

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32

BN SOCIEDAD CORREDORA DE SEGUROS, S. A.

N.º 309

Costa Rica, martes veintiuno de junio del dos mil veintidós, a las diez horas con diez minutos.

SESIÓN ORDINARIA

- Asistencia:
- Directivos:
- Sra. Ruth Alfaro Jara, presidenta
Sra. Jeannette Ruiz Delgado, vicepresidenta
MBA. Rosaysella Ulloa Villalobos, secretaria
Sr. Mario Carazo Zeledón, tesorero
Sra. Andrea Vindas Lara, vocal
- Gerente General: Lic. José Alfredo Barrientos Solano
Auditoría Interna: M.Sc. Gabriela Sánchez Quirós
Asesor Legal de la Junta Directiva
General del BNCR a.i.: Lcda. Jessica Borbón Guevara
Secretaria General: Lcda. Cinthia Vega Arias

ARTÍCULO 1.º

Se dejó constancia de que el asesor legal, señor Rafael Brenes Villalobos, no participó en la presente sesión por cuanto disfruta de vacaciones. En su lugar, se unió la señora Jessica Borbón Guevara como Asesora Legal a.i.

ARTÍCULO 2.º

La presidenta de este directorio, señora Ruth Alfaro Jara, sometió a votación el orden del día de la presente sesión ordinaria número 309 de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A.

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

Resolución

POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar el orden del día de la presente sesión ordinaria número 309 de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A.

(R.A.J.)

ARTÍCULO 3.º

La directora señora Ruth Alfaro Jara sometió a aprobación el acta de la sesión ordinaria número 308, celebrada el 7 de junio del 2022. Al respecto, indicó: “Doña Gabriela remitió observaciones de forma. Si no hay más comentarios, procederíamos a aprobarla”.

Los directores manifestaron su anuencia a aprobarla.

Resolución

POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar el acta de la sesión ordinaria número 308, celebrada el 7 de junio del 2022, considerando las observaciones de forma formuladas por la auditora interna, señora Gabriela Sánchez Quirós, las cuales fueron remitidas a la Secretaría General del Banco Nacional.

(R.A.J.)

ARTÍCULO 4.º

En relación con el acuerdo tomado en el artículo 4.º, sesión 308 del 7 de junio del 2022, en el que se autorizó vacaciones al Gerente General de esta sociedad el día 17 de junio del presente año, el señor José Alfredo Barrientos Solano presentó el memorando BNCS-GG-065-2022, de fecha 16 de junio del 2022, mediante el cual solicita modificar el citado acuerdo, en el sentido de trasladar el disfrute de vacaciones para el día 24 de junio, debido a asuntos personales.

El señor Barrientos Solano señaló: “Esta es una modificación, porque no tomé el 17 de junio por un tema personal y quisiera cambiarlo por el día 24. Entonces, serían dos aprobaciones: aprobar el cambio del 17 al 24 de junio y ratificar el nombramiento de don Esteban como Gerente interino para ese día”.

La directora Alfaro Jara dijo: “Le solicito la aprobación en firme del cambio de fecha de las vacaciones del señor Gerente General y que don Esteban quede en las funciones de don José mientras él se ausenta”.

Los señores directores manifestaron su anuencia.

Resolución

POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME: 1) modificar el acuerdo tomado en el artículo 4.º, sesión 308 del 7 de junio del 2022, en el sentido de trasladar el disfrute de vacaciones del Gerente General de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A., señor José Alfredo Barrientos Solano, para el día 24 de junio del presente año, con cargo al periodo correspondiente. **2) Nombrar**, en consecuencia, al señor Esteban Umaña Lizano, director de Estrategia Digital y de Operaciones, como Gerente General interino, con las atribuciones inherentes al cargo, durante el día 24 de junio del 2022.

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

Comuníquese a Gerencia General y señor Esteban Umaña Lizano.

(J.A.B.S.)

ARTÍCULO 5.º

El gerente general, señor José Alfredo Barrientos Solano, presentó el resumen ejecutivo de fecha 16 de junio del 2022, al cual se adjunta el oficio BNCS-UAF-187-2022 del mismo día, suscrito por el señor César Calderón Badilla, jefe de la Unidad Administrativa-Financiera, mediante el cual somete a conocimiento y aprobación de este órgano colegiado la modificación presupuestaria externa n.º 01-22 al presupuesto de egresos de BN Corredora de Seguros, S. A., por la suma de ¢96.374.843,57 (noventa y seis millones trescientos setenta y cuatro mil ochocientos cuarenta y tres colones con 57/100).

Inicialmente, el señor Barrientos Solano mencionó que esta solicitud se relaciona con una modificación presupuestaria entre cuentas contables que asciende a ¢96.374.843,57; pero, aclaró que no representa ningún incremento en el monto del presupuesto aprobado en un principio. Luego, presentó una tabla que detalla las cuentas que disminuirían, a saber: equipo de transporte, bienes intangibles y sumas libres sin asignación presupuestaria. En cuanto a la partida de equipo de transporte, don José Alfredo explicó que para este año se tenía previsto realizar la compra de un vehículo o el uso de la figura de *leasing*; sin embargo, señaló que, de momento, al no estarse requiriendo, se propone disminuir el monto asignado en ¢23.000.000,00. Respecto a bienes intangibles, apuntó que se propone una disminución de ¢68.000.000,00, puesto que en esta partida se habían incluido las licencias del iBroker de manera incorrecta, por lo que se deben reclasificar en otra partida. Además, con respecto a la partida de sumas libres sin asignación presupuestaria, recordó que la Contraloría General de la República había improbadado la partida de aumentos salariales y que los fondos se habían trasladado a la partida de sumas libres sin asignación presupuestaria, los cuales se estarían utilizando para otro propósito. De igual manera, mostró una tabla que detalla las cuentas que aumentarían, las cuales son: otros servicios de gestión y apoyo, seguros, alquiler del edificio y tiempo extraordinario. Don José Alfredo dijo que la primera de ellas aumentará en ¢69.500.000,00 y que los recursos que se destinarán a dar soporte al iBroker y a los servicios prestados por el Banco Nacional. Además, comentó que la cuenta de seguros tendrá un incremento de ¢3.500.000,00, que está relacionado con la garantía extendida de las computadoras portátiles que se habían adquirido anteriormente, lo cual es sumamente importante para el buen mantenimiento de los equipos. Sobre la cuenta del alquiler del edificio, indicó que la partida aumentaría en ¢18.000.000,00 y aclaró que la Corredora actualmente no paga ningún alquiler, puesto que se había establecido un contrato de uso precario; sin embargo, explicó que, después del análisis realizado por el Banco, se determinó que sí corresponde efectuar un pago por un porcentaje definido a partir de los diferentes análisis técnicos efectuados para estimar

