



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Nombre: Maricela Alpízar Chacón

Cédula de identidad: 1-1035-0557

Cargo: Directora Vice-presidenta, Junta Directiva BN
Corredora de Seguros del Banco Nacional de Costa Rica,
BNCR S.A.

Tabla de contenido

1. Generalidades.....	6
1.1. Objetivo.....	6
1.2. Marco normativo	6
2. Resultados de gestión	7
2.1. Labor sustantiva de la entidad a cargo.....	7
2.2. Cambios en el entorno durante la gestión.....	7
2.3. Sistema de Control Interno. Estado de la autoevaluación del sistema de control interno al inicio y al final de su gestión	8
2.4. Principales logros alcanzados durante mi gestión de acuerdo con la planificación institucional.	8
2.5. En el negocio se lograron los siguiente hitos	9
2.6. Supervisión de los recursos financieros asignados a la institución.....	9
2.7. Estado actual de cumplimiento sobre observaciones que haya hecho la Contraloría General de la República.	9
No existen recomendaciones dirigidas al órgano de dirección pendientes de cumplir.	9
2.8. Estado actual de cumplimiento de las directrices establecidas en el Código de Gobierno Corporativo..	9
2.9. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que haya hecho la Auditoría Interna.	10
3. Sugerencias para la buena marcha de la institución.	10

RESUMEN EJECUTIVO

De conformidad con lo estipulado en el artículo 4.º del Reglamento de la Junta Directiva General, el 26 julio de 2022 en la sesión ordinaria 12.600 se procedió con la instalación de la Junta Directiva General. En fui designada como presidente de **BN Corredora de Seguros S.A (BN Seguros)** nombramiento que regía del día 16 de setiembre de 2022 hasta el 16 de setiembre de 2024, nombramiento el que a su vecimiento fue renovado por dos años adicionales y al momento de su renovación continué ostentando la presidencia hasta la fecha de mi salida.

Ingresé a la Junta Directiva del BNCR y por ende a la subsidiaria **BN Seguros** en un momento histórico, en el cual se otorgó un espacio de participación en igualdad de condiciones, a ciudadanos sin vinculaciones previas, que, amparados únicamente en sus atestados profesionales, técnicos y cumpliendo con los requisitos normativos de idoneidad obtuvimos el espacio para incorporarnos a servir en diferentes entidades e instituciones del país, incluyendo en la Junta Directiva del BNCR y su conglomerado. Lo anterior en un momento coyuntural en Costa Rica, donde el entorno social había manifestado su ardiente deseo de cambio, de hacer las cosas diferente y de lo que aparentaba en dicho momento ser una oportunidad de mejora para la institucionalidad de Costa Rica. Me incorporé a BNCR y su conglomerado con el profundo deseo de servir, de hacer una aporte en conocimiento, experiencia, con una visión fresca y renovada e integral, desde la perspectiva de la necesidad real de progreso que se necesita en todas las instituciones nacionales y con una visión país, con el fin de poner al servicio más de dos décadas de experiencia y conocimientos adquiridos desde el ejercicio de mi profesión, en un área que me ha permitido escuchar y entender las necesidades y los constantes retos de aquellos que producen y son motores de nuestra economía, quienes a pesar de no ser los “más grandes” son aquellos que día a día se enfrentan a los retos que significa producir, generar riqueza y generar empleo de calidad en Costa Rica.

Me incorporé a la BNCR convencida de que podría hacer un aporte relevante en la toma de decisiones estratégicas dentro del BNCR y su conglomerado, que a su vez impactarían positivamente el entorno económico nacional, pues el Banco Nacional es el Banco más

grande de Costa Rica e históricamente ha sido pilar del desarrollo nacional, y su impacto ha sido bastión fundamental de nuestra economía.

