiento,  
15 debería ser a partir de la aprobación del ente responsable”.

16 El director Arias Aguilar expresó: “Sí, no es retroactivo, sino a partir de la  
17 aprobación”.

18 El director Arias Porras dijo: “O.K. De acuerdo, en firme”.

19 El director Arias Aguilar comentó: “De acuerdo y en firme. Gracias”.

20 Los señores directores mostraron su anuencia con la firmeza.

#### 21 **Resolución**

22 **Considerando:** i) lo dispuesto en el artículo 689.º de la Ley 9343 y en el artículo 1.º  
23 de la Convención Colectiva vigente, referente a que la posición de Jefe de Proveeduría  
24 está excluida del ámbito de acción de esta normal convencional; ii) lo establecido en  
25 el artículo 14.º de la Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la  
26 Función Pública, relativo a la prohibición que tienen, entre otros, los titulares de las  
27 proveedurías del sector público para ejercer profesiones liberales; iii) lo resuelto en  
28 el artículo 36.º, de la Ley 9635, en el que se modificó el porcentaje por reconocimiento  
29 de prohibición en el caso de la modalidad salarial de base más pluses; iv) lo acordado  
30 por el Comité de Compensación, Nominación y Gobernanza en el artículo 10.º, sesión  
31 63 del 13 de setiembre del 2022, y v) la solicitud de la Administración presentada  
32 mediante el resumen ejecutivo SGO-200-2022, de fecha 13 de octubre del 2022, **POR**  
33 **VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME:** 1) **aprobar** la  
34 propuesta de ajuste salarial para la posición de Jefatura de Proveeduría, la cual  
35 pasará de una categoría EM04/E-04 a EM05A/E-05, de conformidad con los términos  
36 del oficio DDH-365-2022 del 22 de agosto del 2022, suscrito por la señora Maritza  
37 Fuentes Salas, directora de Desarrollo Humano. Es entendido que este ajuste regirá  
38 a partir de esta aprobación. 2) **Tener por presentado** el oficio SGO-157-2022, de  
39 fecha 24 de agosto del 2022, suscrito por el señor Jaime Murillo Víquez, subgerente  
40 general de Operaciones, por medio del que se presentan los resultados del estudio  
41 técnico de valoración del puesto de Jefe de Proveeduría.

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

45 **Comuníquese** a Gerencia General, Subgerencia General de Operaciones y Dirección  
46 Corporativa de Desarrollo Humano.

47 (B.A.A.)

#### 48 **ARTÍCULO 7.º**



La Junta Directiva General en el artículo 6.º, sesión 12.601 del pasado 3 de agosto, acordó trasladar al Comité de Compensación, Nominación y Gobernanza una solicitud para que emitiera una recomendación sobre el proceso de selección de la persona que ocupará el cargo de Subgerente General del Banco Nacional. Sobre el particular, dicho Comité le encargó a la Gerencia General realizar una valoración y, en atención a ese acuerdo, el gerente general, señor Bernardo Alfaro Araya, presentó el oficio GG-609-22 del 20 de octubre del 2022, suscrito por él, mediante el cual somete a consideración de este órgano colegiado la posibilidad de iniciar un concurso interno para la selección del Subgerente General de Riesgo y Crédito considerando que se dispone de personal, tanto en el Banco como en las subsidiarias, con los conocimientos, experiencias y capacidades para desempeñar dicho rol. Asimismo, se anexa el oficio DDH-604-2022 del 11 de octubre del 2022, suscrito por la señora Maritza Fuentes Salas, directora de Desarrollo Humano, referente a los posibles escenarios para llevar a cabo dicho proceso de selección.

El director Arias Aguilar señaló: “Adelante, doña Maritza”.

La señora Fuentes Salas indicó: “Buenas tardes. ¿Qué tal? Bueno, lo que nos solicitaron fue plantear ante ustedes las posibilidades que...”.

El director Arias Porras dijo: “Perdón, un momento, ¿no debería retirarse Kattia?”.

La directora Montealegre Guillén expresó: “Sí, me parece que sí”.

El director Arias Aguilar indicó: “Podría, sí. Bueno, no estamos haciendo nombramiento; pero, estamos hablando del puesto que está ocupando Kattia, sí. Doña Kattia, si se retira y apenas terminamos el punto que la llamen”.

La señora Ramírez González indicó: “Listo. Gracias”.

De seguido, dejó de participar temporalmente en la presente sesión.

El director Arias Aguilar expresó: “Gracias. Adelante”.

La señora Fuentes Salas mencionó: “Gracias, don Marvin. En síntesis, aquí lo que se plantea son las posibilidades para ejecutar el proceso de designación de la posición de subgerente que hoy está nombrada de forma temporal y que, de acuerdo con los alcances de la Ley Orgánica, pues, corresponde al órgano de dirección hacer la designación por el plazo definido en la Ley, que son seis años. Para este proceso se describe en el documento el procedimiento que ya se aplicó en el año 2016 y 2018-2019 para la selección de los subgerentes, en donde se hizo de manera interna. En ambas ocasiones se procuró la participación de una empresa externa para que ejecutara el proceso en su totalidad, desde la publicación, si se hace mixto (interno y externo) o solo a nivel interno. Igual que en esas dos oportunidades, en esta oportunidad, cuando se le solicita a las empresas externas su interés en ser parte del proceso, solamente dos de las cuatro contactadas, que son las que tienen más relevancia en el país para la ejecución de procesos de este nivel, mostraron su interés, y las otras dos lo que hacen siempre es referencia al salario que hoy tenemos definido y que no les es atractivo para un proceso de esta naturaleza, además de que les inquieta realmente ejecutar procesos de este tipo —la verdad desconozco la razón— cuando se trata de entidades públicas; sin embargo, como se ve en el documento, se cuenta con dos ofertas que estarían interesadas en ejecutar el proceso; esa una alternativa. La otra alternativa, que es la que viene descrita en el anexo dos, es que se haga a nivel interno con un mixto, en cuanto a la valoración de los perfiles comportamentales o el perfil ya de la persona para desempeñar el puesto. En este caso, la empresa sería invitada no a ejecutar el proceso en su totalidad, sino a ejecutar únicamente los procesos de valoración de ese perfil personal y comportamental que tienen las personas que participan. Y bueno, en términos generales, para hacérselos muy resumidos, se incluye, también, el perfil actual, vigente de la posición de subgerente, que, con la entrada en vigencia de la nueva normativa de Conassif el

1 próximo año, debe ser ajustado en algunas de sus partes para poder cumplir con los  
2 criterios de idoneidad. Ustedes pueden encontrar en el documento también todas las  
3 etapas del proceso; esto lo que incluye es, primero, ustedes determinarán si es un  
4 proceso interno, si es mixto o si lo quieren solo externo, ¿verdad? En caso de mixto  
5 participan tanto personas externas al Conglomerado como del Conglomerado, en el  
6 interno participaría personal solo del Conglomerado y se hace todo un proceso de  
7 publicidad para que la gente se inscriba. En el primer proceso tuvimos poco más de  
8 140 personas interesadas; ya para el segundo bajó la cantidad, y, a partir de ese  
9 momento, lo primero que se hace es la validación de carácter normativo que establece  
10 la legislación. Cumplido los requisitos se hace la valoración de experiencia y  
11 cumplimiento de requisitos académicos, de acuerdo con el perfil que se define, y,  
12 posteriormente, se hace la valoración personal. De todo esto se genera un resultado  
13 cuantitativo, el cual es presentado periódicamente a la Junta Directiva para  
14 contarles cómo va el proceso y a la Gerencia General para que finalmente estos sean  
15 insumos para que la Gerencia General juntamente con el órgano de dirección tome la  
16 decisión correspondiente. Si quieren que detalle alguna de las etapas, con mucho  
17 gusto. En cuanto al tiempo, ustedes encontrarán en el punto 4.2, precisamente, en la  
18 siguiente página, que en total se estima un tiempo de 60 días para la ejecución del  
19 proceso, sin tomar en cuenta el tiempo de contratación administrativa, si se opta por  
20 un proceso con una empresa externa”.

21 El director Arias Aguilar dijo: “Gracias, doña Maritza”.

22 La señora Fuentes Salas externó: “Con gusto, don Marvin”.

23 El director Arias Aguilar comentó: “Me gustaría oír criterios, porque,  
24 particularmente, yo había pensado en la contratación de una empresa externa de  
25 renombre y pensar en un concurso abierto. Ahora, me preocupa que se vuelva a  
26 presentar y, bueno, y ahora con más fuerza, que empresas fuertes de renombre digan  
27 que por el salario que hay, que no es el que nosotros definimos realmente, sino el que  
28 impuso la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas para el puesto de Gerente  
29 y puso un techo que año con año va perdiendo valor y más ahora con inflación más  
30 alta, esa parte me preocupa y que, entonces, algunas de las empresas digan que ya  
31 no participarían, de las que uno puede considerar importantes de tener la oferta. Le  
32 doy la palabra primero a don Bernal y después a doña Flora. ¿Don Bernal?”.

33 El director Alvarado Delgado indicó: “Gracias. Compañeros, don Marvin, me parece  
34 a mí dos cosas: una, que si Desarrollo Humano interno puede llevar a cabo el proceso,  
35 en buena hora, porque definitivamente estar pensando en pagar uno esas cantidades  
36 de plata a una firma externa y que adicionalmente no estén participando ni tres  
37 firmas, ¿verdad?, realmente si tenemos la capacidad, ahorrémonos la plata, lo que  
38 están cobrando no son 100 pesos, están cobrando, si no me equivoco, entre nueve y  
39 dieciséis millones; es demasiada plata. Ahora, si lo podemos hacer a lo interno y  
40 podemos hacerlo mixto, que sea interno y externo, pues, sería el mundo ideal como  
41 para tener un panorama más amplio y más claro de los candidatos”.

42 El director Arias Aguilar dijo: “Gracias, don Bernal. ¿Doña Flora?”.

43 La directora Montealegre Guillén manifestó: “Buenas tardes. Al igual, yo considero  
44 que es muy importante, es muy saludable para la institución contar, también, con  
45 candidatos externos; o sea, yo no estaría de acuerdo en que sea solamente una  
46 posición abierta a lo interno de la institución y realmente es por la siguiente razón:  
47 yo creo que la competencia siempre es saludable y que es importante ver qué nos está  
48 ofreciendo el mercado; pero, por otro lado, yo creo que como Banco también tenemos  
49 que pensar en las necesidades de cambio cultural de la organización y sabemos que  
50 esos cambios son difíciles y toman mucho tiempo. Entonces, yo creo que nuestra  
51 estrategia tiene que enfocarse, sí, por un lado, en la salud organizacional y en la



1 capacitación para tratar de cambiar esa cultura a lo interno de la organización; pero,  
2 por otro lado, yo creo que hay que introducir mecanismos de rotación y, sobre todo,  
3 de atracción de personal externo que traiga una cultura distinta. Entonces, por eso,  
4 a mí no me preocupa que tenga que ser una firma de talento que lo haga, yo creo que  
5 hay, hoy en día, a través de publicaciones, incluso, en LinkedIn, hay muchos  
6 mecanismos que el propio departamento de Recursos Humanos podría implementar;  
7 pero, asegurarse, eso sí, que se invitan a candidatos externos al igual que a  
8 candidatos o candidatas a lo interno”.

9 El director Arias Aguilar dijo: “Gracias, doña Flora. ¿Algún otro criterio? Porque, si  
10 no, lo que podríamos hacer y, ante la limitación de las empresas para contratar...,  
11 porque eso va a ser un problema que, en algún momento, vamos a tener que  
12 conversarlo a nivel de Asamblea Legislativa y del Poder Ejecutivo, la limitación para  
13 los bancos estatales de estas posiciones que, para mí, se va a tornar en un problema  
14 cada vez más grave, ¿verdad? Don José Manuel y luego don Rodolfo”.

15 El director Arias Porras comentó: “Yo comparto los criterios anteriores. Creo que a  
16 nivel interno se puede hacer el proceso y también creo que conviene abrirlo al público,  
17 al mercado, en general. Las razones que da doña Flora para hacerlo abierto me  
18 parecen bastantes suficientes. Estoy de acuerdo con que se lleve a cabo a lo interno y  
19 que se abra al mercado”.

20 El director Arias Aguilar indicó: “Gracias, don José Manuel. ¿Don Rodolfo?”.

21 El director González Cuadra comentó: “Sí, yo quiero apoyar lo que han dicho y solo  
22 externar una preocupación y es que en los documentos la Dirección de Desarrollo  
23 Humano señala que podría haber —no recuerdo las palabras exactas—; pero, que  
24 están preocupados de que tal vez los instrumentos que ellos tienen en este momento  
25 no están actualizados, no son los más modernos, entonces, quisiera que nos amplíen  
26 un poco sobre eso y ver si es que hay que adquirir algunas nuevas pruebas o que, por  
27 lo menos, nos digan cuáles son las pruebas que van a aplicar, quiénes las van a  
28 aplicar, cuál es la capacitación de las personas que van a usar esos instrumentos,  
29 porque, en función de esos instrumentos, es que nos van a presentar resultados”.

30 El director Arias Aguilar dijo: “Claro. Doña Maricela y después le doy la palabra a  
31 doña Maritza para que conteste. Gracias”.

32 La directora Alpízar Chacón manifestó: “Yo, de la misma manera, creo y apoyo todo  
33 lo que han venido diciendo los colegas directores y, sumado a lo que manifiesta don  
34 Marvin, a su vez, creo que a veces se nos resta competitividad, ¿verdad?, y se nos  
35 exige bastante eficiencia, entonces, sí es...; o sea, lo que dijo don Bernal, lo que dijo  
36 doña Flora, y bueno, lo secundó don José Manuel, es importante, yo creo, que  
37 podamos hacer un proceso interno. Hay muy pocos oferentes, el costo de la oferta es  
38 un monto que no es irrelevante; si lo podemos hacer, pues, *in house*, digamos que es  
39 bueno, ¿verdad?; pero, por otro lado, no cerrarnos a darle oportunidad a mentes  
40 frescas o gente con un entorno nuevo, con capacidades que se incorporen al entorno  
41 del Banco aportándole. También, como señala don Rodolfo, si se ha indicado por parte  
42 de la nota que se presentó de que se necesita actualizar ciertos instrumentos, pues  
43 también eso es relevante, considerable y, sobre todo, yo creo, don Marvin, que muy  
44 acertado el hecho de que nosotros siempre competimos en desventaja, ¿verdad?  
45 Vamos un poco rencos, tenemos muchas limitantes y bueno, diay, no sé, eso no  
46 beneficia, entonces, es un tema para abordar. Básicamente es eso”.

47 El director Arias Aguilar apuntó: “Muchas gracias, doña Maricela. ¿Doña Maritza?”.

48 La señora Fuentes Salas explicó: “Gracias, don Marvin. Para ampliar lo que se indica  
49 en el oficio, nosotros disponemos de las herramientas que nos permitirían hacer la  
50 valoración comportamental, prospectiva de cómo la persona podría desempeñarse en  
51 la posición. No hay duda de que existen otras en el mercado; pero, igualmente,

1 precisamente esta semana, acabamos ya de firmar un proceso de contratación para  
2 adquirir una herramienta adicional que se llama Pinsight, que nos va a permitir  
3 hacer evaluaciones todavía más profundas de niveles de liderazgo. Yo esperaría, si  
4 ustedes acuerdan que nos dan la confianza de ejecutar el proceso a nosotros, que  
5 podamos disponer de esas pruebas, al menos, para los últimos candidatos que ya  
6 queden en el proceso, con lo cual podríamos complementar mucho la evaluación que  
7 vamos a hacer. En nuestro caso, y en los procesos anteriores y en procesos de este  
8 nivel, cuando hacemos procesos concursales, ¿verdad?, o de posición, hay toda una  
9 práctica de evaluación que no se basa solo en las herramientas o en los resultados de  
10 las herramientas, sino que principalmente se enfoca en lo que se llama entrevistas  
11 de carácter conductual y *assessment center*, donde podemos realmente poner a  
12 presión a las personas, que es la forma en que se hace, para poder determinar si los  
13 comportamientos son los apropiados. Para ello se utiliza un panel del equipo de  
14 Desarrollo Humano en donde hay psicólogos y hay también personal administrativo,  
15 como mi persona directamente, que participan en el proceso y hacen esa valoración  
16 preliminar. Y, como les decía hace un rato, esta es una valoración de referencia;  
17 finalmente, la experiencia en conjunto con los conocimientos y las referencias que  
18 puedan traer las personas junto con esta fotografía —si se le puede llamar así— de  
19 ese momento en que presenta las pruebas, serán insumos para una entrevista más  
20 dirigida por parte de la Gerencia General y el órgano de dirección, que permita hacer  
21 la elección más oportuna. Incluso, para eso también se prepara todo un cuadernillo  
22 de trabajo que se les sugirió en su momento al órgano de dirección y a la Gerencia, y  
23 ahora lo podemos actualizar obviamente, porque hay que actualizarlo, en todo caso,  
24 para que puedan tener guías estructuradas y cuantificables de esas percepciones que  
25 les permitan tomar la decisión colegiada más apropiada”.

26 El director Arias Aguilar indicó: “Muchas gracias, doña Maritza. ¿Doña Flora?”.

27 La directora Montealegre Guillén expresó: “No, creo que me aclaró, yo es que, en  
28 realidad, yo encuentro que muchos de esos *test* que están en el mercado... yo recuerdo  
29 en el BID gastábamos millonadas en instrumentos, los últimos instrumentos, y  
30 finalmente es un tema de olfato. El olfato que viene de la experiencia y de poder poner  
31 a una persona en una situación de un panel a ver cómo responde con preguntas que  
32 sean por un lado técnicas y, por otro lado, ver más la parte de liderazgo y las  
33 habilidades más blandas”.

34 El director Arias Aguilar mencionó: “Así es, tiene toda la razón, doña Flora. Lo que  
35 podemos hacer, entonces, es tomar el acuerdo de que sea un proceso que lleve a cabo  
36 Desarrollo Humano, que sea el proceso, en cuanto a llevar el proceso interno de  
37 Desarrollo Humano en un concurso abierto para el Banco, subsidiarias y externos,  
38 ¿verdad? Que sea amplio en eso. Parece que eso es como el sentir de la mayoría de los  
39 que hemos opinado en este momento. ¿Estarían de acuerdo en esa propuesta,  
40 entonces?”.

