

1

Nº 12.680

2

3

Costa Rica, martes veinte de febrero del dos mil veinticuatro, a las catorce horas con cuatro minutos.

5

6

SESIÓN ORDINARIA

7

8

Asistencia:

Directivos:

Lic. Marvin Arias Aguilar, presidente
Lcda. Maricela Alpízar Chacón, vicepresidenta
Sra. Ruth Alfaro Jara, secretaria
MBA. Bernal Alvarado Delgado
MBA. José Manuel Arias Porras
MAP. Montserrat Buján Boza
Sr. Rodolfo González Cuadra

Gerente General a.i.:

Subgerente General de Estrategia:

Subgerente General de Operaciones:

Subgerente General de Riesgo y Crédito:

Subgerente General de Banca Comercial a.i.:

MBA. Rosaysella Ulloa Villalobos

M.Sc. Melvin Garita Mora

MBA. Jaime Murillo Víquez

M.Sc. Kattia Ramírez González

MBA. Adrián Salazar Morales

Auditor General:

Asesor Legal:

Secretaria General:

Lic. Ricardo Araya Jiménez

Lic. Rafael Brenes Villalobos

Lcda. Cinthia Vega Arias

9

10

ARTÍCULO 1.º

11

12

Se dejó constancia de que, 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.

16

17

ARTÍCULO 2.º

18

19

En atención a lo dispuesto en el artículo 56.1 de la *Ley General de Administración Pública*, que dispone la responsabilidad de los miembros de verificar que las sesiones se estén grabando en audio y video, el presidente de este directorio, señor Marvin Arias Aguilar, manifestó: "Iniciamos la sesión 12.680 del 20 de febrero del 2024, al ser las 2:04 p.m., sesión ordinaria, virtual. Como punto número uno, la verificación inicial de grabación".

22

23

La señora Vega Arias indicó: "Sí, señor; ya estamos grabando".

24

25

El director Arias Aguilar dijo: "Gracias, Cinthia".

26

(M.A.A.)

27

28

ARTÍCULO 3.º

29

30

Con respecto al orden del día de la presente sesión, el director señor Marvin Arias Aguilar dijo:

31

"Punto 2. *Generalidades, 2.a Orden del día*, la aprobación del orden del día de la sesión ordinaria número 12.680. ¿Alguna observación al orden del día?"

32

33

El director González Cuadra contestó: "No, señor".

34

La directora Buján Boza indicó: "No, estoy de acuerdo".

35

Los directivos mostraron su anuencia a aprobar el orden del día.

36

Resolución

1 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar** el orden del día de la presente
2 sesión ordinaria número 12.680 de la Junta Directiva General.

3 (M.A.A.)

4 **ARTÍCULO 4.º**

5
6 El presidente del directorio, señor Marvin Arias Aguilar, continuó: “Pasamos al 2.b. *Aprobación*
7 *del acta de la sesión ordinaria número 12.679, celebrada del 13 de febrero 2024. ¿Alguna*
8 *observación al acta?”.*

9 El director González Cuadra contestó: “No, señor”.

10 El director Alvarado Delgado dijo: “No, señor”.

11 El director Arias Porras indicó: “No, señor”.

12 La directora Buján Boza externó: “No, de acuerdo también”.

13 El director Arias Aguilar indicó: “Gracias, aprobada entonces el acta 12.679”.

14 **Resolución**

15 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar** el acta de la sesión ordinaria
16 número 12.679, celebrada el 13 de febrero del 2024.

17 (M.A.A.)

18
19 **ARTÍCULO 5.º**

20
21 El presidente de este directorio, señor Marvin Arias Aguilar, dijo: “Pasamos a *Temas de la*
22 *Presidencia, Directores, Gerente General o Auditor. No tengo. ¿Ustedes? Don Bernal”.*

23 El director Alvarado Delgado dijo: “Yo tengo un punto, don Marvin”.

24 El director Arias Porras indicó: “Adelante”.

25 El director Alvarado Delgado expresó: “Hace días en BN Corredora hemos estado hablando de un
26 tema que es el plan anual de Auditoría. El plan anual de Auditoría hemos acostumbrado en BN
27 Vital y BN Seguros verlo primero a nivel de Junta Directiva y, una vez que ya la Junta Directiva
28 estaba conforme con ese plan de trabajo para la subsidiaria, pasarlo a que sea debidamente
29 conocido e integrado ya con el plan macro en el Comité de Auditoría Corporativo. A mí me parece,
30 don Marvin, que a como se ha venido haciendo, pareciera que puede tener reprocesos, porque
31 primero lo estaba viendo el Comité de Auditoría Corporativo y después lo veían las subsidiarias
32 y, entonces, a nosotros el año pasado no nos pareció porque había cosas que nosotros
33 deberíamos como Junta Directiva de BN Seguros decir: *Queremos, agréguele, póngale, quítele*, y
34 ya, una vez con la posición de la Junta Directiva, que sea incorporado e integrado al plan
35 corporativo de Auditoría. Me dice Gabriela que, yo le dije que por favor le hiciera saber a los
36 señores de la Auditoría esto y lo que nos recomiendan es tomar un acuerdo nosotros de que lo
37 sigamos haciendo así nosotros y lo podemos hacer y, de hecho, lo hicimos, lo estamos haciendo
38 así, tanto en Seguros como en BN Vital; pero, me parece que lo adecuado y lo debido sería que
39 lo vea primero cada junta de cada subsidiaria y después remitir al Comité de Auditoría para que
40 lo integren y haga todo lo que tiene que ver con el macro, porque, si no, podríamos estar en
41 reprocesos. A nosotros nos pasó, creo que fue el año pasado, que, una vez que subió al Comité
42 Corporativo, había cosas que nosotros queríamos agregar; pero, primero se vio a nivel del
43 Corporativo, entonces, me parece que lo adecuado sería eso, que cada subsidiaria lo vea, lo
44 remite al Comité Corporativo y el Comité Corporativo integre y haga las observaciones y ya quede
45 como el plan a conocer en la Junta Directiva General”.