Mi salida del BNCR y su conglomerado, se da de manera abrupta e inesperada, en virtud de un evento inédito y funesto que marca sombríamente la historia de la institucionalidad y la Banca en Costa Rica. En una serie de actos viciados de absoluta nulidad el vicepresidente de la República de Costa Rica, por encargo del presidente de la República, emitió una resolución de destitución de la Junta Directiva del Banco Nacional de Costa en pleno, pues se encontraban inconformes con el nombramiento de la Gerente General, muy a pesar de que la Gerente General nombrada, obtuvo la nota perfecta en un proceso de reclutamiento, proceso de por voluntad propia la Junta Directiva del BNCR decidió realizar para reclutar a su gerente general. Cabe rescatar de tal situación lo siguiente -de conformidad con la LOSBN y la Constitución Política-: Los bancos del Estados son autónomos, sus directores son independientes, sus directores están cubiertos por un fuero que les otorga la ley y sólo en casos previstos pueden ser removidos de sus cargos. La Junta Directiva del BNCR tiene la potestad por norma de ley de nombrar su gerente de forma DIRECTA si así lo desea siempre y cuando el gerente general se ajuste al perfil y los requisitos de ley. El vicepresidente de la República carece de facultades para remover o sancionar a la Junta Directiva del BNCR o sus miembros. En el caso de una posible destitución, existe la obligación legal de un informe previo de la SUGEF, y que autorice al Consejo de Gobierno la destitución, informe el cual tampoco existe. Aun sin estar en firme la destitución referida de la Junta Directiva del BNCR en pleno, en menos de 1 hora desde la comunicación por correo electrónico de la destitución y con transmisión en redes sociales, procedió el presidente de la República a nombrar una nueva Junta Directiva del BNCR en rotunda contradicción de lo establecido en la LOSBN, y en otro acto absolutamente nulo como bien lo refiere la misma LOSBN, dado que la destitución que dio origen a estos nuevos nombramientos está viciada de nulidad absoluta. Lo que significa una afrenta directa desde a la institucionalidad de Costa Rica, la autonomía de la Banca pública protegida constitucionalmente y la democracia. Todos estos eventos se discuten actualmente en sede judicial.

A pesar de los lamentables eventos que han derivado en mi salida del banco de forma prematura, deseo agradecer profundamente la oportunidad de haber servido a Costa Rica en calidad de miembro de la Junta Directiva **BN Seguros** y haber tenido la oportunidad de conocer en primera fila un equipo de trabajo tan comprometido como la administración y todos los colaboradores que conforman **BN Seguros**, quienes mayoritariamente se esfuerzan por mantener a esta entidad siendo una institución líder para el desarrollo económico y social

de Costa Rica, con un papel preponderante y determinante me queda la plena satisfacción de haberme integrado al equipo de BNCR y sus subsidiarias aportando de forma honesta, íntegra, proba, recta y desde la toma de decisiones técnicas, siempre en procura de los mejores y genuinos intereses de Costa Rica y de los clientes del Banco Nacional y este caso particular de **BN Seguros**. Mi salida es con la frente en alto, orgullosa de la defensa de la autonomía de la Banca y la profesionalización de los puestos directivos.

Deseándoles éxitos en su gestión, me suscribo cordialmente,



Nombre: Maricela Alpízar Chacón

Cargo: **Presidente Junta Directiva. BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión**

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

1. Generalidades

1.1. Objetivo

Presentar informe consolidado de los resultados de la gestión efectuada durante el periodo de nombramiento, conforme a los lineamientos establecidos.

1.2. Marco normativo

El marco normativo establecido para la presentación del presente informe está regido por la Contraloría General de la República en las “Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el Informe Final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso E) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno (D-1-2005-CO-DFOE)”.

