

1 BN VITAL, OPERADORA DE PLANES DE PENSIONES
2 COMPLEMENTARIAS, S. A.

3
4 **Nº 564**
5

6 San José, Costa Rica, miércoles trece de marzo del dos mil veinticuatro, a las diez horas con
7 ocho minutos.

8
9 **SESIÓN ORDINARIA**
10

11 Asistencia:
12 Directivos:
13
14
15 MBA. Bernal Alvarado Delgado, vicepresidente
16 MBA. Jaime Murillo Víquez, secretario
17 Lic. Edgar E. Quirós Núñez, tesorero
18 M.Sc. Ana Cecilia Rodríguez Quesada, vocal
19 Sr. Adrián E. Quirós Araya
20
21
22 Fiscal:
23
24 Gerente General a.i.: MBA. Marco Vargas Aguilar
25 Auditor Interno: Lic. José Luis Arias Zúñiga
26 Asesor Legal Junta Directiva General del
27 BNCR: Lic. Rafael Brenes Villalobos
28 Secretaría General: Lcda. Cinthia Vega Arias

29 **ARTÍCULO 1.º**
30

31 Se dejó constancia de que el director señor José Manuel Arias Porras no asistió a la presente
32 sesión, conforme la licencia otorgada por esta Junta Directiva en el artículo 5.º, sesión 561 del
33 14 de febrero del 2024. En su lugar, el señor Bernal Alvarado Delgado, vicepresidente de este
34 órgano colegiado, presidió la sesión.

35 **ARTÍCULO 2.º**
36

37 Se dejó constancia de que el Fiscal de esta sociedad, señor Adrián Quirós Araya, se unió a la
38 presente sesión mediante la herramienta Microsoft Teams, la cual garantiza la simultaneidad,
39 interactividad e integralidad entre la comunicación de todos los participantes.

40 **ARTÍCULO 3.º**
41

42 Conforme lo establecido en el artículo 56.1 de la *Ley General de Administración Pública*, que
43 dispone la responsabilidad de los miembros de verificar que las sesiones se estén grabando en
44 audio y video, el vicepresidente del directorio, señor Bernal Alvarado Delgado, indicó: “Buenos
días. Damos inicio a la sesión 564. Como punto número uno, validamos la grabación de audio y
video”.

45 La señora Vega Arias confirmó: “Sí, señor, ya estamos grabando”.
46 El director Alvarado Delgado dijo: “Muchas gracias, doña Cinthia”.

47 (B.A.D.)

48 **ARTÍCULO 4.º**
49

50 El director señor Bernal Alvarado Delgado dijo: “Continuamos con el punto 2.a *Aprobación del*
51 *orden del día*. ¿Estamos de acuerdo con el orden del día?”.
52 El director Quirós Núñez contestó: “Sí, señor”.
53 El señor Vargas Aguilar expresó: “El primer punto resolutivo es *Proyecto Fondos*
54 *Generacionales*; pero, considero importante que, previo a la presentación del proyecto, veamos
55 la capacitación de fondos generacionales, para que sea más simple hacer el *link*”.

- 1 La directora Rodríguez Quesada afirmó: “Ciento”.
2 El director Alvarado Delgado indicó: “De acuerdo, entonces, lo damos por aprobado”.
3 Los directivos mostraron su anuencia.

4 **Resolución**

5 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** aprobar el orden del día de la
6 presente sesión ordinaria número 564 de BN Vital, OPC, S. A., con la alteración propuestas en
7 esta ocasión, en el sentido de **trasladar** el punto **4.a Capacitación sobre el proyecto de fondos**
8 **generacionales, en atención al artículo 13.º, sesión 12.677 de Junta Directiva General**, para que
9 sea conocido antes del asunto **3.a Proyecto Fondos Generacionales**.

10 (B.A.D.)

11

12 **ARTÍCULO 5.º**

13

14 Con respecto al acta de la sesión anterior, el director señor Bernal Alvarado Delgado comentó:
15 “Pasamos a la aprobación del acta de la sesión ordinaria 563. Yo no pude pasarle a doña Cinthia
16 que normalmente, si tengo alguna observación, las paso; pero, si me quedó una que quisiera, si
17 están de acuerdo, que la veamos. Cuando hablamos, en el artículo 12.º, estamos hablando del tema
18 de la planeación de compra y venta de divisas, ahí dijimos, en el acuerdo, doña Cinthia, que se
19 explicara por qué vender o por qué comprar; pero, yo en el acta, incluso, había insistido en que
20 también se explicara por qué mantener la posición neutra, o sea, no comprar ni vender, entonces,
21 cuando presentamos eso que don Sergio nos diga: *Sí, estoy recomendando comprar, estoy*
22 *recomendando vender o estoy recomendando no hacer nada en mayo*; pero, que nos dé una
23 explicación que a nosotros nos haga sentir cómodos con la acción que está recomendando,
24 entonces, sí es viable agregarlo al acuerdo. ¿Estamos de acuerdo?”.
25 Los directivos mostraron su anuencia a aprobar el acta con dicha observación.