46 El director Arias Aguilar externó: “Ajá; pero, veámoslo para ver qué decisión tomamos desde el
47 otro punto de vista. El problema es que si llega al Comité Corporativo de Auditoría, prácticamente
48 dejaría de ser un comité corporativo, que con ese fin se creó, porque, si no, habría que hacer
49 comités de Auditoría por subsidiaria y eso conlleva, además del problema técnico que lo suscita,
50 llevaría a otro problema y es que no habría suficientes directores para tantos comités con la
51 posición de la Contraloría. Entonces, me voy a la parte práctica, ¿qué pasa si, igual, como es

1 ahora, se ve en el Comité Corporativo para que sea corporativo —que eso fue una lucha muy
2 fuerte de años —, lo ve el Comité Corporativo, cuando llegue a cada subsidiaria, la Junta de cada
3 subsidiaria puede agregarle lo que quiera?”.

4 La directora Alfaro Jara indicó: “Sí, exacto”.

5 El director Arias Aguilar apuntó: “Ese sería el enfoque; pero, que vaya el formato macro pasando
6 por el Comité Corporativo para que sea corporativo y, luego, en cada Junta Directiva, que tiene la
7 potestad y la facultad, cada Junta Directiva, de agregar o decir: *Mire, nos parece que este es más*
8 *prioritario, pasemos este*, y lo puede hacer como Junta. Le doy la palabra, en el orden que tengo
9 aquí, a don Ricardo, doña Montserrat, don Rodolfo y, luego, don Bernal. Adelante, don Ricardo”.

10 El señor Araya Jiménez expresó: “Gracias, don Marvin. Buenas tardes. La metodología para
11 elaborar los planes anuales es, previo a que llegue eso al Comité, consultarles a las partes
12 interesadas cuáles son las expectativas y cuáles son los intereses que tienen las partes
13 interesadas en relación con el plan anual de Auditoría, o sea, esto es que cada Auditoría se va a
14 su Junta Directiva y le pregunta, mucho antes de que se conozca incluso en el Comité, cuáles son
15 las expectativas que tienen. ¿Qué sucede? A mí, en lo personal, me parece ¿cuál es la finalidad
16 de crear los comités? La finalidad de crear los comités es que sean un apoyo a la Junta Directiva
17 y que le facilite la labor a las juntas directivas. Entonces, poner, ¿cómo es que dicen?, *poner la*
18 *carreta delante de los bueyes*, me parece a mí que es hasta deslegitimar la función que tiene el
19 Comité de Auditoría de ver previo los planes anuales de las auditorías, en donde se hace un
20 debate profundo de las propuestas y, posteriormente, se eleva a las juntas directivas que,
21 efectivamente, pueden sugerir; pero si la labor de entendimiento y la labor de conocer las
22 expectativas de partes interesadas se hace adecuadamente de manera previa, me parece que
23 todo eso ya debería ir incluido en la propuesta que se presenta primero al Comité y que
24 posteriormente es elevada a cada una de las juntas directivas”.

25 El director Arias Aguilar apuntó: “Doña Montserrat”.

26 La directora Buján Boza opinó: “Sí, muy en la línea de lo que han dicho, me parece que la Junta
27 Directiva de cada subsidiaria tiene la potestad de aprobar o incluir o reformar lo que los comités,
28 en ese caso el de Auditoría, propongan, así que, si lo dejamos para segunda instancia, perdería
29 esa potestad, que es la más importante, la de aprobación, así que creo que el flujo que tiene
30 actualmente es adecuado, porque es justamente en la Junta Directiva donde se podría hacer las
31 modificaciones que se necesiten”.

32 El director Arias Aguilar acotó: “Sí, así es, totalmente de acuerdo, doña Montserrat, y antes de
33 dar la palabra a don Rodolfo, tal vez aquí se ha suscitado, por la forma en que se hacía antes y
34 con el enfoque de algunas personas podría estar pensando, con ese enfoque, estar pensando en
35 que no debería ser prudente eso; pero, sí debe ser así, porque recordemos que los comités
36 recomiendan, las juntas deciden; eso es muy importante y que, entonces, en una anterior
37 Presidencia, por cuestiones propias de quien la ejercía, decía: *Se aprueba*; pero no se aprueba,
38 es: *Se recomienda a la Junta*; pero, cada Junta, como lo apuntamos anteriormente, decide si
39 agrega, si da otra prioridad o algo así. Don Rodolfo”.

