

11 de febrero del 2025

Página 1

1 **Nº 12.737**

2

3 San José, Costa Rica, martes once de febrero del dos mil veinticinco, a las catorce horas con  
4 nueve 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:

MBA. Rosaysella Ulloa Villalobos

Subgerente General de Operaciones:

MBA., M.Sc. Melvin Garita Mora

Subgerente General de Riesgo y Crédito:

MBA. Jaime Murillo Víquez

Subgerente General de Banca Comercial:

MBA. Adrián Salazar Morales

Auditor General:

Lic. Ricardo Jiménez Araya

Asesor Legal:

Lic. Rafael Brenes Villalobos

Secretaria General:

Lcda. Cinthia Vega Arias

9

10

11

## **ARTÍCULO 1.º**

12

13 En atención a lo dispuesto en el artículo 56.1 de la *Ley General de Administración Pública*, que  
14 dispone la responsabilidad de los miembros de verificar que las sesiones se estén grabando en  
15 audio y video, el presidente de este directorio, señor Marvin Arias Aguilar, manifestó: “Iniciamos  
16 la sesión 12.737 del 11 de febrero del 2025, al ser las 2:09 de la tarde, sesión ordinaria presencial.  
17 Como punto número uno, la verificación inicial de grabación”.

18

La señora Vega Arias confirmó: “Buenas tardes, ya inició la grabación”.

19

El director Arias Aguilar dijo: “Gracias”.

(M.A.A.)

20

21

## **ARTÍCULO 2.º**

22

23

24 El director señor Marvin Arias Aguilar expresó: “Pasamos al orden del día de la sesión ordinaria  
25 número 12.737. Yo ahí tengo dos puntos. ¿Alguien más? Don Rafael”.

26

Los directivos mostraron su anuencia a aprobar el orden del día con las alteraciones propuestas.

27

### **Resolución**

28

29 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** aprobar el orden del día de la presente  
30 sesión ordinaria número 12.737 de la Junta Directiva General, con las alteraciones señaladas en  
31 esta oportunidad, en el sentido de **incorporar** en el apartado 2.c *Temas de Presidencia,*  
32 *Directores, Gerente General o Auditor* comentarios del Presidente de este directorio y del Asesor  
Legal.

33

34

(M.A.A.)

35

36

## **ARTÍCULO 3.º**

1 Con respecto al acta de la sesión anterior, el director señor Marvin Arias Aguilar, expresó:  
2 “Pasamos a la aprobación del acta de la sesión ordinaria número 12.735, celebrada el 4 de  
3 febrero del 2025. ¿Alguna observación al acta?”.  
4 Los directivos no formularon observaciones.

5 El director Arias Aguilar añadió: “Aprobada el acta”.

6 Los directores estuvieron de acuerdo.

7 **Resolución**

8 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** aprobar el acta de la sesión ordinaria  
9 número 12.735, celebrada el 4 de febrero del 2025.

10 (M.A.A.)

11

12 **ARTÍCULO 4.º**

13

14 En relación con el punto 2.c *Temas de Presidencia, Directores, Gerente General o Auditor*, el  
15 presidente de este directorio, señor Marvin Arias Aguilar, comentó: “Yo lo que tengo es que  
16 como los resultados financieros ya están y creo que ayer ya quedaron remitidos”.

17 La señora Ulloa Villalobos afirmó: “Sí, ahí tenemos la presentación”.

18 El director Arias Aguilar añadió: “Entonces, para darle la oportunidad a José Antonio para que  
19 nos lo presente, para que no sea hasta la otra semana, mejor de una vez. Lo podemos poner  
20 como primer punto de los informativos, puede ser”.

21 Los directivos se manifestaron de acuerdo.

22 El director Arias Aguilar dijo: “Gracias. El otro que tengo es más bien con los resultados del 2024,  
23 habíamos tomado un acuerdo de darlos a conocer y que se incluyeran los premios y  
24 reconocimientos que se le han dado al Banco Nacional, entonces, doña Rosaysella, para que tal  
vez... ¿En eso sería doña Silvia la que se encargaría de eso?”.

26 La señora Ulloa Villalobos contestó: “Sí”.

27 El director Arias Aguilar agregó: “Y que no se le olvide dar a conocer los resultados del 2024 que  
28 han sido muy buenos e incluir los reconocimientos y los premios que recibió el Banco, porque  
29 también fue muy bueno el 2024 en ese sentido”.

30 La señora Ulloa Villalobos apuntó: “Entonces, si gusta, aprovecho. Recuerden que el año pasado  
31 nos anunciaron que habíamos ganado el premio de la innovación en sostenibilidad, que había un  
32 evento en Miami con Fintech Americas. No sé si lo recuerdan. Pero, que ellos no lo habían  
33 publicado, lo publicaron hasta hace como dos semanas, porque hasta que fuese el evento. El  
34 evento va a ser ahora el 18 de marzo en Miami. De hecho, van a haber algunas ponencias ahí  
35 importantes, entonces, yo quería aprovechar, si alguno quería acompañarnos a recibir este  
36 premio”.

37 El director Arias Aguilar preguntó: “¿Alguno podrá asistir?”.

38 El director Arias Porras contestó: “Es que como mi madre está en el hospital, pendiente de  
39 cuándo es que la van a operar, no quisiera comprometerme, porque todavía no sabemos cuándo  
40 es que la van a operar”.

41 El director Arias Aguilar dijo: “Bueno, todavía habría chance la otra semana, por si alguno...”.

42 La señora Ulloa Villalobos externó: “Sí, de hecho, les puedo pasar toda la documentación para  
43 que lo revisen, revisen las ponencias, porque nos pega también con lo de Chile, y la idea es ir y  
44 regresar rápido, porque está lo de Chile; pero, sí tenemos que ir al tema de recibir el premio”.

45 El director Alvarado Delgado consultó: “¿Eso, básicamente, es retirar el premio, no es que hay...”.

46 La señora Ulloa Villalobos respondió: “Hay ponencias, hay tres días de ponencias; pero, en el  
47 caso de nosotros lo importante es recibir el premio”.

48 El director Alvarado Delgado apuntó: “O sea, un premio más para la lista”.

49 El director Arias Aguilar recalcó: “Otro para la lista”.

50 La señora Ulloa Villalobos comentó: “Sí, ese lo publicamos el año pasado, porque nos habían  
51 indicado; pero, hasta ahora ya ellos lo hicieron público”.

1 El director Arias Aguilar dijo: "Ah, O.K., entonces, cualquier cosa, si alguno de ustedes..., yo es  
2 que estaba pensando que sí me pega mucho con el de Chile".  
3 La directora Alpízar Chacón manifestó: "Yo lo puedo valorar; pero, si es ir y venir, rápido".  
4 La señora Ulloa Villalobos acotó: "Ajá, sí".  
5 El director Arias Aguilar indicó: "Podría ir a recibirlo. Gracias, doña Maricela".  
6 La directora Alpízar Chacón resaltó: "Lo reviso con mi calendario".  
7 La señora Ulloa Villalobos mencionó: "La otra semana, como hay chance, entonces, yo les traigo  
8 todo preparado".  
9 La directora Alpízar Chacón dijo: "Ajá, sí".  
10 **SE DISPUSO:** tener por presentado lo siguiente: i) el comentario a cargo del presidente de este  
11 directorio, señor Marvin Arias Aguilar, sobre la presentación de los resultados financieros del  
12 mes de enero, que desarrollará el señor José Antonio Vásquez Rivera, director de Finanzas, en  
13 esta sesión, así como el comentario relativo a la divulgación de los resultados y premios  
14 obtenidos por el Banco Nacional durante el 2024, y ii) el informe verbal de la gerente general,  
15 señora Rosaysella Ulloa Villalobos, referente al premio que recibirá el Banco sobre la innovación  
16 en sostenibilidad, el próximo 18 de marzo del 2025, en Miami, Estados Unidos.

17 (M.A.A.)  
18

## ARTÍCULO 13.<sup>º</sup>

19 En cumplimiento de las *Normas Técnicas sobre Presupuesto Público* de la Contraloría General de  
20 la República y de lo acordado en el artículo 7.<sup>º</sup>, numeral 2), sesión 11.680 del 25 de enero del  
21 2011, relativo a las modificaciones presupuestarias internas requeridas por el Banco Nacional  
22 producto de su gestión ordinaria, la gerente general, señora Rosaysella Ulloa Villalobos,  
23 presentó, para conocimiento de este órgano colegiado, el resumen ejecutivo DF-J013-2025, de  
24 fecha 29 de enero del 2025, emitido por la Dirección de Finanzas, al cual se adjunta el oficio DPF-  
25 11-2025, del 28 del mismo mes, emitido por la Dirección de Planificación Financiera, que  
26 contiene el informe de las modificaciones presupuestarias internas por gestión ordinaria,  
27 correspondiente al cuarto trimestre del 2024.

