

Nº 357

San José, Costa Rica, martes veintiuno de mayo del dos mil veinticuatro, a las diez horas con treinta y dos minutos.

SESIÓN ORDINARIA

Asistencia:

Directivos:

MBA. Bernal Alvarado Delgado, presidente
Lcda. Maricela Alpízar Chacón, vicepresidenta
MBA. Rosaysella Ulloa Villalobos, secretaria
Sr. Rodolfo González Cuadra, tesorero
Sra. Andrea Vindas Lara, vocal

Fiscal:

Gerente General:

Auditoría Interna:

Asesor Legal de la Junta Directiva General
del BNCR:

Subsecretaria General:

Lcda. Jessica Borbón Guevara
Lic. José Alfredo Barrientos Solano
M.Sc. Gabriela Sánchez Quirós
Lic. Rafael Brenes Villalobos
Lcda. Sofía Zúñiga Chacón

ARTÍCULO 1.º

En atención al artículo 56.1 de la Ley General de Administración Pública, que dispone la responsabilidad de los miembros de verificar que las sesiones se estén grabando en audio y video, el presidente del directorio, señor Bernal Alvarado Delgado, expresó: “Damos inicio a la sesión ordinaria 357. Como punto número uno, validamos la grabación de audio y video”.

La señora Zúñiga Chacón confirmó: “Ya iniciamos la grabación, don Bernal”.

El director Alvarado Delgado indicó: “Muchas gracias, doña Sofía”.

La señora Zúñiga Chacón respondió: “Con gusto”.

(B.A.D.)

ARTÍCULO 2.º

El presidente del directorio, señor Bernal Alvarado Delgado, manifestó: “Seguimos con la aprobación del orden del día. ¿Están de acuerdo con el orden del día?”.

Los directivos expresaron su anuencia.

El señor Brenes Villalobos dijo: “Perdón”.

El director Alvarado Delgado contestó: “Sí, don Rafael”.

El señor Brenes Villalobos externó: “Nada más es un mero formalismo; pero, el punto 3.b, el título del documento, nada más para efectos, en realidad es pago de kilometraje, no pago de viáticos, nada más para hacer esa observación”.

La directora Vindas Lara acotó: “Sí, sí, porque hacía diferencia ahí”.

El director Alvarado Delgado indicó: “Sí, eso lo vimos; pero, se nos fue seguro. Corregimos y tomamos nota de lo observado con don Rafael”.

Resolución

POR VOTACIÓN NÓMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar el orden del día de la presente sesión ordinaria número 357 de BN Corredora de Seguros, S. A., considerando la observación formulada por el asesor legal, señor Rafael Brenes Villalobos, relativa a que el punto 3.b. corresponde al Reglamento para el pago de kilometraje y no de viáticos.

(B.A.D.)

ARTÍCULO 3.º

El presidente de este directorio, señor Bernal Alvarado Delgado, indicó: “Pasamos al punto 2.b, aprobación del acta de la sesión ordinaria 356. ¿Tienen alguna observación?”.

Los directivos no formularon observaciones.

El director Alvarado Delgado agregó: “Bueno, yo las que tenía se las pasé a doña Cinthia y doña Gabriela también que nos remitió unos pequeños ajustes”.

Los directores mostraron su anuencia a la aprobación del acta.

Resolución

POR VOTACIÓN NÓMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: aprobar el acta de la sesión ordinaria número 356, celebrada el 7 de mayo del 2024, considerando las observaciones de forma remitidas previamente por el director Bernal Alvarado Delgado y la señora Gabriela Sánchez Quirós, auditora interna, a la Secretaría General, vía correo electrónico.

(B.A.D.)

ARTÍCULO 4.º

El presidente de este directorio, señor Bernal Alvarado Delgado, expresó: “Continuamos con *Temas de Presidencia, Directores, Gerente General o Auditora*. Doña Andrea y, después, don José”.

La directora Vindas Lara indicó: “Yo le había comentado a don Bernal el día del lanzamiento de Betterfly que era importante dejar consignada la actividad porque no está consignada, digamos, como una actividad de la Administración; pero, creo que debe quedar como indicado que se asistió a esa actividad y que ya inició el lanzamiento oficial de la estrategia y me parece importante también solicitar un informe, no sé si trimestral del avance o bimensual, lo que consideren necesario, para determinar de qué manera va el avance. Lo otro es le había solicitado

1 a Antonio que nos hiciera un manual, paso a paso, del uso del Betterfly, porque si es importante
2 saber si tengo que tener una póliza para poder activarla o no, entonces, si alguien te pregunta,
3 es más fácil tener un paso a paso con pantalla, con pantallazos o con videos, para que podamos
4 nosotros también difundir el uso de ella o promulgarlo, porque la publicidad no es solamente la
5 que genera el Banco y la Corredora, sino un boca a boca que nos pueda ayudar, tanto a nosotros
6 para usarla como para divulgar con la gente cercana de esa magnífica plataforma y sus
7 bondades”.

8 El director Alvarado Delgado comentó: “Totalmente de acuerdo con las dos cosas. La actividad,
9 lo comentaba con José para tocar el mismo tema, a mí me ha encantado que ha tenido una
10 cobertura muy amplia, hoy incluso en el monitoreo de prensa hay como tres noticias referidas al
11 tema de lanzamiento que hace BN Seguros, BN Banco Nacional y la gente de Betterfly (AXIS).
12 Además, ha sido una cobertura bien interesante y ha habido mucho interés de los medios y
13 realmente eso es lo que ocupamos: sacar ideas nuevas innovadoras que nos ayuden a llegarle a
14 ese mercado joven que el Banco quiere y que a BN Seguros también le interesa”.

15 El señor Barrientos Solano acotó: “Yo quería informarles un poco cómo nos fue, en términos
16 muy generales, en los dos eventos, porque hubo un evento del lanzamiento de la empresa
17 Betterfly, que es un unicornio empresarial, claramente, de mucho auge en Suramérica; pero, que
18 está haciendo su incorporación en Centroamérica. Entonces, esto es un convenio que nosotros
19 hicimos con la compañía Adisa, que es la oficialmente regulada para poder ofrecer el producto a
20 través del intermediario, que somos BN Seguros, y a través de ellos los beneficios que tienen
21 como proveedores las empresas que con ellos trabajan. Entonces, el evento del miércoles, en la
22 noche, fue todo un éxito, porque contarles que fue un evento donde estuvieron participantes y
23 competidores, inclusive, de BN Seguros y de la aseguradora que estaba lanzando en conjunto
24 con nosotros y tenía como fin que en ese evento más bien estuvieran todos, porque es empezar
25 a brindar seguros con propósito y darles un enfoque más saludable y de mayor bienestar a la
26 población costarricense y tiene ese enfoque de desarrollo en la población, entonces, no es solo
27 que lo lancemos nosotros como exclusivos, sino que este tipo de iniciativas deben considerarse
28 como parte de la educación y la cultura del mercado de seguros en los costarricenses. Entonces,
29 yo creo que se cumplió con el propósito de poder hacer eso el miércoles. El jueves, que fue el
30 evento exclusivo de Banco Nacional, la realidad es que tuvo una gran cobertura a nivel de la
31 prensa al punto de que han venido surgiendo muy buenas noticias y lo han visto con muy buenos
32 ojos en materia de bienestar, de prevención y en esto de una cultura con propósito de la
33 población. Entonces, creo que no solo es el beneficio de tenerlo nosotros como exclusivo, sino el
34 impacto que esto está teniendo y que debería de tener ya cuando la gente empiece a usar los
35 diferentes no solo de la plataforma, sino los beneficios que tiene en sí la póliza. Pero, puedo
36 resumir que los eventos como tal fueron eventos muy exitosos, o sea, aquí trabajó muchísima
37 gente y eso yo quería dejarlo aquí como un reconocimiento. Inclusive, nosotros vamos a enviar
38 una carta de agradecimiento al Banco porque aquí, en presencia de doña Rosaysella, la realidad
39 es que tuvimos una gran ayuda de la Subgerencia Comercial, de la Subgerencia de Estrategia, de
40 las áreas de Mercadeo y de Comunicación, todo eso estuvo alineado en un equipo común y la