40 El director González Cuadra manifestó: “Sí, la mitad de lo que iba a decir lo dijo don Ricardo, en
41 realidad es que ese proceso se hace, o sea, en el caso concreto de Corredora, por lo menos a mí,
42 supongo que a todos, Gabriela me entrevistó, me pidió las expectativas, todos los años lo hace.
43 Lo otro es que desde el Comité de Auditoría se tiene una visión macro, se detectan sinergias, se
44 busca estandarización, o sea, hay una visión que no se tiene en cada subsidiaria y sí en el Comité
45 de Auditoría. Ahora, sin perjuicio de que al regresar al Comité de Auditoría, si hay que hacer algún
46 ajuste, se hace, o sea, yo no veo ningún problema con eso; pero, me parece que el flujo actual es
47 el que debe ser”.

48 El director Alvarado Delgado expresó: “No, tal vez no sé si fue que no me expliqué correctamente.
49 Lo que yo estoy diciendo: existe un plan corporativo de auditoría, un plan de trabajo corporativo;
50 pero las partes, que son las subsidiarias, deberían de previo a enviar a que el Auditor de las
51 subsidiarias lleve al Comité Corporativo su plan de trabajo, que lo haya conocido cada Junta

1 Directiva para que incluya todo lo que efectivamente considera la Junta Directiva, como soberano
2 de la subsidiaria, que son sus requerimientos y expectativas para el plan de trabajo. El año
3 pasado, como bien lo menciona Rodolfo, le pedimos, acuérdesse, Rodolfo, que doña Andrea y mi
4 persona fueron muy majaderos en eso, en decirle a la Auditora que no llevara un plan de trabajo
5 si no contada con el conocimiento de la Junta Directiva, porque puede que no se adecuara a lo
6 que queríamos y se iba a generar un reproceso: tome, lleve y traiga. Hoy nos pasó algo muy
7 particular también cuando vimos los estados financieros de BN Vital, el Comité Corporativo de
8 Auditoría lo conoce y lo remite para que los veamos; pero, la Junta Directiva tiene un tema en BN
9 Vital, creo que estaban hablando ustedes de eso, de los pagos de honorarios y, entonces,
10 decidimos hacer una modificación en el sentido de que quedara plasmado por el auditor externo
11 esa observación, no es una salvedad, sino que hay una observación de una sentencia a partir del
12 2024. Entonces, ese tema, digamos, se devolverá al Comité Corporativo diciéndole: *mire, los*
13 *conocimos y vimos esto*. Entonces, digo yo, si todos esos temas, plan anual y estados auditados,
14 previo a la firma del auditor externo se conoce en las subsidiarias, ya cuando llega el Comité
15 Corporativo ya llega totalmente depurado, clarísima la posición de la Junta Directiva y en el caso
16 del plan de trabajo corporativo lo que hace es integrarse la visión macro ya del Comité
17 Corporativo de Auditoría, porque ya tienen la visión de las partes”.

18 El director Arias Aguilar señaló: “Y, por qué, Bernal, no hacemos algo. Veán, lo que yo estaba
19 hablando, si llegara algo, digamos, el plan de auditoría a una subsidiaria y esa subsidiaria
20 considera que hay que incluir un tema, diay, lo incluye, no tiene ningún problema, porque está
21 facultada para eso, es más, lo que acabo de decir: el Comité de Auditoría recomienda, la Junta
22 Directiva de cada subsidiaria y la del Banco Nacional aprueban. Entonces, es muy sencillo, en el
23 momento que llegue, dice: *bueno, queremos que se incluya esto*. Ahora, no le veo problema en
24 el sentido de que si cada auditor, como se hace, conversa con los directores o con la Junta en
25 forma anticipada y cuando envía al Comité de Auditoría van los datos, lo cual no quiere decir y
26 no quita que por cualquier circunstancia cuando llegue al plan que recomienda el Comité de
27 Auditoría a cada junta directiva, que cada junta directiva o que una junta directiva diga, pongamos
28 el ejemplo de BN Vital: *queremos que se incluya tal caso*, se hace y, entonces, no hay problema
29 en eso, yo lo veo depurado. ¿Qué es lo que hay que dejar claro aquí? Que el Comité de Auditoría
30 recomienda y cada junta aprueba. Entonces, queda bien, y creo comprenderle, era lo que usted
31 requería”.

32 El director Alvarado Delgado externó: “No, no, totalmente de acuerdo, don Marvin, es que me
33 llamó la atención que la Auditoría interna nuestra del Banco, ante consulta de Gabriela, la
34 auditora de BN Corredora, le dicen: *no, solo ustedes andan con ese tema*. Yo sé que en BN Vital
35 también lo hacemos así de previo. Entonces, le dicen: *no, antes de pedir un acuerdo general,*
36 *entonces, mejor háganlo ustedes como un acuerdo individual*; pero, a mí me pareció que, como
37 es una buena práctica que he visto en otros conglomerados financieros, podríamos tenerlo para
38 hacer todos de una misma manera las cosas, como para estandarizar; pero, si no, igual, nosotros
39 seguiremos en BN Vital y en Corredora pidiéndole a la Auditoría que, de previo a llevarlo al
40 Comité, que lo examinemos y lo aprobemos a lo interno, sí, claro”.

41 El director Arias Aguilar indicó: “Sí, y con la claridad de eso, que lo que le llega es una
42 recomendación y cada junta directiva aprueba ya el definitivo”.

43 El director Alvarado Delgado dijo: “Ajá”.

44 El director Arias Aguilar expresó: “O.K., gracias”.

45 **SE DISPUSO: tener por presentado** el comentario a cargo del director Bernal Alvarado Delgado,
46 referente al proceso de conocer y aprobar los temas que se presentan al Comité Corporativo de
47 Auditoría y en las juntas directivas correspondientes.