1 los costos de los servicios y del uso de los servicios, por lo que resulta necesario dar
2 contenido a esa partida. Agregó que todavía no está establecido el monto, por cuanto
3 BN Fondos está llevando a cabo un peritaje que busca determinar, de acuerdo con la
4 antigüedad del edificio, cuál es el valor promedio que deberían pagar las subsidiarias,
5 precio que probablemente se conocerá en el mes de julio.

6 La fiscal Borbón Guevara era comentó: “En cuanto al tema del alquiler, que me
7 imagino se trabajará por precios de transferencia, ¿cuáles son los puntos que se están
8 discutiendo con el Banco?”.

9 El señor Barrientos Solano dijo: “De momento solo queda uno, porque los temas de
10 servicios y mantenimiento propio de los pisos que están ocupados por las sociedades
11 ya se habían subsanado; pero, no estamos de acuerdo con el costo que se está cobrando
12 por el edificio, porque el monto es muy cercano al del alquiler de un edificio nuevo.
13 Entonces, don Pablo, como experto en la parte inmobiliaria, propuso que no
14 firmáramos ningún contrato —y no fue en un acto de rebeldía, puedo decirlo, sino
15 simple y sencillamente para que se cobre un precio justo— para que se realice un
16 peritaje de alguien totalmente externo y que, con base en eso, se calcule el costo real
17 que debemos pagar las subsidiarias. Entonces, eso es lo que se está esperando y creo
18 que probablemente en julio se estaría definiendo el precio. Después, tendríamos que
19 negociar con el Banco ese punto que nos queda pendiente”.

20 La directora Ruiz Delgado apuntó: “Tal y como lo mencionó don José y con la pregunta
21 de doña Jessica, cuando yo vi el monto de ¢18.000.000,00 para el segundo semestre
22 me pareció que era un monto muy alto; o sea, no sé si eso se acerca a la realidad de lo
23 que se está tratando de pactar con el Banco; pero, el costo pareciera ser bastante
24 elevado. Entonces, sí va a ser muy importante que esta Junta Directiva esté
25 informada de hasta dónde llega el proceso de negociación y me parece muy sano que
26 se esté haciendo un análisis de cuál es el costo real que debería pagarse por ese
27 concepto, porque hay elementos donde no importa si el edificio es viejo o es nuevo,
28 porque son servicios que se prestan y hay que pagarlos como la electricidad, agua,
29 Internet, etc.; sin embargo, ya directamente en lo que es la infraestructura pareciera
30 que la suma es alta, porque estaríamos hablando de ¢3.000.000,00 mensuales de
31 alquiler”.

32 El señor Barrientos Solano manifestó: “Ya esa partida tiene presupuesto asignado;
33 pero, de acuerdo con el costo estimado, la tendríamos que aumentar, porque el precio
34 rondaría los ¢5.000.000,00 por mes”.

35 La directora Ruiz Delgado señaló: “Es un costo alto. Creo que es importante, don José,
36 que se haga ese análisis; pero, sí debemos tener suficientemente claro que lo que se
37 paga es el precio justo”.

38 El director Carazo Zeledón expresó: “Yo veo que en la explicación, don José, usted
39 está diciendo que lo que estamos haciendo como Corredora no debe ser considerado
40 un acto de rebeldía. Entonces, la pregunta que tengo yo es si existe o no aceptabilidad
41 por parte del Banco de que haya una revisión de estos costos, a efectos de que pueda,
42 efectivamente, tener algún sentido. Le quiero consultar eso, porque tengo para mí

1 una explicación adicional, que creo que debe ser tomada en cuenta, y que daría
2 dependiendo de su respuesta”.

3 El señor Barrientos Solano respondió: “En realidad, la cifra era mayor y se estaba
4 pactando entre ¢8,0 o ¢9,0 millones por mes. Hemos venido en esa negociación, en la
5 que hemos regateado. Realmente, según nuestro criterio, las partidas tienen que ir
6 bajando en función de los servicios que se están obteniendo. Entonces, hemos logrado
7 bajar a ¢5,0 millones. Ahora, básicamente, son los metros cuadrados del edificio o del
8 espacio que estamos usando lo que se está discutiendo; pero, don Mario, el Banco está
9 esperando nuestra contrapropuesta para tomar una decisión ya consolidada. En
10 realidad, es que no lo habíamos terminado de hacer”.

11 El director Carazo Zeledón preguntó: “Pero ¿está esperando?”.

12 El señor Barrientos Solano contestó: “Sí. De momento es que no hemos firmado
13 contrato, porque lo que se está esperando es poder nosotros decirle: *No, este costo*
14 *debería ser este, ¿verdad?*, y ahí ponernos de acuerdo para firmar contratos en
15 conjunto”.

16 El director Carazo Zeledón manifestó: “Hay que tener mucho cuidado con esto por dos
17 razones: una de ellas es que está claro el motivo por el cual la Corredora se vino a las
18 instalaciones del Banco Nacional, que fue toda una elaboración alrededor de que el
19 Banco no puede tener sus subsidiarias de ocupantes en precario de instalaciones. Ese
20 es un tema jurídico importante. El problema que hay, entonces, es si la decisión que
21 se ha de tomar es o no corporativa. Si es corporativa, al Banco lo que le puede convenir
22 es lograr percibir una cantidad de dinero importante por parte de la ocupación de sus
23 subsidiarias acá; eso al Conglomerado como un todo. Entonces, aquí entramos en esos
24 problemas difíciles de poder determinar la naturaleza jurídica de las subsidiarias
25 dentro de una política de Conglomerado. Si la subsidiaria tiene que tomar una
26 decisión a sus propios costos, que puede no coincidir con la decisión corporativa del
27 Banco, hay un problema que ha de resolverse y que no se resuelve únicamente en
28 función de los costos, sino en función de un procedimiento interno al que el Banco
29 está sometido por razones de supervisión. Esto es de observación, porque, al fin y al
30 cabo, yo estoy de acuerdo en que se analicen los costos y se pueda determinar cuál es
31 el verdadero costo que puede tener la subsidiaria, a efectos de que se tome una
32 decisión corporativa, llamémosla justa, no sabemos si es o no justa; pero, de todas
33 formas, yo estoy seguro de que doña Jessica nos podría eventualmente ilustrar
34 muchísimo de esa mezcla aceptada por nosotros mismos al tomar decisiones
35 corporativas que puedan significar algún perjuicio”.