41 El director Arias Porras respondió: “De acuerdo”.

42 El director Alvarado Delgado contestó: “Sí, señor. Claro”.

43 El director González Cuadra externó: “De acuerdo”.

44 La directora Montealegre Guillén señaló: “Sí, señor, de acuerdo”.

45 El director Arias Aguilar apuntó: “Y les voy a pedir en firme para iniciar lo antes  
46 posible, ¿verdad? También en firme, ¿de acuerdo?”.

47 El director Alvarado Delgado dijo: “Sí, correcto”.

48 El director González Cuadra agregó: “Sí”.

49 El director Arias Porras expresó: “Sí, de acuerdo también”.

50 La directora Alpízar Chacón afirmó: “En firme”.

51 La directora Montealegre Guillén mencionó: “En firme”.

1 El director Arias Aguilar indicó: “¿Doña Maritza?”.  
2 La señora Fuentes Salas manifestó: “Gracias, don Marvin. En relación con el perfil,  
3 estarían de acuerdo en las modificaciones que se sugieren también, para ya montarlo  
4 correctamente o, si gustan, se los vuelvo a pasar para que le den ya una revisada  
5 como perfil y no como venía ahí, que era un anexo con observaciones, porque esa es  
6 la base para poder ejecutar el proceso. ¿Les parece? ¿O cómo lo quieren trabajar?”.  
7 El director Arias Aguilar preguntó: “¿Están satisfechos con la lectura del perfil que  
8 viene ahí o quisieran que nos lo pasen para la próxima semana? Dejamos aprobado  
9 aquí; pero, que nos pasen el perfil ya...”.  
10 El director González Cuadra respondió: “Sí, me parece”.  
11 La directora Alfaro Jara dijo: “De acuerdo”.  
12 El director Arias Porras afirmó: “Sí”.  
13 El director Arias Aguilar apuntó: “Sí, hagamos eso, entonces. De acuerdo. Gracias”.  
14 La señora Fuentes Salas externó: “Perfecto, sí señor. Con muchísimo gusto, para  
15 servirles. Que tengan muy buena tarde. Hasta luego”.  
16 De seguido, dejó de participar en la presente sesión virtual.

### 17 **Resolución**

18 **Considerando:** i) los escenarios realizados por la Dirección de Desarrollo Humano  
19 sobre las posibles opciones para ejecutar el proceso de selección para la posición de  
20 Subgerente General, ii) el costo que podría representar la contratación de una firma  
21 externa para que lleve a cabo dicho proceso, y iii) los comentarios formulados por los  
22 señores directores en la parte expositiva del presente artículo sobre la importancia  
23 de velar por un uso eficiente de los recursos, así como de la conveniencia de realizar  
24 un proceso que tenga participación interna y externa, **POR VOTACIÓN NOMINAL**  
25 **Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME:** 1) **encargar** a la Gerencia General girar  
26 las instrucciones pertinentes a la Dirección de Desarrollo Humano para que realice  
27 un proceso mixto (interno y externo) de reclutamiento y selección para la designación  
28 del cargo de Subgerente General del Banco Nacional, en el cual podrán participar  
29 funcionarios activos del Conglomerado y personas externas de la organización, con el  
30 propósito de contar con mayor participación y promover una sana competencia en un  
31 cargo de tan alto rango en esta entidad. Es entendido que, en una próxima sesión que  
32 celebre este órgano colegiado, la Administración presentará el perfil del puesto de  
33 Subgerente General, en aras de resolver lo que corresponda e iniciar a la brevedad  
34 posible el proceso correspondiente. 2) **Tener por presentado** el oficio GG-609-22  
35 del 20 de octubre del 2022, suscrito por el señor Bernardo Alfaro Araya, gerente  
36 general, relativo al citado proceso de selección, en atención a lo solicitado por el  
37 Comité de Compensación, Nominación y Gobernanza en el artículo 6.º, sesión 63 del  
38 pasado 13 de setiembre.

39 **Notas:** 1) **se dejó constancia** de que los directores acordaron la firmeza de este  
40 acuerdo de forma nominal y unánime, de conformidad con lo que dispone el inciso 2)  
41 del artículo 56.º de la Ley General de la Administración Pública.

42 2) **Se dejó constancia** de que, una vez finalizado el análisis del asunto consignado  
43 en el presente artículo, la señora Kattia Ramírez González, subgerente general de  
44 Riesgo y Crédito a.i., se reincorporó a la presente sesión.

45 **Comuníquese** a Gerencia General y Dirección de Desarrollo Humano.

(B.A.A.)

## 50 **ARTÍCULO 8.º**



El gerente general, señor Bernardo Alfaro Araya, presentó el resumen ejecutivo del 19 de octubre del 2022, al cual se adjuntan los siguientes documentos: i) oficio PGR-C-162-2022 del 9 de agosto del 2022, suscrito por el señor Julio César Mesén Montoya, procurador general de la República, mediante el cual brinda respuesta al oficio GG-040-2022, relacionado con la posibilidad de que los abogados de la Dirección Jurídica brinden defensa técnica a los funcionarios del Banco Nacional, y ii) el dictamen legal D.J./3883-2022 (Ref. 2022-3167), de fecha 19 de octubre del 2022, suscrito por los señores Federico Salazar Ficklin, abogado especialista, y Marietta Herrera Cantillo, directora jurídica, al que, considerando el criterio de la Procuraduría General de la República, se anexa la propuesta denominada *Reglamento para el ejercicio de la representación judicial y administrativa de las personas trabajadoras, miembros de la Alta Administración, personal de confianza y miembros de las Juntas Directivas, del Conglomerado Financiero del Banco Nacional de Costa Rica*, para conocimiento y valoración de este órgano colegiado.

El director Arias Aguilar indicó: “Pasamos al punto 2.d *Reglamento para la defensa de funcionarios*, ¿este lo va a presentar doña Marietta?”.

El señor Alfaro Araya respondió: “Sí, señor, doña Marietta Herrera”.

Con la venia de la Presidencia, se integró a la presente sesión, de manera virtual, la señora Marietta Herrera Cantillo, directora jurídica, con el propósito de referirse a la citada propuesta de reglamento.

La señora Herrera Cantillo dijo: “Buenas tardes”.

El director Arias Aguilar señaló: “Buenas tardes, doña Marietta”.

El director González Cuadra expresó: “Buenas tardes”.

El director Arias Porras apuntó: “Buenas tardes”.

El director Arias Aguilar indicó: “Marietta, cuando guste”.

La señora Herrera Cantillo manifestó: “Bueno, muy buenas tardes a todos. La idea de este Reglamento se origina a raíz de que, en algún momento, desde hace muchos años, nosotros venimos en la Dirección Jurídica ejerciendo la defensa de los funcionarios cuando son acusados en el ejercicio de sus funciones, ya sea en causas penales, en causas civiles. Últimamente ha habido un incremento en que se demandan los funcionarios por temas laborales y nosotros en la Dirección Jurídica ejercíamos la defensa, en tanto no determinamos, pues, obviamente, que había un conflicto de interés o que el funcionario realmente había incurrido en las faltas que se estaban acusando, lo presumíamos y, entonces, ahí había un conflicto de interés para defender al Banco o al funcionario y, con base en eso, entonces, se le indicaba que no se podía ejercer la defensa y que contratara su propia asesoría jurídica. Otro seguimiento que teníamos establecido era que cuando nos notificaban de la existencia de un proceso se procedía a hacer una valoración por parte del abogado asignado del proceso como tal y de qué se estaba acusando el funcionario y, con base en eso, le pedíamos una autorización al señor Gerente para poder ejercer la defensa de ese funcionario, porque considerábamos que no había problema. A raíz de un caso de la Contraloría que hizo una acusación contra una funcionaria, nosotros nos apersonamos, considerábamos que no había problema para apersonarnos, nos apersonamos ante la Contraloría, y la Contraloría dijo que, en el caso de los procedimientos de ellos, como se estaba haciendo era determinando la responsabilidad disciplinaria de la funcionaria y no una acusación por el ejercicio de sus funciones, no podíamos realizar la defensa. Esto llevó a que a los abogados de la Dirección Jurídica les entrara alguna duda de si estábamos o no haciendo bien cuando estábamos ejerciendo la defensa de los funcionarios en los otros procesos. Se pidió un criterio a la Procuraduría respecto a si era posible que se ejerciera la defensa de los funcionarios por parte de la Dirección Jurídica y la Procuraduría, bueno,

1 primeramente nos pidió todo lo que era el perfil del puesto del abogado y lo demás;  
2 pero, al final, lo que concluye es que el Banco carece de una normativa o de un  
3 reglamento que fije cuáles son los casos en los que se va a realizar esta defensa y que,  
4 entonces, mientras no exista esa normativa no resulta posible realizar la defensa de  
5 funcionarios. Cuando estábamos preparando el borrador del Reglamento nos dimos  
6 cuenta de que hay casos o momentos en que no solamente es acusado, por ejemplo,  
7 en este caso, el Gerente, los Subgerentes, son acusados penalmente, son acusados en  
8 diferentes instancias administrativas también; pero, también teníamos el caso que  
9 habíamos tenido ahora hace poco de que el señor Presidente de la Junta Directiva fue  
10 objeto de un recurso de amparo, el cual no obedecía a ninguna actuación de él en  
11 particular, sino que es por el ejercicio de las funciones que está realizando. Ahí fue  
12 cuando tomamos la decisión de hacer una inclusión en el Reglamento de todas las  
13 distintas posibilidades, incluida la posibilidad de ejercer la defensa de los miembros  
14 de la Junta Directiva. Para ello, y en virtud del poder establecer un canal de  
15 autorizaciones, lo que se hizo es que, en el caso de los funcionarios, la autorización,  
16 previo al informe que tiene que emitir la Dirección Jurídica, decide si ejerce o no la  
17 defensa de funcionarios; en el caso de las personas ligadas a la Alta Administración  
18 y Fiscalización Superior, como son el Auditor, el Director Jurídico, los Subgerentes,  
19 los Gerentes, le correspondería a la Junta..., bueno, y a los funcionarios que dependen  
20 de la Junta, porque son funciones de confianza, le correspondería a la misma Junta  
21 dar esa autorización. En el caso de los miembros de la propia Junta Directiva, lo que  
22 se estableció en el Reglamento es que la autorización la va a conocer aquellos  
23 miembros de la Junta que no están relacionados con la denuncia o con la demanda y  
24 son ellos los que van a resolver respecto a la posibilidad de ejercer la defensa sobre  
25 esos funcionarios. Básicamente, ese es el Reglamento, lo que establece es el  
26 procedimiento bajo el cual se va a realizar y comprende todas las materias, porque,  
27 como yo les decía, están ahora en la materia laboral, en penal, en civil, en contencioso  
28 administrativo, en procedimientos administrativos, ante otras entidades, se está  
29 acostumbrando o estilando demandar a los funcionarios que han estado involucrados  
30 en la toma de las decisiones y por eso es que este Reglamento se propone, para ser  
31 comprensivo de todas estas situaciones. Como les explicaba, se requiere que  
32 previamente hayamos hecho los estudios en la Dirección Jurídica para determinar  
33 que no hay un conflicto de interés a la hora de ejercer la defensa de esos funcionarios.  
34 El director Arias Aguilar dijo: “Muchas gracias, doña Marietta. ¿Don Rodolfo?”.  
35 El director González Cuadra manifestó: “Gracias, don Marvin. En realidad, me  
36 preocupó muchísimo desde que empecé a ver este asunto la posibilidad de que de que  
37 se nos acuse, en su momento, de legislar en beneficio propio al crear la norma, porque  
38 la solución de que el interesado o el afectado se excluya de la votación concreta del  
39 caso, me parece que no es suficiente, porque la figura es la legislación en beneficio  
40 propio. Don Rafael, en un informe que nos envía, confirma esa preocupación, y la  
41 preocupación es mucho más amplia, porque, en realidad, los directores actuales sí  
42 tenemos una norma, y de antemano me disculpo si estoy equivocado, porque me  
43 parece increíble lo que voy a decir; pero, no he encontrado en los documentos, en  
44 ninguno de los documentos, una referencia a las normas que sí tiene el Banco en esta  
45 materia, entonces, en la consulta a la Procuraduría se le dice que el Banco Nacional  
46 no tiene norma, que eso no lo tiene regulado, y la resolución de la Procuraduría se  
47 basa en ese presupuesto cuando dice: *mire, en vista que el Banco no tiene norma, lo  
48 que procede es esto, esto y esto*; pero, resulta que desde el año 1999, en el caso de la  
49 Junta Directiva y de los funcionarios de la Alta Administración, y desde el 2003, en  
50 el caso de las sociedades anónimas que existían en esa época, existen normas  
51 generales dictadas por esta Junta para la defensa de estos casos.

1 Sí es claro que esas normas fueron promulgadas de acuerdo con las circunstancias  
2 del momento, entonces, solo incluyen materia penal; pero, incluso, van más allá de lo  
3 que se nos propone en el Reglamento, porque incluye a los exdirectivos y a los  
4 exfuncionarios, por dos razones: primero, porque sabemos la lentitud de los  
5 tribunales en resolver; pero, además, porque a veces estos procesos terminan  
6 resolviéndose cuando ya el funcionario concluyó su periodo. Y recuerdo un caso  
7 concreto que es el del despido que se hizo en 1995 al Gerente General de la época,  
8 donde los directores que tomaron esa decisión debieron afrontar un juicio que llevó  
9 10 años y recuerdo a algunos todavía asistiendo a las audiencias y defendiéndose  
10 muchos años después de que ya no eran directivos. Lo que me parece extrañísimo es  
11 que se le diga a la Procuraduría que no tenemos norma legal, cuando en realidad sí  
12 tenemos esos acuerdos que menciono, que, incluso, revisando, están en el Manual del  
13 Director, ahí están. Si se me dicen que es que son muy viejos, bueno, diay, las normas  
14 no van a dejar de tener su función por los años transcurridos. Y en cuanto al rango,  
15 si bien es cierto ahora se nos presenta un reglamento, me parece que, si bien esos son  
16 acuerdos de Junta Directiva, la forma en que cobra vida jurídica ese reglamento que  
17 se nos propone es, precisamente, un acuerdo de Junta Directiva, de manera que  
18 estaríamos en lo mismo. Entonces, no sé cómo se resuelve, realmente no sé si un  
19 transitorio podría resolver esto para los actuales directores, porque si nos atenemos  
20 a que los directores actuales no quedan exentos de riesgo al aprobar esto, diay,  
21 estarían ocho años sin... en mi caso ya yo voy de salida y no me preocupa tanto; pero,  
22 los nuevos estarían ochos años sin esta protección. En realidad, los acuerdos están  
23 vigentes, hasta donde pude ver; no veo que hayan sido derogados ni nada por el estilo  
24 y, realmente, me extraña que se haya hecho esa afirmación de que no tenemos norma,  
25 cuando en realidad sí la tenemos”.

26 El director Arias Aguilar dijo: “Muchas gracias, don Rodolfo, y antes de pasarle la  
27 palabra a don Bernal, quiero ratificar lo que dijo don Rodolfo, porque yo recuerdo esas  
28 disposiciones, ya hace muchos años, no tenía tan fina la memoria como Rodolfo hasta  
29 acordarse precisamente del año; pero, sí recuerdo las disposiciones y los acuerdos de  
30 Junta Directiva. ¿Don Bernal?”.

31 El director Alvarado Delgado comentó: “Gracias. Bueno, es que a mí me llama mucho  
32 la atención, específicamente cuando vemos el ámbito de aplicación, o sea... y el  
33 artículo 48 de la ley de enriquecimiento ilícito habla específicamente que será  
34 sancionado con pena de cárcel los..., bueno, en este caso, los directores que aprueben  
35 algo para su propio beneficio. Lo que nos comenta doña Marietta no me satisface,  
36 porque en realidad abstenerse no es una opción, que es lo que procede siempre cuando  
37 hay conflicto de interés o de ese tipo de cosas, y ahí me siento yo que queda como con  
38 alfileres la recomendación de la Dirección Jurídica, porque decir: *ah bueno, diay,*  
39 *cuando se trata de un director que aprobó este reglamento y que se pueda beneficiar a*  
40 *futuro, absténgase*. Eso, insisto, no es una recomendación jurídicamente sólida,  
41 porque eso es decir: *haga lo que cualquiera tiene que hacer cuando hay un conflicto*  
42 *de intereses*. A mí en lo personal me encantaría que retiren este Reglamento, esta  
43 propuesta, la repiensen, que la revisen y que busquen algún criterio que  
44 efectivamente puede darle tranquilidad al tema. A nosotros como directores nos  
45 gustaría contar con esa protección, porque conozco y sé la exposición que tenemos por  
46 las decisiones que tomamos; pero, sí sé, con lo poco que conozco legal, que si yo estoy  
47 ante el artículo 48 de la ley de enriquecimiento ilícito, que me dice que podrá..., no,  
48 que será —no hay quite—, será sancionado con penas de cárcel hasta de ocho años, yo  
49 ese riesgo no me lo quiero jugar y preferiría que la asesoría jurídica nos asesore de  
50 manera que nos dé seguridad jurídica, valga la redundancia; pero, así yo preferiría o  
51 abstenerme o posponerlo o decir vótenlo para todos menos para la Junta Directiva,



1 que me parece que la idea es que nosotros también tuviéramos, eventualmente, una  
2 protección; pero, el panorama pareciera que no apunta a eso”.