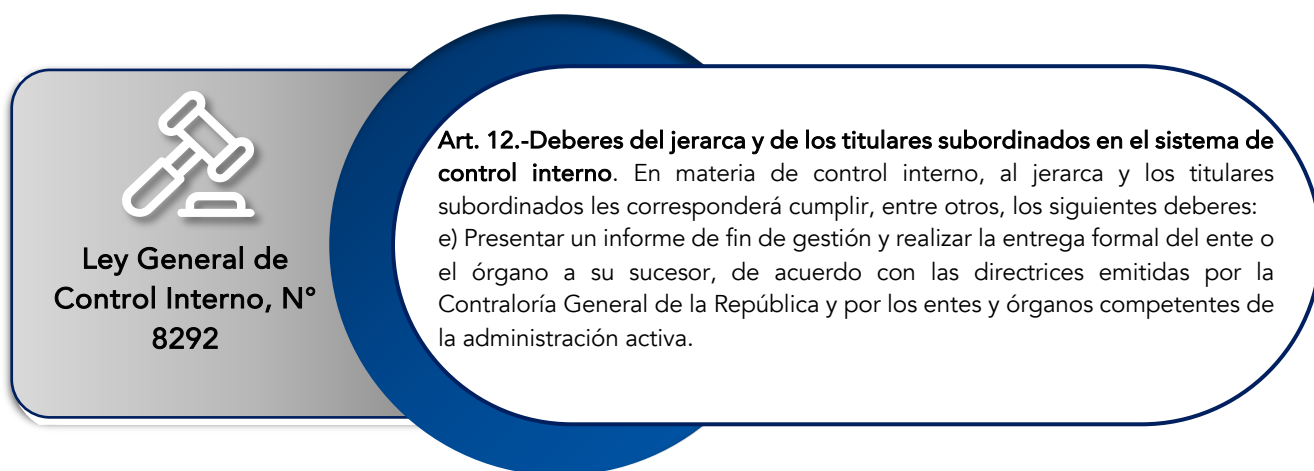


Figura N°1. Normativa relacionada.

2. Resultados de gestión

2.1. Labor sustantiva de la entidad a cargo.

A lo largo de mi gestión como director, he dedicado esfuerzos significativos para fortalecer e impulsar el desarrollo de BN Corredora de Seguros S.A., guiando a la institución hacia un modelo de excelencia en el asesoramiento y acompañamiento para nuestros clientes. Ha sido un periodo marcado por la implementación de estrategias que han respaldado nuestra misión institucional, así como por la adaptación exitosa a los retos y cambios del entorno regulatorio y competitivo del mercado de seguros en Costa Rica.

a) Referencia sobre la labor sustantiva institucional:

La empresa BN Sociedad Corredora de Seguros, le pertenece al Banco Nacional de Costa Rica en la totalidad de su capital social, con quince años de operación en el mercado costarricense.

Su marco regulatorio se rige tanto por el derecho público como por el privado. Mediante Ley N°8653 del 22 de julio de 2008, Ley Reguladora del Mercado de Seguros se crea la Superintendencia General de Seguros, como un órgano adscrito al Banco Central de Costa Rica. Basado en esta legislación, el Banco Nacional de Costa Rica constituye BN Corredora de Seguros Sociedad Anónima. BN Corredora de Seguros S.A. es una empresa pública no estatal, y como tal su naturaleza es de ente público y no de ente privado. En su actividad, BN Corredora de Seguros se encuentra sujeta a un régimen jurídico mixto, que permite la aplicación del Derecho Común, principalmente las normas reguladoras de la actividad aseguradora, pero sujeta a los principios del servicio público y controles de Derecho Público sobre el manejo de sus fondos.

En lo que respecta a su quehacer jurídico material, el cual es establecido y controlado desde su Junta Directiva como órgano de dirección, por su naturaleza, se puede dividir en dos aspectos:

a) **Actividad ordinaria.** La actividad ordinaria BN Corredora de Seguros S.A., en su condición de empresa mercantil, dedicada a la intermediación de seguros, está sujeta al cuerpo jurídico especializado en la materia de seguros, encabezado por la Ley Reguladora del Mercado de Seguros N° 8653, Ley Reguladora del Contrato de Seguros N°8956 y demás reglamentos, circulares y criterios jurídicos de la SUGESE; la regulación de protección y defensa del consumidor, mediante la ley N° 7472 Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor y el Reglamento de defensa efectiva del consumidor de Seguros, SUGESE 06-13; además de la ley 8204 en la prevención del narcotráfico, lavado de dinero y financiamiento del terrorismo.

b) **Contratación de bienes y servicios.** En esta materia, conforme al imperativo que contiene el artículo 1 de la Ley de la Contratación Administrativa, la adquisición de bienes y servicios que hace la Institución se hace de conformidad con la Ley de la Contratación Administrativa, Ley No. 7494 de 2 de mayo de 1995 y su reglamento.