36 La directora Alfaro Jara externó: “Don José y doña Gabriela. Sí les recuerdo que lo
37 que estamos aprobando hoy es solo un cambio en el nombre de cuentas. No estamos
38 tomando ninguna decisión presupuestaria. La discusión serían únicamente
39 comentarios; pero, no estamos cambiando los resultados. ¿Don José?”.

40 El señor Barrientos Solano indicó: “Era eso, doña Ruth, que es una modificación
41 presupuestaria; no obstante, es importante aclarar que en todo nos hemos puesto de

1 acuerdo y solo falta hacerlo en cuanto los metros cuadrados. Es la falta de un punto
2 por terminar de un proceso, nada más”.

3 La directora Ruiz Delgado señaló: “¿Doña Gabriela?”.

4 La señora Sánchez Quirós comentó: “Tal vez nada más para hacer un recordatorio.
5 Todo lo que tiene que ver con servicios entre el Banco y sus sociedades está regulado
6 por la *Ley del Impuesto sobre la Renta*, específicamente los precios de transferencia.
7 Esto es la adopción en Costa Rica de unos principios emitidos por la OCDE a nivel
8 internacional y uno de ellos se llama el principio de libre competencia. Esto significa
9 que el Banco no le puede cobrar a las sociedades un monto superior o inferior al que
10 le cobraría un ente externo en las mismas condiciones. Entonces, el análisis de
11 peritaje que don Pablo va a realizar tiene que considerar que se cumpla ese principio
12 de libre competencia, porque, ante un incumplimiento, estaría exponiendo al
13 Conglomerado a alguna contingencia fiscal. Por eso, es muy importante que en el
14 razonamiento se tomen en cuenta esos elementos de los principios de la OCDE en
15 materia de libre competencia”.

16 La directora Alfaro Jara indicó: “Sí, señora. Muchas gracias. Don José, puede
17 continuar”.

18 De seguido, el señor Barrientos Solano prosiguió la exposición mencionando que a la
19 partida *Tiempo extraordinario* se le está dando contenido por ₡5.374.843,57, monto
20 que estaba en la cuenta de *Sumas libres sin asignación presupuestaria*. Recordó que,
21 cuando se hace una modificación presupuestaria, el resultado tiene que ser cero, dado
22 que nada más es un cambio entre cuentas y no se incrementa o disminuye el
23 presupuesto. Añadió que este asunto requiere la aprobación de este órgano colegiado.
24 La directora Alfaro Jara concluyó: “Con esta explicación y los comentarios que
25 hicieron nuestros compañeros, les solicitó la aprobación en firme para que pueda ser
26 enviado y ratificado”.

27 Los directivos manifestaron su anuencia a aprobar la modificación presupuestaria
28 planteada en esta oportunidad.

29 **Resolución**

30 **Considerando: i)** la solicitud expresa de la Administración, presentada mediante el
31 resumen ejecutivo de fecha 16 de junio del 2022, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y**
32 **UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME: aprobar** la modificación presupuestaria
33 externa n.º 01-22 al presupuesto de egresos de BN Sociedad Corredora de Seguros, S.
34 A., por la suma de ₡96.374.843,57 (noventa y seis millones trescientos setenta y
35 cuatro mil ochocientos cuarenta y tres colones con 57/100), de conformidad con los
36 términos del oficio BNCS-UAF-187-2022 del 16 de junio del 2022, emitido por la
37 Unidad Administrativa-Financiera de la sociedad. Es entendido que en la ejecución
38 de este acuerdo, se cumplirán todas las disposiciones legales y reglamentarias
39 aplicables.

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

1 **Comuníquese** a Gerencia General.

2 (J.A.B.S.)

3
4
5 **ARTÍCULO 7.º**
6

7 En atención a lo indicado en el inciso 9), artículo 4.º de la Directriz n.º 099-MP,
8 Revisión de las funciones de órganos de dirección y fortalecimiento de su rol
9 estratégico en las empresas propiedad del estado e instituciones autónomas, el
10 gerente general, señor José Alfredo Barrientos Solano, mediante el resumen ejecutivo
11 de fecha 16 de junio del 2022, presentó el oficio BNCS-UP-014-2022, de la misma
12 fecha, suscrito por el señor José Mariano Mata Solano, jefe de la Unidad de
13 Planeación de BN Corredora de Seguros, S. A., al cual se adjunta el documento
14 denominado ***Informe de Análisis de Mercado Asegurador, marzo 2022***.