3 El director Arias Aguilar externó: “Gracias, don Bernal. ¿Doña Maricela?”.

4 La directora Alpízar Chacón mencionó: “Sí, de la misma manera, secundo lo que han  
5 venido exponiendo los directores. Sí es muy importante, porque yo creo que aquí no  
6 hay margen de interpretación, basados precisamente en el artículo que cita don  
7 Bernal, o sea, aquí estaríamos legislando en nuestro propio beneficio y esto es una  
8 expresa exposición a cometer un delito, una falta, ¿verdad?, lo que sea, sea  
9 administrativo, sea penal, y esto no tiene lógica. Yo, incluso, pensaría o quisiera saber  
10 por qué no se le amplió una consulta a la Procuraduría, en el sentido de que cuál sería  
11 la manera idónea de que se aprobara un reglamento que también incluyera a los  
12 directores, ¿verdad? En dicho sentido, yo creo que si vamos a aprobar un reglamento  
13 tendríamos por completo que excluir a los directores; no obstante, hay que buscar la  
14 solución, que no nos deje a nosotros en desamparo; pero, a través del camino  
15 jurídicamente correcto, no es legislo a mi favor, porque eso tiene una consecuencia,  
16 yo no creo que aquí sea una cuestión de interpretación, la norma es muy clara, y más  
17 allá de que la norma sea muy clara va a ser un tema de sentido común, sabemos que  
18 en estos temas hay muchísima restricción y la interpretación nunca es la más  
19 beneficiosa ni para los directores ni para los funcionarios, sabemos que siempre va a  
20 ser sumamente restrictiva y sumamente al grano y sancionatoria. Entonces,  
21 innecesario exponernos en ese sentido. Bueno, hay unas referencias que hace don  
22 Rodolfo, yo no las conocía; pero, creo que también era importante al momento de  
23 hacerse la consulta que se le diera todo el panorama a la Procuraduría de esta  
24 legislación que sí existía o, digamos, estos decretos o reglamentos que sí existían o  
25 acuerdos de Junta, para que estuviera el panorama integralmente presentado previo  
26 a obtener el dictamen”.

27 El director Arias Aguilar indicó: “Así es, muchas gracias. ¿Doña Marietta?”.

28 La señora Herrera Cantillo manifestó: “Sí, tal vez únicamente para ampliar un  
29 poquito. Comprendo perfectamente la preocupación de los señores directores de poder  
30 ser o no acusados de una cosa así. Si les adelanto que no es un tema que es nuevo, los  
31 funcionarios de todas las instituciones mantienen esa posibilidad de que su defensa  
32 se dé a través de funcionarios de la Dirección Jurídica de las diferentes instituciones;  
33 pero, entiendo perfectamente su preocupación y que ustedes quisieran estar  
34 respaldados de si toman una decisión en ese sentido, pues que no pudiera haber  
35 ningún cuestionamiento. Nosotros tenemos varias audiencias que ya están  
36 programadas para diferentes funcionarios que se está en este momento ejerciendo la  
37 defensa de ellos. No sé si a ustedes les parece que retiremos efectivamente el  
38 Reglamento, excluyamos de este Reglamento a los miembros de la Junta Directiva,  
39 hagamos la consulta a la Procuraduría de si ese Reglamento podría incorporar la  
40 defensa a los directores sin que esto implique una legislación en beneficio propio y,  
41 cuando la Procuraduría se pronuncie, se lo incorporamos al Reglamento, ¿verdad?,  
42 para efectos de no dejar desamparados a todos los funcionarios que ya tienen fijadas  
43 audiencias, porque recordemos que la Procuraduría a veces tarda un poquito en  
44 resolver. Entonces, no sé si a ustedes les parece esa alternativa de que lo traigamos  
45 únicamente en la parte que tiene que ver de la Gerencia hacia abajo y hacemos la  
46 consulta a la Procuraduría, y cuando la Procuraduría se pronuncie, si hay que  
47 incorporarle la parte de los directores, se la incorporamos”.

48 El director Arias Aguilar dijo: “¿Doña Flora?”.

49 La directora Montealegre Guillén señaló: “Yo estoy de acuerdo con lo que mis colegas  
50 anteriores han comunicado; pero, no estoy de acuerdo con la propuesta que nos acaba  
51 de hacer doña Marietta. Yo creo que el comentario que nos hizo don Rodolfo es

1 sumamente importante, porque hay un problema de origen con esta consulta, o sea,  
2 la consulta que se le hizo a la Procuraduría fue sobre la base de información que no  
3 era completa. Entonces, mi temor es que lo que vamos a hacer es hacer parches con  
4 un reglamento que cubre a los funcionarios ahora y después ver cómo hacemos con  
5 los directores. Entonces, para mí es importante volver a la fase cero, digamos, de  
6 volver a hacer una consulta correctamente planteada indicando que son los  
7 instrumentos que ya tiene el Banco y cómo pueden ser modificados esos instrumentos  
8 actuales. Entonces, para mí, digamos, yo tendería a que no aprobemos nada interino  
9 ni aprobemos claramente este Reglamento”.

10 El director Arias Aguilar dijo: “Muchas gracias, doña Flora. ¿Don Rodolfo?”.

11 El director González Cuadra expresó: “Apoyo totalmente la propuesta de doña Flora,  
12 porque a hoy, si hoy hubiera que hacer uso de estos mecanismos, los siete directores  
13 estamos cubiertos por esos acuerdos de Junta Directiva, la Alta Administración del  
14 Banco y los Gerentes, y la Alta Administración de las tres subsidiarias que existían  
15 en el 2003, quién queda por fuera es BN Seguros, porque no existía en ese momento.  
16 Ahora bien, si se va a continuar con esto, me parece que la consulta a la Procuraduría  
17 debería partir de la base de decirle: *Esto es lo que tenemos. Esta es la regulación*  
18 *vigente a hoy*. En cuanto al Reglamento, si es que la tesis que prospera es la de  
19 aplicarlo solo para la Administración y demás, hay una serie de errores de forma que  
20 vienen ahí; pero hay uno de fondo que sí me preocupa y es que dentro del  
21 procedimiento se establece que al abogado que se le asigne el caso le corresponde la  
22 responsabilidad de analizar, de hacer un análisis rápido y de determinar si se va a  
23 hacer la defensa o no se va a hacer la defensa. Me da la impresión de que ahí hay una  
24 omisión del principio constitucional de la presunción de inocencia, porque él es el que  
25 de una vez va a decir si procede o no procede, en función de que los hechos que le  
26 digan si razonablemente es culpable o no lo es. Entonces, en función de eso, se  
27 establece que si el abogado estima que no procede la defensa, no se hace, ¿verdad?;  
28 muy bien. Ahora bien, si el abogado estima que sí procede la defensa, se hace la  
29 defensa y si al final el funcionario o el directivo resulta condenado, entonces, debe  
30 restituirle al Banco, de acuerdo con el arancel, los honorarios o los gastos en que  
31 incurrió, porque al final fue condenado. Mi pregunta es, bueno, ¿si el abogado  
32 determina que no procede la defensa y el funcionario o el directivo de su propio peculio  
33 cubre esa defensa y resulta absuelto, entonces, el Banco le va a indemnizar o le va a  
34 cubrir los gastos en que incurrió? ¿O no?”.

35 El director Arias Aguilar dijo: “¿Doña Marietta?”.

36 La señora Herrera Cantillo respondió: “No, no se los podría cubrir en ese sentido,  
37 porque recuerden que, más bien, la defensa que se hace de los funcionarios se hace  
38 sobre la base de utilizar una dirección jurídica que es institucional para ejercer la  
39 defensa de esos funcionarios. No lo veo posible. Podría consultarse como parte de la  
40 consulta a la Procuraduría, si es viable restituirle a un funcionario que hubiese  
41 ganado un proceso y no se le hubiera ejercido la defensa esos recursos. Lo veo un  
42 poquito improbable; pero, podríamos hacerlo en la consulta también, no le veo  
43 problema”.

44 El director Arias Aguilar indicó: “Antes de pasarle la palabra a don Rafael y, después  
45 a don Bernal, quiero manifestar algo. Aquí hay ciertas cuestiones, por ejemplo, en  
46 materia laboral, que ahora están utilizando incluir al Presidente de la sociedad, al  
47 Presidente del Banco, cosas que no deben ser; pero, están pasando, o recursos de  
48 amparo porque alguna oficina no le contestó o no le contestó como quería y un recurso  
49 de amparo y meten a la Directiva. Ahí no tenemos que *agarrar*, doña Marietta, *el*  
50 *rábano por las hojas*, porque eso es evidentemente..., es del Banco, es una demanda  
51 al Banco y lo personalizan en algunos de los funcionarios, entonces, ahí es evidente.

1   Vea que en los otros casos ustedes tienen que estudiar si hay conflictos, si no hay  
2   conflicto. Ahí no hay ningún conflicto de interés”.

3   La señora Herrera Cantillo consultó: “¿Me permite, don Marvin?”.

4   El director Arias Aguilar respondió: “Sí”.

5   La señora Herrera Cantillo explicó: “Es lo mismo. Es la misma situación, porque,  
6   diay, usted no sabe si efectivamente, para darle un ejemplo, se le pidió algo al  
7   Presidente de la Junta Directiva y él no quiso hacerlo, para darle un ejemplo,  
8   ¿verdad? Entonces, en todos los casos se hace esa valoración, para determinar si hay  
9   una actuación que podría ser considerada como dolo o culpa grave del funcionario”.

10   El director Arias Aguilar dijo: “Doña Marietta, no, es que usted se está yendo por otro  
11   lado. Estamos hablando de aquellos casos de resoluciones administrativas que se  
12   tomaron en sede administrativa, que todo se hizo administrativo e incluyen al  
13   Presidente, evidentemente nada tiene que ver el Presidente, diay, pues, Recursos  
14   Humanos toma una decisión o Finanzas toma una decisión o el Gerente o el  
15   Sugerente de algo que les corresponde e incluyen a la Junta Directiva, lógico que la  
16   Dirección Jurídica tiene que aclarar y hacer el documento y llevar el respaldo, porque  
17   no va a ser que el director tenga que irse a defender de algo que no hizo y que es del  
18   Banco, que es parte de la operación del Banco. Eso quiero señalarlo. ¿Don Rafael?”.

19   La señora Herrera Cantillo expresó: “Precisamente por eso es que se traía el  
20   Reglamento, don Marvin, porque tenemos el caso de funcionarios y de clientes que,  
21   por alguna razón, quedan mal con los créditos y como una manera, por ejemplo, de  
22   tratar de evitar que se les ejecuten las garantías, demandan a los funcionarios que le  
23   otorgaron el crédito en el ejercicio de sus funciones, por eso es que se trae el  
24   Reglamento para que regule ese procedimiento”.

25   El director Arias Aguilar dijo: “No, de acuerdo. Estamos de acuerdo. Ahí,  
26   evidentemente, no hay ningún conflicto de interés, porque el funcionario está  
27   haciendo lo que le corresponde. Eso es para no llevar a extremos el asunto; pero, sí el  
28   Reglamento debe ser aclarado con los puntos que tocaron los compañeros directores,  
29   especialmente lo que señalaba don Rodolfo. ¿Don Rafael?”.

30   El señor Brenes Villalobos señaló: “Muchas gracias, don Marvin. Tal vez una pequeña  
31   aclaración. En el caso de los amparos, por lo general, los amparos, en realidad, se  
32   pide la intervención de funcionarios; pero, no en su condición personal, sino por el  
33   puesto que ostenten, por un lado y, por otro, además, no se requiere el patrocinio  
34   letrado; es decir, no es necesaria la intervención de un abogado, sino que, incluso, lo  
35   que se presentan técnicamente son informes, no escritos, que tenga que autenticar el  
36   abogado. En muchos casos existe la práctica, sobre todo en el sector privado, de que  
37   sí se firman; pero, normalmente no lo va a requerir. Entonces, ahí sí, yo creo que sí  
38   tiene razón don Marvin. Hay que distinguir las situaciones jurídicamente, además de  
39   los casos en los que es a un funcionario por el puesto que ostenta, que es que es  
40   convocado, como pasa mucho en laboral. Ahora, una cuestión, bueno, yo les planteé  
41   en el resumen la posibilidad y yo muy respetuosamente les quisiera plantear  
42   reconsiderar la decisión que hasta ahora parece que están tomando, porque yo sí creo  
43   que este es un Reglamento que es válido, que es importante que exista para cubrir  
44   esos supuestos en los cuales los funcionarios simplemente por estar haciendo bien su  
45   trabajo, pues, quedan *entre la espada y la pared* en este tipo de cuestionamientos que  
46   hacen los particulares. Yo considero que el tema de la responsabilidad, en lo personal,  
47   de los siete miembros de la Junta actuales podría mitigarse, se podría controlar y se  
48   podría prácticamente eliminar en la medida en que se apruebe un transitorio, en la  
49   que ustedes se excluyan expresamente de la aplicación del Reglamento. En el chat  
50   acabo de poner aquí el texto de lo que yo considero lo que muy respetuosamente les  
51   planteo como la recomendación para que queden excluidos de la aplicación de este



1 Reglamento en particular, y eso sí, haciendo la salvedad sin perjuicio de lo que ya  
2 establecieron en la Junta Directiva General tanto en el año 1999 como en el 2003,  
3 precisamente, sobre la misma materia; pero, específicamente en materia penal. En  
4 materia penal, como muy bien explicó don Rodolfo —a quien siempre le voy a admirar  
5 su memoria—, me parece que es valiosísimo contar con eso, me parece que es un  
6 parámetro fundamental para tener en cuenta. Enhorabuena que se identificó, me  
7 parece que haciendo la salvedad en relación con esos artículos que evidentemente ya  
8 están vigentes y aplicables, porque en efecto no encontramos en ningún momento,  
9 gracias a la intervención de doña Cinthia, que eso hubiese sido modificado en el  
10 tiempo, me parece que con eso podríamos salvar bastante las preocupaciones que  
11 válidamente se han manifestado hoy y tratar de sacar adelante el texto del  
12 Reglamento que, en efecto, yo no dudo que, sobre todo con las observaciones de don  
13 Rodolfo, se pueda mejorar; pero, me parece que si se aprobara en este momento se  
14 podrían cubrir las situaciones que están eminentemente en noviembre, ¿verdad?, que  
15 ya vienen los casos futuros y eventualmente hacerle los ajustes para poder mejorarlo.  
16 Muchas gracias, don Marvin”.

17 El director Arias Aguilar mencionó: “Gracias, don Rafael. ¿Don Bernal?”.

18 El director Alvarado Delgado indicó: “De igual manera, yo creo que gran parte de lo  
19 que tenía por decir es lo que mencionaba doña Flora. A mí me parece que si existe  
20 normativa para que pueda cubrir los casos que tenemos actualmente, lo seguimos  
21 manejando de esa manera; pero, lo que sí es muy importante es que no haya espacio  
22 a la duda; no puede haber, como mencionaba ahora Rodolfo, una discrecionalidad o  
23 una subjetividad para ver si se acepta llevar o no el caso solamente en la  
24 responsabilidad del notario o del abogado, perdón. Entonces, yo quisiera que lo que  
25 aquí llegue, llegue y que nos dé la seguridad jurídica de que estamos satisfechos y de  
26 que aprobamos algo que nos deja completos; esto a mí no me satisface en nada desde  
27 el artículo 1.º por ese problema. Yo no puedo ni debo jugármela a que tal vez, si me  
28 abstengo, que es una obligación, no es una posibilidad, ante un artículo que  
29 evidentemente me dice que seré sancionado con ocho años cárcel, incluso. Entonces,  
30 por favor, yo pediría que, siguiendo lo mismo que dijo doña Flora y don Rodolfo, y los  
31 otros compañeros, mejor devolver esto a como estaba, no hagamos cosas a medias, o  
32 lo hacemos bien o no lo hacemos. Eso que está ahí a mí no me satisface y creo que yo,  
33 así como está, más bien, salvaría el voto”.

34 El director Arias Aguilar expresó: “¿Doña Marietta?”.

35 La señora Herrera Cantillo apuntó: “Sí, únicamente para aclarar que ese estudio que  
36 tiene que hacer el abogado está muy relacionado en si cuando yo voy a ejercer la  
37 defensa del funcionario y del Banco, para sostener una posición del Banco, tengo que,  
38 efectivamente, señalar que, por ejemplo, el funcionario se ha equivocado. Ahí es  
39 donde el abogado tiene que, desde el inicio, saber si la línea de defensa que él va a  
40 plantear para el Banco va a chocar con la posible línea de defensa que puede ejercer  
41 un funcionario y ahí es donde él tiene que decir: *mire, en este caso a la hora de hacer  
42 la línea de defensa del funcionario voy a tener que entrar en contradicción con la línea  
43 de defensa del Banco y, en razón de que mi responsabilidad es defender al Banco, yo  
44 no puedo llevar la defensa del funcionario*. No se puede llevar desde el punto de vista  
45 de la institución y por eso es que es ese informe, que siempre ha existido y que  
46 siempre se ha hecho al Gerente cuando se le pide la autorización, donde se indican  
47 las razones por las cuales sí es posible ejercer la defensa o no es posible ejercerla. Esa  
48 valoración previa siempre tiene que existir, porque, de lo contrario, el abogado podría  
49 estar enfrentado en una contradicción de a quién le defiende los intereses”.

50 El director Arias Aguilar acotó: “¿Doña Maricela?”.

1 La directora Alpízar Chacón indicó: “Sí, yo tengo creo que un par de preguntas o creo  
2 que son inquietudes, no sé exactamente. Las voy a dar todas de un solo y luego, tal  
3 vez, me las puede responder doña Marietta. La primera es si tienen un plan b en  
4 relación con que ese Reglamento no salga aprobado de aquí para la defensa de esos  
5 funcionarios que están en curso de enfrentar procesos y que es muy probable que en  
6 el ínterin de recibir la respuesta de la Procuraduría no va a haber... o sea, va a  
7 superar el tiempo de la respuesta de la Procuraduría versus el tiempo donde hay que  
8 atender estas audiencias, según entendí. Esa es la primera consulta. La segunda  
9 consulta, y no solo es un comentario, sino es una preocupación, es por qué se dejó por  
10 fuera todo lo que sí había en relación con a cómo actuar en estos casos; lo que sí existía  
11 de acuerdos que refirió don Rodolfo al realizar la consulta a la Procuraduría y, bueno,  
12 sí —y ya esto es a modo de comentario— externar la preocupación, porque yo creo  
13 que también es obligación de esta asesoría jurídica velar por hacer recomendaciones  
14 congruentes a esta Junta Directiva, donde no se ponga a la Junta Directiva a asumir  
15 una toma de decisiones que están incorrectamente encaminadas. Yo sé que aquí no  
16 todos somos o son abogados; pero, creo que es tan sencillo de comprender, incluso,  
17 para personas que no son operadoras del derecho, que esta asesoría jurídica debería  
18 tener ese cuidado a la hora de hacernos solicitudes, donde nosotros vamos a poder  
19 enfrentarnos a un conflicto. Entonces, eso sería. Gracias”.