(B.A.D.)

48

49

50

51

ARTÍCULO 10.º

1 La gerente general a.i., señora Rosaysella Ulloa Villalobos, presentó el memorando GGM-009-
2 2024 del 15 de febrero del 2024, en el que propone realizar una visita a la empresa MasterCard,
3 para tratar temas asociados a la potencialización de medios electrónicos de pago, la cual se
4 llevaría a cabo los días 4 y 5 de abril del 2024, en Miami, Estados Unidos. En el citado documento
5 se informa que dicha visita les brindaría la oportunidad de ampliar los conocimientos sobre
6 trascendencia en los pagos, descubrir cómo se puede remodelar el panorama de los pagos e
7 impulsar al Banco y a la economía hacia una nueva era de posibilidades, a fin de educar, promover
8 e impulsar el pensamiento estratégico que requieren los equipos en este proceso de cambio y en
9 vista de la acelerada evolución de la industria financiera. Asimismo, se indica que los temas por
10 desarrollar se consideran de relevancia para la adopción de nuevas tecnologías y transformación
11 de procesos, que permitan mejorar la experiencia del cliente a través del uso de medios digitales,
12 así como el cierre de brechas para el logro de las prioridades estratégicas de aumentar la
13 eficiencia, recuperar participación de mercado y promover la filosofía cliente céntrico.

14 El director Arias Aguilar dijo: “Adelante, doña Rosaysella”.

15 La señora Ulloa Villalobos comentó: “Gracias, don Marvin. Muy rápido. Con todo el tema que
16 expusimos la semana pasada, que queremos potencializar todo el tema de los medios de pago,
17 nosotros también tuvimos un acercamiento con MasterCard y ellos nos ofrecieron la posibilidad
18 de visitar Miami, donde ellos tienen algunos centros ahí importantes, para hacernos
19 explicaciones de todo lo que es este negocio, desde los *scores* que ellos están manejando, desde
20 las nuevas tendencias, etcétera. Entonces, es para ver si nos dan autorización. De mi parte iría mi
21 persona, yo quiero hacerme acompañar también de doña Kattia en la parte de Riesgo, porque es
22 sumamente importante también analizar todos los aspectos de apetito de riesgo que ellos
23 manejan, y de don Melvin por todo el tema estratégico que esto conlleva. De igual forma, para
24 mí es importante si pueden acompañarme, por lo menos, dos miembros de Junta”.

25 El director Arias Aguilar dijo: “Sí, claro. ¿Quiénes de la Junta tendrían interés? Me parece que es
26 importante y muy interesante, y además parte de la estrategia que tenemos de crecer en cartera
27 que nos aporte un mayor margen. Don José Manuel”.

28 El director Arias Porras externó: “A mí me interesa participar, en un principio decía que para
29 aprovechar el tiquete aéreo de Felaban; pero, resulta que el tiquete aéreo ya caducó, entonces,
30 habría que comprar uno nuevo. —Como un comercial—, a mí me parece extraño que al Banco
31 Nacional de Costa Rica le pongan esas condiciones tan leoninas, no sé si es el método que hay
32 que usar para la compra; pero, cómo va a ser posible que al Banco le digan: *este tiquete vale*
33 *tantos días y si no, lo pierde*, no sé; pero, me interesa participar en lo de MasterCard”.

34 El director Arias Aguilar dijo: “Sí, ese otro tema después lo retomamos en otra..., por la
35 importancia del Banco podría hacerse algo. A don José Manuel le interesa, me parece muy bien.
36 ¿Quién más? Sería la participación de otro director o directora”.

37 El director González Cuadra externó: “Doña Ruth, que tiene una visión joven”.

38 La directora Alfaro Jara señaló: “No, muchas gracias”.

39 El director Alvarado Delgado mencionó: “Don Marvin, casualmente, parte de lo que hablamos
40 con doña Rosaysella era de los famosos boletos de Felaban. Entonces, yo creo que los únicos
41 boletos que quedaron vigentes y que vencen en abril son los míos. Entonces, para aprovechar
42 esos boletos a mí me interesaría, para no perderlos”.

43 El director Arias Aguilar indicó: “Sí, está bien, claro. ¿Estaríamos de acuerdo y en firme para que
44 se hagan los trámites respectivos?”.

45 Los señores directores estuvieron de acuerdo.

46 **Resolución**

47 **Considerando** que la visita a socios comerciales permite tener una visión más amplia del negocio,
48 principalmente en el caso particular, la cual responde al interés de este órgano colegiado de
49 potencializar el negocio de medios electrónicos de pago a través de la adopción de nuevas
50 tecnologías y la transformación de procesos para mejorar la experiencia del cliente e impactar
51 los objetivos estratégicos de la organización, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ**