1 realidad es que es un proyecto que inició hace un año y culmina con el lanzamiento; pero, arranca
2 con la venta. Entonces, también para responderle a doña Andrea nosotros esto lo estamos
3 incorporando a la entrega del seguimiento comercial, para que no surta como un acuerdo, sino
4 que vamos a estar dentro del alcance del plan comercial, vamos a empezar a rendir cuentas con
5 relación a cómo vamos con los avances del uso de la herramienta, es algo muy nuevo, entonces,
6 posiblemente vamos a aprender todos; pero, es parte del proceso de rendición de cuentas a esta
7 Junta Directiva que lo vamos a incorporar dentro del alcance del plan comercial, porque
8 consideramos que eso es una de las líneas estratégicas de banca de seguros más importante que
9 estamos impulsando para este 2024 y para el 2025. Cabe recordar que para poder mantener una
10 exclusividad esto tiene que llegar al cabo de los dos años a más de 148.000, de momento, hay un
11 enrolamiento de un colectivo que es de 32.000 y ahorita, con corte a la semana pasada, después
12 del evento ya íbamos con 1.200 seguros de robo y fraude vendidos y vida, entonces, la
13 combinación de las dos arrancando el 24 de abril a la fecha, sin hacer publicidad, ya llevamos
14 más de 1.000 seguros vendidos con relación al beneficio. Entonces, yo creo que por ahí es tal vez
15 mencionarles y aclararles y que también ustedes conozcan de primera línea y la realidad que los
16 eventos estuvieron..., no solamente fueron eventos asombrosos; pero, me parece que fueron
17 eventos superlindos, muy de salud, entonces, creo que posicionamos al Banco en donde
18 queremos, que tal vez no vamos a estar en aquellos donde brindan conciertos o hacen cenas, no,
19 si no estamos posicionándolos en un tema de mejorar la calidad de las personas y yo creo que va
20 muy en línea con lo que el Banco quiere generar progreso en los costarricenses. Entonces, si de
21 paso esto ayuda a las personas a estar mejor, entonces, creo que es ahí donde el Banco se
22 visualiza todavía más bien para estos procesos. Entonces, yo quería nada más referirme a eso,
23 porque ha sido un gran esfuerzo de muchas personas, no de una sola o de un grupo, no, muchas
24 personas interactuando y ahí se demuestra que las sinergias comerciales pueden ser posibles y
25 pueden ser positivas en cuanto a todas las cosas que estamos haciendo en el Banco, sin denotar
26 que es BN Seguros, si es Banco, realmente es BN, la palabra BN, que es lo que se tiene que
27 visualizar como un conjunto de acciones en beneficio de las personas y yo creo que es ahí donde
28 nos sentimos muy complacidos de lo que fue el evento, perdón que me extienda; pero, es que el
29 evento la realidad es que fue muy positivo, ha impactado en materia positiva creo las noticias
30 que han salido, han guardado relación con ese proceso de bienestar y algo muy nuevo y de mucha
31 innovación en el mercado costarricense. Entonces, creo que, en materia de innovación, en
32 materia de bienestar estamos muy bien posicionados a través del proyecto. Ahora bien, lo que
33 queda es lo más difícil, que es cómo hacemos para que el producto esté muy presente y poder
34 lograr los objetivos y las metas que tenemos y en eso estamos trabajando desde el día uno, que
35 es el viernes, cuando arranca ya de manera formal para la gente el proyecto. Entonces,
36 agradecerles, más bien, siempre el apoyo de esta Junta para poder impulsar también el
37 proyecto”.

38 El director González Cuadra apuntó: “Precisamente, tengo una consulta sobre eso, José, sobre la
39 factibilidad de la meta, porque el plazo de dos años y el número pareciera fácil; pero ¿cuál es la
40 realidad?, ¿cuál es el plan para lograrlo?”.

1 El señor Barrientos Solano respondió: “Es ambicioso, porque el colectivo más grande que
2 tenemos es de 22.000 personas; pero, si yo junto todos los clientes que tenemos en la Corredora
3 o todas las pólizas, andan alrededor de más de 400.000 pólizas y más de 280.000 clientes.
4 Entonces, digamos que estamos diciendo que estamos agregándole más de 148.000 clientes a
5 una cartera a donde tenemos 283.000. Entonces, ahí es por producto ahí sí no es por cliente,
6 porque un cliente puede tener dos productos con los diferentes beneficios, entonces, sí es
7 ambicioso en dos años; pero, es que creo que la Corredora tiene que hacer, o sea, BN Seguros
8 tiene que trabajar fuertemente en mejorar la penetración dentro de la cartera del Banco y por
9 eso le estamos apostando a este proyecto de banca-seguros como algo muy importante para
10 poder llegar a esos niveles de la penetración de la cartera. Si con la cartera actual, que son
11 283.000 clientes estamos generando una rentabilidad de más de \$4.000 millones para el Banco,
12 si le agregamos un 25% o 30% dentro de esa cartera, posiblemente la utilidad sea muchísimo
13 mayor y en mejor beneficio para el accionista. Entonces, sí es retador, don Rodolfo; pero, creo
14 que a como está planificado y, además de eso es una meta retadora y todo mundo tiene que
15 casarse con una meta retadora, yo creo que es factible que en dos años podamos tener...,
16 148.000 sí es una meta alta, ¿verdad?; pero, yo creo que vamos a trabajar para que eso se pueda
17 lograr”.

18 El director González Cuadra consultó: “¿Y de dónde sale ese número? O sea, ¿cómo se calculó
19 eso?”.

20 El señor Barrientos Solano contestó: “Es que es una meta que ellos nos pusieron en cantidad de
21 los costos y todos los contratos que conviene tener con los temas de..., o sea, ellos nos dicen:
22 *nosotros con 148.000 clientes en dos años estamos atendiendo el beneficio que les damos*,
23 entonces, me parece que por ahí...; pero, nosotros cuando hacemos nuestro cálculo vemos que
24 es factible llegar a eso, porque también queremos, en los colectivos que ya existen, empezar a
25 potencializar el beneficio con diferentes planes, entonces, podemos rentabilizar los colectivos
26 que tenemos también. Entonces, no son solo clientes nuevos, lo podemos hacer solo de cartera
27 existente también, entonces, eso, al final de cuentas, va a estar repartido en esas acciones, en
28 esas diferentes acciones; pero, sí. No sé si le contesto, don Rodolfo”.

29 El director González Cuadra confirmó: “Sí, perfectamente. Gracias”.

30 El director Alvarado Delgado externó: “Doña Sofía, ¿me permite hacer un receso?”.

31 La señora Zúñiga Chacón dijo: “Sí, señor. Un receso”.

32 Los señores directores estuvieron de acuerdo y se procedió a realizar un receso.

33 Una vez retomada la sesión y verificado el inicio de grabación de audio y video, el director
34 Alvarado Delgado indicó: “Don José quiere comentarnos un tema al cierre de la sesión y
35 queríamos, para que lo tengamos ahí en agenda, hacerlo; pero, químicamente la Junta Directiva,
36 los señores directores nada más”.

37 La directora Vindas Lara preguntó: “¿Cada cuánto haríamos el informe del avance de Betterfly”.

38 El señor Barrientos Solano respondió: “Lo vamos a meter en el plan comercial, que tiene un
39 seguimiento trimestral, que es lo más adecuado que esté ahí, porque está dentro del alcance del
40 proyecto de bancaseguros, entonces, hay que meterlo dentro de ese y, entonces, ustedes van a

tener esa rendición de cuentas. De hecho, hoy traemos el plan comercial, entonces, lo vamos a agregar ahí próximamente en el que sigue, en el de tres meses ya va a estar trimestralmente". La directora Vindas Lara externó: "O.K. Gracias".

SE DISPUSO: tener por presentado el comentario a cargo de la directora Andrea Vindas Lara, relativo a la participación de los señores directores en el lanzamiento de la plataforma de seguros Betterfly.

(A.V.L.)

ARTÍCULO 5.º

El gerente general, señor José Alfredo Barrientos Solano, presentó el resumen ejecutivo de fecha 14 de mayo del 2024, al cual se anexa el oficio BNCS-UAF-172-2024 del 14 del mismo mes, suscrito por el señor César Calderón Badilla, jefe de la Unidad Administrativa Financiera de BN Corredora de Seguros, S. A., mediante el cual somete a conocimiento y valoración de este órgano colegiado una solicitud para proceder con la distribución ordinaria de dividendos al Banco Nacional, por la suma de \$4.084.000.000,00 (cuatro mil ochenta y cuatro millones de colones exactos), considerando lo dispuesto en la *Política Corporativa Pago de Dividendos de las Sociedades Anónimas 100% propiedad del Banco Nacional de Costa Rica (PO11CGFI01)* y lo consignado en los oficios DCF-059-2021 y DCF-127-2023 de la Dirección Corporativa de Finanzas del Banco Nacional.

Al respecto, el señor Barrientos Solano explicó: "Esto obedece a la política de pago de dividendos del Banco Nacional y, básicamente, hoy les traigo una muy buena noticia, porque, a partir de este mes, con esta aprobación de esta Junta Directiva es que aprobemos el pago de dividendos que tenemos por política. En conclusión, es que por política nosotros tenemos que repartir \$4.084 millones al Banco y, entonces, estaríamos pidiendo la aprobación para poder trasladar estos dividendos al Banco Nacional, a nuestro accionista. Dicho sea de paso, los últimos cuatro años han sido los más altos del retorno de las utilidades que hemos tenido de periodos anteriores de BN Seguros y esta no es la excepción. Estamos haciendo un pago de \$4.084 millones, que es la política; pero, siempre normalmente lo revisamos y lo ajustamos por ahí de octubre y noviembre para poder hacer un pago mayor; pero, dentro del alcance de la política es el retorno más alto que hemos dado al Banco en el primer pago de dividendos del año. Esto va a ser mayor porque definitivamente vamos a ajustar para pagar un monto mayor; pero, de momento, estamos repartiendo \$4.084 millones. Entonces, aquí es solicitarles la aprobación, subirlo a Junta Directiva General y para que ya podamos nosotros realizar el pago correspondiente a los dividendos de acuerdo a la política del Conglomerado".

El director Alvarado Delgado preguntó: "¿Estamos de acuerdo y en firme, para que procedan con lo que corresponde?".

Los directivos mostraron su anuencia.