15 Inicialmente, el señor Barrientos Solano informó de que este documento no había sido
16 posible presentarlo antes, debido a que la Superintendencia tenía la información
17 desactualizada. Luego, se refirió a los montos de las primas del mercado, para lo cual
18 presentó un gráfico que detalla las sumas de las primas del periodo anterior, el
19 periodo actual y la variación porcentual de las primas de los seguros personales,
20 generales y obligatorios. Expresó que en seguros obligatorios el primaje general creció
21 11,53%, pasando de ¢325.000 millones en el periodo anterior a ¢363.000 millones.
22 Además, comentó que a nivel de las primas del mercado sin seguro obligatorio, donde
23 se desagrega el primaje que tiene solo concentrado el INS, se tuvo un crecimiento de
24 13,76%, que corresponde a ¢238.000 millones. Sobre este punto, dijo que la
25 concentración del crecimiento se está generando en seguros generales y personales,
26 lo cual es muy positivo para el mercado, porque representa un crecimiento en los
27 seguros sin seguro obligatorio, que, a su vez, refleja mayor conciencia en esta materia.
28 Asimismo, explicó un cuadro sobre el porcentaje de participación de las aseguradoras,
29 en lo que respecta a seguros personales y generales. En cuanto a seguros personales,
30 dijo que el INS se ubica en primer lugar; pero, muestra un decrecimiento en relación
31 con el periodo anterior, puesto que pasó de 45,12% a 42,57%. Además, dijo que
32 Panamerican Life alcanzó un segundo lugar con una participación de mercado de
33 28,74%, seguido por ASSA con una participación de 8,76%. Don José destacó que se
34 ha dado un aumento tanto local como internacional en los seguros personales, lo cual
35 es muy positivo para el sector. Además, expresó que se debe tener cuidado con el
36 crecimiento y con las pérdidas de las aseguradoras por el nivel de siniestralidad. Al
37 respecto, indicó que se espera que este año la tasa de mortalidad por la Covid-19 vaya
38 disminuyendo y que las repercusiones de esa enfermedad también se empiecen a
39 controlar, puesto que se han detectado casos de hipertensión y diabetes que se
40 presumen están asociados a la pandemia. Don José Alfredo mencionó que
41 actualmente la Corredora está trabajando en un programa de fidelización y
42 prevención, similar al que algunas compañías están desarrollando fuertemente para

1 apoyar a la población para que hagan ejercicio, cuiden su alimentación y salud
2 mental, lo cual representa una oportunidad, considerando que el manejo de los
3 seguros ha venido cambiando y que en la actualidad el seguro se compra como un
4 apoyo para evitar algunas situaciones médicas que puedan terminar en una tragedia.
5 Luego, aclaró que todavía los índices de mortalidad son altos y que se espera que esta
6 situación empiece a disminuir a partir del próximo año. Agregó que el incremento en
7 las primas se experimentó tanto en el Banco como en el resto del mercado.

8 La directora Vindas Lara comentó: “No sé si ya lo hacen; pero, sería importante tomar
9 el perfil de la gente que sí toma seguros de gastos médicos, a fin de buscar qué parte
10 de la población con el mismo perfil no tiene ese producto. Posiblemente un trabajador
11 de construcción que lo único que tiene con nosotros es la tarjeta para retiro de su
12 salario, por ejemplo, pertenece a un segmento diferente; pero, podríamos saber qué
13 clientes de cada segmento podrían ser potenciales usuarios de un seguro de gastos
14 médicos o de un seguro de otro tipo. Hacerlo por tipo de seguro, para poder dirigir un
15 poco más el ofrecimiento personalizado. Alguien que uno crea que puede tener la
16 capacidad y la motivación de la necesidad de tomar el seguro”.

17 La directora Ruiz Delgado dijo: “Ahora que don José estaba hablando de todo lo
18 relacionado con las enfermedades producto de la pandemia me parece que ahí el tema
19 de la salud mental es el que está directamente relacionado con estas otras
20 enfermedades como, por ejemplo, los infartos al miocardio. Pero, sí sería muy
21 importante hacer un análisis de cuáles eran las enfermedades que más muertes
22 causaban en el país previo a la pandemia, porque le aseguro que esos infartos estaban
23 ahí y se están manteniendo. Digo esto para poder determinar exactamente cómo es
24 que ha ido cambiando la misma forma en la cual los costarricenses nos estamos
25 cuidando, porque esa propuesta de buscar mecanismos para poder incentivar la
26 prevención me parece que es un gran proyecto, y si pudiéramos coordinar, de alguna
27 manera, con la Caja Costarricense de Seguro Social o con el Ministerio de Salud, que
28 es el encargado de la política pública de salud, sería increíblemente bueno, porque
29 ustedes se imaginan el costo que le disminuiríamos a la Caja en la atención de
30 enfermedades de este tipo, si logramos con ellos hacer una campaña de prevención de
31 enfermedades a través de algunos mecanismos o productos que podamos incentivar
32 desde el Banco. Aquí tenemos vehículos muy importantes para poder establecer esos
33 lazos de comunicación. Creo que deberíamos intentarlo, porque en realidad eso viene
34 no solamente a apoyar a la población en general y ese es un impacto que puede tener
35 este Banco sobre esa población, sino que también disminuimos costos a la entidad
36 pública que se encarga de atender a los pacientes; pero, también nosotros podemos
37 hacer y dar un grandísimo aporte. Entonces, yo creo que esa ruta que se plantea es
38 maravillosa; pero, lo que hay que hacer es buscar la forma de operativizarla y que sea
39 muy efectiva”.

40 La directora Vindas Lara acotó: “Cuando don Elian estaba en el INS ellos tenían una
41 campaña de ese tipo. No sé si todavía siguen con ese tema; pero, hay un poco de
42 avance para explorar el modelo”.