1 **EN FIRME: 1) acoger** la propuesta presentada en esta oportunidad para realizar una visita al
2 centro de negocios de MasterCard en Miami, Estados Unidos, los días 4 y 5 de abril del 2024. **2)**
3 **Autorizar**, en consecuencia, la participación de los directores José Manuel Arias Porras y Bernal
4 Alvarado Delgado, así como de la señora gerente general a.i., Rosaysella Ulloa Villalobos, en dicha
5 actividad. Para este efecto, se les concede a los señores Arias Porras y Alvarado Delgado licencia
6 para que no asistan a las sesiones que celebre este órgano colegiado en esas fechas y se le
7 concede a la señora Ulloa Villalobos permiso con goce de salario para ausentarse de sus labores
8 en el Banco durante el lapso que corresponda. Asimismo, se les autorizan los siguientes gastos:
9 **a)** pasajes de avión de ida y regreso; **b)** impuestos y gastos de salida; **c)** viáticos completos de
10 conformidad con la tarifa autorizada por la Contraloría General de la República; **d)** gastos de
11 representación por la suma US\$1.000,00; **e)** el pago de la cuota de inscripción en el evento, en
12 caso de ser necesario; y **f)** costo de la prueba de la Covid-19, en caso de ser un requisito exigido
13 por el país de destino o de tránsito como requisito migratorio esencial. Deberán cumplirse las
14 disposiciones atinentes a estos casos, especialmente, en lo que respecta al citado Reglamento
15 del ente contralor.

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

19 **Comuníquese** a Gerencia General, Subgerencia General de Operaciones y directores José Manuel
20 Arias Porras y Bernal Alvarado Delgado.

21 (R.U.V.)

ARTÍCULO 11.º

22
23
24
25 En cumplimiento de lo acordado en el artículo 6.º, sesión 12.674 del 16 de enero del 2024, la
26 gerente general a.i., señora Rosaysella Ulloa Villalobos, presentó el resumen ejecutivo SGO-019-
27 2024 del 6 de febrero del 2024, emitido por la Subgerencia General de Operaciones, al cual se
28 adjunta el informe denominado: **Estado del teletrabajo en el Conglomerado Financiero Banco**
29 **Nacional de Costa Rica**, para conocimiento de este órgano colegiado.

30 El señor Murillo Víquez dijo: “Por ahí ya viene doña Maritza para que les presente algunos
31 detalles; pero, tal vez, a modo de referencia, contarles que el Banco tiene teletrabajo desde el
32 2015, para los que no lo saben, ya es bastante antiguo en el Banco, obviamente con poquita
33 población. Para el 2023 y después de pandemia, claramente, se incrementó exponencialmente,
34 llegamos a ser más de 3.000 teletrabajadores en algún momento, hoy hay casi 3.900 activos, que
35 no lo voy a hacer *spoiler* a doña Maritza. Y, también, me voy un poco a las conclusiones, don
36 Marvin, para, tal vez, adelantar. Importante, uno pensaría que en este momento proponer algún
37 ajuste en esta materia, a como está la situación vehicular del país, un poco caótica, posiblemente,
38 no es el mejor momento. Entonces, parte de las conclusiones y las recomendaciones que la
39 Administración va a implementar en esta línea es seguir promoviendo el tema del teletrabajo a
40 como lo hemos venido haciendo, que las jefaturas en su rol de liderazgo se aseguren que la gente
41 mantiene la productividad; pero, sí es importante empezar a generar espacios de presencialidad
42 con algún sentido, porque es necesario para los humanos esa interacción. Entonces, es parte de
43 lo que vamos a proponer, sin adelantarme muchísimo; pero, al final de cuentas es un poco lo que
44 estaríamos proponiendo. También hay algunos detalles, don Marvin y señores miembros, que
45 estamos aprovechando para ajustar, por ejemplo, que en áreas de trabajo en donde todo el
46 personal solo puede trabajar presencialmente, porque atiende público, porque está en las áreas
47 de mantenimiento, por lo que sea, pues, estamos ya dejando explícitamente en la
48 reglamentación que la jefatura de esa área igualmente no debería teletrabajar, eso es un
49 acompañamiento necesario para este tipo. Entonces, estamos aprovechando todo este ejercicio
50 para dejar esa claridad; pero, insisto, no le hago mucho *spoiler* a doña Maritza”.

1 Con la venia de la Presidencia, durante la intervención del señor Murillo Víquez, se unió a la
2 presente sesión la señora Maritza Fuentes Salas, directora de Desarrollo Humano, con el
3 propósito de referirse a este particular.

4 El director Arias Aguilar dijo: “Jaime, coincido con usted, incluso, tal vez ahora doña Maritza nos
5 puede ahí resumir, porque yo creo que estamos bastante claros y ante la situación del país y sobre
6 todo aquí en San José, sería el caso de San José o del Valle Central y el Decreto que emitió el
7 Gobierno, que nosotros somos autónomos; pero, en la medida que podamos colaborar es
8 importante, reitero, dentro de nuestra autonomía, que ahí tenemos autonomía y estoy
9 totalmente de acuerdo con lo que usted señalaba del servicio al cliente y la gente de
10 mantenimiento; pero, yo le agregaría, y muy importante, los de control y supervisión y todo tipo
11 de control, incluido, subrayado, los que hacen arqueos, por ejemplo”.