28 El señor Vásquez Rivera comentó: "Este yo creo que es bastante rápido. Estas son las  
29 modificaciones internas de la gestión ordinaria del cuarto trimestre del 24. Nada más para dar  
30 contexto, recuerden que esto es parte de los lineamientos que nos hace la Contraloría General  
31 de la República, para efectos de dar seguimiento al presupuesto anual. Se dan estas  
32 modificaciones, se da la 14, que esta es la primera, que es por ₡446,0 millones; la 16, que es por  
33 ₡499,0 millones, y la 15, puse la 15 de este lado, porque es la que tiene más modificaciones;  
34 pero, en realidad, la que más tiene ponderación aquí es la de transferencias corrientes a  
35 instituciones descentralizadas no empresariales, por ₡2.000 millones. Básicamente, esto son  
36 instituciones de Gobierno que estaban en un presupuesto de una oficina y pasaron a Banca  
37 Corporativa y Empresarial, entonces, se tiene que mover una familia presupuestaria a otra  
38 familia presupuestaria y se da esta modificación de ₡2.000 millones, que es la más  
39 representativa; pero, como hemos explicado, es pasar la plata de una bolsa...".

40 El director Arias Aguilar añadió: "A la otra".

41 El director Arias Porras apuntó: "De acuerdo, conocido".

42 El director Arias Aguilar expresó: "De acuerdo. Lo damos por conocido, ¿verdad?".

43 Los directivos mostraron su anuencia.

44 El director Arias Aguilar dijo: "De acuerdo. Ese sería el último suyo, ¿verdad, Antonio?".

45 El señor Vásquez Rivera respondió: "Sí".

46 El director Arias Aguilar concluyó: "O.K. Entonces, muchísimas gracias".

47 El director Arias Porras acotó: "Muchas gracias, Antonio".

48 Por último, el señor José Antonio Vásquez Rivera se retiró del salón de sesiones.

49 **Resolución**

1 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** tener por presentado el resumen ejecutivo  
2 DF-J013-2025, de fecha 29 de enero del 2025, emitido por la Dirección de Finanzas, al cual se  
3 adjunta el oficio DPF-11-2025, del 28 del mismo mes, emitido por la Dirección de Planificación  
4 Financiera, que contiene el informe de las modificaciones presupuestarias internas por gestión  
5 ordinaria, correspondiente al cuarto trimestre del 2024; lo anterior, en cumplimiento de las  
6 *Normas Técnicas sobre Presupuesto Público* de la Contraloría General de la República y de lo  
7 acordado por esta Junta Directiva en el artículo 7.º, numeral 2), sesión 11.680 del 25 de enero  
8 del 2011.

9 **Comuníquese** a Gerencia General y Dirección de Finanzas.

(R.U.V.)

ARTÍCULO 14.º

13 El auditor general, señor Ricardo Araya Jiménez, presentó el resumen ejecutivo de fecha 11 de  
14 febrero del 2025, al cual adjunta lo siguiente: i) el oficio AG-D-008-2025 del 4 del mismo mes,  
15 que contiene la propuesta del ***Modelo de Gestión de la Auditoría General del Banco Nacional***  
16 ***de Costa Rica, correspondiente al periodo 2025***, para conocimiento y valoración de este órgano  
17 colegiado, y ii) la carta del 4 del mismo mes, suscrita por él, mediante la cual transcribe la parte  
18 resolutiva del acuerdo tomado por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 7.º, sesión  
19 342 del 3 de febrero del presente año, en el que se tuvo por presentada la propuesta del ***Modelo***  
20 ***de Gestión 2025 de las Auditorías Internas del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa***  
21 ***Rica***.

22 El director Arias Aguilar dijo: "Adelante, Ricardo".

23 El señor Araya Jiménez expresó: "Muchas gracias, don Marvin. Ahí nos va a ayudar Jessica  
24 Solórzano para hacerles una presentación muy rápida sobre la propuesta del Modelo de Gestión  
25 del 2025 que esquematiza los objetivos alineados tanto con la estrategia corporativa del BN como  
26 con la estrategia de las auditorías internas. Entonces, doña Jessica nos va a hacer una  
27 presentación muy rápida de en qué consiste, cuáles son los objetivos, metas definidas y los  
28 indicadores que estamos proponiendo para esta ocasión".

29 Con la venia de la Presidencia, ingresó al salón de sesiones la señora Jéssica Solórzano Morera,  
30 gerente de Gestión y Servicios de la Auditoría General, a quien los señores directores brindaron  
31 un cordial saludo.

La señora Solórzano Morera expresó: "Buenas tardes. Como les mencionaba don Ricardo, básicamente es una presentación muy chiquita donde les queremos contar cuál es la propuesta del Modelo de Gestión 2025 de la Auditoría General. Básicamente está integrada por ocho indicadores que apuntan a los cuatro ejes estratégicos que tenemos en las auditorías internas del Conglomerado. Los primeros tres, como ustedes pueden observar, van orientados a todo lo que es la parte de cultura adaptativa y aquí lo que andamos buscando es desafiar paradigmas metodológicos. Aquí tenemos tres indicadores que básicamente apuntan mucho al corte de la Auditoría. ¿Por qué decimos eso? Porque básicamente lo que queremos medir es la efectividad del plan anual de aseguramiento, que son 121 estudios que la Auditoría ha propuesto para el 2025, la eficacia del seguimiento de recomendaciones y el promedio de notas de auditorías de calidad. Entonces, como vemos, aquí está muy orientado al corte de la Auditoría. En este eje, estos tres indicadores pesan un 45% del modelo propuesto. Y algo importante es que la meta, tanto en la eficacia del plan como en el promedio de notas de auditoría de calidad, apunta al 100%, es una meta retadora, que incluso supera a la del año pasado, que básicamente era un 95%. Entonces, aquí todavía estamos siendo un poquito más exigentes. Estos tres indicadores están alineados a la estrategia del Conglomerado, en términos de la intención de ser un banco responsable y sólido y de la propuesta de valor de brindar servicios útiles, integrados y de forma intuitiva, segura, conveniente y cotidiana. En un segundo eje tenemos todo lo que es la parte de desarrollar la auditoría digital. Y aquí lo que queremos es intensificar el uso de la tecnología". El director Arias Aguilar dijo: "Doña Montserrat"

El director Alias Aguilal dirijo. Dona Montserrat.