20 El director Arias Aguilar manifestó: “Muchas gracias, doña Maricela”.

21 La señora Herrera Cantillo indicó: “Si me permite, don Marvin”.

22 El director Arias Aguilar dijo: “Sí, adelante”.

23 La señora Herrera Cantillo externó: “En relación con la primera consulta de si hay  
24 un plan b, pues no, porque cuando se ejerció la defensa para estos funcionarios se  
25 hizo tomando como base la autorización que nos había dado don Bernardo para  
26 hacerlo. Tenemos audiencias señaladas en noviembre, en diciembre, en enero,  
27 febrero, bueno, todo el tiempo aparece este tipo de audiencias y por eso es hoy la  
28 necesidad de traer el Reglamento, así que no hay un plan b para el ejercicio de esas  
29 defensas. En relación con la pregunta de por qué no se tomó en cuenta... mire, en el  
30 caso de miembros de la Junta Directiva, por lo menos, creo que de lo que yo recuerdo,  
31 estando yo en el Banco, no ha habido una situación directa contra un miembro de  
32 Junta Directiva, ha habido recursos de amparo y ese tipo de cosas; pero, no ha habido  
33 y, honestamente, nadie sabía que existían esos acuerdos relacionados con temas  
34 penales. Honestamente y así se los digo, don Rodolfo tiene una extraordinaria  
35 memoria y él recordaba que existía ese acuerdo; pero, no es un material, digámoslo  
36 así, que nosotros tengamos en nuestro día a día, porque el ejercer la defensa de  
37 directores, como les digo, yo no recuerdo. Han sido llamados como testigos tal vez en  
38 alguna causa. Creo que don Marvin hace poco estuvo llamado como testigo en algunas  
39 causas; pero, una demanda contra un director, que yo recuerde, no la recuerdo. En  
40 relación con el otro tema, doña Maricela, de que estábamos trayendo algo que los  
41 estaba poniendo en una situación de debilidad, honestamente yo no lo veo así, no lo  
42 vimos así, más bien, todo lo contrario, por eso fue que ideamos la figura de que se  
43 pudiera excusar la persona que iba a recibir la defensa para que no se viera que él lo  
44 estaba incluyendo en el tema y que el análisis que iba a hacer la Junta Directiva de  
45 esa situación, donde había que defender a un director, iba a ser un análisis objetivo  
46 con base en el informe técnico que tenía que rendir el abogado, donde estimaba que  
47 no había un problema en defender a este director. Así fue como lo pensamos en su  
48 momento, por supuesto que jamás con el deseo de exponer a los directores, porque,  
49 como les digo, eso se hace en toda la Administración Pública; o sea, no es legislar a  
50 favor, sino que si usted es denunciado en el ejercicio de sus funciones tiene el derecho  
51 a tener una defensa técnica por parte de la institución a la que usted está prestando

esas funciones. No sé trata de una situación donde usted quiere beneficiarse en el ejercicio de su cargo de algo que no le pertenece o a lo que usted no tiene derecho. Por eso es que los vimos más como un análisis objetivo, desde el punto de vista de que los otros miembros de la Junta valoraban o no el otorgamiento de esa defensa, porque, además, no es una petición que haga el director o el funcionario. Esa petición de que se pueda ejercer la defensa la hace el abogado, que hace un análisis objetivo, de acuerdo a la defensa que él vaya a ejercer; entonces, no es que un director está pidiendo que lo defiendan o un funcionario pide que lo defiendan, sin que exista un análisis objetivo de la causa”.

El director Arias Aguilar dijo: “Tal vez, entonces, voy a proponer algo a ver si ustedes están de acuerdo y es que se retire este Reglamento y se presente la próxima semana con los puntos que aquí se han tratado y señalado, que no se tomaron en cuenta y que ahí están, que existen, y tratar de buscar una mayor claridad de los alcances del mismo Reglamento. ¿Doña Flora?”.

La directora Montealegre Guillén expresó: “Sí, don Marvin, yo no estaría de acuerdo. Yo creo que volviendo a lo que dijo Bernal y lo que dije yo también en mi punto original, yo creo que hay problemas de origen acá; entonces, yo no quisiera que nos traigan algo la semana entrante. Yo creo que esto requiere volver a la Procuraduría y hacer las cosas bien, con las investigaciones debidas, y no quisiera que sigamos discutiendo esto ni que volvamos a gastar tiempo la semana entrante discutiendo algo que para mí no está bien en este momento y nos pone a nosotros como directores en un riesgo importante”.

El director Arias Aguilar indicó: “Ahora, lo que sí habría que ver es con las audiencias que tienen empleados del Banco ejerciendo sus funciones. Entonces, que siga tal y como estaba hasta el momento y que se haga la consulta ampliando los puntos que no fueron tomados en cuenta. Doña Maricela y, después, don Bernal”.

La directora Alpízar Chacón comentó: “Sí, perdón, don Marvin. Yo entiendo que esta consulta surge a raíz de la respuesta de la Procuraduría y, en virtud de la respuesta de la Procuraduría, no se puede seguir el procedimiento anterior con respecto a la defensa de los funcionarios. Yo no sé si sería, más bien, pertinente un acuerdo sobre que, básicamente, en las audiencias de los próximos dos o tres meses, porque ahí también, diay, pues las audiencias no se programan con tan poca antelación, las audiencias normalmente tienen un poquito más de antelación, que durante, no sé, dos meses a estos funcionarios que van a enfrentar audiencias se les autorice, a modo excepcional, mientras se clarifica, vamos a ver, más o menos así en el aire la redacción, a modo excepcional, se les autorice que se ejerza la defensa a favor de ellos, digamos, uniformemente con la defensa del Banco, a modo general. Que nos recomiende aquí tal vez doña Marietta y don Rafael cómo podría ser una solución alternativa y emergente; pero, que no dé espacio a que quede como parche este Reglamento”.

El director Arias Aguilar apuntó: “¿Don Rafael?”.

El señor Brenes Villalobos manifestó: “Gracias, don Marvin. Bueno, en el caso concreto, yo creo que ya con los acuerdos que, por dicha, identificó don Rodolfo, lo que es la materia penal me parece que ya está cubierta hoy; entonces, si eventualmente los procesos que tiene la Dirección Jurídica se refieren a casos penales, ahí estaría la referencia normativa, digamos, el acuerdo como tal, que es de carácter general”.

La señora Herrera Cantillo externó: “No, tal vez para aclarar, ¿verdad?, son contenciosos y laborales, donde vienen las próximas audiencias”.

El señor Brenes Villalobos mencionó: “Entonces, aquí tal vez, y tomando la idea de doña Maricela, es ver la posibilidad de que se autorice ampliar a otras materias, contencioso y laboral, los acuerdos preexistentes, en los mismos términos y



condiciones que se habían establecido, entonces, a otras materias; pero, eso sí, de nuevo, muy respetuosamente, excluyéndose a ustedes para que no se vaya a prestar para ninguna interpretación. Eso me parece que podría ser, en buena lid, lo que en este momento se podría valorar, tomando la referencia directa a los acuerdos preexistentes. Esa sería tal vez la posible solución. Muchas gracias, don Marvin”.

El director Arias Aguilar respondió: “Gracias, don Rafael. No sé, para ver si llegamos a alguna definición en este tema, si estarían de acuerdo con esa solución que planteaba doña Maricela y la ampliaba, a su vez, don Rafael”.

El director Alvarado Delgado indicó: “Estaría de acuerdo”.

El director González Cuadra acotó: “De acuerdo”.

El director Arias Porras señaló: “Don Marvin, yo estoy de acuerdo, se rechaza la propuesta y se tramitan, de manera excepcional, los casos que están en proceso”.

El director Arias Aguilar expresó: “Sí, se toma el acuerdo para los funcionarios y los directores, de momento, entonces, saldríamos de ese acuerdo, para no caer en el problema de origen, como señala doña Flora y don Bernal”.

El director González Cuadra apuntó: “Don Marvin”.

El director Arias Aguilar contestó: “¿Sí, don Rodolfo? Adelante”.

El director González Cuadra dijo: “Perdón, yo estoy de acuerdo con eso; pero, lo que propone doña Flora me parece que es muy pertinente y es volver a la Procuraduría contando el cuento completo y decirle: *Mire, tenemos estas normas vigentes para (insisto) miembros de Junta Directiva General, Alta Administración del Banco, gerentes de las subsidiarias, Alta Administración de las subsidiarias*, para ver qué procede de aquí para adelante y hacerlo bien”.

El director Arias Aguilar externó: “Sí, sí, totalmente de acuerdo con lo que propone doña Flora y usted lo profundiza, don Rodolfo. Ahora, lo otro es un acuerdo para no dejar desamparados a los funcionarios que tienen audiencias ahora en noviembre y diciembre y en los próximos meses, porque sería complicado”.

El director Arias Porras observó: “Pero, don Marvin, para eso, el área legal debería presentarnos en la próxima sesión la propuesta de lo que tenemos que acordar, no improvisarla ahora”.

El director Alvarado Delgado respondió: “Sí, sí, claro”.

El director Arias Aguilar añadió: “Sí, sí”.

La directora Alpízar Chacón expresó: “De acuerdo con don José”.

El director Arias Aguilar indicó: “Sí, sí, en eso estoy de acuerdo. Que, entonces, nos presente la próxima semana esa parte y lo otro se haga completo desde el inicio, enviando a la Procuraduría el marco completo de esto y con las normas establecidas o acuerdos establecidos que no se consultaron, que no se le informó a la Procuraduría en la consulta. Hacerlo de esa manera y que lo efectúe lo antes posible. ¿Don Bernal?”.

El director Alvarado Delgado comentó: “Don Marvin, no sé, más bien para doña Cinthia. Están apareciendo constantemente personas que están por ingresar a la reunión. Entonces, no sé, porque son nombres...”.

El director Arias Aguilar aclaró: “Son los que nos van a presentar el punto 3.a., *Índice de tendencias de trabajo durante...*”.

El señor Alfaro Araya dijo: “Son los señores de Microsoft. Es que habían quedado de unirse más o menos a esta hora; entonces, se ponen ahí; pero, como no se les ha admitido no hay problema”.

El director Alvarado Delgado contestó: “Ah, O.K., O.K.”.

El director Arias Porras apuntó: “Ah, yo los he rechazado, porque me estorban”.

El director Arias Aguilar manifestó: “Doña Cinthia, entonces, para recoger el acuerdo, es que la próxima semana la Dirección Jurídica nos presente una propuesta para tomar nosotros el acuerdo con los funcionarios que tienen audiencias en los

1 próximos meses y la segunda parte es que se le haga la consulta a la Procuraduría,  
2 tomando en cuenta los acuerdos y aspectos que no se le envió en esta consulta.  
3 ¿Estarían de acuerdo?”.

4 La directora Montealegre Guillén preguntó: “Pero ¿no es el reglamento que nos van  
5 a traer, otro reglamento la semana entrante?”.

6 El director Arias Aguilar respondió: “No, no, es un acuerdo mientras se tiene el  
7 panorama claro y modificar, entonces, el reglamento actual. ¿De acuerdo? Y en firme,  
8 para que, entonces, puedan traerlo la próxima semana”.

9 Los directivos manifestaron su anuencia.

10 El director Arias Aguilar indicó: “Gracias”.

#### 11 **Resolución**

12 **Considerando:** i) los comentarios formulados por los señores directores y el Asesor  
13 Legal en la parte deliberativa de este artículo; ii) además, el planteamiento efectuado  
14 mediante el resumen ejecutivo de fecha 19 de octubre del 2022, expuesto  
15 detalladamente por la Directora Jurídica, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y**  
16 **UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME: 1) posponer** la resolución de la propuesta  
17 de *Reglamento para el ejercicio de la representación judicial y administrativa de las*  
18 *personas trabajadoras, miembros de la Alta Administración, personal de confianza y*  
19 *miembros de las Juntas Directivas del Conglomerado Financiero del Banco Nacional*  
20 *de Costa Rica*, anexa al dictamen D.J./3883-2022 (Ref. 2022-3167) de la Dirección  
21 Jurídica y que considera un criterio sobre el particular emitido por la Procuraduría  
22 General de la República; lo anterior, a la espera de que la Administración realice una  
23 nueva consulta a ese órgano superior sobre la posibilidad de que los abogados de la  
24 Dirección Jurídica puedan representar a funcionarios y miembros de las juntas  
25 directivas de la organización, en el entendido de que en esta ocasión se incorporarán  
26 los acuerdos vigentes que sobre la materia ha tomado la Junta Directiva General del  
27 Banco Nacional, así como cualquier otra normativa actual que se considere  
28 pertinente. **2)** En virtud de lo acordado en el numeral anterior de este artículo y en  
29 aras de prever, de modo excepcional, próximas audiencias de procesos de empleados  
30 del Conglomerado, **encargar** a la Gerencia General instruir lo necesario a la  
31 Dirección Jurídica con el propósito de que, en la siguiente sesión ordinaria, se  
32 presente una propuesta de redacción para ampliar los acuerdos preexistentes  
33 tomados por este órgano colegiado para la defensa de funcionarios en casos de  
34 materia penal, en el sentido de extenderlos a casos laborales y contenciosos, tomando  
35 en cuenta que se deberá excluir en dicha ampliación a los miembros de la Junta  
36 Directiva General.

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

40 **Comuníquese** a Gerencia General y Dirección Jurídica.

41 (B.A.A.)

#### 42 **ARTÍCULO 9.º**

43  
44 El gerente general, señor Bernardo Alfaro Araya, presentó los memorandos GGM-  
45 047-22 y GGM-048-2022, ambos del 12 de octubre del 2022, emitidos por la Gerencia  
46 General, a los cuales se adjuntan los oficios DDH-565-2022, DDH-578-2022 y DDH-  
47 581-2022 del 26 de setiembre y 5 y 10 de octubre del 2022, respectivamente, suscritos  
48 por la señora Maritza Fuentes Salas, directora de Desarrollo Humano, mediante el  
49 cual solicita otorgar poderes a varios funcionarios y revocarlos a otros de las zonas  
50

1 comerciales Cartago, San José Este, Puntarenas-Guanacaste, Heredia-Limón, San  
2 José Oeste, Sur, Alajuela Norte y Casa Matriz.

3 Sobre el particular, el director Arias Aguilar expresó: “El 2.g, *Solicitud para otorgar*  
4 *y revocar poderes a colaboradores del Banco Nacional*. ¿Estaríamos de acuerdo?”.

5 Los directores se mostraron anuentes.

6 **Resolución**

7 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** con base en la solicitud  
8 de la Gerencia General, **1) otorgar** a los siguientes funcionarios: **I) CASA MATRIZ:**

9 **i) CRÉDITO ZONA COMERCIAL SAN JOSÉ OESTE: Zailyn Stephanie**  
10 **Hernández Chan**, mayor, casada, cédula de identidad 1-1231-0428, empleada  
11 12807, vecina de Vásquez de Coronado, San José, y **ii) CRÉDITO ZONA**

12 **COMERCIAL ALAJUELA NORTE: Orlando Vega Ugalde**, mayor, casado por  
13 segunda vez, cédula de identidad 1-1091-0219, empleado 11503, vecino de San  
14 Antonio, Alajuela. **II) ZONA COMERCIAL ALAJUELA NORTE: i) Evelyn**

15 **María Salas González**, mayor, divorciada, cédula de identidad 1-1392-0308,  
16 empleada 14349, vecina de San Carlos, Alajuela; **ii) Roberto Lobo Ramírez**,

17 mayor, divorciado, cédula de identidad 2-0504-0258, empleado 10705, vecino de San  
18 Ramón, Alajuela; **iii) Dannia María Alfaro Marín**, mayor, casada, cédula de

19 identidad 2-0524-0300, empleada 9984, vecina de San Carlos, Alajuela, y **iv)**  
20 **Eduardo Andrés Bogarín Sánchez**, mayor, soltero, cédula de identidad 1-1172-

21 0109, empleado 12099, vecino de Orotina, Alajuela. **III) ZONA COMERCIAL**  
22 **CARTAGO: i) Erick José Rojas Sancho**, mayor, casado, cédula de identidad 1-

23 0675-0098, empleado 6213, vecino de La Unión, Cartago; **ii) Jeannethe Margarita**  
24 **Pizarro Villegas**, mayor, casada, cédula de identidad 5-0253-0816, empleada 8262,

25 vecina de Turrialba, Cartago, y **iii) Eliécer Arturo Jesús Meléndez Arias**, mayor,  
26 divorciado, cédula de identidad 3-0289-0223, empleado 6642, vecino de San Nicolás,

27 Cartago. **IV) ZONA COMERCIAL HEREDIA-LIMÓN: i) Greddy de los Ángeles**  
28 **Brenes Salas**, mayor, divorciado, cédula de identidad 5-0323-0768, empleado 10759,

29 vecino de San José, Alajuela; **ii) Berta Lidia Romero Rojas**, mayor, casada, cédula  
30 de identidad 1-0904-0955, empleada 8738, vecina de San José, Alajuela; **iii) Luis**

31 **Geovanny Pérez Salazar**, mayor, casado, cédula de identidad 1-0757-0461,  
32 empleado 7559, vecino de Curridabat, San José, y **iv) Luis Ángel Angulo**

33 **Gaucherand**, mayor, soltero, cédula de identidad 1-1392-0336, empleado 13391,  
34 vecino de San Sebastián, San José. **V) ZONA COMERCIAL PUNTARENAS-**

35 **GUANACASTE: i) Minor Alberto Pérez Acuña**, mayor, casado por segunda vez,  
36 cédula de identidad 6-0299-0366, empleado 10320, vecino de Liberia, Guanacaste; **ii)**

37 **María Ethel Jiménez Carrera**, mayor, soltera, cédula de identidad 1-1050-0457,  
38 empleada 12682, vecina de Santa Cruz, Guanacaste; **iii) Eric Mora Sánchez**,

39 mayor, soltero, cédula de identidad 5-0292-0082, empleado 12712, vecino de  
40 Puntarenas, y **iv) Alexander Antonio Ruiz Cardona**, mayor, casado, cédula de

41 identidad 2-0508-0182, empleado 8154, vecino de Liberia, Guanacaste. **VI) ZONA**  
42 **COMERCIAL SAN JOSÉ ESTE: i) Ronald Gerardo Esquivel Alvarado**, mayor,