26 **Resolución**

27 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** aprobar el acta de la sesión
28 ordinaria número 563 de BN Vital, OPC, S. A., celebrada el 28 de febrero del 2024, considerando
29 la observación realizada en esta oportunidad por el director señor Bernal Alvarado Delgado, en el
30 sentido de que, en el artículo 12.º sobre la programación de compra y venta de divisas, se considere
31 que, en adelante, deberá continuar incorporándose la posición de la Administración, con su
32 correspondiente justificación.

33 **Nota: se dejó constancia** de que la directora señora Ana Cecilia Rodríguez Quesada se encuentra
34 imposibilitada de aprobar dicha acta, en virtud de que no estuvo presente en esa sesión.

35 (B.A.D.)

36

37 **ARTÍCULO 7.º**

38

39 En seguimiento del punto **2.c Temas de Presidencia, Directores, Gerente General o Auditor**, el
40 gerente general a.i., señor Marco Vargas Aguilar, comentó: “El segundo punto es extender un
41 agradecimiento de mi parte y ojalá que la Junta lo pueda también trasladar. Desde que asumió
42 doña Rosaysella esta subsidiaria ha recibido un apoyo incondicional, bueno, yo diría que todas las
43 subsidiarias, para que trabajemos como Conglomerado, y, particularmente, ella, o sea, he visto
44 cosas tan increíbles en otro momento como que estoy en una reunión y yo le escribo sobre un tema
45 y ahí mismo me responde, me dice: *hágalo así o ya lo conecto con fulano, con mengano*, todo en
46 aras de que a nivel de Conglomerado seamos un equipo. Ahora, incluso, bueno, ella ha organizado
47 con el equipo de las subgerencias, con quienes también la verdad cero quejas, más bien,
48 agradecimiento, porque también estamos recibiendo muchísimo apoyo de cada una de las
49 subgerencias que componen el equipo directivo del Banco. Ahora estamos en un proceso de visitas
50 a las distintas zonas comerciales. Ya fuimos a Pérez Zeledón, el viernes, el lunes estuvimos en las
51 zonas de San José Oeste y Este, el viernes es Liberia; pero, al personal se les truncó el viaje por lo
52 que acabo de explicar, de la atención de la reunión con el BCR SFI, Comité de Vigilancia y con
53 la Dirección Jurídica nuestra; pero, en todas esas visitas el mensaje es: somos un Conglomerado
54 y qué tenemos que hacer para que temas de vinculación trabajen. Yo lo quería externar, porque,

1 al menos, en 14 años de trabajar en este Conglomerado yo nunca había visto un apoyo tan fuerte
2 del equipo director y en este caso que venga encabezado desde la Gerencia General".

3 El director Alvarado Delgado externó: "Eso es una muy buena noticia y, si les parece, yo estaría
4 totalmente de acuerdo en que tomemos un acuerdo agradeciéndole a doña Rosaysella y al equipo
5 gerencial, porque realmente eso es lo que debe ser el accionar de un Conglomerado en todas sus
6 partes. Y lo que dice Marco es cierto, lo digo porque ahorita que se está haciendo la Convención
7 2024, que es hablando de todo lo que tiene para el año 2024, la visión gerencial, yo pude participar
8 en la primera, por otros motivos no he podido participar en las otras; pero, sí sé que se está
9 hablando de que se tiene que trabajar de manera orquestada, integrada con las subsidiarias, porque
10 definitivamente hay una sinergia que no la hemos aprovechado. Entonces, tal vez, si estamos de
11 acuerdo en tomar ese acuerdo y copiarlo a la Junta Directiva General, que creo que es importante,
12 no solo decirle a doña Rosaysella y a su equipo: *muchas gracias, consideramos que esto está en*
13 *esta línea, que es lo ideal*, sino, también comentémoselo a Junta, que a la vez es a quien doña
14 Rosaysella le reporta".

15 Los señores directores estuvieron de acuerdo.

16 Resolución

17 **POR VOTACIÓN NÓMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** remitir un agradecimiento a la
18 señora Rosaysella Ulloa Villalobos, gerente general a.i. del Banco Nacional, extensivo a todo el
19 equipo gerencial por la disposición mostrada, el apoyo brindado a esta sociedad y el esfuerzo que
20 se está haciendo de integración del Conglomerado Financiero Banco Nacional..