Durante mi gestión como director se definió como misión el brindar asesoría y acompañamiento, que genere confianza en nuestros clientes.

2.2. Cambios en el entorno durante la gestión.

Durante mi periodo como director el entorno del mercado de seguros ha sufrido cambios muy visibles, tras 17 años de la apertura a la competencia en el país. En materia normativa los más destacados son:

Ley 8204, su reglamento y normativa, Ley Reguladora del Contrato de Seguros, Reglamento de Defensa y Protección del consumidor de seguros, Modelo de Supervisión basada en riesgo, Nuevo reglamento de Gobierno Corporativo para el sector financiero, Plan de Cuentas para Entidades de Seguros, Modificaciones a la Normativa sobre Legitimación de Capitales y Financiamiento al terrorismo.

En materia de negocios resalto lo siguiente:

La estructura del mercado ha cambiado en estos últimos quince años. Se tiene que pasamos de 6 aseguradoras en el 2010 a más del doble en el presente. El número de sociedades agencia de seguros se contrajo de forma notoria reduciéndose el número inicial de 67 agencias a 23 agencias en la actualidad, siendo una tendencia la consolidación de las corredoras de seguros que hemos pasado de 6 Corredores en el 2010 a 39 corredores registradas hoy, consecuentemente el número de personas que se capacitan y acreditan como corredores de seguros en el mercado nacional.

2.3. Sistema de Control Interno. Estado de la autoevaluación del sistema de control interno al inicio y al final de su gestión

Semestralmente se realiza la autoevaluación del SCl con el propósito de identificar oportunidades de mejora que a través de los planes de acción definidos para su atención nos permitan alcanzar mayores niveles de madurez. Se obtuvo resultados positivos y dentro de los límites de riesgos establecidos para el Modelo de Madurez de Control Interno, donde destacamos la gestión del riesgo

Se aprobó una estructura organizacional de BN Corredora de Seguros, en aras de modernizar su estructura de cara a afrontar las nuevas tendencias tecnológicas del mercado.

Se realizó la actualización del mapeo de riesgos operativo en colaboración con la Dirección de Riesgos Operativos del Banco Nacional.

Se maduro una herramienta para el seguimiento mensual del Modelo de Gestión en donde se puede observar de mensual los resultados de los principales indicadores de la entidad y sirve de base para la toma de decisiones y rendición de cuentas.

2.4. Principales logros alcanzados durante mi gestión de acuerdo con la planificación institucional.

Todos constan en los presupuestos e informes de ejecución presupuestaria presentados a la Contraloría General de la República, CGR, para el periodo de mi designación. Los estados financieros de dichos periodos cuentan con opinión limpia de la firma de auditores externos encargada de su aval y no se conoce de informe alguno negativo de la CGR.

2.5. En el negocio se lograron los siguiente hitos

- Se gestionaron diferentes campañas informativas, webinars, facebook lives, en donde informamos y mostramos al cliente los beneficios, bondades y coberturas de las pólizas suscritas, con el objetivo de sesgar la carencia de conocimiento en los clientes y de esta manera brindar un asesoramiento que perdure en el tiempo.
- Con el propósito de contribuir con el fortalecimiento de la oferta comercial para los clientes del CFBNCR, trabajamos de cerca con el resto de las subsidiarias para desarrollar productos y campañas que agreguen valor a sus clientes y permitan a BN Corredora continuar creciendo dentro de la cartera de clientes del conglomerado.
- Se trabajo arduamente en la Experiencia al cliente, que le permitió a la Corredora, madurar su proceso de escucha al cliente y se plantearon una serie de iniciativas en aras de mejorar nuestra relación con el cliente y por ende su experiencia. Adicionalmente queda en implementación procesos de atención al cliente a través de inteligencia artificial generativa para la atención de chats y llamadas de voz.
- Se fortaleció la Banca de Seguros, en aras de madurar el proceso de ventas, y que logremos llegar a un mercado importante con productos de seguros, d acuerdo a sus necesidades. Al cierre del 2011 en esta línea se generaban \$361 millones anuales y para el 2025 tenemos una meta de generación de ingresos de \$2.677 millones.
- En materia de Transformación digital se maduró el APP y la página Web, logrando la venta en línea de seguros. Adicionalmente se trabajó en la automatización de procesos por medio de la robotización de procesos, logrando la automatización de 11 procesos y 11 más en proceso en este momento.