- 1 La directora Buján Boza comentó: "Es una curiosidad, porque me imagino que el tema del  
2 seguimiento de recomendaciones, que llegue al 60%, es por la condición de complejidad y  
3 reiteradas solicitudes de prórroga y demás de las recomendaciones; pero, yo diría que la  
4 Auditoría sí cumple con el 100% del seguimiento de las recomendaciones, es la Administración  
5 la que hace las solicitudes de prórroga o traslada las recomendaciones. No sé por qué se pone  
6 60%".
- 7 El señor Araya Jiménez explicó: "Efectivamente, así es; pero, es como una responsabilidad  
8 compartida, en realidad, en el sentido de que nosotros también tenemos que dar los insumos y  
9 dar el asesoramiento a la Administración para que la Administración pueda atender el tema  
10 recomendable. Totalmente de acuerdo, doña Montserrat, de que eso no depende de nosotros;  
11 pero, sí lo vemos como algo un poco más compartido, en el sentido de que no solamente es  
12 lanzar la recomendación por debajo de la puerta e irnos, y ya el problema es de la Administración,  
13 sino también ver cómo nosotros podemos apoyar para que la Administración pueda atender en  
14 tiempo y en forma todo el tema de seguimiento".
- 15 La directora Buján Boza apuntó: "Pero, tampoco significa una tolerancia a que las  
16 recomendaciones se estén atrasando".
- 17 El señor Araya Jiménez externó: "Ah, no, jamás".
- 18 La directora Buján Boza añadió: "O que haya algún problema en la implementación".
- 19 El señor Araya Jiménez enfatizó: "No, no".
- 20 La directora Buján Boza acotó: "Es tal vez lo que más preocupa".
- 21 El señor Araya Jiménez dijo: "Sí".
- 22 El director Arias Aguilar opinó: "Y muchas de esas son procesos, entonces, no se pueden terminar  
23 ahí, sino que es un proceso de varios meses y algunos hasta más, sobre todo cuando está la parte  
24 de Tecnología".
- 25 La directora Buján Boza subrayó: "Sí, es que eso es lo que preocupa, porque los informes que se  
26 han traído sobre cómo se han venido gestionando las recomendaciones es ahí donde está  
27 justamente el *talón de Aquiles*".
- 28 El director Arias Aguilar mencionó: "Y es lo que sale en el 25 y si hay alguna recomendación en  
29 noviembre o diciembre, ya sale en el 26".
- 30 La directora Buján Boza resaltó: "O.K., gracias".
- 31 La señora Solórzano Morera enfatizó: "Eso que apunta doña Montserrat es bastante importante  
32 y, de hecho, don Marvin y don Ricardo lo están apuntando bastante bien. Tenemos que tomar en  
33 cuenta que tenemos una cartera de seguimiento de recomendaciones de 300 y un poquito más  
34 de recomendaciones, obviamente, no va a darse que todas están ya cumplidas, sino que van a  
35 tener por plazo y demás, van a quedarse una proporción en proceso. Entonces, aquí lo que se  
36 anda buscando es que la eficacia del seguimiento, cada vez que se llega, de verdad se logre cerrar  
37 y que no sean seguimientos tras seguimientos y seguimientos. Y ustedes dirán: *Un 60%*. Esto, más  
38 bien, es un indicador bastante retador, porque, en promedio, andamos entre 45% y un 50%.  
39 Entonces, para el 2025 lo que se pretende es incrementarlo todavía en un 10%. Y, como decía  
40 don Ricardo, esto es una labor compartida, porque por más seguimientos que demos nosotros,  
41 si la Administración no pone de su parte, no se puede dar por cerrado".
- 42 El director Alvarado Delgado dijo: "A mí me quedó una duda. ¿Cómo es ese punto del 60%?".
- 43 La señora Solórzano Morera explicó: "Cerramos en el 2025, y ahorita don Ricardo cuando  
44 presente la memoria anual, ustedes lo pueden constatar ahí...".
- 45 El director Alvarado Delgado externó: "Sí, es que yo me acuerdo que con Ricardo yo vi que era  
46 un punto de los bajos".
- 47 El señor Araya Jiménez acotó: "Estamos cerrando en 46%".
- 48 La señora Solórzano Morera apuntó: "Sí, cuarenta y cinco punto setenta y resto, un 46%".
- 49 El director Alvarado Delgado expresó: "Pero, la duda de Montserrat no me quedó clara".
- 50 La señora Solórzano Morera explicó: "Más bien, aquí lo que queremos con esto es que estamos  
51 incrementándolo, si en promedio andamos en un 45% o un 50%, por decirlo así, para el 2025 lo

1 que queremos es ser más eficaces y que se cierren más recomendaciones, entonces, que la  
2 Administración más bien no deje recomendaciones en proceso o emitidas, sino que más bien las  
3 cierre, entonces, por eso decimos que es todavía más exigente".  
4 El señor Araya Jiménez resaltó: "La duda de doña Montserrat, don Bernal, es que ese indicador  
5 podría verse que es más responsabilidad de la Administración que de la Auditoría".  
6 El director Alvarado Delgado opinó: "No, no, ahí estoy totalmente de acuerdo, es de la  
7 Administración; pero, lo que le entendí yo a doña Montserrat que por qué no decía ahí 100, que  
8 por qué hay algunas recomendaciones que, aunque no es obligación de la Auditoría cumplirlas,  
9 puede sí darle el seguimiento para decir: *O.K., la Administración está caminando debidamente*  
10 *en todo esto*, así fue como lo percibí yo, no sé, Montserrat".  
11 El señor Araya Jiménez explicó: "Nosotros dentro del plan de seguimiento, si fuera solo por ir a  
12 atender las recomendaciones de acuerdo con el plan que nosotros tenemos, tendríamos un 100".  
13 La directora Buján Boza acotó: "Pero, es cerrar las recomendaciones".  
14 El señor Araya Jiménez recalcó: "Es cerrar las recomendaciones".  
15 La directora Buján Boza externó: "Lo que yo entendí de la explicación, y es esa inquietud, es que  
16 aquí no se trata de ir y ver que lo están haciendo, sino que lo hacen y que lo cierran y que lo  
17 cerraron bien, es una responsabilidad definitivamente compartida".  
18 El director Alvarado Delgado señaló: "No; pero, es que no es compartida, más bien es que la  
19 Auditoría va a validar que lo que dijo que hay que corregir, se corrigió tal y como se ocupaba;  
20 pero, si no lo hacen, tal y como la Auditoría lo recomienda, va a decir: *No, esto no está cerrado,*  
21 *tiene incumplimiento*".  
22 El señor Araya Jiménez subrayó: "Eso sí se dice y por eso es que queda en 60%".  
23 El director Alvarado Delgado dijo: "*O.K.*".  
24 El señor Araya Jiménez añadió: "De hecho, este año quedó en 46%, ahora lo vamos a ver más  
25 adelante. Nosotros sí tenemos también una función asesora, no solamente emitir la  
26 recomendación, sino asesorar a la Administración en los planes, ahí tenemos, hemos tenido  
27 montones de pleitos con don Jaime, la semana pasada, con unas recomendaciones ahí, porque  
28 los planes, en realidad, nosotros buscamos que el plan venga a mitigar riesgo y que no nos  
29 presenten ahí, por salir, una cosita así, en eso somos muy exigentes; pero, también en ver cómo  
30 la recomendación se da por atendido. Y tenemos muchas sesiones con la Administración, todavía  
31 nos quedan algunos puntos por mejorar de parte de la Administración, en el sentido de que a  
32 veces se ponen plazos muy alegres y no se cumplen".  
33 La señora Ulloa Villalobos aclaró: "Cortos".  
34 El señor Araya Jiménez agregó: "Porque implica cosas que quizás en la definición del plan no se  
35 visualizó, cosas más complejas, en la atención de la recomendación y otras que definitivamente  
36 pasa el tiempo y hay que buscar una ampliación, un tema ahí más de gestión y cosas así. Eso es  
37 lo que buscamos con esta...".  
38 El director Arias Aguilar dijo: "Jaime".  
39 El señor Murillo Víquez dijo: "Voy a decirlo, ya don Ricardo lo abordó; pero, esto empieza,  
40 digamos, hacen el informe; pero, desde que hacemos el plan la Auditoría nos pone un sello de  
41 decir: *Sí, me parece que atiende la expectativa que tengo*. Desde ahí hay una asesoría y un  
42 acompañamiento y realmente creo que es muy de reconocer, porque ellos podrían decir: *Diay,*  
43 *no, usted es el responsable y yo después vengo, y le ponemos check o no*. Entonces, esa labor de  
44 acompañamiento es muy importante. Y se los digo con toda honestidad, cuando le cambian a  
45 uno un estado de una recomendación de *en proceso a cumplida*, uno sale y se abraza con la  
46 asistente y con la secretaria, con quien esté ahí, porque no es sencillo, no es sencillo, porque es  
47 muy exigente, entonces, yo creo que eso es..., me parece que nuestro modelo es bastante  
48 eficiente en esa parte y sí hay tranquilidad de que ellos hacen un rol, insisto, y no solo de ponerla,  
49 sino ese acompañamiento para poder llegar a que las cosas se hagan bien, me parece que es...".  
50 El director Alvarado Delgado acotó: "A mí me parece que eso es lo que debería quedar como  
51 evidencia clara de que sí, efectivamente, la recomendación va en este sentido y este es mi plan

1 para corregirlo; pero, la Auditoría va a decir: *No, con eso no, tenés que hacer un plan que*  
2 *abarque..., y que luego la misma Auditoría le dice: Me doy por satisfecho, es que eso es lo que*  
3 *queríamos o no, no me doy por satisfecho, vaya de nuevo*".

4 La señora Ulloa Villalobos externó: "Es una construcción juntos".

5 El señor Araya Jiménez confirmó: "Es una construcción juntos, sí".

6 El señor Murillo Víquez dijo: "Y pasa bastante, don Bernal".

7 El señor Araya Jiménez expresó: "Ahora tuvimos un plan que lo revisamos cinco veces y cinco  
8 veces se le rechazó: no, eso no satisface".