12 La directora Alfaro Jara externó: “Los que no somos operativos podemos ser virtual”.

13 El señor Murillo Víquez señaló: “Lo revisamos, don Marvin, porque lo podemos dejar incluido
14 explícitamente. Entonces, yo lo podría ver ahí, de hecho, ahorita tenemos una sesión con doña
15 Rosaysella, podríamos terminar de afinarlo y lo dejamos ya establecido en esos roles; pero, yo
16 diría que, en resumen, don Marvin, contarles eso, nosotros ya tenemos larga data de historia con
17 temas de teletrabajo. Entonces, si quiere nada más le resumo estos datos para que tengan ese
18 *picture*. Esos son los datos, vean que desde el 2015 arrancamos allá como con 272 personas, a
19 hoy tenemos 3.259 personas registradas, eso al cierre del 23; pero, que teletrabajan activamente
20 2.803, así estamos, o sea, poco más de la mitad de los empleados del Banco ejercen teletrabajo.
21 ¿Cuánto? En promedio 3,27 días por semana es lo que teletrabajan, lo cual significa que nuestro
22 modelo, que es importante mencionar, no es un esquema de teletrabajo 100%. Nosotros estamos
23 trabajando con un esquema híbrido, en donde hay una parte de presencialidad y hay una parte,
24 en este caso, de trabajo virtual, y respetando algunas reglas por ahí, en el camino, me parece que
25 es importante mencionar, la Auditoría nos dijo: *tengan cuidado con estos detalles de temas de*
26 *seguridad de la información*, se hizo un informe al respecto y es un informe que nosotros lo
27 recibimos, en su momento lo atendimos, hicimos una valoración de todo el personal y todo lo
28 demás; pero, en resumen, tal vez como para que se dejen estos datos, don Marvin, me parece
29 que es lo importante, hay mucha más información; pero, no sé si quieren que ahondemos; pero,
30 en resumen lo que queríamos decirles es eso. Nosotros ya somos maduros en temas de
31 teletrabajo y queremos hacer unos ajustitos con lo que les acabo de mencionar, que nos parecen
32 importantes y estamos aprovechando el ejercicio para eso”.

33 El director Arias Aguilar preguntó: “¿Alguna observación o comentario?”.

34 La directora Alpízar Chacón dijo: “Yo tengo un comentario, observación o como ustedes lo
35 quieran llamar. Yo soy una persona que, vamos a ver, tal vez, antes de proceder, quiero hacerle
36 una consulta a don Jaime. Don Jaime, usted nos habla de que el promedio de teletrabajo es 3,7
37 días a la semana; pero, por allá nos hablan de unos esquemas de 2-3 o 3-2. Nosotros realmente
38 bajo ese promedio no estamos trabajando en ninguno de esos dos esquemas, realmente estamos
39 casi que tres y medio- uno y medio, ¿verdad, así sería?”.

40 El señor Murillo Víquez respondió: “Sí, actualmente es 3,27 exactamente el dato, en promedio,
41 doña Maricela, en efecto, que teletrabajamos”.

42 La directora Alpízar Chacón continuó: “Bueno, gracias yo voy a hacer un poco esta disertación
43 que yo quiero hacer y la hago, porque, y me voy a poner una flor en el ojal, en el año 2001 yo
44 hice mi tesis y un estudio muy denso con relación al teletrabajo, es un tema que a mí me ha
45 interesado muchísimo, porque yo pienso que el teletrabajo y, bueno, gracias a todo lo que he
46 estudiado, genera un montón de beneficios; no obstante, el teletrabajo no se puede utilizar
47 indiscriminadamente, la gente necesita identidad, la gente necesita humanidad, la gente necesita
48 espacios donde identifique el trabajo con el trabajo. Entonces, yo considero que debe hablarse
49 sobre un trabajo híbrido real, porque realmente una persona donde está presente una vez a la
50 semana en su lugar de trabajo, hay que determinar si realmente eso genera esa verdadera
51 identidad con el negocio y con la empresa. Hoy las tendencias actuales, y yo sigo estudiando el

1 tema, yo sé que ustedes han estudiado, yo lo estudio desde las perspectivas del derecho del
2 trabajo, yo no sé si ustedes lo estudian desde esa área o del área de Recursos Humanos o un área
3 estadística diferente. De mi experiencia muchísimas empresas están retornando al trabajo, yo sé
4 que hay un montón de beneficios adicionales, hay ahorro de combustible, hay ahorro de insumos,
5 hay ahorro eléctrico; pero, a la vez eso se puede también trasladar al pago de servicios de
6 internet, etcétera; pero, sí es muy importante el desarrollo de la identidad con el negocio y
7 además otros *soft skills* que vienen relacionados directamente con la interacción social entre las
8 personas. Entonces, yo quisiera que esto sea un tema que se revise constantemente, me gusta
9 un esquema o 2-3 o 3-2 en una combinación real, porque definitivamente las tendencias actuales
10 no es a quedarse en teletrabajo, el teletrabajo atiende y sube en algún momento impulsado por
11 la pandemia; pero, además de que muchos puestos no son teletrabajables, no todas las personas
12 tienen la capacidad para teletrabajar, independientemente de que el puesto sea teletrabajable,
13 los individuos somos un crisol de situaciones y es muy difícil meter a todo el mundo en una sola
14 caja. Entonces, considero que es importante que no se descuide el monitoreo y el análisis y una
15 política clara sobre el tema del teletrabajo. Si bien es cierto lo estamos utilizando, si bien es cierto
16 genera muchas ventajas, también hay que ver cuáles son las tendencias y lo que los estudios nos
17 dan con relación a la eficiencia, a la parte social, a la parte de *soft skills*, a la parte de lo que llaman
18 la lluvia de ideas, cuando la gente se sienta a tomar un café haciendo cualquier otra cosa diferente
19 a su trabajo, esa parte social, a veces, no se puede medir. Entonces, creo que es importante que
20 no la dejemos, como diría don José, simplemente en una fórmula que nos dice algo como
21 resultado, una fórmula específica de algo, porque el ser humano no se puede formular. Aquí
22 estamos en situaciones donde, como les digo, sentarse a tomar un café a la hora de un *break* y
23 conversar sobre situaciones, soluciones a eso, eso enriquece mucho el negocio, cualquier
24 negocio. Entonces, por favor consideren las tendencias actuales, por favor consideren lo que nos
25 dice la información que actualmente existe con relación al teletrabajo y a la necesidad de volver
26 un poco de regreso a las empresas. El teletrabajo no hay que quitarlo, el teletrabajo llegó para
27 quedarse, que ahora es el trabajo híbrido y por eso hablamos de trabajo híbrido. Yo no sé si hay
28 híbrido en un día a la semana, llego, cumplo más o menos; pero, si realmente se genera esa
29 identidad, se las dejo ahí, para mí sigue siendo una preocupación constante; como le digo, lo
30 estoy estudiando desde el año 2001, en aquella época se mandaban a traer los libros de España
31 en correo, no había internet; pero, así estudiamos y en mi caso particular siempre le he llevado
32 un seguimiento muy directo a este tema, me llama mucho la atención; pero, veamos y revisemos
33 las tendencias nuevas y los resultados de lo que ya 15, 10, 5 años de experiencia nos dan y nos
34 contribuyen para saber qué es lo que es más conveniente. Gracias”.