43 casado, cédula de identidad 6-0231-0132, empleado 6978, vecino de Catedral, San  
44 José; **ii) Gloria María Ledezma Navarro**, mayor, casada, cédula de identidad 1-

45 1100-0956, empleada número 10837, vecina de Vásquez de Coronado, San José, y **iii)**  
46 **Bernardo Alberto Castro Barrantes**, mayor, casado, cédula de identidad 1-0963-

47 0098, empleado 10778, vecino de Barva, Heredia. **VII) ZONA COMERCIAL SAN**  
48 **JOSÉ OESTE: i) Silvia María Elizondo Arias**, mayor, casada, cédula de identidad

49 1-1326-0622, empleada número 13977, vecina de Puriscal, San José; **ii) Marcela**  
50 **Azofeifa Cascante**, mayor, soltera, cédula de identidad 1-1262-0866, empleada

51 14867, vecina de Escazú, San José; **iii) Ana Catalina de los Ángeles Quesada**



1 **Barquero**, mayor, soltera, cédula de identidad 1-0738-0052, empleada 9183, vecina  
2 de Tibás, San José, y iv) **Jorge Rafael Quintero París**, mayor, divorciado, cédula  
3 de identidad 9-0103-0908, empleado 9494, vecino de La Unión, Cartago. **VIII) ZONA**  
4 **COMERCIAL SUR: i) Wilfredo Herrera Martínez**, mayor, casado, cédula de  
5 identidad 1-0847-0988, empleado 7941, vecino de Pérez Zeledón, San José, y ii) **Hans**  
6 **Diego Sanabria Barquero**, mayor, casado, cédula de identidad 6-0249-0074,  
7 empleado 7334, vecino de Pérez Zeledón, San José; las facultades que se detallan a  
8 continuación: **Clase F, Subclase F.1: i) poder generalísimo con límite de suma**,  
9 conforme lo establece el artículo 1254° del Código Civil, restringido a las siguientes  
10 facultades y con absoluta independencia del cargo que ocupa en cuanto a ubicación  
11 territorial en su relación de servicio con su mandante: **a)** firmar la venta de bienes  
12 muebles e inmuebles, propios y temporales, hasta por la suma de cien millones de  
13 colones (¢100.000.000), una vez adjudicados siguiendo los procesos establecidos. **b)**  
14 Firmar el arrendamiento de bienes muebles e inmuebles, así como cualesquiera  
15 modalidades de contrato de leasing o arrendamiento operativo o financiero, en que  
16 sea parte y que requiera el Banco Nacional de Costa Rica. **ii) Poder general sin**  
17 **límite de suma**, conforme lo establece el artículo 1.255° del Código Civil, restringido  
18 a las siguientes facultades y con absoluta independencia del cargo que ocupa en  
19 cuanto a ubicación territorial en su relación de servicio con su mandante: **a)** celebrar  
20 convenios y ejecutar los actos necesarios para la conservación y explotación de los  
21 bienes. **b)** Intentar y sostener judicialmente las acciones posesorias y las que fueren  
22 necesarias para interrumpir la prescripción respecto de las cosas que comprende el  
23 mandato. **c)** Alquilar o arrendar bienes muebles hasta por un año, pero si el poder se  
24 limita a cierto tiempo, el período de arrendamiento no debe exceder ese plazo. **d)**  
25 Vender los frutos, así como los demás bienes muebles que por su naturaleza están  
26 destinados a ser vendidos o se hallan expuestos a perderse o deteriorarse. **e)** Aprobar  
27 arreglos de pago, que deben ser resueltos en forma inmediata por conveniencia de la  
28 Institución, según lo normado en la matriz de trámite y aprobación crediticia de las  
29 políticas generales de crédito aprobado por la Junta Directiva General. **f)** Autorizar  
30 la salida del país de los vehículos dados en garantía prendaria. **g)** Autorizar  
31 modificaciones de pago, prórrogas, novaciones de deudor, y demás actuaciones  
32 relacionadas con los contratos de las operaciones de crédito otorgadas por la  
33 institución, todo de acuerdo con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.  
34 **h)** Cancelar total o parcialmente con recibo de suma, los gravámenes que garanticen  
35 el pago de las operaciones de crédito otorgadas por la institución. Autorizar la  
36 liberación de bienes dados en garantía previa cancelación de la responsabilidad. **i)**  
37 Conciliar en casos de operaciones crediticias bajo procesos de cobro judicial, en  
38 representación del Banco Nacional. **j)** Ejercer acciones de cobro judicial, sin límite de  
39 suma. Esta facultad podrá ser delegada en profesionales de derecho debidamente  
40 autorizados, para que asuman la dirección de los procesos judiciales que  
41 correspondan. **k)** Ejecutar todos los actos jurídicos que, según la naturaleza del  
42 negocio, se encuentran virtualmente comprendidos en él como medios de ejecución o  
43 como consecuencias necesarias del mandato. Además, se aclara que dicho poder se  
44 otorga sin limitaciones, en el entendido que no implicará la facultad de ejercer actos  
45 de disposición propios del apoderado generalísimo. Para los efectos pertinentes  
46 deberá ser cumplida la normativa atinente a estos casos. **l)** Exigir judicial o  
47 extrajudicialmente el pago de los créditos y dar los correspondientes recibos. **m)**  
48 Firmar contratos administrativos necesarios para el normal funcionamiento de la  
49 oficina en la que se dé la relación del servicio. **n)** Firmar contratos para la venta de  
50 productos y prestación de servicios por parte del Banco. **o)** Firmar contratos para el  
51 otorgamiento de créditos, previo acuerdo del órgano resolutor correspondiente

1 debidamente autorizado, cumpliendo con la Matriz de Trámite y Aprobación  
2 Crediticia de las Políticas Generales de Crédito aprobado por la Junta Directiva  
3 General. **p)** Firmar documentos para estrados con el fin de detener ejecuciones  
4 judiciales, una vez que la operación de crédito que se encuentra en cobro judicial ha  
5 sido normalizada por el cliente. **q)** Firmar las pólizas de seguros en nombre del Banco  
6 con la asegurada respectiva, sobre los bienes objeto de garantía de los créditos cuyo  
7 costo corre a cuenta del cliente según corresponda. **r)** Gestionar el Cobro Judicial o  
8 extrajudicialmente sin limitación de suma en operaciones crediticias. **s)** Liberar,  
9 ceder y endosar títulos valores sin límite de suma, cuando los mismos fueron recibidos  
10 en garantía crediticia y la operación fue debidamente cancelada. **t)** Realizar  
11 modificaciones en los asientos hipotecarios, incluidas cancelaciones o liberaciones  
12 parciales de asientos hipotecarios con o sin recibo de suma, cuando la garantía  
13 remanente cubra el saldo adeudado y garantizado. Asimismo, podrán efectuar  
14 modificaciones de asientos, cuando se refiera a ampliaciones o disminuciones de  
15 plazo, monto, modificaciones o reexpresiones de moneda, inclusión o exclusión de  
16 deudores o fiadores. **u)** Suscribir contratos de fideicomisos en representación del  
17 Banco Nacional de Costa Rica, ya sea en condición de FIDUCIARIO o  
18 FIDEICOMISARIO, cuando corresponda. **v)** Sustituir las garantías de las  
19 operaciones de crédito formalizadas, previa autorización del órgano resolutor  
20 correspondiente. **w)** Firmar con clasificación A en el sistema de registro de firmas del  
21 BNCR para la emisión de títulos valores o de cualquier otro servicio que brinde el  
22 banco. Aplica tanto para firmas nacionales e internacionales. **x)** Suscribir cualquier  
23 modalidad de contratos de servicios bancarios o productos financieros, así  
24 establecidos por el Banco Nacional de Costa Rica y como parte de su actividad  
25 ordinaria. **2) Otorgar** poder general sin límite de suma, a los siguientes funcionarios,  
26 con las facultades que otorga el artículo 1255.º del Código Civil, restringido a las  
27 siguientes facultades y con absoluta independencia del cargo que ocupan en cuanto a  
28 ubicación territorial en su relación de servicio con su mandante: **A) Clase F,**  
29 **Subclase F.2: I) ZONA COMERCIAL CARTAGO: OFICINA TARRAZÚ:**  
30 **Edinson Steven Valverde Vargas**, mayor, soltero, cédula de identidad 3-0463-  
31 0966, empleado 14747, vecino de Dota, San José. **II) ZONA COMERCIAL SAN**  
32 **JOSÉ ESTE: a) OFICINA CURRIDABAT: Steve Geovanny López Contreras**,  
33 mayor, casado, cédula de identidad 1-1335-0781, empleado 15023, vecino de La  
34 Unión, Cartago. **b) OFICINA SAN PEDRO: Rita Eugenia Avendaño Peña**,  
35 mayor, soltera, cédula de identidad 1-0931-0815, empleada 10258, vecina de  
36 Curridabat, San José. **c) OFICINA PLAZA LINCOLN: Melania Zúñiga Torres**,  
37 mayor, casada por segunda vez, cédula de identidad 1-1308-0893, empleada 17569,  
38 vecina de Moravia, San José. **III) ZONA COMERCIAL PUNTARENAS-**  
39 **GUANACASTE: OFICINA BIJAGUA: Francisco Montero Astorga**, mayor,  
40 casado, cédula de identidad 6-0311-0651, empleado 11547, vecino de Esparza,  
41 Puntarenas. Los anteriores funcionarios podrán: **a)** celebrar convenios y ejecutar los  
42 actos necesarios para la conservación y explotación de los bienes. **b)** Intentar y  
43 sostener judicialmente las acciones posesorias y las que fueren necesarias para  
44 interrumpir la prescripción respecto de las cosas que comprende el mandato. **c)**  
45 Alquilar o arrendar bienes muebles hasta por un año, pero si el poder se limita a  
46 cierto tiempo, el período de arrendamiento no debe exceder ese plazo. **d)** Vender los  
47 frutos, así como los demás bienes muebles que por su naturaleza están destinados a  
48 ser vendidos o se hallan expuestos a perderse o deteriorarse. **e)** Aprobar arreglos de  
49 pago, que deben ser resueltos en forma inmediata por conveniencia de la Institución,  
50 según lo normado en la matriz de trámite y aprobación crediticia de las políticas  
51 generales de crédito aprobado por la Junta Directiva General. **f)** Autorizar la salida

1 del país de los vehículos dados en garantía prendaria. **g)** Cancelar total o  
2 parcialmente con recibo de suma, los gravámenes que garanticen el pago de las  
3 operaciones de crédito otorgadas por la institución. Autorizar la liberación de bienes  
4 dados en garantía previa cancelación de la responsabilidad. **h)** Firmar contratos  
5 administrativos necesarios para el normal funcionamiento de la oficina en la que se  
6 dé la relación del servicio. **i)** Firmar contratos para la venta de productos y prestación  
7 de servicios por parte del Banco. **j)** Firmar contratos para el otorgamiento de créditos,  
8 previo acuerdo del órgano resolutor correspondiente debidamente autorizado,  
9 cumpliendo con la Matriz de Trámite y Aprobación Crediticia de las Políticas  
10 Generales de Crédito aprobado por la Junta Directiva General. **k)** Firmar  
11 documentos para estrados con el fin de detener ejecuciones judiciales, una vez que la  
12 operación de crédito que se encuentra en cobro judicial ha sido normalizada por el  
13 cliente. **l)** Firmar las pólizas de seguros en nombre del Banco con la asegurada  
14 respectiva, sobre los bienes objeto de garantía de los créditos cuyo costo corre a cuenta  
15 del cliente según corresponda. **m)** Gestionar el Cobro Judicial o extrajudicial sin  
16 limitación de suma en operaciones crediticias. **n)** Sustituir las garantías de las  
17 operaciones de crédito formalizadas, previa autorización del órgano resolutor  
18 correspondiente. **o)** Firmar con clasificación A en el sistema de registro de firmas del  
19 BNCR para la emisión de títulos valores o de cualquier otro servicio que brinde el  
20 banco. Aplica tanto para firmas nacionales e internacionales. **B) Clase F, Subclase**  
21 **F.4: I) ZONA COMERCIAL CARTAGO: OFICINA TARRAZÚ: i) Ana Lucía**  
22 **Cruz Naranjo**, mayor, soltera, cédula de identidad 3-0504-0957, empleada 17174,  
23 vecina de Tarrazú, San José; **ii) Valery Fernández Acuña**, mayor, casada, cédula  
24 de identidad 3-0508-0834, empleada 17004, vecina de Tarrazú, San José, y **iii)**  
25 **Gerald Christopher Valverde Mora**, mayor, soltero, cédula de identidad 1-1754-  
26 0033, empleado 16802, vecino de Dota, San José. **II) ZONA COMERCIAL ESTE:**  
27 **a) OFICINA DESAMPARADOS: Kristel Susana Álvarez Chaves**, mayor,  
28 soltera, cédula de identidad 1-1357-0116, empleada 12875, vecina de Desamparados,  
29 San José. **b) OFICINA GUADALUPE: Zuhelen Priscilla Castro Salas**, mayor,  
30 casada, cédula de identidad 2-0641-0580, empleada 17482, vecina de Goicoechea, San  
31 José. **III) ZONA COMERCIAL ALAJUELA NORTE: OFICINA UPALA: i) Ivette**  
32 **Arana Marín**, mayor, casada, cédula de identidad 2-0439-0364, empleada 7535,  
33 vecina de Upala, Alajuela; **ii) Yonis Luis Arista Silva**, mayor, soltero, cédula de  
34 identidad 2-0613-0854, empleado 14339, vecino de Upala, Alajuela; **iii) Alex Bustos**  
35 **Mora**, mayor, soltero, cédula de identidad 1-1864-0686, empleado 17351, vecino de  
36 Upala, Alajuela; **iv) Yorleny Orozco Obando**, mayor, soltera, cédula de identidad  
37 5-0338-0797, empleada 13323, vecina de Upala, Alajuela; **v) Pedro José Álvarez**  
38 **Salgado**, mayor, casado, cédula de identidad 2-0438-0717, empleado 8605, vecino de  
39 Upala, Alajuela; **vi) Yerlin Lizeth Alemán Ortega**, mayor, casada, cédula de  
40 identidad 2-0715-0488, empleada 16941, vecina de Upala, Alajuela, y **vii) María**  
41 **Gabriela Monge Acevedo**, mayor, casada, cédula de identidad 5-0401-0181,  
42 empleada 16337, vecina de Upala, Alajuela. **IV) ZONA COMERCIAL**  
43 **PUNTARENAS-GUANACASTE: OFICINA SUBASTA GANADERA EL**  
44 **PROGRESO: David Alonso Villegas Morales**, mayor, casado, cédula de identidad  
45 6-0389-0197, empleado 15368, vecino de Esparza, Puntarenas. **V) CASA MATRIZ:**  
46 **Banca Empresarial e Institucional: i) José Pablo Quesada Calderón**, mayor,  
47 soltero, cédula de identidad 1-1819-0143, empleado 17239, vecino de San Sebastián,  
48 San José, y **ii) Jazmín Milena Arias Monge**, mayor, soltera, cédula de identidad  
49 1-1419-0570, empleada 14671, vecina de Desamparados, San José. Los citados  
50 funcionarios podrán: **a)** firmar contratos para la venta de productos y prestación de  
51 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. **C) Clase F, Subclase F.5: ZONA COMERCIAL ALAJUELA NORTE: OFICINA UPALA: i) José Manuel Ocón Carvajal**, mayor, casado, cédula de identidad 2-0582-0498, empleado 13670, vecino de Upala, Alajuela; **ii) Leandro Antonio López González**, mayor, divorciado, cédula de identidad 8-0076-0879, empleado 12470, vecino de Upala, Alajuela, para que puedan: **a)** firmar contratos para la venta de productos y prestación de servicios por parte del Banco. **b)** Firmar contratos para el otorgamiento de créditos, previo acuerdo del órgano resolutor correspondiente debidamente autorizado, cumpliendo con la Matriz de Trámite y Aprobación Crediticia de las Políticas Generales de Crédito aprobado por la Junta Directiva General. **c)** Gestionar el Cobro Judicial o extrajudicial sin limitación de suma en operaciones crediticias. **3) Otorgar** poder general sin límite de suma, al siguiente funcionario, con las facultades que otorga el artículo 1255° del Código Civil, restringido a las siguientes facultades: **Clase D, Subclase D.1: SUBGERENCIA GENERAL DE OPERACIONES: OFICINA SERVICIOS TECNOLÓGICOS: Miguel Gerardo Lizano Lewis**, mayor, casado, cédula de identidad 1-0822-0124, empleado 17700, vecino de Curridabat, San José, para que pueda: **a)** firmar contratos para la venta de productos y prestación de servicios por parte del Banco. **b)** Firmar contratos para la adquisición de productos y servicios por parte del Banco. **4) Revocar** el poder otorgado a los siguientes funcionarios, de acuerdo con lo detallado a continuación: **I) ZONA COMERCIAL SAN JOSÉ ESTE: Steve Geovanny López Contreras**, cédula de identidad 1-1335-0781, otorgado en el artículo 16.°, sesión 12.401 del 14 de octubre del 2019. **II) ZONA COMERCIAL CARTAGO: Edgar David Solano Jiménez**, cédula de identidad 3-0393-0719, otorgado en el artículo 27.°, sesión 12.049 del 18 de enero del 2016. **III) ZONA COMERCIAL PUNTARENAS-GUANASTE: Francisco Montero Astorga**, cédula de identidad 6-0311-0651, otorgado en el artículo 19.°, sesión 11.889 del 20 de febrero del 2014. **IV) ZONA COMERCIAL HEREDIA-LIMÓN: Jorge Rafael Quintero París**, cédula de identidad 9-0103-0908, otorgado en el artículo 8.°, sesión 12.430 del 17 de febrero del 2020. **V) CASA MATRIZ: Warren de Jesús Castillo Fernández**, cédula de identidad 1-0637-0913, otorgado en el artículo 17.°, sesión 12.269 del 30 de julio del 2018. **5) 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, San José Este, Puntarenas-Guanacaste, Heredia-Limón, San José Oeste, Sur, Alajuela Norte y Casa Matriz 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, San José Este, Puntarenas-Guanacaste, Heredia-Limón, San José Oeste, Sur, Alajuela Norte y Casa Matriz; Dirección Jurídica, Dirección de Desarrollo Humano, oficinas correspondientes y funcionarios interesados.