9 La señora Solórzano Morera manifestó: "Incluso, puede ser el caso de que se va y se revisa, se  
10 ejecutó todo el plan; pero, el riesgo está ahí, entonces, la recomendación todavía se da por no  
11 cerrada, por decirlo así, entonces, se tiene que volver a reactivar. Entonces, eso que dice don  
12 Ricardo es bastante importante, porque lo que se busca es mitigar el riesgo. Pasando al otro eje,  
13 ya de desarrollar la auditoría digital, que es mucho orientado a intensificar el uso de la tecnología,  
14 aquí tenemos dos indicadores: uno que es la efectividad de proyectos estratégicos y el otro es la  
15 efectividad de proyectos de innovación, ambos con 15%, lo que pesa un 30%. Aquí ustedes verán  
16 un tercer indicador que es efectividad de las reglas del negocio y no tiene puntaje. Ustedes dirán:  
17 ¿Por qué esto? Tal vez aquí, perdón, para ponerlos en contexto. El modelo es el mismo para  
18 nuestras cinco auditorías. En este caso a la Auditoría General no le aplica las reglas del negocio  
19 porque ya la auditoría continua es muy madura en la Auditoría General, sí les aplica a las  
20 auditorías internas, por tema de transparencia lo quisimos dejar aquí, porque probablemente  
21 ustedes lo vean cuando vean los modelos de gestión en las otras auditorías, donde los pesos a  
22 ellos sí se les va a reflejar. Si vemos aquí, estos dos pesan el 75%. Esto es lo que, por así decirlo,  
23 tiene control la Auditoría y puede impactar a sus partes interesadas. El resultado de lo que realice  
24 aquí lo vamos a ver también aquí reflejado, que vendría siendo la excelencia y foco en el cliente,  
25 que es hacer de la excelencia un sello. Aquí tenemos dos indicadores, unos orientados a la  
26 experiencia del cliente, que esta es la percepción de nuestras partes interesadas más relevantes,  
27 entre esas: ustedes y la Administración Superior, y el aporte de valor, que son encuestas de  
28 servicios que realizamos. Una vez que se entrega cada servicio, cada informe, se envía una  
29 encuesta y se les pregunta cómo percibieron el servicio. Entonces, en este caso, estos dos  
30 indicadores pesan el 15% y tienen un 95% de meta. Aquí nos alineamos con la visión de brindar  
31 la mejor experiencia a nuestros clientes. Y, por último y no menos importante, en el eje de cultura  
32 distintiva, que se asocia mucho a los colaboradores, aquí lo que queremos ver es la experiencia  
33 del personal de la Auditoría. Este pesa un 10% y nuestra meta es un 95%, y nos alineamos con la  
34 intención de tener la mejor gente y el mejor equipo. De esta forma, como ustedes ven, en estos  
35 dos ejes tenemos el 75% y en los ejes, por así decirlo, interno tenemos un 25% de percepción. Y  
36 con esto lo que andamos buscando también es contribuir al propósito del Conglomerado de  
37 transformar sueños en realidades. Y esta es la propuesta de la Auditoría para el 2025".

38 El director Arias Aguilar señaló: "Esta propuesta había sido analizada en el Comité de Auditoría.  
39 ¿Estarían de acuerdo en aprobarla?".

40 Los directivos mostraron su anuencia.

41 El director Arias Aguilar apuntó: "O.K., queda aprobada".

42 La señora Solórzano Morera externó: "Muchísimas gracias. Buenas tardes a todos".

43 El director Arias Aguilar dijo: "Bueno, gracias".

44 De seguido, la señora Jéssica Solórzano Morera se retiró del salón de sesiones.

#### 45 Resolución

46 Considerando: i) el Plan Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Nacional para el período  
47 2025 y ii) el acuerdo tomado por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 7.º, sesión 342  
48 del 3 de febrero del 2025, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: 1) aprobar** la  
49 propuesta del **Modelo de Gestión de la Auditoría General del Banco Nacional de Costa Rica,**  
50 **correspondiente al periodo 2025**, que contiene los objetivos estratégicos, indicadores, pesos  
51 asignados, metas definidas y el alineamiento con la visión corporativa, de conformidad con los

1 términos del oficio AG-D-008-2025, de fecha 4 de febrero del presente año, adjunto al resumen  
2 ejecutivo del 11 del mismo mes y expuesto en esta ocasión por la señora Jéssica Solórzano  
3 Morera, gerente de Gestión y Servicios de la Auditoría General. **2) Tener por presentada** la carta  
4 del 4 de febrero del 2025, suscrita por el señor Ricardo Araya Jiménez, auditor general, mediante  
5 la cual transcribe la parte resolutiva del acuerdo tomado por el Comité Corporativo de Auditoría  
6 en el artículo 7.º, sesión 342 del 3 de febrero del presente año, en el que se tuvo por presentada  
7 la citada propuesta.

8 **Comuníquese a Auditoría General.**

9 (R.A.J.)

10

## 11 ARTÍCULO 15.º

12

13 El presidente del directorio, señor Marvin Arias Aguilar, presentó el resumen ejecutivo de fecha  
14 11 de febrero del 2025, al cual se adjunta el memorando AGM-004-2025 del 4 del mismo mes,  
15 de la Auditoría General, mediante el cual el señor Ricardo Araya Jiménez solicita autorización  
16 para disfrutar de vacaciones los días 27 y 28 de febrero del 2025, con cargo al período  
17 correspondiente, en cumplimiento de lo establecido en la *Política de disfrute de vacaciones del*  
18 *Conglomerado Banco Nacional*, aprobada por la Junta Directiva General en el artículo 12.º, sesión  
19 12.673 del 9 de enero del 2024. Al respecto, don Marvin dijo: "De acuerdo, ¿verdad?, aprobadas".  
20 Los directivos mostraron su anuencia.

21 El director Arias Aguilar consultó: "Ricardo, ¿ese saldo (2,4) cómo se debe leer?, ¿es el 40% de  
22 un día?".

23 El director Arias Aguilar explicó: "Es que, don Marvin, vamos a ver, yo estuve en el 2022  
24 incapacitado un mes, entonces, lo que se dice es que cuando uno está incapacitado se rompe el  
25 contrato laboral, ¿verdad?, entonces, todo lo que es vacaciones se deja de completar y todo. Yo  
26 no sé, eso se quedará ahí para el día que ya yo no esté acá, porque no sé cómo sacarle tres horas  
27 y media a usted. Todos los que se incapaciten o haya un rompimiento del contrato, le van a  
28 quedar fracciones de...".

29 El señor Brenes Villalobos indicó: "Es una suspensión".

30 El director Arias Aguilar consultó: "¿Suspensión del contrato?".

31 El señor Brenes Villalobos respondió: "Sí, es una suspensión ahí medio ficticia; pero, sobre todo  
32 para efectos de...".

33 El director Arias Aguilar dijo: "Sí, es que me llamó la atención, porque lo he visto en varios casos  
34 con fracciones. Bueno, de acuerdo y en firme".

35 Los señores directores estuvieron de acuerdo.

### 36 Resolución

37 **Considerando:** i) lo establecido en la *Política de disfrute de vacaciones del Conglomerado Banco*  
38 *Nacional*, aprobada por la Junta Directiva General en el artículo 12.º, sesión 12.673 del 9 de  
39 enero del 2024; ii) la solicitud presentada mediante el memorando AGM-004-2025 del 4 de  
40 febrero del 2025, anexo al resumen ejecutivo de fecha 11 del mismo mes, **POR VOTACIÓN**  
41 **NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME:** autorizar vacaciones al auditor general, señor  
42 Ricardo Araya Jiménez, los días 27 y 28 de febrero del 2025, con cargo al período  
43 correspondiente.

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

47 **Comuníquese a Auditor General y Dirección de Gente BN.**

48 (M.A.A.)

49

## 50 ARTÍCULO 16.º

51

1 El auditor general, señor Ricardo Araya Jiménez, presentó el resumen ejecutivo de fecha 11 de  
2 febrero del 2025, al cual se adjunta la carta del 4 del mismo mes, suscrita por él, relativa al  
3 acuerdo tomado por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 3.º, sesión 342 del 3 de  
4 febrero de 2025, en el que se acordó elegir a la directora Ruth Alfaro Jara como Presidente del  
5 Comité Corporativo de Auditoría, por el período comprendido entre el 3 de febrero al 31 de  
6 diciembre del 2025.

7 El director Arias Aguilar dijo: "Este es un informativo".

8 Al no haber consultas ni comentarios, los señores directores estuvieron anuentes en tener este  
9 asunto por presentado.