35 El director Arias Aguilar manifestó: “Antes de darle la palabra a don Jaime, coincido totalmente
36 con doña Maricela y lo hemos expresado en la Junta varias veces, el teletrabajo llegó para
37 quedarse y no voy a repetir todo lo que dijo; pero, sí subrayar lo de la identidad, ese sentido de
38 pertenencia, porque creo que si no deriva en problemas para la organización. Ese sentido de
39 pertenencia, esa identidad con la empresa y en este caso con Banco Nacional es muy muy
40 importante. Adelante, Jaime”.

41 El señor Murillo Víquez externó: “Yo estoy con doña Maricela al 100%, y tal vez contarle, doña
42 Maricela, el Banco tiene una comisión multidisciplinaria que ve el tema de teletrabajo, se llama
43 la Comisión de Teletrabajo, de hecho. Constantemente se están buscando, se hacen
44 investigaciones para ver tendencias. Nosotros ya sentimos la presión de las empresas, incluso
45 alrededor, por volver a la presencialidad, eso ya se está sintiendo voy a decir que a nivel casi que
46 mundial, incluso; algunas, diría, que incluso para aprovechar los espacios físicos, que los dejaron
47 de aprovechar; pero, claramente eso tiene que tener más sentido que solo aprovechar espacios
48 físicos de interacción de los seres humanos, entre otras cosas; pero, sí le puedo asegurar, doña
49 Maricela, que es un tema de permanente estudio por parte nuestra y en este momento, dada la
50 situación que tenemos, el Decreto Presidencial y todo lo demás, consideramos que podemos
51 sostener, de momento, el ejercicio sin hacer ese ajuste, porque lo que queremos, doña Maricela,

1 es hacer un ajuste en donde ese híbrido pase a ser no menos de dos días físicos, hacia eso es a
2 lo que vamos, obviamente que como lo tratamos de dibujar en la presentación y en el
3 documento, que tenga sentido. ¿Cuál es ese sentido? Un sentido, como decía don Marvin, para
4 meter el tema, puede ser de fiscalización; otro sentido puede ser obviamente de crear esas
5 comunidades, sin duda alguna es más que necesario, ¿y por qué no?, hasta temas de lluvia de
6 ideas, no es lo mismo cuando uno se pone a generar una iniciativa virtual que cuando uno está
7 físico, claramente hay muchas cosas que mejoran. Entonces, hacia eso es a lo que vamos, lo que
8 consideramos es que en este momento, dada la situación país, posiblemente no es el mejor
9 momento; pero, sí nos dejamos la posibilidad, doña Maricela y señores miembros de Junta, para
10 hacer el ajuste en el momento en que corresponda, de acuerdo con toda esa tendencia que
11 vemos a nivel mundial, local y muy propio de la esencia Banco Nacional. Eso es lo que les diría,
12 don Marvin”.

13 El director Arias Aguilar indicó: “O.K., muchas gracias”.

14 La directora Alpízar Chacón apuntó: “Una pregunta más, don Marvin”.

15 El director Arias Aguilar contestó: “Sí”.

16 La directora Alpízar Chacón expresó: “Don Jaime, el momento justo nunca va a llegar. Nosotros
17 no podemos estar en función del país y de la infraestructura del país, o sea, hay cosas y hay
18 eventos y hay situaciones, entonces, sí entiendo que es un factor; pero, yo quisiera que los planes
19 de Banco Nacional no vayan directamente ligados a lo que el país le pase o no le pase, en términos
20 generales. Sabemos que una mala decisión ahora generó unas presas en estos días y una solución
21 inmediata sin pensar, simplemente pongámoslo en un periódico para que salga en la portada y
22 la gente se quede tranquila, fue esa; pero, realmente nosotros tenemos que trabajar sobre
23 nuestra toma de decisiones, basados en nuestros propios planes y nuestras propias necesidades,
24 entonces, mi consulta ahí específicamente sería cuándo volvemos a hablar de este tema: dos
25 meses, tres meses, cuatro meses”.