Resolución

Considerando: i) lo dispuesto en la *Política Corporativa Pago de dividendos de las Sociedades Anónimas 100% propiedad del Banco Nacional de Costa Rica (PO11CGFI01)*; ii) lo consignado en los oficios DCF-059-2021 y DCF-127-2023, en los cuales se informa de la determinación del monto mínimo de distribución de dividendos establecida por la Dirección Corporativa de Finanzas del Banco Nacional; iii) el planteamiento presentado por la Administración de BN Corredora de Seguros, S. A., mediante el oficio BNCS-UAF-172-2024 del 14 de mayo del 2024, así como la explicación brindada en esta oportunidad por el señor José Alfredo Barrientos Solano, gerente general de la sociedad, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ EN FIRME: aprobar** que la Gerencia General gestione ante el Banco Nacional de Costa Rica la propuesta de la distribución ordinaria de dividendos de BN Corredora de Seguros, S. A., a esa institución, por la suma de \$4.084.000.000,00 (cuatro mil ochenta y cuatro millones de colones exactos), correspondiente al ejercicio financiero del 2023.

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.

(J.A.B.S.)

ARTÍCULO 6.º

El gerente general, señor José Alfredo Barrientos Solano, presentó resumen ejecutivo de fecha 14 de mayo del 2024, al cual se adjunta el documento denominado **Reglamento para el pago de kilometraje a los funcionarios del BN Corredora de Seguros (RG04-AD01)**, para conocimiento y valoración de este órgano colegiado. De manera adicional, se adjunta el dictamen D. J. / 1559-2024 (Ref. 1214-2024) del 3 de mayo del 2024, suscrito por los señores Jacqueline Peraza Fallas, Arturo Gutiérrez Ballard e Hilel Zomer Befeler, abogados especialistas y director jurídico a.i., respectivamente, mediante el cual otorgan el visto bueno al citado reglamento.

El director Alvarado Delgado comentó: “Este tema en BN Vital, cuando lo vimos, lo que decidimos es que, más bien, si el Conglomerado tiene uno, el Banco, tiene uno aprobado, nada más que nosotros deberíamos adoptar el reglamento y si hay una condición particular, hacer ese ajuste específicamente. En este caso, lo que don José nos está presentando es prácticamente alineado con el que trae el Banco”.

El señor Barrientos Solano externó: “Sí, este es el Reglamento para el pago de kilometraje de los funcionarios de BN Seguros, como lo mencionaba don Bernal, nosotros utilizamos el mismo de Banco Nacional, nada más que lo que se hace es que se baja al giro del negocio de BN Seguros y se tropicaliza con las características propias del negocio; pero, guarda relación con el que se había aprobado en Junta Directiva General. Recordar que el antecedente de esto es que por la Ley nueva de Contratación Administrativa, la Contraloría desiste de hacer un proceso de seguir generando ese tipo de reglamento para efectos del mercado y eso obliga a que nosotros tengamos que hacer los reglamentos a nivel del Conglomerado, entonces, nace el del Banco,

1 luego nace el de nosotros y lo importante es indicarles que, inclusive, ya el de nosotros está
2 revisado por la Dirección Jurídica del Banco y guarda relación con todos los principios del
3 reglamento original. Entonces, acá pedirles la aprobación para que ya los funcionarios puedan
4 empezar a aplicar el reglamento”.

5 La directora Vindas Lara manifestó: “Un comentario, al ver el documento me pareció muy
6 exhaustivo, claros los procedimientos, que da como garantía de que está bien establecido qué se
7 debe hacer, ante cuáles situaciones es que procede o no procede el cobro o el pago. Entonces,
8 estoy de acuerdo en aprobarlo y qué bien que esté alineado con Banco, porque la idea sería no
9 hacer reprocesos, sino que, si ya hay un marco del Conglomerado, que viene del Banco, pues
10 ajustarnos en esto y a futuro, al modelo del Banco”.

11 La directora Alpízar Chacón comentó: “Un poco refiriéndome a lo que acaban de explicar
12 verbalmente, a la hora de leer el Reglamento a mi precisamente me surgió esa inquietud, si eso
13 había sido, de alguna manera, cotejado u homologado por el área legal de..., bueno, la Casa
14 Matriz digamos. Yo no sé si es relevante o importante que en caso futuro se pueda agregar ese
15 memo, esos datos que ustedes se comparten con la parte legal como para que simplemente tener
16 ese respaldo adicional, porque ahora José lo mencionó verbalmente; sin embargo, como
17 información de respaldo que debería quedar adjunta al acta es que me parece pertinente que se
18 pueda agregar ese visto bueno que ya tuvimos de nuestras áreas legales, tanto de nuestra
19 subsidiaria como la del Banco, simplemente por un tema de compatibilidad y homogenización de
20 los procesos, eso es una recomendación”.

21 El señor Barrientos Solano dijo: “De acuerdo”.

22 La fiscal Borbón Guevara señaló: “Nada más una observación de fondo, que en el artículo 6.º, que
23 fue una de las observaciones que hizo la Dirección Jurídica se puso BNCR, entonces, cambiar por
24 BNCS. Es el último párrafo del artículo 6.º en la página 10”.

25 El señor Barrientos Solano apuntó: “Si gusta que quede en actas que lo actualizamos, de acuerdo
26 a lo...”.

27 La fiscal Borbón Guevara externó: “Todas las observaciones fueron incorporadas, todas las
28 observaciones que hizo la Dirección Jurídica”.

29 El director Alvarado Delgado expresó: “De acuerdo. Bueno, ¿lo aprobamos?”.

30 Los señores directores estuvieron de acuerdo.

31 Resolución

32 **Considerando** la solicitud expresa de la Administración, presentada en esta oportunidad, y los
33 comentarios formulados por los señores directores en la parte expositiva de este artículo, **POR**
34 **VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: 1) aprobar el *Reglamento para el pago de***
35 ***kilometraje a los funcionarios del BN Corredora de Seguros (RG02-CF01), Edición 2,*** de
36 conformidad con los términos del documento anexo al resumen ejecutivo de fecha 14 de mayo
37 del 2024. Es entendido que este documento deja sin efecto la versión anterior del citado
38 reglamento. **2) Instruir** a la Gerencia General gestionar las acciones pertinentes con el propósito
39 de adoptar, implementar y velar por el cumplimiento de las disposiciones contenidas en el
40 documento aprobado en el numeral 1) de esta resolución.

1 **Comuníquese a Gerencia General.**

2 (J.A.B.S.)

3 **ARTÍCULO 7.º**

4
5 En cumplimiento del acuerdo tomado en el artículo 12.º, numeral 1), sesión 353 del 19 de marzo
6 del 2024, en el cual se solicitó a la Auditora Interna desarrollar una presentación referente a las
7 acciones que se deben establecer para crear una verdadera cultura cliente-céntrica en una
8 organización (cliente interno y externo), la auditora interna, señora Gabriela Sánchez Quirós,
9 presentó el resumen ejecutivo de fecha 2 de mayo del 2024, al cual se adjunta, para conocimiento
10 de este órgano colegiado, el oficio BNCS-AI-17-2024 del 2 del mismo mes, suscrito por ella, que
11 anexa la exposición denominada **Cultura cliente céntrica**, referente a las prácticas sugeridas por
12 la empresa consultora española Lukkap y la revista Harvard Deusto.

13 El director Alvarado Delgado indicó: “Adelante, doña Gabriela”.

14 La señora Sánchez Quirós comentó: “Gracias, don Bernal, gracias a todos por el espacio. Recordar
15 que en la sesión 353 realizamos una presentación de los principales resultados de los estudios de
16 auditoría del 2023. Uno de esos estudios hacía énfasis en la cultura corporativa y les
17 comentábamos que había surgido una recomendación relacionada en continuar reforzando la
18 cultura cliente-céntrica de la Corredora, para alinearnos cada vez más al plan estratégico
19 corporativo. Entonces, vamos a empezar con un repaso de qué es cultura organizacional. La
20 cultura organizacional es aquella que identifica la forma de ser de una organización. Y ¿eso qué
21 significa? Que es la que determina cómo se enfrenta esta organización a las dificultades, cómo
22 gestiona oportunidades, cómo se adapta a los cambios, importantísimo, qué valores transmite,
23 el lenguaje, el comportamiento de los colaboradores y las formas de pensar y trabajar. Y la cultura
24 se adquiere a través de la educación, la socialización y la comunicación y se materializa en
25 normas, códigos éticos, tradiciones, creencias y expectativas y comportamientos de todos los que
26 conformamos la organización, eso es cultura organizacional. Ahora, cultura cliente-céntrica se
27 define como una estrategia que agrupa todos los esfuerzos de una empresa de poner al cliente
28 al centro de todas las decisiones. Y ¿eso qué implica? Una mejora de la cultura interna y
29 evolucionar en el caso del mercado de seguros de pasar de póliza a cliente y de cliente a persona.
30 Ya tenemos que ver al cliente no como un número, como una transacción, sino como el ser
31 humano que es. También nos piden las mejores prácticas una transformación digital de los
32 procesos que nosotros como Corredora vamos a la vanguardia en ese trabajo y hemos venido
33 creando flujos de trabajo inteligentes y ágiles. Es un trabajo que la Corredora ha venido haciendo
34 y también nos exige un tema de contratación tecnológica, porque todo el tema ahora de cultura
35 cliente-céntrica está totalmente amarrado, como lo dice el gobierno de TI, especificado en el
36 marco de gobierno es de Cobit, está amarrado a la tecnología y cómo la tecnología agrega valor
37 al cliente. ¿Qué implica ser cliente-céntrico? Que el cliente es el protagonista del propósito de la
38 empresa, de que los objetivos estratégicos tienen que impulsar esa satisfacción del cliente, que
39 es nuestra meta del NPS; que promueve la excelencia real y percibida por el cliente. No es que