1 El señor Barrientos Solano expresó: “En el sector de seguros nunca ha habido una
2 campaña de prevención. En 24 años de estar en este negocio no he visto una campaña
3 así, solo una de atención. Hoy la gente se hace un examen médico con una póliza;
4 pero, le cuesta más cara la póliza. Entonces, desde ahí está mal diseñado, porque
5 debería ser al contrario; es decir, yo me hago una prueba médica y el seguro me va a
6 salir más barato, porque yo puedo garantizar un estado de salud óptimo para obtener
7 la póliza; sin embargo, hoy no se hace así. Tuve la oportunidad de estar con una
8 empresa alemana y ellos destinan el 30% de su presupuesto a temas de prevención
9 en salud mental, nutrición. Nosotros tenemos una póliza de prevención que se llama
10 BN Tiempo; pero, no la hemos explotado. Las coberturas de esa póliza son: salud
11 mental, nutrición, gimnasio. En el proyecto estamos haciendo una serie de
12 acercamientos con red hospitalaria, empresas y haremos una campaña preventiva.
13 En eso tenemos que seguir trabajando para poder contar con algo más óptimo de lo
14 que tenemos hoy”. Don José Alfredo continuó la presentación explicando acerca de la
15 participación de las aseguradoras en seguros generales, así como en primas sin
16 seguro obligatorio, a marzo del 2022. Posteriormente, se refirió al comportamiento de
17 las primas por ramo. Destacó que los ramos en los que se presenta más siniestralidad
18 son automóviles, incendio y líneas aliadas y otros daños a los bienes. Luego, mostró
19 un cuadro comparativo de la utilidad neta de los participantes del sector asegurador.
20 Acotó que todas las aseguradoras están creciendo, a excepción de Oceánica y Sagicor.
21 Dijo que el INS se ubicó en el primer lugar, al pasar de ¢13.000,0 millones a ¢21.000,0
22 millones. Acotó que Panamerican tuvo crecimiento por el seguro de gastos médicos y
23 vida, y Sagicor se mantiene en el tercer lugar; pero, decreció un poco respecto del año
24 anterior. Mostró un gráfico de la utilidad neta del INS (como competidor más
25 importante), del período comprendido entre el 2015 y marzo 2022. Puntualizó que se
26 aprecia que del 2018 al 2022 ha estado muy estable, lo cual es muy positivo, porque
27 lo que haga esa entidad determina el mercado. Por otra parte, expresó que, en lo
28 referente al índice de suficiencia de capital, a pesar de que las empresas han tenido
29 sus problemas con siniestros, más que todo en seguros personales, todas están por
30 encima del 1,3, que es muy saludable, ya que este límite lo determinó la
31 Superintendencia para declarar a las empresas estables desde el momento en que
32 asumen compromisos de aseguramiento. Señaló que no es bueno que baje de 1,3 ni
33 tener una cifra muy alta, por lo que Davivienda Seguros (6,93) debe de estar
34 analizando su proceso comercial, a efectos de ver por qué no está colocando, dado que
35 tiene mucho recurso; pero, poca colocación. Luego, presentó un cuadro relativo al
36 comportamiento del índice de siniestralidad en el mercado asegurador. Manifestó que
37 las siniestralidades siguen subiendo, inclusive en automóviles; además, que el saldo
38 deudor o vida mejoró su posición versus el año pasado. Después, comentó que la
39 cantidad de siniestros reportados que se asocian a la pandemia Covid-19 es de 48.380.
40 En cuanto a la distribución de esa cantidad según la cobertura, dijo que gastos
41 médicos representa el 68% de los casos, vida 8% y desempleo 10%. Sobre su
42 distribución por provincia, externó que la mayor siniestralidad fue San José con 51%,

1 Alajuela con 14% y Heredia con 11%. También, se refirió a los montos y cantidad de
2 reclamos por Covid-19 pagados por aseguradora. Finalmente, citó varias
3 conclusiones, relativas al importante crecimiento que presentó el total de primas del
4 mercado de 11,53%; asimismo, los seguros personales tuvieron un crecimiento de
5 13,10% y los seguros generales 14,48%. Acentuó que, de alguna forma, este año está
6 siendo mejor que el año 2021, por lo menos, en la industria de seguros. Agregó que el
7 mercado está bastante estable en todos sus indicadores y, posiblemente, tienda a
8 mejorar en el 2023, considerando que quizá se deje más atrás la pandemia.

9 La directora Alfaro Jara indicó: “Muchas gracias, don José, muy interesante. ¿Alguna
10 consulta o comentario? ¿Doña Andrea?”.

11 La directora Vindas Lara dijo: “¿Hay en registro de esta página de Sugese de clientes
12 nuevos? ¿Se clasifican o no hay información de si es cliente antiguo o nuevo o
13 renovación? Algo en esa línea”.

14 El señor Barrientos Solano respondió: “El dato no lo he visto en la Sugese. Lo que
15 tenemos son estados financieros puros y simples de las entidades aseguradoras,
16 acoplados a un requerimiento mínimo de información que pide la Superintendencia
17 a dichas aseguradoras; pero, en lo que he analizado no he visto eso. Puedo indagar
18 un poquito, para ver si podemos tener en algún momento cantidad de casos nuevos a
19 nivel de personas y pólizas nuevas versus pólizas renovadas. De la Corredora si lo
20 puedo sacar; pero, del sector no estoy tan seguro”.

21 La directora Vindas Lara expresó: “Tal vez no solamente cuántos clientes nuevos,
22 sino analizar la mortalidad y los motivos de la no suscripción y renovación de pólizas
23 nuestras, porque ese sería un grupo de gente que ya tuvo el producto y habría que
24 indagar si estaría dispuesta a volver a tomarlo u ofrecerle otro producto equivalente,
25 si es que lo hubiera, ¿verdad?”.

26 El señor Barrientos Solano contestó: “De momento no existe dato de eso, para no
27 generar altas expectativas. Puedo indagar un poco para ver si conseguimos alguno
28 que nos pueda facilitar la Superintendencia. Si lo tuviera, lo traemos, por supuesto”.

29 La directora Vindas Lara acotó: “O a nivel nuestro, como un tema de análisis y de
30 recaptura de clientes asociados a un producto”.

31 El señor Barrientos Solano observó: “Eso sí lo tenemos nosotros y lo podemos traer
32 en un futuro análisis de competencia. Podemos agregar una filmina de cuáles son
33 clientes emitidos, renovados y por producto. No hay problema”.

34 La directora Alfaro Jara concluyó: “¿Alguna otra consulta o comentario? Si no,
35 agradecerle a don José su presentación del análisis de mercado de seguros,
36 actualizado a marzo del 2022, con datos muy interesantes”.

37 **Resolución**

38 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: tener por presentado**
39 el resumen ejecutivo de fecha 16 de junio del 2022, al cual se adjunta el oficio BNCS-
40 UP-014-2022, de la misma fecha, suscrito por el señor José Mariano Mata Solano, jefe
41 de la Unidad de Planeación de BN Corredora de Seguros, S. A., que anexa el
42 documento denominado *Informe de Análisis de Mercado Asegurador, marzo*

1 **2022**, expuesto en esta ocasión por el señor José Alfredo Barrientos Solano, gerente
2 general de la sociedad, en atención a lo dispuesto en el inciso 9), artículo 4.º, de la
3 Directriz n.º 099-MP, *Revisión de las funciones de órganos de dirección y*
4 *fortalecimiento de su rol estratégico en las empresas propiedad del Estado e*
5 *instituciones autónomas.*

6 **Comuníquese** a Gerencia General.