26 El señor Murillo Víquez dijo: “Permiso, don Marvin”.

27 El director Arias Aguilar señaló: “Adelante”.

28 El señor Murillo Víquez comentó: “Nosotros hablamos de este tema todos los meses. Cuando
29 ustedes gusten, doña Maricela, más bien lo sometería a consideración de ustedes; pero, cuando
30 ustedes gusten, podemos hacer la actualización que corresponda y traer ya el cómo vamos
31 haciendo esos ajustes en el cambio, que si bien es cierto no influye el ambiente, doña Maricela;
32 pero, hay situaciones muy particulares que no podemos dejar de ver, en este momento particular
33 es una situación relativamente caótica que, de hecho, yo creo que ya ha venido mejorándose en
34 los últimos días; entonces, este tema que podríamos valorar de nuevo en marzo, ustedes nos
35 dicen si quieren que allá por abril volvamos a traerlo, se los actualizamos y a lo mejor ya ahí
36 hemos hecho estos ajustes que estamos proponiendo. Ustedes me dicen, más bien, don Marvin,
37 cuando gusten”.

38 El director Arias Aguilar sugirió: “Yo propondría que a que a mitad de abril, en la segunda semana
39 de abril, nos traigan un informe de cómo se está trabajando el teletrabajo, valga la redundancia,
40 cómo se está gestionando. Doña Montserrat”.

41 La directora Buján Boza opinó: “Viendo también la presentación, pensaba que podía ser útil crear
42 nuevos indicadores del impacto del teletrabajo, porque solamente se habla de la satisfacción que
43 tienen los trabajadores respecto al teletrabajo; por supuesto que para algunos es mucho más
44 cómodo y más conveniente; pero, no se habla del impacto que tiene para el Banco, ya lo hemos
45 hablado desde el punto de vista de control, de costo, de servicio; entonces, pienso que tal vez
46 una un agregado que podemos ver en la próxima presentación puede ser más profundidad en el
47 impacto”.

48 El director Arias Aguilar acotó: “Sí, sobre todo, doña Montserrat, y usted tiene razón, sobre todo
49 en qué significa para el Banco como institución, como empresa, no solo del lado de los
50 empleados, que está muy atendible, muy bien y todo; pero, nos está dando solo el punto de vista
51 de un lado, entonces, por eso decía al principio que hay que tomar en cuenta lo del servicio al

1 cliente, como decía don Jaime, el mantenimiento, y control y supervisión, entre otros, con lo cual
2 nos llevamos a un híbrido donde probablemente el resultado final es que el promedio del
3 teletrabajo de las personas teletrabajando baje un poco, buscando también esa identidad, ese
4 sentido de pertenencia, ¿y por qué no decirlo?, que no haya eso de que vienen una vez cada 15
5 días o hasta más, que eso no ya no debería existir, y estoy totalmente de acuerdo y, entonces,
6 que a mitad de abril nos traigan otro informe con los resultados del teletrabajo. ¿De acuerdo?”.

7 Los directivos manifestaron estar de acuerdo.

8 El director Arias Aguilar concluyó: “Gracias”.

9 La señora Fuentes Salas dijo: “Buenas tardes, con permiso. Es que no los saludé, entonces, me
10 despido, que estén muy bien. Hasta luego”.

11 El director Arias Aguilar respondió: “Gracias, Maritza, no me di cuenta que ya estaba con
12 nosotros”.

13 La señora Fuentes Salas acotó: “Con gusto, no se preocupe, don Marvin, gracias. Hasta luego”.
14 Finalmente, doña Maritza dejó de participar en la sesión.

15 **Resolución**

16 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: 1) tener por presentado** el resumen
17 ejecutivo SGO-019-2024 de fecha 6 de febrero del 2024, emitido por la Subgerencia General de
18 Operaciones, al cual se adjunta el informe denominado **Estado del teletrabajo en el**
19 **Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica**, emitido por la Dirección de Desarrollo
20 Humano. **2) Dar por cumplido** lo acordado en el artículo 6.º, sesión 12.674 del 16 de enero del
21 2024. **3) De conformidad con la moción de los directores Alpízar Chacón, Buján Boza y Arias**
22 **Aguilar, encargar** a la Administración presentar, a más tardar en la sesión que celebre este órgano
23 colegiado en la segunda semana de abril del 2024, un informe sobre el estado del teletrabajo, el
24 cual contemple el impacto que esta modalidad laboral tiene en el Banco Nacional en lo que
25 respecta a control, costo, servicio y cualquier otro aspecto que se considere pertinente, así como
26 que se revisen las tendencias actuales en esta materia, conforme lo comentando en esta
27 oportunidad.

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

(R.U.V.)

31 **ARTÍCULO 17.º**

33 El director Arias Aguilar dijo: “Pasamos al punto número cinco, verificación final de grabación”.

34 La señora Vega Arias confirmó: “Completa la grabación”.

35 El director Arias Aguilar externó: “Muchas gracias”.

36 De seguido, dio por finalizada la sesión.

(M.A.A.)

40 A las diecinueve horas con cuatro minutos se levantó la sesión.

37
38
39
41
42
PRESIDENTE



Lic. Marvin Arias Aguilar

SECRETARIA



Sra. Ruth Alfaro Jara

Según el artículo 9 de la Ley 8454: “Los documentos y las comunicaciones suscritos mediante firma digital, tendrán el mismo valor y la eficacia probatoria de su equivalente firmado en manuscrito.”

1