1 solamente se promueve dar el servicio, sino que el cliente realmente perciba esa excelencia. Que
2 no importa el área, todos saben cómo impacta su trabajo en el cliente, tener claro cómo y quiénes
3 son mis clientes, y en todas las decisiones se valora el impacto del cliente. Eso es ser empresa
4 cliente-céntrica, toda decisión es cómo beneficio yo a mi cliente interno y a mi cliente externo, y
5 se busca innovar y optimizar la metodología del *customer journey map*. También implica de que
6 se tiene que conocer mejor al cliente, entonces, lo que refiere las mejores prácticas es que, sí, las
7 empresas podemos tener grandes volúmenes de datos que se utilizan para la inteligencia
8 comercial; pero, se tiene que empezar a visualizar qué datos nuevos tengo que empezar a
9 recopilar de mis clientes para llegar a conocer mejor sus necesidades y sus preferencias. Se siguen
10 a diario los indicadores del cliente, eso es una gestión diaria, no mensual, cómo está mi NPS
11 relacional, que es el que tenemos casi que diario y esta es un pilar: que los líderes tenemos que
12 ser el ejemplo de esa cultura cliente-céntrica. Entonces, es un llamado de que los líderes somos
13 los que tenemos que inspirar a nuestros equipos a dar ese servicio de calidad, a darle esa
14 experiencia satisfactoria al cliente interno y externo. Y ¿por qué me detengo en la parte del
15 cliente interno? Porque primero tenemos que trabajar a lo interno de la organización creando
16 esa cultura, ese ambiente de que se da experiencia al cliente entre las diferentes áreas de la
17 organización, para que los colaboradores lleven esa cultura hacia el cliente externo y las personas
18 deben sentirse apreciadas y reconocidas. La revista de Harvard, el volumen de diciembre, el 339,
19 trae un artículo muy interesante, les puedo compartir por correo la revista completa, que dice
20 que hay que poner al cliente en el centro y cuáles son esas claves. Ellos refieren a una estadística
21 de que las empresas no reciben quejas del 90% de los clientes que han perdido, y eso es *data*
22 muy rica, lo que hablábamos ahora hace un momento. ¿Qué información nueva del cliente tengo
23 que empezar a captar? Bueno, ¿por qué se me están yendo clientes?, ¿qué está pasando?
24 Entonces, esto es una estadística mundial y dice que por cada cliente que se queja hay 26 que no
25 sé quejan. Entonces, esto nos llama a reflexionar un poco de cuál es el flujo de información para
26 obtener las quejas de nuestros clientes, es un flujo amigable, es de fácil acceso, cómo promover
27 esa retroalimentación continua de parte de nuestros clientes para continuar en esa mejora y en
28 ese posicionamiento de esa cultura. Ahora, ¿cuál es el objetivo último de esta cultura cliente-
29 céntrica? No es solo satisfacer necesidades del cliente, es excederlas, cómo puedo exceder yo a
30 esas necesidades y de esa manera me gano fidelización de parte del cliente, y así los clientes se
31 convierten en nuestros embajadores de marca, algo que decía don Bernal ahora con el proyecto
32 de Betterfly, que las mismas ONG van a empezar a promover nuestros negocios, bueno, cómo
33 vamos a hacer. Y luego dice que la cultura cliente-céntrica no se va a hacer realidad hasta que
34 todos los empleados y directores pongamos a los intereses del cliente por delante de todo lo
35 demás. Si son caprichos del cliente que son ilegales obviamente no; pero, es adónde yo pongo
36 todos los intereses del cliente primero, cómo llego a que toda la empresa tenga esa mentalidad
37 y todas las decisiones se basen en función a ella”.

38 El director Alvarado Delgado señaló: “Perdón, Gabriela. Adelante”.

39 La directora Vindas Lara dijo: “Cuando se habla de cliente, me parece que en un sistema
40 financiero hay como cliente en sociedad, que está compuesto por clientes individuales, o clientes

individuales, que eventualmente son participantes de sociedades. Entonces, cuando se habla solo de cliente es un poco etéreo, en el sentido de que una sociedad está compuesta por personas que podrían ser o no individualmente clientes o al revés. Entonces, también esa sinergia o esa apatía de si este cliente sociedad tuvo alguna mala experiencia y, entonces, ya no va a ser cliente individual ni de la sociedad. Entonces, el impacto del grupo relacional de cliente, eso es un tema importante a valorar y debe saber categorizar los clientes y su eventual impacto para difundir o recomendar al Conglomerado o al Banco o de simplemente hacer un retiro y quejarse y más bien difundir el mal servicio o lo que no resultó tan esperado como él creía en el servicio o en el trayecto de un financiamiento o de un trámite que no fue, no tuvo la calidad o no cumplió la expectativa de esa persona”.

La señora Sánchez Quirós respondió: “Gracias, doña Andrea. Sí, Corredora ha venido trabajando desde hace muchos años, doña Andrea, con un tema de clientes referidos, entonces, mucho en el cliente corporativo. Entonces, a los corredores de seguros les llegan clientes donde los socios o las gerencias responsables de las empresas que atienden los refieren con conocidos. Entonces, hemos tenido muchas experiencias exitosas a partir de ese cliente referido; pero, sí es un riesgo, doña Andrea, es un riesgo de la imagen BN que todos representamos. Por eso, ese cuidado de cómo podemos aportarle valor a todas estas partes interesadas que se integran en los negocios que nosotros como Conglomerado prestamos y, para ello, esta gente de Harvard dice que hay tres pilares. Uno es un claro mandato y una mejor comunicación de que toda decisión se basa en cómo le agregamos valor al cliente. La segunda, el cliente siempre al centro, con empatía, escucha, activa, observación, juicio crítico; incluso, ellos recomiendan formación del personal en el desarrollo de estas competencias, principalmente el personal que está de cara al cliente externo; pero, también promoverlo en las relaciones del cliente interno, porque si nosotros como Conglomerado empezamos a afinar todavía mejor el servicio al cliente interno del Conglomerado, hablo entre departamentos, no vernos como silos organizacionales, sino vernos de que todos ocupamos de todos, aprovecharíamos esa gran ventaja competitiva y no habría banco que nos alcance. Entonces, este tema de cultura cliente-céntrica interna es un pilar organizacional para nuestro Conglomerado Financiero. Importante, lo que no se mide no se mejora, entonces, hay que crear KPI para ir midiendo el progreso. Hay palancas que ellos recomiendan (excelencia, innovación) que ya muchas las tenemos en nuestro plan estratégico y se promueven mucho desde la gobernanza del Conglomerado Financiero como ese compromiso de los empleados con la cultura, el liderazgo orientado al cliente. Herramientas útiles, que en eso hemos venido trabajando fuertemente, sabemos que nos faltan herramientas tecnológicas; pero, el Banco ha venido mejorando, eso es lo importante. Hay algunas métricas que ellos recomiendan, que una ya la tenemos que es nuestro NPS, tanto el relacional como el transaccional. Ellos recomiendan llevar un porcentaje de clientes que aumentan su volumen de compra, es el tema del indicador que don José se refería ahora a mayor profundidad de fidelización, ellos recomiendan llevar un ratio de clientes nuevos y aquí me detengo un poco. Este ratio de clientes nuevos es parecido a lo que lleva BN Vital todos los meses de cuántos clientes le ingresan y cuántos le salen en el ROP y en el FCL, es un indicador similar para ver si es que estamos perdiendo más clientes de los que