(B.A.A.)

**ARTÍCULO 10.º**

1  
2 El gerente general, señor Bernardo Alfaro Araya, presentó el resumen ejecutivo  
3 SGEEX-258-2022 del 17 de octubre del 2022, emitido por la Subgerente General de  
4 Estrategia y Experiencia Cliente, al que se adjunta el documento denominado: *¿Cómo*  
5 *hacer que el trabajo híbrido funcione?*, *Índice de Tendencias del Trabajo-2022*,  
6 elaborado por la compañía Microsoft, para conocimiento de este órgano colegiado.  
7 El director Arias Aguilar dijo: “Pasariamos al 3.a, que es el índice de tendencias de  
8 trabajo durante el 2022, que es con los señores de Microsoft. ¿Don Bernardo?”.  
9 El señor Alfaro Araya comentó: “Sí, señor. Este es un análisis que hizo Microsoft  
10 sobre algunas tendencias en el trabajo, en la actualidad, que lo revisamos a lo interno  
11 y nos pareció sumamente rico, sumamente interesante y, entonces, les pedimos si  
12 existía la posibilidad de que en 20 minutos le pudieran hacer esta presentación a la  
13 Junta Directiva, explicando cuál es el fruto del análisis que hizo Microsoft con  
14 relación a... Ellos lo que hicieron fue analizar cómo el trabajo híbrido debe adaptarse  
15 en las organizaciones de modo que sea exitoso y nos pareció, como es algo que  
16 nosotros, también, a lo interno del Banco queremos poner en práctica o estamos  
17 poniendo en práctica, nos pareció importante que los señores directores conocieran  
18 de primera mano el producto de esta investigación que hicieron ellos. Por eso es que  
19 tenemos a don Harry Vargas y a doña Krushenka Reyes de Microsoft, invitados para  
20 hacer esta presentación, don Marvin”.  
21 El director Arias Aguilar indicó: “Muchas gracias. Adelante, ¿ya están con nosotros?  
22 Después de la presentación de Microsoft regresamos a los dos puntos que nos  
23 quedaron del punto dos, valga la redundancia; pero, para no atrasar más a los señores  
24 de Microsoft”.  
25 Con la venia de la Presidencia, se integraron a la presente sesión virtual los señores  
26 Harry Vargas, director de Recursos Humanos de Microsoft en Centroamérica y el  
27 Caribe, y Krushenka Reyes, gerente de Cuentas Enterprise MS Costa Rica, con el  
28 propósito de llevar a cabo la presentación de este punto.  
29 El director Arias Aguilar dijo: “Buenas tardes, doña Krushenka”.  
30 La señora Krushenka Reyes externó: “Hola, buenas tardes”.  
31 El director Arias Aguilar dijo: “Buenas tardes, doña Krushenka y don Harry”.  
32 El señor Harry Vargas indicó: “¿Cómo están? Mucho gusto”.  
33 El director Arias Aguilar expresó: “Mucho gusto, un gusto tenerlos aquí en la Junta.  
34 Cuando gusten iniciamos”.  
35 El señor Harry Vargas comentó: “Perfecto. Si me permiten yo voy a compartir desde  
36 acá la presentación, nada más me dejan saber si ya la están viendo”.  
37 El director Arias Aguilar dijo: “Aquí la estamos viendo, sí, ahí la estamos viendo”.  
38 El señor Harry Vargas mencionó: “Buenísimo. Bueno, un placer estar con ustedes, yo  
39 soy Harry Vargas, director de Recursos Humanos para Centroamérica y Caribe,  
40 también, de nuestra unidad regional acá, en Costa Rica. No habíamos tenido la  
41 oportunidad de compartir con algunos de su equipo por acá en nuestras oficinas, sobre  
42 todo tocando este tema del trabajo híbrido, de cambio de cultura, de aceleración  
43 tecnológica y, pues, nos gustó muchísimo la invitación para seguir en estas  
44 conversaciones y, sobre todo, seguir compartiendo y aprendiendo, porque hay  
45 muchísimo por aprender al respecto. No sé, Krushenka, si tienes algún comentario  
46 en un inicio o vamos de una vez”.  
47 La señora Krushenka Reyes dijo: “No, adelante, por favor, Harry”.  
48 Seguidamente, en el marco de la transformación digital, el señor Harry Vargas se  
49 refirió a la rapidez con la que se adaptaron las organizaciones producto de la  
50 pandemia generada por la Covid-19, ya que ese proceso, en promedio, dura entre dos  
51 o tres años en jornadas normales; sin embargo, dada la necesidad derivada de la

1 crisis, pasó a ser una dimensión de cambio acelerada, sobre todo, a nivel digital,  
2 donde todas las formas de hacer negocio y de interactuar con los empleados pasaron  
3 a ser más ágiles y remotas, en un inicio, para hoy día moverse hacia condiciones  
4 híbridas. Comentó que a lo largo de más de dos años han estado trabajando en darle  
5 seguimiento a los hallazgos de una encuesta que realiza Microsoft globalmente, en  
6 más de 30 países, con más de 31.000 personas, que ha consistido en analizar los  
7 *feedback* que han tenido de cómo se han sentido las personas trabajando en las  
8 nuevas modalidades, con el propósito de resumir algunas tendencias a nivel global.  
9 Agregó que, con base en esa información, se creó el Índice de Tendencias del Trabajo,  
10 mediante el cual se emiten algunas recomendaciones. Comentó que el trabajo híbrido  
11 definitivamente llegó para quedarse, ya que es muy difícil que las organizaciones  
12 vuelvan a esquemas tradicionales, presenciales, como se estaba acostumbrado.  
13 Luego, citó las cinco tendencias urgentes que los líderes empresariales deben conocer  
14 en el 2022, a saber: **i)** los empleados tienen una nueva ecuación de qué es lo que vale  
15 la pena a nivel profesional, a nivel de vida; **ii)** los gerentes se sienten atrapados entre  
16 el liderazgo y las expectativas de los empleados; **iii)** los líderes están trabajando en  
17 el retorno a las oficinas; pero, debe existir un justificante; **iv)** el trabajo flexible no  
18 tiene que ser, necesariamente, estar 24 horas disponible; **v)** la reconstrucción del  
19 capital social se ve diferente en un mundo híbrido. Sobre la primera tendencia, indicó  
20 que han escuchado experiencias personales de empleados que han decidido dejar de  
21 trabajar por múltiples razones, o bien, cambiar de ambiente o de trabajo, entre las  
22 cuales destacó: querer una carrera remota, una compañía que sea más flexible,  
23 bienestar y salud mental de trabajos, horarios y locaciones flexibles. Al respecto, dijo  
24 que Latinoamérica es una de las regiones en las que más se prioriza la salud y el  
25 bienestar sobre el trabajo. También, señaló que los gerentes se sienten atrapados  
26 entre lo que piensa el equipo de liderazgo y las expectativas de los empleados. Indicó  
27 que, según el estudio realizado, el 61% de los colaboradores consideran la transición  
28 a un modelo híbrido o remoto en su función actual durante el próximo año; sin  
29 embargo, el 50% de los líderes afirma que su empresa tiene planeado volver al trabajo  
30 presencial de tiempo completo el próximo año. Indicó que a los líderes se les hace una  
31 responsabilidad inminente comenzar a explorar el trabajo flexible, reuniones  
32 híbridas, cultura y reglas bien definidas para las reuniones. Señaló que el contactar  
33 a los empleados fuera de sus horarios de trabajo ha sido una gran queja a nivel  
34 mundial y los líderes han ido adoptando prácticas en las que se respeta el espacio de  
35 las personas y que no se deje de ser productivos. De seguido, enfatizó en que la nueva  
36 cultura del trabajo requiere esfuerzos diferentes de las organizaciones. Resaltó  
37 algunos elementos que debe proveer un empleador: beneficios o políticas que  
38 priorizan la salud y el bienestar de los colaboradores, una cultura positiva en el lugar  
39 de trabajo, oportunidades de aprendizaje en línea para desarrollar nuevas  
40 habilidades, invertir en tecnología para facilitar el trabajo de los empleados y  
41 retroalimentación constante. Posteriormente, citó las siguientes conclusiones y  
42 estrategias para el camino a seguir en esta materia: **i)** crear un plan para empoderar  
43 a las personas para una flexibilidad extrema; **ii)** invertir en espacio y tecnología para  
44 unir los mundos físico y digital; **iii)** combatir el agotamiento digital desde arriba; **iv)**  
45 priorizar la reconstrucción del capital social y la cultura; **v)** repensar la experiencia  
46 de los empleados para competir por el mejor y más diverso talento. Seguidamente,  
47 amplió detalles acerca de las prácticas que han ido trabajando a nivel global para ir  
48 evolucionando hacia el trabajo híbrido, a saber: cultura y liderazgo, habilidades y  
49 crecimiento, productividad y bienestar, y trabajo moderno. Comentó que, antes de  
50 entrar en cualquier proceso, sistema, beneficio o en cualquier otra iniciativa  
51 implementada, en Microsoft les ha funcionado partir del hecho de que tienen una



1 cultura bastante fuerte y que viene desde los altos jerarcas, donde se modela la  
2 expectativa de un líder que está con mentalidad abierta, de crecimiento, de cambiar  
3 lo que tenga que ser necesario, de escuchar y de modelar comportamientos. Citó el  
4 ejemplo de uno de los altos líderes de Microsoft que indicaba que se necesitaba un  
5 tiempo de descanso y que eso estaba bien hacerlo. Además, dijo que cuentan con  
6 políticas que le permiten al personal disfrutar de días, por ejemplo, por salud mental.  
7 Además, mencionó la inclusión de las personas en las reuniones híbridas y brindó un  
8 ejemplo. En relación con las habilidades y crecimiento, expresó que, no importa la  
9 generación, todos quieren aprender de lo que les es relevante y no solo de lo que da  
10 la compañía como obligatorio. Indicó que en Microsoft se tiene la combinación de  
11 empoderamiento, respecto de los temas específicos que alguien necesita para su  
12 puesto; pero, también, cuáles son los que le interesan y cómo, a través de plataformas,  
13 tienen opciones para poder seleccionar no solo el tema, sino cuándo lo hace y con qué  
14 intensidad entra a ver los puntos de aprendizaje. Asimismo, dijo que se modernizan  
15 procesos, como reclutamiento y *on boarding*. Acotó que hoy desde Costa Rica se tiene  
16 gente operando para múltiples países o también se tiene gente fuera de Costa Rica  
17 haciendo procesos para Latinoamérica, y no es solamente haberlos reclutado, sino el  
18 hecho de que puedan hacer sus trabajos desde otros lugares es valorado por las  
19 personas, lo cual lleva al concepto de carreras sin fronteras. Después, externó que, en  
20 lo concerniente a trabajo moderno, se tiene la fortuna de contar con una plataforma  
21 tecnológica para colaborar, aprender e integrar los equipos, así como para  
22 comunicarse. Añadió que el reto, más allá de tener las herramientas, es ver cómo se  
23 hace inclusivo. Igualmente, citó las prácticas de la compañía en lo referente a  
24 flexibilidad laboral. Sobre el bienestar y productividad, expuso el aprovechamiento  
25 de plataformas tecnológicas, en el que la persona puede entrar a hacer un diagnóstico  
26 de cómo se siente y qué necesidades tiene, ya sean físicas, mentales, de alimentación,  
27 entre otras, y cuenta con un menú de *coaches* virtuales que puede seleccionar y tener  
28 alternativas de apoyo, según dichas necesidades. Mostró un ejemplo del aplicativo  
29 Viva Insights, la cual brinda datos de cómo está el día de una persona, cómo maneja  
30 sus reuniones, cuáles fueron los resultados de la última encuesta y otros. De seguido,  
31 manifestó que, en términos generales, si hay una palabra a resaltar es hacer cultura,  
32 porque esta, viniendo desde arriba y siendo creíble, hace que lo demás funcione, en  
33 cuanto a que las personas crean en las políticas y ayuden a crear esa cultura de  
34 flexibilidad; además, hace que toda la historia sea creíble también afuera, para atraer  
35 gente que quiera trabajar en la organización. Por último, dijo que lo anterior fue un  
36 resumen bastante rápido de qué dicen las tendencias; pero, sobre todo, de qué tipo de  
37 cosas se pueden hacer al respecto y qué se puede seguir aprendiendo juntos. Añadió  
38 que, a continuación, hace una pausa para comentarios y preguntas.

39 El director Arias Aguilar comentó: “Muy claro, muy interesante, y cómo yo creo que  
40 ya lo de híbrido no es tanto tendencia, sino una realidad, y muy interesante cómo  
41 ustedes ponderan la flexibilidad y la cultura que genera, para lograr un bienestar de  
42 sus funcionarios. Eso creo que definitivamente es algo muy muy importante en estos  
43 tiempos y dentro de esta cultura híbrida. Me parece muy bien la presentación, Harry  
44 y Krushenka”.

45 El señor Harry Vargas respondió: “Definitivo, muchas gracias”.

46 El director Arias Porras consultó: “Si me permiten”.

47 El director Arias Aguilar contestó: “Adelante”.

48 El director Arias Porras indicó: “Para mí esos temas me agarraron como un torbellino.  
49 Yo recuerdo hace siete años, sí, siete años, que un asistente mío llegó y me dijo que  
50 él quería trabajar desde la casa el día que tenía restricción de su vehículo. Y yo sentí  
51 como que todo el edificio se estaba moviendo así y yo decía: ¿Cómo?, o sea, ¿cómo

1 *aseguramos la información?* Una de las preocupaciones más grandes era la  
2 información, porque él, como asistente de la Gerencia, diay, manejaba muchísima  
3 información y yo decía: *¿Cómo le voy a permitir yo que trabaje desde la casa? Toda la*  
4 *información va a estar con él.* Finalmente, accedí, porque algo en mí decía: *No*  
5 *puedes ir en contra de lo que ya se manifiesta como tendencia,* y a regañadientes,  
6 después de haber consultado con todo el mundo (seguridad de sistemas, Recursos  
7 Humanos, etcétera) y de haberlo puesto a firmar todos los compromisos del caso,  
8 accedí. Trabajaba un día, creo que eran los martes, desde la casa y todo siguió  
9 funcionando igual. En este momento, yo digo que en aquel momento me comporté  
10 como un troglodita, o sea, en este momento yo amo trabajar desde la casa y creo que  
11 en ningún momento he hecho mal uso de toda la información que he tenido que  
12 manejar y existen las seguridades correspondientes para que todo siga funcionando,  
13 y me parece que el Banco lo ha venido haciendo bastante bien y creo que hay que  
14 seguir en esa misma línea. Muchas gracias, la presentación está muy clara, muy  
15 bonita”.

16 El señor Harry Vargas dijo: “Muchas gracias”.

17 El director Arias Aguilar apuntó: “Muchas gracias”.

18 El director Alvarado Delgado indicó: “Muchísimas gracias, está muy interesante y  
19 definitivamente, insisto, esto es de las pocas cosas buenas que la pandemia nos dio.  
20 Teníamos una ley de teletrabajo desde el año 12, si no me equivoco, y se tuvo que  
21 implementar a la brevedad del caso en cuestión de meses, días, y desgraciadamente  
22 digo que soy igual que José Manuel; en el 2014, por ahí, llegó una gerente a decirme  
23 que ella tenía teletrabajo con el gerente anterior y yo me quedé viéndola así, yo decía:  
24 como un gerente va a hacer teletrabajo, es que está bien todos los demás niveles, pero  
25 el gerente uno tiene la idea, diay, la fijación de que uno lo ocupa ahí cerca para  
26 reuniones, para consultas, para lo que sea que se ocupe y para que esté orientando a  
27 su equipo, y me costó muchísimo. Hoy por hoy, ya me doy cuenta que es lo mejor que  
28 le puede haber sucedido al mundo en general, porque es una manera de economizar  
29 de todo tipo y de lograr el nivel de bienestar y de calidad de vida para los empleados,  
30 para las empresas; ojalá que lográramos seguir cada vez avanzando más en esa  
31 línea”.

32 El señor Harry Vargas mencionó: “Claro que sí. Creo que teníamos a Maricela”.

33 El director Arias Aguilar externó: “Maricela, adelante, y luego don Allan”.

34 La directora Alpízar Chacón comentó: “Ahora que están contando anécdotas, yo hice  
35 mi tesis en el año 2002, de licenciatura, en teletrabajo. Yo sé que mi tesis fue  
36 referencia para muchas de estas normativas y yo inicié mi carrera implementando  
37 esto en el servicio a mis clientes y fue una de las cosas que a mí me abrió espacio en  
38 el mercado. Entonces, bueno, 2002, tesis en la naturaleza jurídica del teletrabajo. En  
39 España ya se usaba, tuve que mandar a traer los libros, ya estaba en Europa  
40 caminando y fue un concepto muy interesante; llegó un poco tarde acá; pero, bueno,  
41 era algo a lo que íbamos eventualmente a llegar y quéé dicha, hemos llegado”.