2.6. Supervisión de los recursos financieros asignados a la institución.

Todos constan en los presupuestos e informes de ejecución presupuestaria presentados a la Contraloría General de la República, CGR, para el periodo de mi designación. Los estados financieros de dichos periodos cuentan con opinión limpia de la firma de auditores externos encargada de su aval y no se conoce de informe alguno negativo de la CGR.

Los resultados de todas las auditorías fueron satisfactorias, y donde era necesario incluir la opinión del auditor externo, en todos los casos las opiniones fueron sin salvedades,

2.7. Estado actual de cumplimiento sobre observaciones que haya hecho la Contraloría General de la República.

No existen recomendaciones dirigidas al órgano de dirección pendientes de cumplir.

2.8. Estado actual de cumplimiento de las directrices establecidas en el Código de Gobierno Corporativo..

Durante mi periodo como director se implementaron las recomendaciones de la auditoría interna en materia de gobierno corporativo. Se cumplió puntualmente las recomendaciones de la superintendencia competente. También se implementaron las modificaciones corporativas y materia de gobierno corporativo

2.9. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que haya hecho la Auditoría Interna.

No existen recomendaciones dirigidas al órgano de dirección pendientes de cumplir.

3. Sugerencias para la buena marcha de la institución.

El BNCR y sus subsidiarias incluyendo BN SEGUROS, son conglomerado financiero más importante y más grande de Costa Rica, así mismo es el Banco más relevante desde un punto de vista sistémico y en cuanto a su contribución al desarrollo económico y por ende social del país. Por eso mismo, es muy importante que se continúe con los procesos de transformación del banco para que sea una institución financiera mucho más, competitiva, ágil y responsiva a sus clientes y con mayor capacidad de contribuir al desarrollo del país. En particular, sugiero las siguientes acciones:

- Continuar invirtiendo en los cambios tecnológicos que requiere la institución para su transformación digital, para garantizar que cuenta con los mejores sistemas de seguridad para proteger a sus clientes y su información.
- Continuar fortaleciendo los sistemas de gestión, de rendición de cuentas y gestión de consecuencias, para alcanzar mejoras significativas en eficiencia y productividad.
- Continuar con una gestión de riesgos adecuada y pertinente.
- El foco en el cliente tiene que seguir fortaleciéndose mediante la transformación de la cultura de todos los funcionarios del conglomerado y la mejora en los procesos para hacerlos más eficientes, así como el desarrollo de nuevos modelos de atención. La simplificación de la estructura organizacional continúa siendo muy necesaria en procura de la eficiencia y atención al cliente. Asimismo, la implementación del proyecto omnicanalidad.
- Continuar fortaleciendo el trabajo interconectado entre subsidiarias y banco para que se vea como un solo negocio, explotando los potenciales clientes que se acercan por medio del banco.
- Continuar mejorando la atención de los fraudes que tanto afectan la reputación del conglomerado y fortaleciendo el manejo de los riesgos de fraude y de ciberseguridad.
- Continuar fortaleciendo el área comercial, para aumentar la participación de mercado prestando particular atención a las necesidades y requerimientos de nuevas generaciones de clientes entre las poblaciones más jóvenes del país, mejorar la eficiencia y productividad de las fuerzas de ventas y aumentar la venta cruzada de productos donde la participación de todos los miembros del conglomerado sea permanente, continua y efectiva.
- Procurar innovar y plantear reformas regulatorias para mejorar la eficiencia (rompimiento de asimetrías)
- Continuar incorporando la sostenibilidad en el “core”.
- Procurar a la mayor brevedad la eliminación de las asimetrías de la Banca Pública frente la Banca Privada para que compitan en igualdad de condiciones.
- Continuar el fortalecimiento del Gobierno Corporativo.