1 estamos ganando. Y ellos piden también un cálculo del valor del cliente, que hacia ahí vamos,
2 hacia ahí vamos cuando ya logremos como Conglomerado implementar nuestro CRM que tanto
3 necesitamos, que como hemos ya hablado, estamos trabajando en un pilar fundamental, que es
4 el lago de datos, y cuando ya esté el lago de datos vamos a ir evolucionando de manera más
5 rápida la implementación de ese CRM, que nos permite calcular ese valor del cliente. Y, por
6 último, ellos mencionan un poco la dicotomía a la que se enfrentan todos los días los grandes
7 gerentes de las empresas, que es lo que ellos creen que tienen en cultura cliente-céntrica y que
8 es lo que, en realidad, no hay. Entonces, ellos hablan de varios ejes como es la visión, la
9 coherencia de cliente-céntrica, la cultura, cómo se están solventando luchas entre áreas, en vez
10 de estar pensando en cómo mejorar el trato del cliente. En personas, cómo se está sintiendo el
11 cliente en todo el servicio que se le presta y en tecnología, que es un pilar importante, que la
12 misma empresa consultora mundial Gartner muestra en su último informe de las tendencias
13 tecnológicas de aquí al 2028 que la tecnología sí o sí es un pilar, incluso, ese documento de
14 Gartner se los puedo compartir también por correo, es un documento corto y de fácil lectura de
15 esas tendencias tecnológicas que tenemos que ir viendo, también integrando mucho la
16 inteligencia artificial generativa como herramienta de generación de valor al cliente. Y
17 conclusiones: crear una cultura cliente-céntrica involucra planificación, ejecución y seguimiento
18 de su efectividad mediante acciones que integren a los líderes de la organización como principales
19 promotores de la marca BN, mediante actividades permanentes de reforzamiento de los
20 estándares con el perfil, eso no es que yo le mando al personal un correo y se me olvida, no, en
21 cada interacción con el personal yo tengo que estarle recordando los principios cliente-céntricos
22 del Conglomerado y la importancia que tiene todo esto para el Conglomerado. Luego, una
23 segunda conclusión, el primer paso que debemos dar es establecer acciones para crear esa
24 cultura cliente-céntrica a lo interno del Conglomerado eliminando esos silos organizacionales.
25 Cómo empezamos a trabajar con esa mentalidad con esa mentalidad ágil que la Subgerencia de
26 Estrategia ha estado promoviendo, en el sentido de no vernos como departamentos, sino como
27 células colaborativas en diferentes proyectos. Y les cuento una anécdota, el año pasado recibí
28 una capacitación con el BBVA de España y yo les preguntaba a ellos: *¿cómo hacen ustedes con*
29 *tantas entidades a nivel mundial, más de 100, para integrar toda la gestión?* Y ellos me decían
30 que trabajaban con mentalidad ágil y con células colaborativas, entonces, es un caso de éxito, ya
31 vemos que ahorita BBVA, más bien, está viendo cómo compra, más bien, como se fusiona con
32 otro Banco importante en España, entonces, vemos esa visión de que esa mentalidad ágil y de
33 células colaborativas realmente colaboran con el crecimiento y con el desarrollo. Y un factor
34 determinante es cómo ser cliente-céntrico en el mercado asegurador, cómo realmente yo le
35 apporto valor a mi cliente. Entonces, con esta presentación la recomendación es dar por conocida
36 la exposición, atendiendo lo solicitado en la sesión 353 y en lo que requieren que les amplíe, pues
37 con mucho gusto. Muchas gracias, don Bernal”.

38 El señor Barrientos Solano manifestó: “Yo quería mencionar algo que es muy importante, porque
39 me parece que hay en el Conglomerado, tenemos una hoja de ruta en un plan estratégico que
40 está impulsando doña Rosa y nosotros estamos trabajando con la empresa Kruger, de hecho,

1 todos estos indicadores que veíamos en la presentación de Gabriela están tomados dentro del
2 alcance para poder llegar a mejorar y tomar como cliente-céntrico a nivel del Conglomerado,
3 entonces, yo creo que denotar el gran esfuerzo que está haciendo a nivel de la planificación
4 estratégica la organización y que todo esto realmente se contempló, por lo menos, está
5 contemplado dentro del alcance del proyecto. Yo creo que eso es algo que cambió mucho con
6 relación a años anteriores y que está impulsado bajo la nueva visión de doña Rosa y de su equipo
7 de subgerentes y nosotros estamos siendo copartícipes de las sesiones, inclusive, el lunes de la
8 semana pasada tuvimos una encerrona, donde parte del objetivo de esa sesión era alinear todas
9 esas acciones, tácticas, que se tienen planificadas para este y el próximo año. Entonces, yo creo
10 que yo sí quería resaltar eso, ese gran trabajo que se está haciendo a nivel del Conglomerado y
11 desde la Gerencia General que se está impulsando, porque me parece que es importante denotar
12 ese gran esfuerzo que se está haciendo dentro de la organización y estar nosotros dentro de ese
13 modelo permite aprovechar todas las opciones y fortalezas de productos, de clientes, de canales,
14 que tenemos dentro del alcance del Conglomerado. Nada más quería hacer una referencia a eso".
15 El director Alvarado Delgado mencionó: "Muy importante, muchas gracias, doña Gabriela. Aquí
16 hay dos temas, efectivamente la filosofía cliente-céntrica toda la gente dice que esto es lo que
17 nosotros tenemos en la organización; pero, me da la impresión de que muchas veces es como de
18 los dientes para afuera, porque esto que mencionaba Gabriela del artículo de la revista, las
19 métricas, sos cliente-céntrico; pero, nunca estás llevando el paso a paso en la relación con el
20 cliente para ver si estamos mejorando, empeorando o qué. La dicotomía que efectivamente las
21 áreas que usted tiene que estar poniendo al cliente de primero, que si es tecnología, que si esto,
22 ¿lo tiene? Porque si no lo tiene usted no es cliente-céntrica tampoco; pero, bueno, me interesa y
23 me gusta mucho esto que menciona don José, porque sé que doña Rosa ha atinado muy bien en
24 este tema y efectivamente alinearlos; pero, alinearlos con el Conglomerado, no es solo el Banco,
25 aquí todos tienen que estar viendo para el mismo lado para que funcione, ¿verdad? Adelante,
26 doña Rosa".

27 La señora Ulloa Villalobos señaló: "Parte de lo que decía Gabriela es que hemos trabajado en silos
28 y ese ha sido el principal problema del Banco no las cadenas de valor de punta a punta y ahí lo
29 enfocaba muy bien la presentación de Gaby, hasta que realmente no nos veamos como
30 Conglomerado, tanto dentro del Banco también en las cadenas de valor que no sean con silos,
31 nosotros no vamos a lograr una experiencia cliente-céntrica, o sea, eso es completamente...,
32 porque cada uno trabajaba para su área no para realmente darle esa experiencia al cliente. En
33 todas estas intenciones estratégicas que estamos trabajando, estamos trabajando mucho con el
34 tema del agilismo, de hecho, estamos haciendo todo un departamento, por decirlo así, en el tema
35 ágil, que va a ser un *coaching* que nos va a enseñar cómo hacer todo este tema de agilismo; pero,
36 a nivel de Conglomerado. Y dentro de las intenciones estratégicas que hemos estado trabajando
37 desde Banco a Conglomerado estábamos anotando y aquí se los detallo muy rápido: *te*
38 *acompañamos a realizar tus sueños; ser el líder en experiencia al cliente;* pero, para esto tenemos
39 que tener la mejor gente y el mejor equipo, tenemos que ser el Banco preferido de Costa Rica y
40 tener la mejor solución tecnológica en procesos para ser un banco sostenible, o sea, el avance de

la tecnología y, sobre todo, de la gente, para poder lograr esto. En las sesiones que vamos a tener con ustedes, con la Junta Directiva, en una *encerrona*, ahí les vamos a mostrar todo eso; pero, viéndolo desde el Conglomerado; pero, está muy relacionado con todo este artículo que ahora Gabriela nos expuso”.

El director Alvarado Delgado externó: “Ve que interesante, insisto, mucho más interesante lo que nos cuenta también doña Rosa de que ya vienen trabajando exactamente en esa línea, porque efectivamente yo, a veces, he dicho que aquí, a veces, tenemos al cliente en el patio no en el centro y otra gente dice que somos *bancocéntrico*; pero, porque no tenemos efectivamente eso alineado. Doña Rosa lo está haciendo con un buen tacto, con muy buena visión y Dios quiera que efectivamente logremos esos objetivos. ¿Algún otro punto? Damos por recibido la presentación que nos hizo Gabriela”.

Los directores estuvieron de acuerdo.

Resolución

POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: 1) tener por presentado el resumen ejecutivo de fecha 2 de mayo del 2024, al cual se adjunta el oficio BNCS-AI-17-2024 del 2 del mismo mes, que anexa la presentación denominada ***Cultura cliente céntrica***, referente a las prácticas sugeridas por la empresa consultora española Lukkap y la revista Harvard Deusto, expuesta en esta ocasión por la señora Gabriela Sánchez Quirós, auditora interna de esta sociedad. **2) Dar por cumplido** el acuerdo tomado por esta Junta Directiva en el artículo 12.º, numeral 1), sesión 353 del 19 de marzo del 2024.

Comuníquese a Auditoría Interna.

(G.S.Q.)

ARTÍCULO 9.º

El gerente general, señor José Alfredo Barrientos Solano, presentó el resumen ejecutivo del 21 de mayo del 2024, al cual se adjunta el oficio BNCS-UP-016-2024, de la misma fecha, suscrito por José Mariano Mata Solano, jefe de la Unidad de Planeación de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A., que contiene el documento titulado ***Informe de Análisis de Mercado, I Trimestre 2024***, para conocimiento de este órgano colegiado.