42 El señor Harry Vargas dijo: “Costó; pero, llegó”.

43 El director Arias Aguilar señaló: “Así, fue. ¿Allan?”.

44 El señor Calderón Moya acotó: “No, tres comentarios muy rápidos, nada más. Bueno,  
45 contarles que en el Banco nosotros habíamos iniciado un esquema de trabajo híbrido  
46 mucho antes de la pandemia, desde hacía un quinquenio antes de la pandemia. Y, al  
47 igual que como lo hemos discutido aquí, lo que dice Harry y todos, es un tema cultural.  
48 Nos ha costado, al día de hoy nos cuesta, por ejemplo, en oficinas que la gente todavía  
49 sigue sin creer. Bueno, hay que seguirle dando y dando en repetición. Pero, yo quería  
50 hablarles de dos cosas adicionales que es mucho más allá del tema del trabajo híbrido.  
51 Vean por ejemplo, cosas que estamos pensando y repensando ya para el otro año

1 lanzar; imagínense ustedes, hablando de eficiencia y productividades y que a la gente  
2 le gusta, por ejemplo, en una oficina podemos tener... imagínense ustedes que llegue  
3 alguien a una a una oficina y como hay solo tres cubículos, diay, se pueden saturar  
4 con 10 personas a 15 personas allí; lo que estamos haciendo es un replanteamiento  
5 del modelo de negocio que estamos viendo y es poner una pantallita —de hecho, está  
6 en Estados Unidos— de 32 pulgadas y así estoy frente a Harry, digamos, como decir:  
7 estoy aquí al frente y la persona al frente, no ocupamos... él puede estar en cualquier  
8 lugar, en Guanacaste, en Puntarenas, donde sea, va a estar el plataformista o quien  
9 sea, digamos, atendiendo ahí al clientes que sea desde allí. ¿Y cómo lo hacemos? A  
10 partir, digamos, de virtualidad; pero, yo quería hablar un poquito más allá, no solo  
11 del trabajo híbrido, sino, más bien, de cómo estos esquemas vienen a mejorar  
12 productividades; pero, vean que del otro lado de los compañeros no les estamos  
13 quitando, digamos, un problema, ¿verdad?, más bien, le estamos ayudando porque  
14 ellos dicen: yo no quiero volver a la oficina, de pronto, ciertos días. *O.K.*, tranquilo,  
15 puedes atender al cliente, así como estamos, solo que mediante una pantallita.  
16 Entonces, vieran que interesante esa propuesta que traemos. Y lo otro es que también  
17 le hemos ido metiendo mucho al tema de cómo hacer para que tengamos una mejor  
18 calidad, digamos, en el tema de experiencia de nuestros clientes, perdón, de nuestros  
19 compañeros. Entonces, por ejemplo, hemos avanzado en esquemas como cuatro-tres.  
20 Eso también es muy interesante, gente que, de pronto, en la organización está  
21 capacitada para poder trabajar cuatro días, disfrutar de tres; pero, a su vez también  
22 combinarlo con temas híbridos. Entonces, de hecho, en noviembre, yo les había  
23 mencionado hace como un mes que en noviembre íbamos a traer para que ustedes  
24 vean todas las tácticas de la estrategia de salud organizacional y dentro de eso vienen  
25 cosas como esas que ya ha mencionado Harry, que hemos implementado ya hace  
26 algún tiempo y cómo eso nos ha ido posicionando el tema de salud organizacional  
27 bastante bien los últimos años; pero, quería dejarles como esas dos cositas: una era  
28 cómo podemos impactar la experiencia del cliente con temas —que realmente lo  
29 podemos hacer— híbridos, ¿verdad? Involucra sí de cambiar un poquito, digamos,  
30 porque ahora la persona ya no va a estar frente a alguien, si no va a ser frente a un  
31 computador, una pantallita así y se va a poder gestionar mediante un teclado digital.  
32 Y sí, eso va a ser un tema. Y la otra, es la de que también los colaboradores hemos  
33 ido avanzando para que ya no solo hagan trabajo híbrido desde sus casas o desde un  
34 teletrabajo, por ejemplo, una oficina cerca de su casa, sino que eventualmente la  
35 persona dice: vea, yo voy a estar, digamos, en Guanacaste y, de pronto, puedo  
36 conectarme, digamos, de una red de Guanacaste con todas las seguridades que tiene  
37 el Banco y ¿por qué no? A ese nivel. Entonces, son tres cositas que les quería dejar  
38 ahí nada más que estamos avanzando y no se preocupen, don José Manuel y doña  
39 Maricela, todos hemos pasado por eso, todos, así que, diay, todas las cosas que nos da  
40 miedo a los seres humanos... no se preocupen”.  
41 El señor Harry Vargas indicó: “Así es. Ese punto Allan... Perdón, nada más un  
42 comentario”.  
43 El director Arias Aguilar mencionó: “Adelante”.  
44 El señor Harry Vargas dijo: “Porque hemos hablado mucho desde el punto de vista  
45 organizacional e interno, ¿no?, y de los empleados; pero, un hecho es que los  
46 consumidores están volando desde hace rato en el hecho de que no quiero nada que  
47 no sea fácil para mí, que no sea virtual, que no tenga que hacer fila; todo eso ni  
48 discutir, entonces, más bien, uno está como corriendo para adaptarse a lo que ya es  
49 un hecho en la vida, más allá de los empleadores, ¿no?”.  
50 El director Arias Aguilar apuntó: “¿Don Rodolfo?”.



1 El director González Cuadra expresó: “Yo quiero comentar un caso interesante que  
2 es de la sociedad anónima que hoy dirigen don José Manuel y don Bernal, que es BN  
3 Vital. BN Vital comenzó antes que el Banco y avanzó más rápido, y don Hermes hizo  
4 dos cosas muy interesantes: lo primero fue equipar tecnológicamente al personal y lo  
5 segundo fue una decisión que fue como de quemar las naves; devolvió no sé si el 50%  
6 o el 60% del área del edificio que alquilaba, de manera que la gente ya no podía  
7 regresar; o sea, ya sencillamente no tenían dónde estar, así que forzó un poco la cosa  
8 y la verdad es que le ha ido muy bien en esa materia de teletrabajo”.

9 El director Arias Aguilar comentó: “¿Doña Flora?”.

10 La directora Montealegre Guillén indicó: “Sí, no, para seguir con las anécdotas; en  
11 realidad, yo... a mí me gustó mucho la presentación y, en realidad, nosotros en la  
12 fundación lo veníamos haciendo previo a la pandemia; pero, sí hay dos temas que yo  
13 creo que tiene que tener uno mucho cuidado y uno es en términos de la definición de  
14 metas para el trabajo de la gente, para los planes de trabajo, y yo creo que ahí sí hay  
15 un cambio, porque la realidad es que la mayor parte del personal está acostumbrado  
16 a venir a la oficina y hacer actividades y sus planes de trabajo, cuando uno los revisa,  
17 de hecho, tienden a querer poner actividades; pero, o sea, yo creo que en la lógica del  
18 teletrabajo no es importante la actividad, lo que es importante es el resultado de la  
19 actividad; pero, eso no siempre es tan fácil, digamos, si uno piensa, por ejemplo, en  
20 personal administrativo, cómo le ponés una meta si lo que está haciendo, digamos, es  
21 dando apoyo, etcétera. No, no tiene sentido metas de cuántas veces respondiste... o  
22 sea, es complejo. Y lo otro que sí, es el tema que no es menor, digamos, y es el tema  
23 de las redes y los equipamientos, porque sí, está resultando y en algunos casos no.  
24 Digamos, nosotros en la fundación le damos el equipo; pero, sí sé de muchos casos  
25 donde se ha vuelto realmente pesado para el empleado el tema del equipamiento que  
26 tiene que hacer personalmente y que en Costa Rica todavía tenemos muchas mejoras  
27 que hacer en términos del Internet y la red de banda ancha, porque, en realidad,  
28 todavía a veces uno tiene problemas por ese tema de que se le va la conexión, que es  
29 inestable la conexión, entonces, yo creo que esos temas hay que seguirlos trabajando  
30 a nivel de país para que podamos seguir avanzando con este tema del teletrabajo”.

31 El director Arias Aguilar mencionó: “Así es. ¿Algún otro comentario? Si no, entonces,  
32 Harry y doña Krushenka, agradecerles. Muy interesante y muy clara la presentación,  
33 muchísimas gracias”.

34 El señor Harry Vargas expresó: “Muchas gracias por el espacio. Quedamos a la  
35 orden”.

36 Finalmente, los señores Harry Vargas y Krushenka Reyes dejaron de participar en  
37 la sesión.

### 38 **Resolución**

39 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: tener por presentado**  
40 el resumen ejecutivo SGECH-258-2022 del 17 de octubre del 2022, emitido por la  
41 Subgerente General de Estrategia y Experiencia Cliente, al que se adjunta el  
42 documento denominado: *¿Cómo hacer que el trabajo híbrido funcione?, Índice*  
43 *de Tendencias del Trabajo-2022*, expuesto en esta oportunidad por los señores  
44 Harry Vargas, director de Recursos Humanos de Microsoft en Centroamérica y el  
45 Caribe, y Krushenka Reyes, gerente de Cuentas Enterprise MS Costa Rica.

46 **Comuníquese** a Gerencia General y Subgerencia General de Estrategia y  
47 Experiencia Cliente.

(B.A.A.)

## 48 **ARTÍCULO 12.º**

1 El auditor general, señor Ricardo Araya Jiménez, presentó el resumen ejecutivo de  
2 fecha 25 de octubre del 2022, al cual se adjunta la carta del 17 de octubre del 2022,  
3 suscrita por él, mediante la cual transcribe la parte resolutive del acuerdo tomado  
4 por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 5.º, sesión 290 del 17 de octubre  
5 del 2022, en el que se tuvo por presentado el *Plan Anual de Labores de las Auditorías*  
6 *Internas del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica*,  
7 correspondiente al período 2023, y se resolvió elevarlo a conocimiento y análisis de la  
8 Junta Directiva General y de las juntas directivas de las subsidiarias, en lo que  
9 corresponda. Asimismo, se resolvió recomendar a dichos órganos colegiados aprobar  
10 el desarrollo de estudios conjuntos entre las auditorías internas del Conglomerado,  
11 así como autorizar la disposición de servicios de auditoría informática del Banco en  
12 los estudios asociados a la gestión de tecnologías de información de las subsidiarias,  
13 para lo cual deberá existir la coordinación correspondiente entre las unidades  
14 auditoras que conforman el grupo. Dado lo anterior, se adjunta el documento AG-G-  
15 13-2022, denominado *Plan Anual de Labores Auditorías Internas-CFBN, 2023*.

16 El director Arias Aguilar indicó: “¿Don Ricardo?”.

17 El señor Araya Jiménez expresó: “Muchas gracias, don Marvin, y buenas tardes a los  
18 señores directores”.

19 El director Arias Porras indicó: “Buenas tardes”.

20 El señor Araya Jiménez externó: “No había tenido la oportunidad de saludarlos.  
21 Rápidamente, porque vamos a hacerlo bien expedito, por ahí se me va a integrar  
22 Karen, lo vamos a hacer bien expedito para aprovechar el tiempo de la sesión. De  
23 todas formas, este tema ya también fue visto en el Comité Corporativo de Auditoría,  
24 ya fue discutido y analizado ampliamente en el Comité. La idea de hoy es  
25 presentarles el Plan Anual de Labores para el 2023 de la Auditoría General, este  
26 tema es de aprobación de Junta y tiene que estar ahora en los primeros días de  
27 noviembre en la Contraloría General de la República. El Plan, para contarles así  
28 cómo se elabora o se estructura, nosotros para elaborar el plan de trabajo tomamos  
29 todas las expectativas de partes interesadas, acá tenemos sesiones con la  
30 Administración y con diferentes niveles organizacionales para ver cuáles son las  
31 expectativas que ellos tienen en relación con las áreas de interés que la Auditoría  
32 podría estar abordando durante el próximo año; por supuesto que también las  
33 tendencias y el entendimiento del negocio, o hacia dónde va la evolución, no  
34 solamente de la banca, sino también de la auditoría, de la función de la auditoría  
35 interna. Toda la parte de criticidad de riesgos, aquí vemos todo el mapa de riesgos  
36 que hay a nivel organizacional, cuáles son los riesgos tipo A, tipo B, tipo C, y en  
37 función de ellos también se van definiendo las prioridades. Por supuesto que la  
38 estrategia corporativa es fundamental acá, de hecho, este plan se caracteriza porque  
39 apoya mucho todo el tema de la estrategia y está muy enfocado en el en el tema de  
40 estrategia —ahora Karen que se nos une por acá, les va a explicar un poco en detalle  
41 esa parte—; pero, sí esta, es un plan muy enfocado en la estrategia de la corporación”.  
42 Con la venia de la Presidencia, se integró a la presente sesión virtual la señora Karen  
43 Calvo Vidaurre, gerente de Fiscalización de la Auditoría General, con el propósito de  
44 desarrollar una exposición sobre este particular.

45 El director Arias Aguilar dijo: “¿Don Ricardo?”.

46 El señor Araya Jiménez respondió: “¿Señor?”.

47 El director Arias Aguilar indicó: “Tenemos una consulta de doña Flora. Adelante,  
48 doña Flora”.

49 El señor Araya Jiménez externó: “Ah, sí, doña Flora, con mucho gusto”.

50 La directora Montealegre Guillén señaló: “No, disculpe, es que se me olvidó bajar la  
51 mano, perdón”.

1 El director Arias Aguilar expresó: “Ah, O.K., gracias. Adelante, Ricardo”.

2 El señor Araya Jiménez comentó: “Gracias, don Marvin. Les comentaba que la  
3 estrategia es fundamental y el plan está muy enfocado en la estrategia. La idea es  
4 que tanto comités o juntas puedan tener esos insumos necesarios y también la  
5 Administración para apoyar el logro de los objetivos estratégicos. Disposiciones  
6 regulatorias siempre vamos a tener en esto, ¿verdad?, hay como aproximadamente  
7 unos siete u ocho trabajos de auditoría que son disposiciones regulatorias, que hay  
8 que hacerlos por fuerza; temas relacionados con legitimación de capitales, temas de  
9 banca para el desarrollo siempre hay que hacer un trabajo de esos y, por supuesto,  
10 nosotros estamos en un proceso o en una fase de elaboración del plan estratégico de  
11 todas las auditorías internas del Conglomerado, ya esto ahora en noviembre vamos a  
12 traerlo a la Junta Directiva para conocimiento y la empresa que nos está asesorando  
13 ha hecho todo un contexto, todo un mapa de contexto de lo que requiere la  
14 organización y de las necesidades de auditoría y, para eso, ellos han tenido reuniones  
15 con don Bernardo, con los señores Subgerentes, con don Marvin, que tuvieron alguna  
16 reunión, y todo ese mapa de contexto fue un elemento que nosotros tomamos en  
17 consideración para este abordaje. ¿Qué resultado sale de esto? Bueno, tenemos un  
18 plan 2023 enfocado en temas relevantes, en temas de aporte a la estrategia, como lo  
19 vamos a explicar ahora más adelante, muy importante, enfocado en aquellos riesgos  
20 relevantes de la organización, por ejemplo, lo anticipo, el tema de ciberseguridad  
21 seguirá siendo un foco de atención nuestra y también un plan que haga un uso  
22 efectivo y eficiente de los recursos. Dicho lo anterior, entonces, lo que nos depara todo  
23 esto es un plan con 53 estudios de aseguramiento específicos para la Auditoría, nueve  
24 estudios de aseguramiento y uno de asesoría, que son conjuntos con las otras  
25 sociedades. Tenemos también 13 proyectos o iniciativas de automatización a lo  
26 interno de la Auditoría y 17 objetivos operativos de la Gerencia de Apoyo y del *staff*,  
27 que son sumamente importantes para lograr este plan anual. Aquí ya se nos integra  
28 doña Karen, entonces doña Karen va a explicarnos las filminas a continuación.  
29 Buenas tardes, Karen, adelante”.

30 La señora Calvo Vidaurre externó: “Gracias. Muy buenas tardes a todos, espero que  
31 estén muy bien. Bueno, efectivamente, aquí ya empezamos a detallar un poco lo que  
32 es específicamente el Plan Anual de Labores de la Auditoría General, de manera  
33 específica”. De seguido, inició la exposición presentando un gráfico que muestra que  
34 el 77% de los recursos de la Auditoría están destinados a labores de aseguramiento,  
35 auditoría continúa y de innovación. Después, reiteró que el plan que se presenta en  
36 esta ocasión se compone de 63 estudios de aseguramiento (50 alcance del Banco, 10  
37 estudios conjuntos con las auditorías internas del Conglomerado y tres estudios  
38 especiales); asimismo, explicó que de los 63 estudios 17 tienen un alcance a nivel de  
39 puntos de venta (representa el 27% del plan de aseguramiento) y que tienen  
40 proyectado visitar 102 oficinas (lo que equivale al 65% de la red). Por otra parte, se  
41 refirió al enfoque estratégico, en el cual se efectuó un asocie tomando en cuenta el  
42 Plan Estratégico del Banco como insumo principal, por lo tanto, cada uno de los  
43 estudios se relaciona con una perspectiva; por ejemplo, *Crecimiento y aprendizaje*  
44 comprende el 13% del Plan Anual de Labores; la perspectiva de *Procesos internos* un  
45 37%; la perspectiva *Financiera* el 35% y la perspectiva del *Cliente* se asocia al 11%  
46 de los trabajos propuestos. Explicó que la distribución anterior asegura no solo el  
47 alineamiento con cada perspectiva, sino también al objetivo estratégico y a las  
48 iniciativas estratégicas relacionadas, por lo que se va a efectuar un abordaje en los  
49 diferentes estudios, en aras de facilitar el cumplimiento, efectividad y la obtención de  
50 resultados. Con respecto a las coberturas de riesgos, manifestó que se utilizó el mapa  
51 de aseguramiento institucional, donde alrededor del 87% de los trabajos se enfocan



1 en riesgos de crédito, riesgos estratégicos, riesgo operacional, riesgo digital (todo lo  
2 relacionado con la ciberseguridad), los riesgos no financieros y riesgos asociados.  
3 Apuntó que la cobertura adecuada de los diferentes tipos de riesgos les permite  
4 asegurarse de que se está abarcando la estrategia y los riesgos, tomando como base  
5 el mapa de aseguramiento institucional.

6 El director Arias Porras señaló: “Tengo una pregunta de la filmina anterior. Es que  
7 me llama la atención que a la liquidez no le ponen riesgo rojo, sino amarillo, y yo  
8 creería que para el Banco la liquidez es más importante que el crédito”.

9 La señora Calvo Vidaurre aclaró: “Sí, eso es una clasificación ya... Perdón, don  
10 Marvin, para atender...”.

11 El director Arias Aguilar dijo: “Adelante”.

12 La señora Calvo Vidaurre prosiguió: “Gracias. Bueno, eso es una clasificación que  
13 realiza la Administración del mapa ya propiamente de aseguramiento. Ahí no solo la  
14 relevancia con respecto al tema de riesgo, que efectivamente es un riesgo relevante;  
15 pero, ellos también sopesan todas las actividades o todos los mecanismos que mitigan  
16 el riesgo, por eso se le da un nivel rojo o amarillo (medio), entonces, no es solo la  
17 relevancia como tal, sino también los mecanismos ya establecidos para mitigar ese  
18 riesgo, que combinan y se da ese resultado”.

19 El director Arias Porras señaló: “O.K., eso significa que se le da un monitoreo mucho  
20 más estricto a la liquidez que al crédito”.