10 **Resolución**

11 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** tener por presentado el resumen ejecutivo  
12 de 11 de febrero del 2025 al cual se adjunta la carta del 4 del mismo mes, suscrita por el señor  
13 Ricardo Araya Jiménez, auditor general, relativa al acuerdo tomado por el Comité Corporativo  
14 de Auditoría en el artículo 3.º, sesión 342 del 3 de febrero de 2025, en el que se acordó elegir a  
15 la directora Ruth Alfaro Jara como Presidente del Comité Corporativo de Auditoría, por el período  
16 comprendido entre el 3 de febrero al 31 de diciembre del 2025.

17 **Comuníquese** a Auditoría General.

18 (R.A.J.)

19

20 **ARTÍCULO 17.º**

21

22 El auditor general, señor Ricardo Araya Jiménez, presentó el resumen ejecutivo de fecha 11 de  
23 febrero del 2025, al que se adjunta la carta del 4 de febrero del 2025, suscrita por él, mediante  
24 el cual se transcribe la parte resolutiva del acuerdo tomado en el artículo 8.º, sesión 342,  
25 celebrada el 3 del mismo mes, en la que se tuvo por presentado el informe AG-G-03-2025,  
26 titulado **Informe de desempeño anual Auditoría General**, así como la declaración de  
27 independencia de los servicios de auditoría interna y la gestión de seguimiento de  
28 recomendaciones de alto riesgo con solicitudes de ampliación de plazo. y, además, se resolvió  
29 elevarlo a conocimiento de la Junta Directiva General.

30 Con la venia de la Presidencia, ingresó al salón de sesiones el señor Juan José Rivera Coto,  
31 subauditor general, con el propósito de referirse a este particular.

32 El señor Araya Jiménez expresó: "Bueno, con don Juan José vamos a presentar los resultados de  
33 la gestión de la Auditoría del 2024. Es una visión estratégica y operativa de la labor de la Auditoría  
34 durante el periodo y cómo esta gestión ayudó y coadyuvó también con la gestión institucional.  
35 La agenda la compone lo que es el desempeño estratégico, aquí vamos a ver los resultados del  
36 modelo de gestión, muy parecido a lo que nos acaba de presentar doña Jessica, correspondiente  
37 al 2024; lo que es la gestión de aseguramiento, que es todo el desarrollo del plan de fiscalización  
38 de la Auditoría y el tema de seguimiento de recomendaciones, donde don Juan José aquí nos va  
39 a ampliar un poco. Y el desempeño operativo, que es la labor de las otras gerencias de Auditoría  
40 que dan apoyo a toda la parte de fiscalización. Estos números que están acá no los voy a abordar  
41 porque los voy a ir desarrollando durante la presentación. Aquí en esta filmina lo que vemos es  
42 el modelo de gestión con un resultado del 96%, que está por encima, incluso, que el nivel de  
43 excelencia que en estos casos de modelos se define en un 95%. Y aquí, básicamente, vemos cómo  
44 tenemos los ejes estratégicos: cultura adaptativa e innovadora, donde lo que se busca en el  
45 objetivo es desafiar los paradigmas metodológicos de la Auditoría, donde medimos la eficacia y  
46 oportunidad del plan de labores por medio de notas de auditoría de calidad, y la eficacia del  
47 seguimiento y recomendaciones, donde tenemos acá una oportunidad de mejora en este  
48 indicador que, como veíamos anteriormente, nos está dando un 46% y ahora don Juan nos va a  
49 ampliar las razones de por qué este resultado; pero, es en este eje donde vemos una oportunidad  
50 de mejora. Los otros resultados están con un cumplimiento satisfactorio o muy cercano a los  
51 niveles de excelencia. En cultura distintiva, acá lo que medimos es la encuesta de salud

1 organizacional, que fue 2024 el último año donde se midió y aquí doña Rosaysella en algún  
2 momento explicó por qué esa encuesta no se va a estar realizando y se va a estar haciendo una  
3 propuesta de una encuesta para hacer una medición de este tipo, con una nota que no alcanza  
4 la meta que estábamos buscando de un 90%; pero, sí está en un 84%, que es un resultado  
5 bastante bueno. En lo que es el desarrollo de la auditoría digital, aquí lo que se busca es impulsar  
6 e intensificar el uso de la tecnología y eso lo medimos a través de los proyectos estratégicos y los  
7 proyectos de innovación. Acá tuvimos resultados bastante buenos con 95% y 98%, ahorita vamos  
8 a ver en la figura de la derecha qué componen esos dos indicadores. Y, finalmente, tenemos la  
9 excelencia y foco en el cliente, aquí tenemos las encuestas de aporte de valor y las encuestas de  
10 satisfacción de clientes, que son las que medimos tanto con partes interesadas relevantes: juntas  
11 directivas, administración superior y las encuestas que bien explicada doña Jessica ahora, que  
12 son las encuestas de salida una vez que entregamos algún producto o servicio, donde hacemos  
13 tres preguntas muy concretas a la parte interesada sobre el servicio que se está entregando. Acá  
14 en la parte de la derecha vemos cómo están compuestos estos indicadores, nosotros tenemos  
15 proyectos estratégicos que derivan del plan y tenemos proyectos de innovación que forman  
16 parte, por ejemplo, de la Gerencia de Innovación y ahí lo que se busca es hacer un uso intensivo  
17 de tecnología, ya hemos visto informes que se hacen totalmente automáticos a través de  
18 inteligencia artificial, como revisiones de cartera de crédito de vivienda o crédito de vehículos  
19 que son robots y hacen esa revisión totalmente automatizada, incluso emiten el informe, se hace  
20 una revisión del informe y luego se hace la remisión. Y una serie de tableros que nosotros hemos  
21 desarrollado que, incluso, hoy en día son insumos para la Administración, para toma de  
22 decisiones y para la gestión diaria. Recientemente le estamos dando una asesoría ahí a la  
23 Gerencia en Banca de Medios Electrónicos, en automatizar todo aquel tema que surgió en  
24 octubre, son temas que ya están al 100% y más bien ya estamos para entregarles los dos  
25 primeros procesos automatizados de punta a punta. Y otros que, por ejemplo, en lavado de  
26 dinero, don Wagner ahí está haciendo uso de la información que nosotros ya hemos preparado,  
27 que se ha trabajado a través de bases de datos y todo el tema que, incluso, no la tienen y le dan  
28 muchos insumos a la Administración. Aquí lo que vemos es el tema de cumplimiento normativo  
29 y Código de Ética y cumplimiento del Reglamento de organización y funcionamiento.  
30 Básicamente esta filmina, lo que nos pide las nuevas normas internacionales es que se informe  
31 a la Junta Directiva que estamos cumpliendo con estos temas. Aquí hay cuatro elementos  
32 básicos, que es una declaración de independencia, donde nosotros hacemos constar que no  
33 hubo injerencias sobre la objetividad de la auditoría, una declaratoria anual de independencia  
34 de conflictos de interés que hacemos todos los funcionarios de Auditoría, declarando todos los  
35 conflictos que tengamos en la organización, relaciones de parentesco, de afinidad, porque eso  
36 nos sirve a nosotros también a la hora de asignar trabajos para saber qué funcionario puede  
37 tener un conflicto en alguna dependencia o en algún proceso. Una certificación profesional de  
38 auditoría y ética, esto lo que nos ayuda es con la formación y las competencias de los  
39 funcionarios, y una ratificación de independencia en donde hacemos constar que estamos  
40 totalmente libres de injerencias y de conflictos de interés. Y, bueno, lo que vemos acá en el  
41 centro es el plan de calidad, con un resultado del 95%, que también la norma nos pide que  
42 informemos los resultados ante la Junta Directiva. Y lo que ya todos sabemos, que fue la  
43 certificación de la evaluación externa en calidad, que fue recertificado los procesos de Auditoría  
44 y esto lo que nos dice es que la Auditoría se apega en su gestión a los máximos estándares que  
45 establece el Instituto Global y que también es un sello de garantía para nuestras partes  
46 interesadas relevantes el hecho de que tengamos procesos totalmente certificados. Esto ya  
47 entramos a lo que es el plan anual de labores, con una cobertura durante el 2024 del 100% o una  
48 efectividad, o sea, de los 111 trabajos propuestos en el plan anual de labores, más bien hicimos  
49 112, con un cumplimiento del 100%. Acá podemos ver algunos de los trabajos que hicimos: 49  
50 fueron de aseguramiento solo de Banco, tres fueron corporativos, hubo ocho estudios  
51 especiales, 40 informes relacionados con puntos de venta, dos asesorías y 10 informes que se