El señor Barrientos Solano dijo: “Explicarles como estuvo el análisis del mercado con corte al primer trimestre, no quiero adelantarme; pero, decirles que vienen muy buenas noticias en el informe, gracias a Dios, y tal vez contarles un poco cómo cerro el mercado en el primer trimestre. Bueno, decirles que el mercado cierra con un crecimiento con seguro obligatorio de 5,86%, se logran más de \$411.000 millones en primas de seguros a nivel del mercado, es un mercado importante a nivel regional de Centroamérica, entonces, no solamente el mercado ha tenido la tendencia de crecimiento, sino que no ha habido un año que no ha crecido, aunque crezca poco en algunos de los años normalmente crece, entonces eso es importante para el mercado de seguros porque más allá de que haya una distribución o que se quiten los clientes las aseguradoras, hay un crecimiento y una distribución equitativa del mercado. Si lo vemos sin

seguro obligatorio, tal vez ahí crece menos porque a donde hemos visto un mayor crecimiento es en los seguros obligatorios hay que recordar que este contempla el mes de enero y en enero todavía tenemos una serie de pagos del derecho de circulación que tiene el componente de seguro y las pólizas, también de riesgos de trabajo que son un componente importante del seguro obligatorio, además de eso, destacar que el mercado a nivel de seguros personales y generales crecen relativamente bajo, el que más crece es personales; pero, si lo vemos a nivel de seguros generales, no crece, o sea, básicamente se mantiene igual que el año anterior lo cual es una alerta para entender si la gente está asegurando sus propiedades; pero, eso es un tema más patrimonial, entonces por ahí ver que el que menos crece es seguros generales, por lo menos en el primer trimestre, y eso podría ser una situación que se pueda ir mejorando con relación a como se vaya comportando el año. Y si lo vemos sin seguros obligatorios que todavía sigue siendo parte de un monopolio del mercado asegurador el mercado cierra en más de \$263.000 millones, entonces, ahí vemos un poco el componente de crecimiento. Ahora si lo vemos a nivel de las primas sin seguro obligatorio es muy importante ver cómo están los crecimientos del mercado a nivel de los entes aseguradores, es importante mencionar que el INS sigue manteniendo el componente más importante del mercado, en su primer lugar; pero, su participación del periodo actual baja con relación al año anterior, lo cual es una medida de alerta. Aquí no estamos considerando los seguros obligatorios, recordar que los seguros obligatorios todavía siguen estando centralizados en el Instituto Nacional de Seguros, que son riesgos del trabajo y todo lo que tiene que ver con el marchamo; pero, sí baja al 53,02% la participación del mercado del Instituto Nacional de Seguros y decrece en su prima con relación al primer trimestre del año anterior. Si lo vemos, hay dos participantes del mercado que crecieron de manera importante, en este caso es Pan-American Life, que no solamente se ha posicionado como uno de los principales oferentes del mercado, sino que en materia de seguros personales— no lo traemos aquí — pero, en materia de seguros personales ya hay productos en materia de seguros personales que inclusive están mejor en su participación que el Instituto, recuerdo el de gastos médicos, no recuerdo muy bien el dato; pero, recuerdo que ese era uno de los que había superado ya esta empresa al Instituto; pero, ya en el componente general, sí el crecimiento sigue siendo importante del periodo actual que tiene Pan-American. Y la otra compañía que viene generando un rédito importante es Assa Compañía de Seguros yo lo menciono aquí porque hay una cuenta muy importante que estaba en el Instituto Nacional de Seguros que la compañía Assa con su oferta la trasladó a cartera propiamente de la aseguradora, entonces, posiblemente aquí vemos la disminución que hay en el Instituto de esa cuenta y la suma que tiene esa cuenta para otra aseguradora, entonces ahí estamos viendo algún componente del mercado que se viene moviendo de manera importante. Luego, Mapfre sí viene con un decrecimiento me parece que importante a nivel de prima. Y, bueno, las demás aseguradoras mantienen crecimiento a excepción de Oceánica, Sagicor y Seguros del Magisterio que si lo vemos en Seguros del Magisterio, realmente el crecimiento es negativo, más bien de un menos 65,89%, llama la atención eso porque pasó de un periodo anterior de más de \$6.000 millones a un periodo actual de \$2.000 millones, o sea, está decreciendo en \$4.482 millones su prima”.

1 El director Alvarado Delgado expresó: “Quedó un tercio de lo que tenía. Doña Andrea”.

2 La directora Vindas Lara comentó: “Voy a hacer una observación que es válida para esta
3 presentación y para el resto, debemos recordar que nuestro sistema métrico decimal, la unidad
4 de los decimales lo define una coma, entonces, también me habían explicado que algunos
5 cuadros de estos los toman directo de la fuente que los origina, la Superintendencia, la
6 Contraloría o el sistema, entonces creo que es importante para cada cuadro poner la unidad de
7 medida, si están en millones, porque debemos evitar la reinterpretación de la persona o que se
8 desgaste pensando si son, bueno, usualmente es colones no usamos tanto la moneda de dólares;
9 pero, en qué unidades están, esto válido para el informe también de César que lo revisé,
10 entonces, una sugerencia que ya la socialicé con César es: poner a pie de página la indicación,
11 por ejemplo, la cifra tal son cuatro mil millones, etcétera o usar los billones; pero, creo que esta
12 es una recomendación válida para el Conglomerado y que los nuevos sistemas nos generen esa
13 posibilidad porque tenemos que ser congruentes en la cifra. Lo otro es, hay algunos cuadros que
14 no ocupamos todo el nivel de detalle de todos los numeritos, claro para contabilidad sí se ocupa
15 todo el detalle; pero, para presentación de información se pueden poner en miles de millones,
16 porque lo que nos interesa son las cifras en los números de la izquierda las cifras grandes sin
17 entrar en detalle y así algunos cuadros se hacen como más amenos con menos información,
18 adicionalmente, se podría poner en cada uno un link que si usted lo toca y le sale la cifra
19 completa; pero, pensando en que los cuadros sean menos cargados de información, cómo poder
20 ir mejorando en esto. Lo otro es que estrictamente todo cuadro y gráfico debería llevar el sistema
21 del INEC de cómo se deben poner los títulos, tal vez no tanto para nuestras presentaciones sino
22 para los documentos formales, creo que eso es un trabajo extra y que tal vez es importante estos
23 lineamientos, porque también en el marco de OCDE la parte de la presentación de información
24 es uno de los requisitos a cumplir en las entidades”.

25 El señor Barrientos Solano respondió: “No, con todo gusto, lo cambiamos, o sea, estos son
26 cuadros Sugese, no son realizados por nosotros, de hecho, nosotros ponemos la fuente de Sugese
27 en los documentos porque así los presenta Sugese a nivel del mercado; pero, con todo el gusto
28 los adaptamos, eso no es un tema complejo para adaptarlo nosotros, los podemos adaptar sin
29 ningún problema doña Andrea, lo tomo y para la siguiente presentación del mercado lo
30 ajustamos”.

31 La directora Vindas Lara acotó: “Sí, o poner fuente y, entonces, indicar la unidad de medida para
32 entendernos mejor y en procura de calidad”.

33 El señor Barrientos Solano manifestó: “Sí, por supuesto, lo ajustamos. Entonces, para tomar en
34 consideración eso sí hay un decrecimiento a nivel del Instituto que creo que es el participante
35 más importante del mercado, y el crecimiento de los demás y realmente el decrecimiento de
36 Seguros del Magisterio que pareciera pierde una parte importante de su cartera, no sabemos si
37 la relación es que a veces las entes aseguradoras renuevan en un mes y puede ser que por alguna
38 razón no quedara dentro del primer trimestre; pero, creo que eso lo vamos a ver ajustado al
39 primer semestre; pero, por lo menos al primer trimestre esa es la realidad de la foto del mercado.
40 El índice de suficiencia de capital y yo creo que esto es superimportante cuando emitimos una

1 recomendación es que ninguna de las aseguradoras del mercado en Costa Rica está en un
2 indicador por debajo de la suficiencia de capital, lo cual lo que dice es que todas ellas tienen la
3 capacidad por aseguramiento o por reaseguro de poderle hacer frente a sus obligaciones de
4 riesgo que tiene dentro de la cartera de colocación de seguros. Entonces creo que lo más
5 importante a destacar es que el mercado pareciera que viene muy bien con mucha buena salud.
6 Y, también, tomar en consideración, por ejemplo, que Oceánica de Seguros ya fue adquirida por
7 un grupo que se llama MNK que es Lloyd's de Londres, es un grupo muy fuerte, entonces,
8 probablemente veamos una mejoría en los indicadores que ellos tienen de colocación de pólizas
9 porque además de eso yo mencionaba que ellos tienen productos muy distintos que
10 normalmente no amparan otras aseguradoras; pero, por el músculo financiero que ellos tienen
11 están creciendo mucho, inclusive, ya hemos tenido acercamientos con ellos porque tenerlos
12 como una oportunidad de cruce del negocio va a ser muy importante porque la realidad es que
13 creemos que este sí va a ser un competidor importante en el mercado, pareciera que va a ser un
14 competidor muy importante del mercado por el músculo financiero y económico de la empresa
15 casa matriz que trae, entonces, ahí vamos a ir viendo un poco este tema. Ellos son un grupo
16 empresarial, entonces, están en diferentes actividades productivas, dentro de eso seguros y
17 reaseguros; pero, ahí vamos a ir viendo cómo se va moviendo eso. Viene un cambio de nombre,
18 a partir del segundo semestre del año 2024, que probablemente ya veamos que el nombre
19 Oceánica ya no aparezca y aparezca un poco el nombre que ellos le van a poner a la organización
20 en Costa Rica. Si lo vemos desde el punto de vista del índice de siniestralidad, decir que todos los
21 productos han estado bastante bien, nada más el producto de vida sí desmejoró su rango de
22 siniestralidad. Recordemos que eso se toma como prima entre siniestro y eso genera un rango
23 entre el índice de siniestralidad. Las líneas que desmejoran son vida, salud y pérdidas pecuniarias,
24 que ahí es un producto bastante más amplio; pero, vienen bastante bien los de mercado. En la
25 utilidad, claramente aquí no es una utilidad comercial. Esto yo lo aclaro porque es diferente en
26 una entidad aseguradora medir la utilidad total entre la utilidad comercial. La utilidad comercial
27 es solo aquella que tiene relación con el negocio que hace; pero, si metemos la utilidad neta por
28 aseguradora que es la que tenemos en el registro de Sugese, en esa está toda la parte de
29 instrumentos financieros, entonces, por eso ahí vemos tantos cambios de este cuadro. Entonces,
30 por decirlo de alguna forma, aquí vemos toda la utilidad que el Instituto tiene, entonces, por eso
31 vemos que hay una utilidad muy alta, inclusive mayor, porque el año anterior presentaba en su
32 primer trimestre un negativo de \$20.000 millones y actualmente \$11.000 millones. Entonces,
33 uno dice: *Bueno, sigue teniendo una utilidad; pero, hay que separar ese tecnicismo de que si es la*
34 *utilidad técnica, probablemente ahí está un poquito más apretado con relación a los demás.* Y,
35 bueno, también Mapfre y Pan-American vienen con una participación importante en la utilidad y
36 los únicos que presentan una utilidad negativa son Oceánica, Seguros del Magisterio, además de
37 Quálitas y ASSA Compañía de Seguros. Ahora, desde el punto de vista del negocio de
38 intermediación, aquí es la buena noticia, ajustamos los cuadros, como dice doña Andrea, para la
39 próxima entrega del resultado del análisis de competencia; pero, más o menos, para ponerlos en
40 contexto, la realidad es que nuestro primer trimestre no necesariamente es el que se presenta