7 (J.A.B.S.)
8

9 ARTÍCULO 8.º

10
11 La auditora interna, señora Gabriela Sánchez Quirós, presentó, para conocimiento
12 de este órgano colegiado, el resumen ejecutivo BNCS-AI-031-2022, de fecha 16 de
13 junio del 2022, al que se adjunta lo siguiente: **i)** el Código de Liderazgo de las
14 Auditorías Internas del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica y **ii)**
15 los resultados de la prueba Pinsight.

16 Sobre el particular, la directora Alfaro Jara indicó: “Me gustaría que nos aclare qué
17 es Pinsight, porque hay muchos términos que se usan últimamente y no siempre
18 están bien utilizados”.

19 Inicialmente, la señora Sánchez Quirós indicó que el interés de la Auditoría Interna
20 es cumplir el compromiso asumido en la sesión 302 del pasado 8 de marzo, cuando se
21 expuso el modelo de gestión y se consultó de dónde provenía la calificación de cultura
22 de la Auditoría Interna. Doña Gabriela recordó que en esa oportunidad se explicó que
23 dicha valoración se obtenía de dos componentes: el resultado de la marca de liderazgo
24 con la que se califica a todo el equipo de la Auditoría y la encuesta de salud
25 organizacional que aplica McKinsey para el Conglomerado Financiero. Además, dijo
26 que se presenta en atención a lo establecido en el Código de Gobierno Corporativo, en
27 su artículo 6.3.1, que establece que los auditores internos del Conglomerado deben
28 mantener la experiencia, competencias, cualidades y recursos acordes con las
29 actividades y riesgos de las entidades para las cuales trabajan. En cuanto al Código
30 de Liderazgo, señaló que las auditorías internas del Conglomerado trabajan con una
31 filosofía de excelencia en todo lo que hacen y que este Código viene a ser la esencia de
32 esa excelencia, puesto que se trata de la herramienta que da dirección sobre cómo se
33 debe trabajar en el día a día. También, manifestó que este Código es la guía para
34 fortalecer las competencias y la inspiración de a dónde deben llegar, lo cual permite
35 que el trabajo esté bien direccionado en cuanto al tipo de profesionales que quieren
36 llegar a ser y cuál es la brecha para poder alcanzar ese nivel. Luego, apuntó que todo
37 esto busca que cada uno de los funcionarios de las auditorías cuenten con una marca
38 de liderazgo. Doña Gabriela mencionó que, por ejemplo, los profesionales en el área
39 de *coaching* enfatizan la importancia de que cómo desarrollar su propia marca y que
40 la marca de las auditorías se resume en las seis competencias que se anotan a
41 continuación: *accountability*, liderazgo ágil, evolución, innovación, pensamiento
42 analítico y enfoque del cliente, las cuales ayudan a definir la marca y a cumplir el

1 plan estratégico corporativo. Además, indicó que el objetivo es mejorar la reputación
2 de los colaboradores de las auditorías y que esta sea la filosofía medular del plan
3 estratégico, por medio del Código y de la adopción de los atributos de la marca de
4 liderazgo citados anteriormente. Agregó que todo esto se encierra dentro de la visión
5 estratégica, puesto que la idea es que los auditores se conviertan en asesores líderes,
6 ya que, tal y como se ha comentado en otras oportunidades, el auditor *policía* pasó de
7 moda. Mencionó que el propósito del auditor es apoyar y coadyuvar en el
8 cumplimiento de los objetivos estratégicos del Conglomerado, por lo que se busca
9 exceder las expectativas de las partes interesadas, proteger y agregar valor al
10 Conglomerado Financiero. Luego, procedió a detallar los principales aspectos de los
11 componentes o atributos de la marca de liderazgo. Dijo que *accountability* se relaciona
12 con que un funcionario de auditoría debe apoderarse de su puesto y cumplir con sus
13 compromisos y responsabilidades. Con respecto al liderazgo ágil, mencionó que se
14 trata de la capacidad que tienen los funcionarios de las auditorías de adaptarse
15 rápidamente al entorno y anticiparse a los cambios. Luego, comentó que el atributo
16 de la evolución busca que los profesionales en auditoría se adapten a los cambios y
17 que no se queden en la zona de confort. A nivel de la innovación, señaló que se trata
18 de cómo enfrentar los retos y de cómo lograr llevar a la práctica los elementos en los
19 que se está innovando. En cuanto a expandir los conocimientos, aclaró que se refiere
20 a la posibilidad de realizar los análisis profundos que se requieren de los auditores.
21 Asimismo, respecto al enfoque al cliente, comentó que el objetivo es generar
22 experiencias memorables a todos los clientes. Doña Gabriela expresó que en el día a
23 día sus clientes principales son las personas que conforman sus equipos de trabajo,
24 la Auditoría General, las demás auditorías del Conglomerado y el Comité Corporativo
25 de Auditoría, y que para todos ellos se debe buscar exceder las expectativas. Luego,
26 indicó que todos estos atributos son los que integran la herramienta con la que se
27 lleva a cabo la evaluación actitudinal de los equipos de auditoría del Conglomerado y
28 que, además, se cuenta con un sistema de información en el que cada funcionario
29 tiene planes de desarrollo de los elementos a mejorar en cada una de las seis
30 competencias, los cuales son de seguimiento periódico. Indicó que el objetivo es
31 desarrollar las competencias e inspirar a que los equipos vivan cada uno de los
32 atributos y, de esta manera, puedan entregar la *milla extra* en cada estudio, aporten
33 valor y ayuden a la Administración a analizar temas y tendencias de mercado por
34 medio de la innovación continua. A continuación, explicó que el *pinsight* consiste en
35 una simulación de un día laboral que se aplica a los líderes de las diferentes
36 instituciones a nivel mundial; es decir, se realiza el pago de una herramienta web y
37 una empresa consultora da un acceso a una plataforma web con información
38 relacionada a ese día laboral. Mencionó que durante el ejercicio le correspondió tomar
39 el papel de ser la CBO de una compañía que tenía hoteles y parques de recreación por
40 todo el mundo, por tanto, debía elaborar, durante el tiempo establecido, un plan
41 estratégico, el cual debía exponerle al jefe dentro de la simulación. Expresó que la
42 prueba se realiza de manera que refleje el nivel de los funcionarios de la Auditoría