1       emiten a través de lo que es la gestión de auditoría continua como tal. Una parte importante de  
2       la labor nuestra es la cobertura en la cartera de crédito, entonces, aquí vemos cómo a través de  
3       controles analíticos, de seguimiento de deudores, como los informes de los 50 deudores más  
4       grandes, como los informes de carteras específicas como la cartera de electricidad, cartera de  
5       fondos inmobiliarios, y también con estudios de mayor cuantía, que es una vez que se formaliza  
6       mes a mes los créditos más grandes, nosotros tomamos esos créditos y le damos una revisión  
7       para ver cómo fue el proceso de aprobación y análisis, entonces, tuvimos una cobertura ahí del  
8       60% en saldo, abordamos casi ₡3.149 miles de millones con 525 deudores, entonces, es una  
9       cobertura bastante amplia que se le da al principal activo de la organización. Y también otro  
10      elemento muy importante para nosotros es todo lo que es la tecnología, entonces, aquí a través  
11      de estudios de TI y de ciberseguridad abordamos, no voy a entrar en detalles en las líneas  
12      pequeñas; pero, vemos temas de seguridad de información, de ciberresiliencia, toda la parte de  
13      seguridad en servicios tercerizados, gestión de TI y todo lo que fue accesos de los datos más  
14      sensibles de la organización. Entonces, lo que nos refleja esta filmina es que, a través de los  
15      estudios de ciberseguridad y de TI y la emisión de recomendaciones, lo que buscamos es  
16      propiciar un ambiente de seguridad de datos y de seguridad de la información mucho más  
17      robusto. Acá lo que vemos es el abordaje de puntos de venta con 40 oficinas abordadas durante  
18      el año, de ellas nosotros tenemos una metodología para calificar los informes, para darles una  
19      nota, y de esos 40 puntos de venta visitados tenemos que el 20% obtuvo una nota de  
20      generalmente cumple, que es la máxima nota que se puede dar, un 48% obtuvo una nota de  
21      parcialmente cumple y un 33% de esas oficinas, que las vemos aquí en puntos rojos en este mapa,  
22      por aquí está Liberia, Santa Cruz, algunas oficinas de las zonas centrales de San José este y oeste,  
23      que quedaron con una nota de incumplimiento en el tema. Eso fue que, de la revisión que se  
24      hizo, el nivel de incumplimiento de los controles fue suficiente como para que efectivamente  
25      obtengan una calificación de este tipo. Y en la parte derecha lo que vemos es el abordaje que  
26      también se hace a través de auditoría continua, a través de reglas de negocio que ya están  
27      totalmente automatizadas, que van a los procesos y que están revisando constantemente.  
28      Nosotros tenemos 115 reglas, de esas 115 durante el año 75 de esas reglas generaron alertas a  
29      las cuales hay que darles seguimiento, 22.757 alertas en el periodo y de las cuales, al cierre del  
30      año, estamos hablando al 31 de diciembre, quedaron 336 alertas en proceso porque,  
31      obviamente, si se generan alertas semanales, diarias, incluso, es imposible que al cierre de año  
32      queden todas cerradas, siempre va a haber un stock de alertas que van a estar vigentes. Y aquí  
33      esta filmina lo que representa es la calificación que se hace de los hallazgos, durante el año  
34      reportamos, en esos 112 informes, 316 hallazgos, lo que implica aspectos de mejora en la gestión  
35      o en el cumplimiento de los procedimientos. También reconocimos 54 hallazgos positivos, esto  
36      significa buenas prácticas que la Administración viene haciendo para los procesos de mejora. De  
37      esos 316 hallazgos, el 51% estaba enfocado en temas de riesgos, 42% en temas de control interno  
38      y tan solo el 7% en el aspecto de gobierno, entonces, también esto refleja lo que ya sabemos, lo  
39      que hay que mejorar en la organización son temas de control, si mejoramos temas de control  
40      nos va a llevar a mejorar temas de gestión de riesgos; pero, esto nos satisface mucho porque  
41      significa que los gobiernos de la organización ya están muy maduros, si nosotros nos vamos unos  
42      10 años atrás, esto era un 70%, una cosa así; pero, yo creo que en eso la organización ha  
43      madurado mucho en darle mucho gobierno a los procesos, están muy bien definidos, muy bien  
44      estructurados y eso también se refleja cuando uno ve evaluaciones del mismo gobierno de la  
45      Junta Directiva, es un reflejo del gobierno de procesos a nivel organizativo. Y aquí a mano  
46      derecha lo que vemos es que el 80% de hallazgos, de estos 316, están concentrados en temas de  
47      riesgo operativo, legal, continuidad del negocio, cumplimiento y legitimación de capitales y todo  
48      lo que está relacionado con la ciberseguridad y la seguridad de datos y la información, ahí se  
49      concentra básicamente el 80% de estos hallazgos. Y en cuanto a cobertura del universo de  
50      auditoría, nosotros, obviamente, no solamente es puntos de venta o procesos, sino que en la  
51      definición del plan abarcamos la estrategia, la estructura, procesos, puntos de venta y el tema

1 de los riesgos, en este caso tenemos un nivel de eficacia del 97%, en donde únicamente no  
2 logramos atender la cobertura planeada en temas de estructura y esto tiene una razón, durante  
3 el 2024 hubo cambios muy considerables a nivel de estructura, TI tuvo cambios estructurales,  
4 recordemos que había una subgerencia que existía, que se eliminó y eso se distribuyó entre las  
5 otras subgerencias, entonces, eso hizo que algunas dependencias desaparecieran, y en otros lo  
6 que hicimos fue darle un espacio, por ejemplo, a Tecnología para que se madurara un poco la  
7 estructura, entonces, eso nos limitó un poco para llegar al 100% en el cumplimiento del universo  
8 a nivel de estructura. Y, bueno, ahora don Juan José nos va a comentar sobre cómo estuvo el  
9 tema de seguimiento de recomendaciones".

10 El señor Rivera Coto apuntó: "En materia de seguimiento, bueno, en esa diapositiva tratamos de  
11 concentrar todo lo que tiene que ver con la gestión anual, nosotros arrancamos el ejercicio del  
12 2024 con 188 recomendaciones, durante el año los diferentes estudios generan 300  
13 recomendaciones más. A través del seguimiento la Administración logra dar cumplimiento a 189  
14 de esas recomendaciones, siete fueron desestimadas en el proceso. Tal vez comentar acá, a nivel  
15 de gestión, qué significa el llevar de este 188, con todo este flujo de trabajo, lo que significó es  
16 que el portafolio que había al inicio con esos niveles de cumplimiento logró la Administración  
17 implementar un 82% de las recomendaciones que había al inicio del proceso, ahora,  
18 complementar ese dato con un dato que Ricardo mencionaba al inicio, nosotros también dentro  
19 de nuestro modelo de gestión, si bien es cierto no es un tema la implementación necesariamente  
20 directo de la Auditoría, sí hacemos una medición de qué tan eficaz es la Administración en el  
21 proceso a la hora de implementar cuando nosotros llegamos a hacer la verificación, voy a  
22 explicarme mejor: hicimos 400 seguimientos durante todo el año de los cuales solo en un 45%  
23 de las llegadas logramos observar evidencia suficiente para dar por atendida la recomendación,  
24 entonces, es un nivel de eficacia que, si bien es cierto está metido dentro de nuestro modelo, es  
25 en realidad la eficacia que tiene la Administración para lograr dar por atendido o por  
26 implementadas las recomendaciones, eso significa que tenemos más de un 50% de lo que  
27 nosotros llamamos salidas en falso, porque llegamos y la evidencia no es suficiente. Las causas  
28 que generan esa pérdida de eficiencia, normalmente, hay una concentración de más del 60% que  
29 es por falta de evidencia o por casos que han ameritado alguna ampliación de plazo. Ya lo que la  
30 gestión propiamente de la Auditoría en la parte puramente de seguimiento, sí, lo planificado  
31 para dar seguimiento versus lo que se logra dar seguimiento efectivo sí supera el 110%, ahí  
32 logramos un 113%, puntualmente. Dentro de ese flujo de trabajo hubo durante el año 41  
33 recomendaciones que se dieron por incumplidas, de esas 41, 20, a través de diferentes esfuerzos  
34 que la Administración va implementando, se terminan cumpliendo; pero, 21 salen de  
35 incumplimiento; pero, por un tema de ampliación de plazos. Dentro de esa gama de esas 41  
36 recomendaciones que fueron objeto durante el año de ampliación de plazo, 21 de ellas son de  
37 riesgo alto y el 67% de los casos en que hubo una ampliación, el plazo previsto para implementar  
38 es el primer semestre de este 2025, eso como *grosso modo* para resumir esa primera parte del  
39 gráfico. Las recomendaciones que están vigentes a este momento son en un 33% de riesgo alto,  
40 el 56% en riesgo medio y un 11% de riesgo bajo. Las ampliaciones de plazo, como les decía, en  
41 realidad, son una gama de 55 recomendaciones que en diferentes momentos la Administración  
42 extiende el plazo para atender y hay casos que se da la extensión por dos o tres veces, según la  
43 necesidad que la Administración vea y la posibilidad que vea para atender y, como les decía,  
44 estas 21 son de riesgo alto, que ya mencionaba esto antes. Y un dato que también doña Ruth por  
45 ahí nos presentó en el Comité de Auditoría la inquietud sobre la antigüedad de esas  
46 recomendaciones, que normalmente en el Comité nosotros también lo damos a conocer, el  
47 portafolio, por lo menos, la tendencia ha venido mejorando en el transcurso de los años y  
48 normalmente el 95% de las recomendaciones que están vigentes son del periodo que se está  
49 tramitando o del periodo previo y normalmente se queda un rezago de alrededor del 5% de  
50 recomendaciones. Tal vez aquí, para hablar con un dato más exacto, del periodo 2023 y 2022, a  
51 diciembre, había 74 recomendaciones, para enero ese corte bajó a 67 y, de esas, 38