1 más fuerte en la historia de BN Seguros y este año, dichosamente, no solo crecemos a nivel de
2 variación porcentual en un 16,45%, sino que pasamos de marzo del 2023 de \$2.112 millones a
3 \$2.459 millones; pero, lo más importante es que este indicador sí se mide en el *ranking*, entonces,
4 BAC más bien crece un 1,25% muchísimo menor que nosotros; pero, ya tenemos una gran
5 diferencia con relación al BAC de casi más de \$600 millones. Entonces, creo que normalmente
6 este era el trimestre que más estábamos cerca en los ingresos por comisión de cada entidad de
7 intermediación; pero, ya aquí nos despegamos dichosamente mucho más del BAC por primera
8 vez en un primer trimestre, y luego vine Popular, que también está de tercero, y viene en BCR
9 Corredora que está de cuarto. Entonces, si vemos, Popular decrece, inclusive, con relación a como
10 venía creciendo, más bien tiene un decrecimiento en el primer trimestre. Y la buena noticia es
11 que en el caso nuestro de BN Seguros crecemos interanualmente y, además de eso, mejoramos
12 completamente la diferencia contra el segundo lugar. Entonces, yo creo que eso es una muy
13 buena noticia: nos mantenemos en el primer lugar en el primer trimestre y esto parece sencillo;
14 pero, realmente una diferencia de más de \$500, \$600 millones convertirla en comisiones de
15 seguros es todavía un logro mayor”.

16 El director Alvarado Delgado apuntó: “Y a nivel de mercado subimos un punto, de 9,86% a 10,91%
17 en un año”.

18 El señor Barrientos Solano afirmó: “Sí, señor”.

19 El director Alvarado Delgado dijo: “Adelante, doña Gabriela”.

20 La señora Sánchez Quirós expresó: “Tal vez me permite agregar y también reconocer que ya
21 somos 38 corredoras de seguros en el mercado, ya el mercado es más diverso, hay más oferta,
22 entonces, es un gran logro”.

23 El director Alvarado Delgado señaló: “Sí, claro”.

24 El señor Barrientos Solano apuntó: “Sí, muchas gracias. En los ingresos por comisión por variación
25 absoluta, eso básicamente es cuánto crece cada una de ellas. Ahí no es que estamos en segundo
26 lugar, sino que creció más Innova, lo que pasa es que Innova es una empresa que agrupa más de
27 100 corredores de seguros, porque realmente es una empresa que actúa como *holding*
28 administrativo, digamos, y los corredores se ganan el 70%, 80% de lo que genera en su comisión
29 del 100% de lo que genera la empresa. Entonces, como una que también que es una agencia que
30 se llama Pricose, son empresas que se agrupan por corredores y eso tiene. Pero, al final, estamos
31 muy bien nosotros relacionados a eso con 13 corredores que tenemos en la compañía,
32 funcionamos distinto, entonces, por eso es muy poco comparable, nosotros nos comparamos
33 más con entidades financieras. Luego desde el punto de vista de la utilidad neta, mantenemos el
34 primer lugar, a pesar de que este no es precisamente el indicador que más nos compara; pero,
35 quedamos en marzo con \$1.229 millones y, como lo pueden ver acá, la segunda en importancia
36 baja a \$696 millones en utilidades, a la mitad de lo que nosotros estamos generando a nivel de
37 la utilidad y si lo vemos contra la tercera y con la cuarta, inclusive, aquí vemos al BAC donde baja
38 casi a sexto, pues, se tienen esas características. No es muy medible la utilidad neta; pero, sí es
39 importante poder denotar que estamos en el primer lugar del mercado. Y la utilidad neta para la
40 variación absoluta es exactamente lo mismo, es la variación que tenemos por crecimiento. Los

1 ingresos totales también estamos cerrando en el primer lugar, cerramos en \$2.698 millones, el
2 segundo lugar cierra en \$2.023 millones, también es una diferencia sustantiva en los ingresos
3 totales, y el tercero baja a \$1.988 millones. Entonces, en ingresos por comisión, en ingresos
4 totales y en utilidades cerramos en el primer trimestre en el primer lugar. Importante decir que
5 nuestro ROE mejora, nuestra eficiencia mejora, el mercado en intermediarios también mejora,
6 entonces, básicamente también tenemos una muy buena salud financiera. Este cuadro, yo les
7 pido disculpas; pero, nos costó muchísimo encontrar cuál es la utilidad del Banco del primer
8 trimestre y ahora doña Rosaysella y don Bernal me decían que es \$8.000 millones, entonces, no
9 tengo tan claro el dato, les pido disculpas porque ese dato estaría incorrecto, nosotros lo
10 tomamos de los estados financieros, entonces, tal vez lo tomamos mal de los estados financieros;
11 pero, aquí lo más importante es que más bien si baja, nuestra participación es mayor dentro de
12 la penetración del grupo. Entonces, podríamos decir que, si es a la mitad de la cifra, nosotros
13 podríamos andar más o menos en un 10% de participación de la generación del Conglomerado,
14 y aquí lo más importante es que BN Seguros mantiene una participación muy buena o muy
15 importante a nivel del Conglomerado Financiero, o sea, generamos \$1.230 millones del primer
16 trimestre, lo cual es una cifra muy buena. Aquí lo que nosotros queremos representar en este
17 gráfico es la importancia de todas las sociedades dentro del grupo, la representación que
18 tenemos, que es un grado muy alto de retorno al accionista, que en este caso sería al Banco y
19 que, al final de cuentas, es nuestro trabajo generar esa utilidad de cada uno de los periodos
20 anteriores para mejorar rendimientos al accionista. En conclusión, creo que fue un muy buen
21 trimestre, con buenos crecimientos en ingresos totales, en comisiones y en utilidades, entonces,
22 eso denota la fortaleza que venimos trabajando a nivel de BN Seguros en el grupo a nivel del
23 mercado y que seguimos siendo pioneros a nivel de mercado, y no solo pionero, sino que
24 crecemos muchísimo más que la media, entonces, si lo vemos al principio, el mercado no crece
25 un 3% en primas, nosotros estamos creciendo a más del 16% en comisiones, entonces, yo creo
26 que inclusive, si lo comparamos contra el crecimiento del mercado, estamos creciendo
27 muchísimo más que el mercado y muchísimo más que las aseguradoras y muchísimo más que los
28 entes intermediarios. Creo que eso debería darnos como una muy buena señal de que vamos por
29 una muy buena dirección en la Corredora”.

30 El director Alvarado Delgado señaló: “De hecho, el mercado de comisiones creció un 5,22% y
31 nosotros estamos creciendo a un 16%, o sea, el crecimiento de nosotros por dicha es
32 extraordinario con respecto a cómo creció el mercado”.

33 El señor Barrientos Solano indicó: “Sí”.

34 La directora Ulloa Villalobos dijo: “José, en realidad, son \$16.000 millones; pero, el acumulado;
35 el de marzo sí fue \$8.000 millones”.

36 El señor Barrientos Solano apuntó: “Ah, entonces, fue que tomamos abril”.

37 La directora Ulloa Villalobos explicó: “En abril son \$17.000 millones, el acumulado; fue como
38 \$1.300 millones el de abril. El de marzo fue \$8.000 millones y el acumulado \$16.000 millones. El
39 dato de \$16.000 millones sí está bien; pero, en el acumulado”.

1 El señor Barrientos Solano manifestó: “Pero, para compararlo es el de ₡8.000, entonces, ese es
2 el que ponemos”.

3 La señora Sánchez Quirós externó: “Pero, está bien como lo presentó, don José, el dato, porque
4 usted está presentando la utilidad acumulada de la Corredora de los tres primeros meses
5 comparativa con la acumulada del Banco”.