1 Interna respecto a las seis competencias del Código de Liderazgo de las auditorías
2 (*accountability*, evolución, enfoque al cliente, pensamiento analítico, liderazgo ágil e
3 innovación). De seguido, amplió detalles de su experiencia en el ejercicio y comentó
4 que tomó una mañana de un sábado y que apenas inició la simulación empezó a
5 recibir diferentes llamadas, incluso, dijo que recibió la renuncia de una de las
6 personas que conformaban su equipo y que recibió una llamada de la prensa por una
7 deforestación ilegal en el Amazonas para la construcción del hotel. Expresó que lo
8 anterior les permitía identificar cómo se desempeñaba dentro de la simulación para
9 medir las competencias y sometida bajo esa presión. Del mismo modo, reiteró que este
10 tipo de evaluación lo aplican a nivel mundial y que los parámetros evaluados son los
11 siguientes: i) de 0% a menos de 34% es una calificación baja; ii) entre 34% y menos de
12 67% se ubica en un rango promedio, y iii) entre 67% y 100% el evaluado se encuentra
13 dentro de un rango alto. Expresó que el objetivo de presentar a la Junta Directiva los
14 resultados obtenidos en la evaluación de *pinsight* es mostrar que cuenta con las
15 competencias suficientes y que está trabajando en conjunto con la gestora de marca
16 de liderazgo de la Auditoría, quien es psicóloga, aquellas competencias que deben
17 mejorar. De seguido, presentó los resultados obtenidos en la evaluación, a saber:
18 *accountability* (87%), evolución (95%), enfoque al cliente (94%), pensamiento analítico
19 (89%), liderazgo ágil e innovación (66% en ambos rubros). Mencionó que luego de
20 visualizar los resultados y detectar que liderazgo ágil y la innovación obtuvieron la
21 misma nota, decidió consultar a la empresa encargada de brindar el servicio de
22 simulación en cuál de los rubros se debía concentrar, siendo la respuesta el liderazgo
23 ágil, dado que esa competencia conduce a la innovación. Agregó que también consultó
24 qué debía hacer con las competencias restantes, a lo que le dijeron que esas no se
25 debían tocar, ya que entre más se trabaje el liderazgo ágil automáticamente tendrían
26 una mejoría. Resaltó que el personero de la empresa consultora le señaló que por un
27 punto porcentual no quedó por encima del promedio para las competencias de
28 liderazgo ágil e innovación, además de que las brechas detectadas se cerrarían en el
29 corto plazo. Asimismo, apuntó que debe ingresar diariamente a una herramienta que
30 habilitó la empresa sobre las labores realizadas para la competencia que se está
31 desarrollando, donde se refleja una mejoría del 18,19% en liderazgo ágil y 2,63% en
32 innovación. Concluyó la exposición externando que desde lo interno de las auditorías
33 del Conglomerado se mantiene un compromiso de continuar trabajando por la
34 excelencia y por madurar el proyecto de sinergias, lo cual es muy positivo, dado que
35 denota el trabajo en equipo de todas las auditorías.

36 La directora Alfaro Jara dijo: “¿Doña Jeannette?”.

37 La directora Ruiz Delgado expresó: “Gracias, doña Ruth. Muchas gracias, Gabriela,
38 por la presentación. Me parece que desde que se tomó la decisión de hacer este trabajo
39 de sinergias en las auditorías hemos tenido un avance muy significativo en el trabajo,
40 en la visión y en eso que usted acaba mencionar, que es sustantivo, y es el valor
41 agregado que desde la Auditoría se le da a la Administración para que pueda seguir
42 caminando. Creo que muchas veces aquí tuvimos ese diálogo respecto a la necesidad

1 de llegar a este punto y la verdad es que es de aplaudir y yo no puedo dejar de decirlo
2 después de haber estado aquí ya más de ocho años. La verdad es que ha valido la
3 pena el esfuerzo que se ha hecho y que ustedes han puesto muchísimo de su parte;
4 por supuesto, el equipo de don Ricardo, y lo único que queda es seguir avanzando.
5 Esa es la motivación que debemos de tener. Realmente este logro es eso, es un logro
6 que entrecomillaría, porque no se queda solamente en un resultado, sino que es un
7 logro y, entonces, lo que sigue es más retador todavía, porque cuando usted ya está
8 muy calificado en lo que hace, aumentar todavía más la efectividad y la eficiencia de
9 ese trabajo se convierte en un reto mayor; pero, hay que seguir adelante. Así que la
10 motivación, Gabriela, es que sigan en esa línea usted y su equipo y, por supuesto, que
11 también para los compañeros auditores de las demás sociedades y claro que quiero
12 darle el agradecimiento también a la Auditoría del Banco, porque ha sido un proceso
13 de articulación y de acompañamiento, no de otra cosa; que lo planteamos desde el día
14 uno, que esto iba a ser así respetando esa independencia que está establecida en la
15 normativa; pero que, al final, nos va está llevando a donde queríamos llegar y es
16 buscar excelencia en el trabajo que se está haciendo y al aporte que ustedes le dan al
17 trabajo de las administraciones. Eso es lo que quería decir, doña Ruth, muchas
18 gracias”.