1     recomendaciones tienen una extensión en su plazo y las restantes, que son 28, desde su emisión  
2     inicial y el plazo inicialmente definido por la Administración, los vencimientos que definió para  
3     atender en ese caso esas 28 son de noviembre, diciembre o enero de este año; es como para dar  
4     un barniz de que lo que explica que esos casos se queden ahí es o por una ampliación o porque  
5     la Administración, desde que la recomendación se emitió, previó que el plazo para poder atender  
6     iba a ser en un tramo ahí bastante extenso. Don Marvin también planteaba una inquietud en el  
7     Comité de que a veces responde a que la organización tiene que cumplir un ciclo para terminar  
8     la labor y poder llevar adelante la implementación completa de las recomendaciones,  
9     obviamente en esto también la Administración, porque hay que aparejar los dos elementos que  
10    es el plazo que preveo para poder atender y qué voy a hacer en el ínterin para paliar los riesgos  
11    o para mitigar los riesgos de las exposiciones que tengo hasta que la solución final llegue,  
12    básicamente eso es lo que explica el cuadro de abajo a la izquierda. Y, finalmente, lo que son las  
13    recomendaciones externas, que acá lo que reflejamos es el comportamiento de las  
14    recomendaciones...”.

15    El director Arias Porras subrayó: “Del cuadro superior izquierdo a mí me surgen dos  
16    preocupaciones: primero, que la sacada de agua del bote no da abasto, entonces, es más el agua  
17    que se mete al bote que la que están pudiendo sacar. El año 2023 terminó con 188 y el año 2024  
18    terminó con 292, uno lo ve y dice: *sí, cumplieron 189 y desestimaron siete, por eso bajaron ocho*  
19    *con relación a las 300 emitidas*, o sea, ahí ya veo un punto que conviene como revisar, o sea, yo  
20    no le voy a decir a la Auditoría que no haga tantas recomendaciones; pero, no sé, la  
21    Administración debería poder sacar por lo menos la misma cantidad que aparecen en un periodo,  
22    esa es la primera cosa que me genera alerta. Y la segunda es que de las que están pendientes,  
23    una tercera parte es de riesgo alto, que se traduce en 96 observaciones, no sé cómo nacieron,  
24    porque ese dato no lo veo en ese cuadro, o sea, yo no sé si de las que nacieron un 60% eran de  
25    riesgo alto y solo hay 33% pendiente; pero, o sea, me preocupa tener 96 observaciones  
26    pendientes de riesgo alto”.

27    El señor Araya Jiménez indicó: “Tal vez para aclarar acá, don José, en esas 300 nuevas que se  
28    emitieron en este año, hay 90 que son de sucursales y agencias, entonces, eso hace que el  
29    volumen se incremente, nosotros por el momento no vemos que el barco se nos vaya a hundir,  
30    porque ya los equipos están otra vez visitando oficinas y es donde se está empezando a dar el  
31    seguimiento de las recomendaciones que se emitieron en los informes anteriores. Ahora, el tema  
32    del riesgo, sí, hay una parte importante que sí tiene un riesgo considerable”.

33    El señor Rivera Coto acotó: “Y, bueno, esa inquietud, así como lo plantea Ricardo, responde a  
34    eso, hubo un flujo de trabajo ahora a final de año que sí generó incremento del volumen. Sí hay  
35    que aclarar que son recomendaciones que, obviamente, no hay que minimizar, al final son  
36    riesgos; pero, son temas más asociados a temas muy operativos de las oficinas y que, de hecho,  
37    ayer estaba coordinando con Ricardo para definir cómo vamos a hacer esa revisión o cómo nos  
38    vamos a acercar a las oficinas sin caer en el exceso de control para no distraerlos también a ellos  
39    de su operativa; pero, digamos, responde a eso. Lo otro es la tendencia a lo largo de por lo menos  
40    cinco o seis años que tengo de memoria, siempre se ha manejado alrededor del 85% al 90% de  
41    recomendaciones que emite la Auditoría en rangos de riesgo medio y riesgo alto, digamos que  
42    es una tendencia, diríamos que está entre lo normal y evidentemente también cómo opera la  
43    práctica de Auditoría para el seguimiento, son las recomendaciones a las que les damos  
44    seguimiento más pronto. De hecho, parte de lo que no mencioné, lo traía en los apuntes es:  
45    nosotros tenemos una promesa de calidad de llegada, si la recomendación es de riesgo alto, lo  
46    más que vamos a tardar es al mes siguiente después de que vence en llegar, para efectos de  
47    poder atender primero la parte más sensible y eso, todo el seguimiento que se dio, sí logró llevar  
48    a cumplir con esa promesa que había, precisamente conscientes de que es el ámbito en donde  
49    hay más riesgo, eso metodológicamente. ¿Qué mejora hemos venido implementando? Primero  
50    lo piloteamos el año pasado, ya lo estamos implementando formalmente y es dar seguimientos  
51    parciales, ¿qué es un seguimiento parcial? Por ejemplo, si la Administración para una

1 recomendación define cinco acciones, no vamos a esperar a que venza la quinta, sino que cuando  
2 venza la primera vamos a llegar, eso operativamente conlleva una carga muy importante de  
3 trabajo; pero, la idea es ir generando esa cultura en la organización. Y también aquí,  
4 reconociendo lo que debe reconocerse, la Gerencia también puso un brazo ahí que nos está  
5 apoyando mucho desde el lado de la Administración para meterle precisamente presión al tema  
6 de que la gente atienda puntual y oportunamente el tema, además de algo que sé que mencionó  
7 Jaime en la sesión pasada, que también estamos metiéndonos muy fuerte en ese tema de la  
8 disciplina de la organización buscando que haya consecuencias para la gente que llegan los plazos  
9 y el tema sigue sin atender o llegó el plazo y nada más se extendió otro tiempo más y  
10 eventualmente no había actividades ejecutadas, entonces, parte de lo que hablábamos con  
11 Jaime y con don Luis Bogantes la semana anterior es buscar que a la gente le pese en el modelo,  
12 precisamente para efectos de que el tema... Y usted lo mencionaba bien en la sesión anterior,  
13 que la velocidad a la que salga sea más rápida que la velocidad a la que entran más casos. Fuera  
14 del otro elemento que también la Administración, tal vez aquí mi sugerencia es: tienen que ser  
15 muy mesurados en definir los plazos de una manera muy razonable a la hora de decir: *bueno,*  
16 *esto yo lo puedo atender en seis meses*; pero, que los seis meses me van a alcanzar, ahora, si lo  
17 puedo hacer en dos, debo decir que lo hago en dos; pero, si ocupo seis, ocupo seis, obviamente  
18 eso es haciendo alusión a lo que les decía, cuando de gestión de riesgos se trata, bueno, mientras  
19 corrijo también tengo que mitigar el riesgo de manera transitoria de alguna manera. No sé si  
20 logre contestar".