21 La señora Calvo Vidaurre mencionó: “Efectivamente, y en el caso, digamos, por  
22 ejemplo, de riesgo digital, que hemos visto, inclusive, a través de los diferentes  
23 estudios de auditoría, que es un área que necesitamos reforzar, mayormente todo lo  
24 que es la gestión de riesgo”.

25 El director Arias Porras señaló: “Gracias”.

26 La señora Calvo Vidaurre comentó: “Con gusto”.

27 El director Arias Aguilar acotó: “Don Bernardo y luego don Ricardo”.

28 El señor Alfaro Araya expresó: “Tal vez, para aclararle a don José Manuel, le damos  
29 una importancia enorme al riesgo de crédito, igual que al de liquidez, lo que pasa es  
30 que en el caso de liquidez tenemos muchos más mecanismos, digamos, de defensa,  
31 por ejemplo: en colones, cuando tenemos algún tema de liquidez nos vamos al MIL y  
32 con eso un poco nos defendemos, ¿verdad?, tenemos garantías suficientes para ir a  
33 acceder al Mercado de Liquidez del Banco Central. En dólares tenemos mucho tiempo  
34 de no tener el más mínimo problema de liquidez; pero, si lo tuviéramos, como fue en  
35 el 2008, siempre tenemos algunas líneas disponibles con bancos corresponsales y muy  
36 cercanos que, de alguna manera, nos permitirían mitigar eso, entonces, tal vez, es un  
37 tema como del enfoque de cuál riesgo puede llevarnos a problemas más severos —el  
38 de crédito que el de liquidez—; pero, la atención que le damos a todos esos riesgos que  
39 aparecen en esa lista es muy profunda”.

40 El director Arias Porras dijo: “O.K., gracias”.

41 El director Arias Aguilar indicó: “Adelante, Ricardo”.

42 El señor Araya Jiménez manifestó: “Gracias, don Marvin. No, tal vez para  
43 complementar lo que bien explica don Bernardo, en este caso, don José Manuel, otra  
44 particularidad que tienen estos dos riesgos es que el riesgo de crédito no está  
45 concentrado en una sola área o en una sola área que lo gestione; por ejemplo, liquidez  
46 lo gestiona la Tesorería del Banco, en cambio el riesgo de crédito está distribuido  
47 entre centros corporativos, entre el CIEN, entre el área de tarjetas, entre toda la red  
48 de sucursales y agencias, entonces, es un riesgo que es más complejo. Entonces, desde  
49 el punto de vista de mitigadores, es menos complejo el control del riesgo de liquidez,  
50 que está concentrado en la Tesorería, que el riesgo de crédito”.

51 El director Arias Porras dijo: “O.K. Gracias”.

1 El señor Araya Jiménez indicó: “Con gusto. ¿Continuamos, don Marvin?”.

2 El director Arias Aguilar mencionó: “Adelante”.

3 La señora Calvo Vidaurre continuó la exposición recalcando que el Plan Anual de

4 Labores de la Auditoría es flexible, dinámico y que siempre están pendientes de las

5 necesidades de la institución y de lo que pasa en el entorno, por lo que conforme

6 avanza el año es posible realizar diferentes propuestas de cambio, de mejoras o de

7 inclusión de trabajos que respondan a todo ese dinamismo que mayoritariamente se

8 ha experimentado en los últimos años. De seguido, indicó que, a continuación,

9 detallará cada uno de los 63 estudios propuestos para cada una de las perspectivas.

10 En cuanto a la perspectiva financiera, dijo que está compuesta por cinco variables, a

11 saber: i) generar valor para el desarrollo económico, social y ambiental del país; ii)

12 optimizar las estimaciones por deterioro de los activos; iii) mejorar la eficiencia; iv)

13 incrementar el resultado operativo bruto y, v) racionalizar los costos por servir. En

14 cuanto al primer punto, mencionó que se proponen estudios enfocados en la

15 rentabilidad de líneas crediticias, modelo ASG y productos verdes. Luego, señaló que

16 en el punto de optimizar las estimaciones por deterioro de los activos se plantearon

17 los siguientes estudios: otorgamiento en el CIEN, otorgamientos de créditos de mayor

18 cuantía, calidad de cartera grupo 2 (consumo), proceso de reestructuraciones en zonas

19 comerciales, 200 principales deudores y principales actividades económicas,

20 principales deudores con riesgo de exposición y gestión de riesgo de mercado (efectos

21 de liquidez, calce de plazos y otros). Además, indicó que en la variable de mejorar la

22 eficiencia se espera realizar estudios relacionados con la suficiencia patrimonial y

23 requerimientos de capital, cambios con la estructura organizacional en impactos en

24 la eficiencia y tasas de interés. Luego, mencionó que, en lo que respecta a incrementar

25 el resultado operativo bruto, se planteó llevar a cabo los siguientes estudios: impacto

26 financiero de los cambios normativos Sugef 24-22 y 1-21, y esquema de comisiones de

27 ejecutivos y efectividad en las ventas. Asimismo, dijo que para atender el punto

28 referente a racionalizar los costos por servir se planteó la ejecución del análisis

29 financiero y elaboración de estudios técnicos. Luego, con respecto a la perspectiva de

30 clientes, comentó que se establecieron los siguientes estudios: modelo de atención y

31 omnicanalidad, impulso a la estrategia de comercio electrónico y marca comercial.

32 Asimismo, detalló los estudios propuestos para la perspectiva de crecimiento y

33 aprendizaje, los cuales son: cultura cliente-céntrica en la organización, evolución de

34 los perfiles y competencias alineados con la estrategia, atención y retención del

35 talento, actualización y comercialización tecnológica, riesgo en dispositivos de

36 Internet de las cosas y estrategia de talento y salud organizacional. En lo que

37 respecta a la perspectiva de procesos internos, destacó el trabajo de la visión integral

38 de la gestión de iniciativas estratégicas, el proceso operativo y automatizado de la

39 sucursal digital, la configuración del *software* corporativo, el estudio de impacto de

40 las iniciativas estratégicas en el ingreso de comisiones, la evolución de procesos desde

41 un entorno digital y su impacto en eficiencia, el análisis del proceso de crédito

42 eficiente y su soporte tecnológico. En cuanto a la eficiencia de las áreas de soporte,

43 resaltó los siguientes estudios: contabilización de pagos de proveedores al exterior y

44 retenciones, potestad disciplinaria e investigaciones internas, aseguramiento digital

45 en las transacciones internacionales Swift, gestión arquitectónica del negocio,

46 alcance del control interno institucional, validación del Reglamento de los Peritos

47 Externos, impacto del IVA en el Banco, efectividad de la gestión de cobranzas,

48 contratación administrativa e impactos de nueva ley, trazabilidad de bienes

49 temporales (garantía, adjudicación y venta). De seguido, amplió detalles acerca de los

50 estudios corporativos de aseguramiento y asesoría que realizan en conjunto las

51 auditorías del Conglomerado, a saber: i) asesoría orientada a la necesidad de

1 estructura y de coordinación que hay entre Casa Matriz y subsidiarias; ii)  
2 concientización del riesgo de ciberseguridad; iii) segmentación comercial del  
3 Conglomerado; iv) táctica corporativa de la nube; v) innovación y personalización de  
4 la oferta tecnológica; vi) estrategia del Conglomerado, según las tendencias de la  
5 banca del futuro, vii) contratación de servicios tercerizados; viii) proceso de  
6 legitimación de capitales; ix) gestión de la virtualización; x) seguridad de los servicios  
7 del directorio de red.

8 Posteriormente, el señor Araya Jiménez expuso acerca de los objetivos y metas para  
9 el 2023 en materia de seguimiento de las recomendaciones. Enfatizó en que el fin es  
10 brindar un seguimiento oportuno y adecuado, para que las recomendaciones de la  
11 ejecución de este plan se puedan cumplir adecuadamente. También, amplió detalles  
12 acerca del plan de transformación digital. Presentó las iniciativas de automatización  
13 en materia de aseguramiento por perspectiva estratégica (financiera: automatización  
14 de revisión de crédito del Grupo 1, automatización cálculo de estimaciones crediticias  
15 Sugef 1-21 y automatización de la revisión de crédito del Grupo 2; cliente:  
16 rentabilidad estrategias comerciales; procesos internos: automatización de controles  
17 de venta de bienes, estructura contable, medición de la innovación del Conglomerado;  
18 crecimiento y aprendizaje: controles blandos). Con respecto al plan operativo, don  
19 Ricardo explicó los objetivos de las áreas de apoyo: Despacho, Innovación y Gestión y  
20 Servicios. Finalmente, dijo que quedan atentos a cualquier comentario o consulta.

21 El director Arias Aguilar preguntó: “¿Alguna consulta o comentario? ¿Don José  
22 Manuel?”.

23 El director Arias Porras expresó: “A mí me parece muy completo y bastante  
24 ambicioso. ¿Cuánto personal tiene la Auditoría para realizar todas esas labores  
25 pretendidas?”.

26 El señor Araya Jiménez respondió: “95, don José Manuel”.

27 La directora Montealegre Guillén dijo: “Son un montón”.

28 El director Arias Porras dijo: “O.K.”.

29 El director Arias Aguilar acotó: “Sí. El plan es bastante integral y tiene un alcance  
30 muy completo. Cuando lo vimos en el Comité de Auditoría, que preside doña Ruth,  
31 así lo manifestamos, porque me parece que, como lo decía don José Manuel, es  
32 bastante ambicioso y me parece muy bien estructurado y muy bien enfocado en  
33 cuanto a los riesgos también. Habría que aprobar el Plan Anual de la Auditoría y  
34 tendría que ser en firme porque tienen que remitirlo a la Contraloría antes del 15 de  
35 noviembre, ¿es así?”.

36 El señor Araya Jiménez contestó: “Sí, señor”.

37 El director Arias Aguilar dijo: “Entonces, si están de acuerdo, que de una vez lo  
38 envíen. ¿Están de acuerdo?”.

39 El director Arias Porras indicó: “De acuerdo, en firme”.

40 El director Arias Aguilar señaló: “En firme”.

41 La directora Montealegre Guillén acotó: “De acuerdo, en firme”.

42 El director Arias Aguilar manifestó: “O.K. De acuerdo y en firme. Muchas gracias,  
43 doña Karen”.

44 La señora Calvo Vidaurre dijo: “Con gusto. Con permiso. Buenas tardes”.

45 El director Arias Porras apuntó: “Gracias”.

46 La directora Montealegre Guillén agregó: “Gracias. Muy buen informe”.

47 El director Arias Aguilar acotó: “Sí, muy bueno”.

48 El director González Cuadra dijo: “Gracias, Karen”.

49 La señora Calvo Vidaurre expresó: “Con gusto”. Finalmente, dejó de participar en la  
50 presente sesión virtual.

51 **Resolución**



**Considerando:** i) el acuerdo tomado por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 5.º, sesión 290 del 17 de octubre del 2022, y ii) la exposición realizada en esta ocasión por los señores Ricardo Araya Jiménez, auditor general, y Karen Calvo Vidaurre, gerente de Fiscalización de la Auditoría General, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME:** 1) **aprobar** el *Plan Anual de Labores 2023 de la Auditoría General*, de conformidad con los términos del documento AG-G-13-2022, el cual deberá remitirse, en tiempo y forma, a la Contraloría General de la República para lo que corresponda. 2) **Aprobar** la ejecución de los estudios conjuntos entre la Auditoría General del Banco Nacional y las Auditorías Internas de las sociedades anónimas del Conglomerado, según lo consignado en el informe AG-G-13-2022, aprobado en el numeral anterior de esta resolución, el cual contiene el detalle de los planes anuales de labores de dichas dependencias. 3) **Autorizar** a la Auditoría General del Banco para que brinde los servicios de auditoría informática en aquellos estudios de gestión de tecnologías de información de las sociedades anónimas, para lo cual deberá existir la coordinación correspondiente entre las unidades auditoras que conforman el Conglomerado. 4) **Tener por presentado** el resumen ejecutivo de fecha 25 de octubre del 2022, al cual se adjunta la carta del 17 de octubre del 2022, suscrita por el señor Ricardo Araya Jiménez, auditor general, mediante la cual transcribe la parte resolutive del acuerdo tomado por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 5.º, sesión 290 del 17 de octubre del 2022.

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

**Comuníquese** a Auditoría General.

(R.A.J.)

### ARTÍCULO 13.º

En virtud de lo avanzado de la hora y con el propósito de contar con mayor tiempo para su análisis, el presidente del directorio, señor Marvin Aguilar expresó: “El 3.b, que es el *Esquema de gobernanza de datos del Conglomerado Financiero Banco Nacional*, lo vamos a trasladar para la próxima sesión, porque estamos bastante apretados de tiempo, ¿verdad?, y para no verlo muy rápido, porque es un documento bastante interesante”.

Los directivos mostraron su anuencia.

#### **Resolución**

**POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** **acoger** la propuesta presentada por el presidente del directorio, señor Marvin Arias Aguilar y, en consecuencia, **posponer**, para la próxima sesión que celebre este órgano colegiado, el conocimiento y resolución del siguiente punto del orden del día: **3.b. Esquema de gobernanza de datos del Conglomerado Financiero Banco Nacional.**

**Comuníquese** a Gerencia General.

(M.A.A.)

### ARTÍCULO 14.º

De conformidad con lo acordado en el artículo 22.º, numeral 1), sesión 12.385 del 20 de agosto del 2019, el gerente general, señor Bernardo Alfaro Araya, presentó el resumen ejecutivo DJ-OPL-133-2022, de fecha 17 de octubre del 2022, al cual se adjunta el documento denominado *Informe Legislativo, 1 al 30 de setiembre de*

1 **2022**, elaborado por la Unidad de Proyectos Legales de la Dirección Jurídica, en el  
2 que se brinda el detalle de los principales proyectos de ley con incidencia directa sobre  
3 la gestión institucional.

4 Al respecto, el director Arias Aguilar indicó: “Pasáramos al 3.c, *Informe sobre los*  
5 *principales proyectos de ley que se encuentran en la corriente legislativa, con corte al*  
6 *30 de setiembre 2022*, por si hubiera alguna consulta”. Luego, agregó: “Si no la hay,  
7 pasamos al 3.d”.

#### 8 **Resolución**

9 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: tener por presentado**  
10 el resumen ejecutivo DJ-OPL-133-2022, de fecha 17 de octubre del 2022, al cual se  
11 adjunta el documento denominado ***Informe Legislativo, 1 al 30 de setiembre de***  
12 ***2022***, elaborado por la Unidad de Proyectos Legales de la Dirección Jurídica, en el  
13 que se brinda el detalle de los principales proyectos de ley con incidencia directa sobre  
14 la gestión institucional; lo anterior, de conformidad con lo acordado en el artículo 22.º,  
15 numeral 1), sesión 12.385 del 20 de agosto del 2019.

16 **Comuníquese** a Gerencia General, Dirección Jurídica y Unidad de Proyectos  
17 Legales.

18 (B.A.A.)

### 19 **ARTÍCULO 18.º**

20  
21 La secretaria general, señora Cinthia Vega Arias, presentó el informe del 25 de  
22 octubre del 2022, referente a los acuerdos tomados por la Junta Directiva General  
23 que involucran órdenes para los distintos órganos administrativos y se encuentran  
24 pendientes de cumplimiento.

25 El director Arias Aguilar dijo: “El 3.g es el informe de acuerdos pendientes de la Junta  
26 Directiva General”.

27 La señora Vega Arias externó: “Gracias. Básicamente, en esta sesión se atendió de  
28 manera parcial el acuerdo relacionado con la reglamentación aprobada para  
29 operativizar el tema del resguardo del audio y video, que se aprobó hace un  
30 momentito, lo presentó don Rafael, en el entendido de que quedan pendientes las  
31 acciones legales pertinentes por el impacto que tendría la norma. Eso sería, don  
32 Marvin”.

33 El director Arias Aguilar señaló: “Perfecto, gracias, doña Cinthia. Ese sería el último  
34 punto y en el entendido de que queda pendiente el asunto con...”.

35 El director Arias Porras apuntó: “El reglamento”.

36 El director Arias Aguilar prosiguió: “Sí y con el recurso y acción de  
37 inconstitucionalidad de la ley, si es del caso que estuviese..., y usted decía, don José  
38 Manuel, y a mí me parece, que le pongamos tiempo, porque hemos venido solicitando  
39 y solicitando y no ha pasado nada. Entonces, yo no sé si poner...”.

40 El director Arias Porras mencionó: “Para la última sesión de noviembre”.

41 El director Arias Aguilar preguntó: “¿De noviembre?”.

42 El director Arias Porras manifestó: “30 días más, sí. Finales de noviembre. Última  
43 sesión de noviembre”.

44 El director Arias Aguilar comentó: “Para la última sesión de noviembre, como  
45 máximo. Está bien. Entonces, ¿están de acuerdo, entonces, con esa fecha?”.

46 El director González Cuadra indicó: “De acuerdo, en firme”.

47 El director Arias Porras acotó: “De acuerdo”.

48 El director Arias Aguilar señaló: “De acuerdo y en firme. Muchas gracias. Ese sería  
49 el punto”.

50 La directora Alpízar Chacón dijo: “De acuerdo y en firme”.

51 La directora Alfaro Jara expresó: “De acuerdo y en firme”.

1 El director Arias Aguilar comentó: “Muchas gracias a todos. Se nos hizo un poquito  
2 larga; pero, sí había temas ahí importantes”.

3 **Resolución**

4 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME: 1) acoger**  
5 la moción del director Arias Porras y fijar, en consecuencia, como plazo máximo de  
6 cumplimiento del artículo 10.º, numeral 2), sesión 12.563 del 15 de noviembre del  
7 2021, reiterado en esta sesión, el 29 de noviembre del 2022. **2) Tener por**  
8 **presentado** el informe de acuerdos pendientes de cumplimiento elaborado por la  
9 Secretaría General, con corte al 25 de octubre del 2022.

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

13 **Comuníquese** a Asesor Legal.

14 (C.V.A.)  
15  
16

17 A las diecisiete horas con cincuenta y cinco minutos se levantó la sesión.  
18  
19  
20

**PRESIDENTE**

**SECRETARIA**

21 \_\_\_\_\_  
22 Lic. Marvin Arias Aguilar

\_\_\_\_\_  
M.Sc. Maricela Alpízar Chacón