19 La directora Alfaro Jara externó: “Muchas gracias, doña Jeannette. ¿Don José?”.

20 El señor Barrientos Solano comentó: “Quería aprovechar esta presentación de
21 Gabriela para decirles que nosotros lo aplicamos en la Corredora también. Es parte
22 del proceso que la Junta nos había aprobado hace dos años y, por ejemplo, ellos hablan
23 de que es una herramienta actual y lo que funciona son estos métodos. Lo que acaba
24 de darles Gabriela es un tema muy importante sobre la herramienta que se debe
25 utilizar en la actualidad y es lo que más nos acerca a procesos de transformación para
26 saber si estamos preparados. En la Corredora se lo aplicamos a un total de 43
27 personas bajo este proyecto de continuidad de salud organizacional que tenemos y los
28 resultados que arroja es quiénes están preparados, quiénes tienen brecha corta o
29 amplia y cómo se va a trabajar. y esto es totalmente en línea. Todos los días nos llega
30 un correo y tenemos que hacer un plan de acción para mejorar nuestra ejecución;
31 todos, desde la Gerencia hasta la Auditoría, y nos obliga todos los días a decir: *mirá,*
32 *¿qué voy a plantear hoy para cambiar mi esencia de hoy?* Entonces, uno ve el
33 comportamiento de los cuadrantes. Como decía doña Gabriela, usted va viendo si va
34 mejorando, de acuerdo con lo que usted va poniendo en la práctica o lo que está
35 haciendo Si lo mejora, incrementa porcentualmente y, si no lo trabaja, se estanca.
36 Puede verlo uno y ya sabe qué tiene que mejorar. Entonces, uno sabe si está
37 preparado, si está cerca de estar preparado o si todavía le falta mucho. Nosotros lo
38 aplicamos a tres capas de la organización: las gerencias y las auditorías, los jefes
39 medios y a gente con potencial para poder dar el paso a puestos de alto desempeño, e
40 identificamos los procesos. Hoy tenemos mapeada cuál es la gente que está preparada
41 para tomar cargos de estrés y de trabajo en la organización; es decir, posiciones muy
42 complejas”.

- 1 La directora Alfaro Jara indicó: ¿Doña Andrea?”.
- 2 La directora Vindas Lara expresó: “Bueno, felicitar a la organización completa,
3 porque están en este proceso, que no solamente los ayuda para los retos futuros, sino
4 que un elemento que a mí me parece muy importante, que es la armonización tanto
5 dentro de la empresa como a nivel de Conglomerado. Eso yo creo que es algo por lo
6 que se ha luchado mucho y ese logro, que es cualitativo y no solo se ve en los números,
7 es grande. Me uno también a las palabras de doña Jeannette, en cuanto a que son
8 muchos años de estar de esto y qué dicha que estamos en ese proceso de mejora
9 continua y de armonización”.
- 10 La señora Sánchez Quirós respondió: “Gracias, doña Andrea”.
- 11 La directora Alfaro Jara comentó: “Muchas gracias, doña Gabriela. Muchas gracias
12 por ampliar ese tema de *Pinsight*, porque yo quería que conocieran la herramienta y
13 que usted contara cuál había sido su experiencia. Solo cuando uno habla desde la
14 experiencia va a saber cuál es el resultado diario. Yo no lo veo como una herramienta,
15 sino como una cajita de herramientas, ya que dentro de eso hay muchas diferentes
16 herramientas que ayudan con todo lo que identifique que podría ser una brecha. En
17 el caso de don José, como lo decía, hay cuestiones inherentes a su posición que le
18 analizan; en el caso suyo, doña Gabriela, es diferente y yo creo que si todos lo hacemos
19 nos vamos a mover. Era muy importante que usted ampliara sobre ese tema y sobre
20 la marca de liderazgo también de la Auditoría Interna, y tal vez al final de año nos
21 dé un avance de esa posición. Creo que lo podría hacer don José que también está al
22 mismo nivel de doña Gabriela. Muchísimas gracias. Con eso podemos cerrar”.
- 23 La directora Ruiz Delgado manifestó: “Quiero que quede en actas la felicitación por
24 el aniversario, porque, en realidad, la Corredora ha experimentado una evolución
25 (utilizando la palabra de doña Gabriela) muy significativa, no solamente a nivel de
26 subsidiaria como tal, sino en el aporte que le ha dado al Banco en los últimos años.
27 Yo quería rescatar eso y felicitarlos, porque la verdad este ha sido un trabajo que, si
28 nos pusiéramos a hacer un recuento de años pasados, aquí podríamos escribir toda
29 una historia y hoy estamos recogiendo esos frutos; entonces, quería felicitarlos por
30 ese aniversario”.
- 31 La directora Alfaro Jara apuntó: “Sí, doña Jeannette, muchas gracias”.
- 32 La directora Vindas Lara externó: “Yo creo que la Corredora estos doce años es como
33 entrar a la adolescencia; pero, es una parte de la familia del Conglomerado que hace
34 que brille, no solo numéricamente en los aportes financieros, sino también como
35 ejemplo de institución. Entonces, gracias a don José y al equipo, y todo lo que hemos
36 pasado hacia atrás es para precisamente estar aquí más firmes y sólidos”.
- 37 El director Carazo Zeledón dijo: “Yo quería agradecerle a usted, doña Gabriela, y no
38 dejo de decirle que escucharla en esta presentación es un cambio muy radical de las
39 presentaciones que le encargábamos hace cuatro años y, en ese sentido, también va
40 el reconocimiento del esfuerzo que usted ha hecho para ser un parte de un equipo y
41 hacerlo de una forma satisfactoria para todos; entonces, sí se lo quiero agradecer”.

1 La señora Sánchez Quirós contestó: “Gracias, se lo debo mucho a ustedes y créame
2 que cuando recibí la calificación del *Pinsight* y vi que la evolución era lo más alto me
3 dio mucha risa, porque yo decía: *Claro, es que estoy entrenada en el tema de evolución.*
4 Se lo debo mucho a ustedes, ¿verdad? Cuando les he agradecido por la
5 retroalimentación es porque de verdad me ha servido mucho cada palabra y cada
6 enseñanza que ustedes me han dado y, si en algún momento les *saqué unas canas* no
7 era la intención, me disculpo nuevamente”.

8 La directora Alfaro Jara indicó: “No, no fue así. Bueno, muchas gracias”.

9 **Resolución**

10 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: tener por presentado**
11 el resumen ejecutivo BNCS-AI-031-2022, de fecha 16 de junio del 2022, al que se
12 adjunta lo siguiente: **i)** el *Código de Liderazgo de las Auditorías Internas del*
13 *Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CO01AI01)* y **ii)** los
14 resultados de la prueba *Pinsight* aplicada a la Auditoría Interna de esta sociedad.

15 **Comuníquese** a Auditoría Interna.

16 (G.S.Q.)
17
18

19 A las doce horas con quince minutos se levantó la sesión.
20
21
22

PRESIDENTE

SECRETARIA

Sra. Ruth Alfaro Jara

MBA. Rosaysella Ulloa Villalobos