21 El director Arias Porras externó: "O sea, no hay que alarmarse tanto".

22 El señor Rivera Coto señaló: "Bueno, es un tema donde estamos haciendo lo que se puede hacer  
23 con lo que tenemos y también buscando el apoyo que lo hemos recibido así de la Subgerencia  
24 de Riesgo y de la Gerencia, porque en realidad también la persona que doña Rosaysella puso ahí  
25 nos está apoyando, obviamente el ciclo no es un ciclo que se cumpla tan rápido, porque hay que  
26 esperar a que el portafolio rote para lograr ir recogiendo los frutos. Y, finalmente, lo que les  
27 mencionaba de recomendaciones de entes externos, que en su mayoría el comportamiento ha  
28 sido un cumplimiento bastante fluido, lo que se mantiene en proceso, que eso refleja los casos  
29 de los últimos dos años, y un caso de excepción que está incumplido, que es del despacho de  
30 auditoría externa, que es un caso asociado a la actualización del manual de organización,  
31 básicamente".

32 El señor Araya Jiménez expresó: "Y ya está, esto era al cierre de diciembre; pero, ya se actualizó.  
33 Y, finalmente, la última filmina, ya para cerrar, es el desempeño operativo de las gerencias de  
34 apoyo a la Gerencia de Fiscalización, entonces, por ahí yo tengo mi plan de trabajo como tal.  
35 Fiscalización, además de la labor del plan anual, también tiene un plan operativo que realizar.  
36 Innovación también, básicamente es toda la parte de proyectos que veíamos en el modelo de  
37 gestión; Seguimiento, y Gestión y Servicios, que tiene toda la parte de gestión de calidad y todas  
38 las funciones que por acá se mencionan, entonces, esto nos da un desempeño en la parte  
39 operativa de un 98%. Y con eso cerramos nuestra participación".

40 El director Arias Aguilar consultó: "¿Alguna observación?".

41 El director Arias Porras respondió: "No más".

42 La directora Buján Boza dijo: "No, felicitarlos, un buen alcance, una buena cobertura y a mí me  
43 genera mucha confianza, mucha seguridad el equipo de trabajo y la forma, inclusive, en que se  
44 presenta el plan".

45 El director Arias Aguilar manifestó: "Es un buen informe de desempeño, muy completo. Muchas  
46 gracias, Juan José".

47 De seguido, el señor Juan José Rivera Coto se retiró del salón de sesiones.

#### 48 Resolución

49 **POR VOTACION NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** tener por presentado el informe de  
50 auditoría AG-G-03-2025, titulado **Informe de desempeño anual Auditoría General**,  
51 correspondiente al periodo 2024, así como la declaración de independencia de los servicios de

1 auditoría interna y la gestión de seguimiento de recomendaciones de alto riesgo con solicitudes  
2 de ampliación de plazo, expuestos en esta ocasión por los señores Ricardo Araya Jiménez y Juan  
3 José Rivera Coto, auditor y subauditor del Banco Nacional, respectivamente, de conformidad con  
4 los términos del acuerdo tomado por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 8.º, sesión  
5 342 del 3 de febrero del 2025, contenido en la carta del 4 del mismo mes, suscrita por el señor  
6 Ricardo Araya Jiménez, auditor general.  
7 **Comuníquese a Auditoría General.**

(R.A.J.)

**ARTÍCULO 19.º**

10  
11 En relación con el punto **4.d Informe de seguimiento a la estrategia, IV trimestre**, el director señor  
12 Marvin Arias Aguilar, expresó: “Este lo vamos a dejar para la próxima semana, porque ese es  
13 largo, aquí está planeado para 30 minutos. Lo vemos la próxima semana”.  
14 Los directores mostraron su anuencia.

**Resolución**

15 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** acoger la propuesta presentada por el  
16 presidente del directorio, señor Marvin Arias Aguilar y, en consecuencia, **posponer**, para la  
17 próxima sesión que celebre este órgano colegiado, el conocimiento del siguiente punto del orden  
18 del día: **4.d Informe de seguimiento a la estrategia, IV trimestre**.

19 **Comuníquese a Gerencia General.**

(M.A.A.)

**ARTÍCULO 20.º**

20 De conformidad con lo acordado en el artículo 22.º, numeral 1), sesión 12.385 del 20 de agosto  
21 del 2019, la gerente general, señora Rosaysella Ulloa Villalobos, presentó el resumen ejecutivo  
22 DJ-OPL-008-2025, de fecha 6 de febrero del 2025, al cual se adjunta el documento denominado  
23 **Informe Legislativo, 1 al 31 de enero de 2025**, elaborado por la Unidad de Proyectos Legales de  
24 la Dirección Jurídica, en el que se brinda el detalle de los principales proyectos de ley con  
25 incidencia directa sobre la gestión institucional, así como un anexo sobre respuestas y  
26 observaciones a esos proyectos de ley que han sido remitidas a la Asamblea Legislativa.

27 El director Arias Aguilar indicó: “Prácticamente es lo mismo, entonces...”.

28 El director Arias Porras acotó: “Más de lo mismo”.

29 El director Arias Aguilar externó: “Más de lo mismo, extraordinario no pasó nada”.

30 Los señores directores estuvieron de acuerdo en darlo por recibido.

**Resolución**

31 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** tener por presentado el resumen ejecutivo  
32 DJ-OPL-008-2025, de fecha 6 de febrero del 2025, al cual se adjunta el documento denominado  
33 **Informe Legislativo, 1 al 31 de enero de 2025**, elaborado por la Unidad de Proyectos Legales de  
34 la Dirección Jurídica, en el que se brinda el detalle de los principales proyectos de ley con  
35 incidencia directa sobre la gestión institucional, así como un anexo sobre respuestas y  
36 observaciones a esos proyectos de ley que han sido remitidas a la Asamblea Legislativa; lo  
37 anterior, de conformidad con lo acordado en el artículo 22.º, numeral 1), sesión 12.385 del 20 de  
38 agosto del 2019.

39 **Comuníquese a Gerencia General y Unidad de Proyectos Legales.**

(R.U.V.)

**ARTÍCULO 22.º**

40 La secretaria general, señora Cinthia Vega Arias, presentó el informe del 11 de febrero del 2025,  
41 referente a los acuerdos tomados por la Junta Directiva General que involucran órdenes para los  
42 distintos órganos administrativos y se encuentran pendientes de cumplimiento. Al respecto,

1 comentó: "Hay 11 acuerdos pendientes, bueno, no, en realidad ya hay 10, porque en esta sesión  
2 se atendió el informe sobre el teletrabajo; los 10 restantes están en plazo".

3 La señora Ulloa Villalobos indicó: "Don Marvin".

4 El director Arias Aguilar respondió: "Sí".

5 La señora Ulloa Villalobos dijo: "Yo necesito pedir una ampliación al informe de Auditoría de  
6 patrocinios, que ya lo habíamos pedido; pero, tal y como lo vimos ahora con don Ricardo,  
7 estamos trabajando con ellos en algunas observaciones que nos hicieron y queremos traerlo bien  
8 concreto. Entonces, para ver si me pueden dar para la semana siguiente al 25 de febrero, sería  
9 para el 4 de marzo".

10 El director Arias Aguilar consultó: "Estamos de acuerdo, ¿verdad?, y en firme para que quede de  
11 una vez".

12 Los directivos manifestaron su anuencia.

13 **Resolución**

14 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME:** 1) tener por presentado el  
15 informe de acuerdos pendientes de cumplimiento elaborado por la Secretaría General, con corte  
16 al 11 de febrero del 2025. 2) De conformidad con lo solicitado por la gerente general, señor  
17 Rosaysella Ulloa Villalobos, en la parte expositiva del presente artículo, **ampliar**, al 4 de marzo  
18 de 2025, el plazo de cumplimiento del acuerdo tomado por la Junta Directiva General en el  
19 artículo 16.<sup>º</sup>, numeral 2), sesión 12.730 del 3 de diciembre del 2024, relacionado con presentar  
20 un informe del seguimiento a las investigaciones y acciones ejecutadas por la Administración para  
21 atender las recomendaciones consignadas en el informe de auditoría AG-F-33-2024 sobre  
22 *Patrocinios institucionales*.

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

26 **Comuníquese** a Gerencia General.

27 (C.V.A.)  
28

29 **ARTÍCULO 23.<sup>º</sup>**  
30

31 El presidente del directorio, señor Marvin Arias Aguilar procedió a verificar que la grabación se  
32 haya completado correctamente.

33 La señora Vega Arias confirmó: "Completa la grabación, don Marvin".

34 El director Arias Aguilar externó: "Verificación completa y damos por finalizada la sesión".

35 (M.A.A.)  
36

37 A las diecisiete horas con cuarenta y dos minutos se levantó la sesión.  
38

**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."

39  
40