6 La directora Ulloa Villalobos acotó: “Que son los ₡16.000 millones”.

7 El señor Barrientos Solano dijo: “Ah, entonces, está bien”.

8 El director Alvarado Delgado señaló: “De acuerdo. Damos por recibido este informe al primer
9 trimestre”.

10 Los directivos mostraron su anuencia.

11 **Resolución**

12 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: tener por presentado** el resumen ejecutivo
13 del 21 de mayo del 2024, al cual se adjunta el oficio BNCS-UP-016-2024, de esa misma fecha,
14 suscrito por el señor José Mariano Mata Solano, jefe de la Unidad de Planeación de BN Sociedad
15 Corredora de Seguros, S. A., que contiene el documento titulado ***Informe análisis de mercado, I***
16 ***Trimestre 2024***, expuesto en esta ocasión por el señor José Alfredo Barrientos Solano, gerente
17 general de esta subsidiaria.

18 **Comuníquese** a Gerencia General.

(J.A.B.S.)

22 **ARTÍCULO 12.º**

24 El presidente de este directorio, señor Bernal Alvarado Delgado expresó: “Les iba a pedir si están
25 de acuerdo en que pasemos el punto 4.e para la próxima sesión, porque es un tema que es un
26 poquito extenso, entonces, para lo pasamos para la próxima sesión”.

27 Los directivos estuvieron de acuerdo.

28 **Resolución**

29 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: acoger** la propuesta presentada por el
30 presidente del directorio, señor Bernal Alvarado Delgado, y, en consecuencia, **posponer**, para la
31 próxima sesión que celebre este órgano colegiado, el conocimiento del siguiente punto del orden
32 del día: ***4.e Informe de Legitimación de Capitales***.

33 **Comuníquese** a Auditoría Interna y Gerencia General.

(B.A.D.)

36 **ARTÍCULO 13.º**

38 De conformidad con lo dispuesto en el artículo 197.º del Código de Comercio y en el artículo 10.º
39 del *Reglamento para el Funcionamiento de las Juntas Directivas de las Subsidiarias que*
40 *conforman el Conglomerado del Banco Nacional de Costa Rica*, el presidente de este directorio,

1 señor Bernal Alvarado Delgado, presentó la carta de fecha 2 de mayo del 2024, suscrita por la
2 señora Jessica Borbón Guevara, fiscal de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A., que contiene
3 el informe de la Fiscalía correspondiente al período 2023.

4 La fiscal Borbón Guevara expuso: “Este informe es muy breve, voy a tratar de hacerlo como en
5 tres minutos, cualquier cosa me interrumpen si necesitan información adicional. El informe
6 consta de cuatro puntos, que es rendición de cuentas; los acuerdos, el seguimiento; la integración
7 de la Junta Directiva, que lo incluí porque están próximos a vencer y propiamente después las
8 verificaciones que debe hacer la Fiscalía. En este punto de rendición de cuentas, la Administración
9 ha cumplido oportunamente con la presentación de los estados financieros con una periodicidad
10 mensual. También de aspectos críticos se le ha informado a esta Junta, como lo es gestión
11 comercial, estratégica, informes de Unidad de Soporte, de la Dirección de Control, de Riesgo y los
12 avances de transformación digital, modelo de desempeño, entre otros informes. Importante
13 destacar de que este órgano ha recibido durante el 2023 11 capacitaciones en el desarrollo de las
14 sesiones, casi que me atrevo a decir que es la subsidiaria que ha tenido más formación dentro de
15 las sesiones de la Junta Directiva. Eso también deja ver un gran interés y preocupación por parte
16 de la Administración y del órgano colegiado de estar actualizado, especialmente en temas
17 normativos. Pasamos también a lo que es ya la integración, para hacerlo muy breve. Tenemos
18 que los cinco nombramientos, los cinco puestos, vencen en la misma fecha, que es el 16 de
19 setiembre de este año, entonces, precisamente esta semana se está coordinando por parte de la
20 Secretaría General y la Asesoría Legal con el Comité de Compensación, para estudiar el tema y
21 hacer los nombramientos correspondientes con el tiempo suficiente para no interrumpir el
22 funcionamiento del órgano colegiado. Pasamos ya a las verificaciones. En cuanto a los acuerdos
23 de Junta Directiva, se presentan los resúmenes en los reportes de acuerdos pendientes en las
24 segundas sesiones ordinarias de cada mes. Este control lo llevamos con la Secretaría General y
25 también interesante que en el año pasado se liberaron 13 acuerdos. Esto también me hace ver
26 que es una Junta Directiva muy dinámica y preocupada también en dos aspectos específicamente,
27 que es la gestión comercial y la parte de cumplimiento normativo. En cuanto a los libros legales,
28 se hacen tres revisiones, que es el libro de actas de Junta Directiva, que, como ustedes
29 recordarán, en el 2022 se migró del libro físico al libro electrónico, entonces, ya tenemos todas
30 las actas en el mapa de procesos; todas las actas cuentan con sus respectivas firmas, con las
31 seguridades propias de la firma digital; cuentan también con la apertura también de la Auditoría
32 Interna. En cuanto a los libros de Asambleas de Accionistas, es un libro físico que está
33 debidamente firmado por todos los miembros de la Junta Directiva General, constituye la
34 Asamblea de Accionistas de la sociedad. Y tenemos el último libro, que es el Registro de
35 Accionistas, que es un libro que se inscriben muy pocos movimientos. En este libro lo que se
36 consigna son los movimientos de acciones, que no metemos en nuestro caso, porque 100% las
37 acciones pertenecen al Banco Nacional; pero, también se consignan aumentos o disminuciones
38 de capital social. En el caso de BN Corredora, hay tres movimientos, que es el asiento de apertura.
39 Cuando se constituye la sociedad, se constituye con \$10,0 millones; después, el segundo
40 movimiento aumentó en \$300,0 millones y el tercer movimiento ¿\$57,0 millones, Gabriela?”

La señora Sánchez Quirós respondió: “\$79,0 millones, que fue la última capitalización de utilidades que se hizo como en el 2013”.

La fiscal Borbón Guevara prosiguió: “Sí, actualmente el capital social está distribuido en 3.679 acciones de \$100 mil cada una. Todos los libros están debidamente custodiados por parte de la Administración y por parte de la Auditoría Interna. Los libros físicos están en perfecto estado de conservación, foliados, firmados y he tenido libre acceso a toda la información. ¿Algunas preguntas? Doña Andrea”.

La directora Vindas Lara comentó: “Gracias, Jessica, por el arduo trabajo”.

La fiscal Borbón Guevara contestó: “Con mucho gusto”.

La directora Vindas Lara continuó: “Yo creo que el hecho de que usted esté en las diferentes subsidiarias es importante, porque nos hace generar homogeneidad de revisión; pero, también este nivel de detalle nos genera como mucha tranquilidad, porque, antes de que usted estuviera, la funcionalidad de la Fiscalía era como una figura más y no alguien que hacía una revisión exhaustiva, sino sus funciones se ven diferenciadas con información de alta calidad, para la toma de decisiones. Muy agradecida”.

La fiscal Borbón Guevara expresó: “Sí, realmente la sociedad es muy ordenada y, efectivamente, a años anteriores se ha mejorado notablemente. Gabriela recuerdo que tuvo una gran lucha con los libros legales, porque sí estaban muchas actas sin firmar, incluso, directores que se habían ido, hubo que recurrir a recogerles la firma posteriormente, para poder tener todo en orden. En la actualidad, no hay ningún punto de observación”.

La directora Vindas Lara observó: “Perdón, porque antes era que todos firmábamos todas las actas, ahora es Presidencia y Secretaría quien firma cada acta; entonces, eso simplifica”.

La fiscal Borbón Guevara prosiguió: “Nada más cierro aquí con una frase de, conocida por todos ustedes, Horst Agata, que me pareció muy apropiada para esta sociedad, donde dice: *Para conseguir que el sector asegurador dé un paso al frente, desempeñe un rol protagónico y asuma la innovación como ADN de su operación, se necesitará forzosamente una combinación entre la juventud talentosa y la veteranía comprobada.* Creo que es una combinación que se da muy bien aquí en la Corredora. Muchas gracias”.

El director Alvarado Delgado concluyó: “Muchas gracias”.

Resolución

POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: tener por presentada la carta de fecha 2 de mayo del 2024, suscrita por la señora Jessica Borbón Guevara, fiscal de BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A., que contiene el informe de la Fiscalía correspondiente al período 2023, conforme lo dispuesto en el artículo 197.º del Código de Comercio y en el artículo 10.º del *Reglamento para el Funcionamiento de las Juntas Directivas de las Subsidiarias que conforman el Conglomerado del Banco Nacional de Costa Rica.*

Comuníquese a Fiscal, Gerencia General y Auditoría Interna.

(B.A.D.)

Tomo 25

Nº 357

ARTÍCULO 14.º

El presidente de este directorio señor Bernal Alvarado Delgado dijo: “Doña Sofía, como el último punto, validamos grabación de audio y video”.

La señora Zúñiga Chacón confirmó: “Sí, grabamos sin inconvenientes, don Bernal”.

El director Alvarado Delgado acotó: “Muchísimas gracias. Damos por concluida la sesión”.

(B.A.D.)

A las doce horas con treinta y dos minutos se levantó la sesión.

PRESIDENTE



MBA. Bernal Alvarado Delgado

SECRETARIA



MBA. Rosaysella Ulloa Villalobos

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.”