21 **Comuníquese** a Gerencia General del BNCR y Junta Directiva General.

22 (M.V.A.)

23

24 ARTÍCULO 8.^o

25

26 El gerente general a.i., señor Marco Vargas Aguilar, presentó la carta del 7 de febrero del 2024,
27 suscrita por la señora Cinthia Vega Arias, secretaria general del Banco Nacional, mediante la cual
28 transcribe el acuerdo tomado por la Junta Directiva General en el artículo 13.^o, sesión 12.677 del
29 30 de enero del presente año, en el que se aprobó el *Plan de formación 2024 para las juntas*
30 *directivas del Conglomerado Financiero Banco Nacional*, según los términos del documento
31 DDH-722-2023 de la Dirección de Desarrollo Humano, denominado *Ejecución Plan de*
32 *Formación Junta Directiva General 2023 y Propuesta 2024*, anexo al resumen ejecutivo SGO-
33 008-2024, de fecha 25 de enero del 2024 (adjunto en esta ocasión). De manera adicional, como
34 parte de dicho programa, se presenta el documento titulado *Capacitación sobre el proyecto de*
35 *fondos generacionales, en atención al artículo 13.^o, sesión 12.677 de Junta Directiva General, referente al Plan de formación Juntas Directivas CFBN 2024*.

36 Con la venia de la Presidencia, ingresó al salón de sesiones el señor Sergio Quevedo Aguilar,
37 gerente de Inversiones, con el propósito de participar en la citada capacitación.

38 El director Alvarado Delgado señaló: "Adelante, don Marco".

39 El señor Vargas Aguilar mencionó: "Bueno, que en atención a un acuerdo de Junta Directiva
40 vamos a proceder a hacer una breve capacitación. Breve me refiero en temas de tiempo; pero,
41 buscaremos abarcar los temas medulares de lo que es el proyecto de fondos generacionales, que
42 ya está en marcha, es decir, no solo se publicó a nivel de La Gaceta, sino también ya todas las
43 operadoras de pensiones estamos trabajando en ello. Es un proyecto que lo que busca es que las
44 estrategias de inversión estén en función del ciclo de vida de los afiliados en términos de su edad
45 y que, a partir de ello, se puede incrementar la tasa de reemplazo, es decir, que cada vez que
46 ustedes escuchen a la Superintendencia de Pensiones hablar de este proyecto o a las personas que
47 estemos relacionados con ello, el mensaje principal es: este es un proyecto que nace con el objetivo
48 concreto de poder mejorar la expectativa de una mejor tasa de reemplazo o una mejor pensión,
49 pudiendo adecuar las inversiones a su edad, y en el caso de las personas que ya están pensionadas
50 o que ya están recibiendo rentas, buscar una disminución de la volatilidad. Es un proyecto que
51 nace como respuesta a lo que pasó en el año 2022 con el tema de las minusvalías y que se buscaba
52 atender. Claro, cuando hablamos de fondos generacionales, conceptualmente surge un elemento
53 que tiende a confundir para algunos de cómo es que esto se va a administrar y es el concepto de
54 multifondos. Cuando la Superintendencia de Pensiones revisó cómo hacer la separación de edades
55

1 lo analizó en términos de un *árbol de dos ramas* y me da que escoger una, o nos íbamos por el
2 lado de multifondos o nos íbamos por el lado de fondos generacionales. En el tema de los
3 multifondos lo que se hace es que se constituyen diferentes fondos con diferentes perfiles de
4 riesgo, con diferentes perfiles de inversión y las personas somos los que nos vamos moviendo de
5 un fondo a otro, conforme vamos aumentando la edad, es decir, en un esquema multifondos una
6 persona joven empieza en un fondo agresivo en cuanto a apetito al riesgo; pero, con más
7 rentabilidad y, conforme voy aumentando mi edad me voy moviendo de fondos. En el esquema
8 de fondos generacionales cada persona se va a ubicar en un solo fondo de acuerdo a su edad; pero,
9 lo que va a ir cambiando es la estrategia de inversión con el tiempo, entonces, una persona joven,
10 por ejemplo, que es lo que llamamos acá generación uno, arranca en un fondo donde la mayor
11 parte de las inversiones son renta variable y la menor parte son renta fija, es decir, está asumiendo
12 más riesgo; pero, conforme empieza a cumplir años, la composición del portafolio va a ir
13 cambiando, entonces, se escogió el esquema de fondos generacionales, a diferencia de
14 multifondos, porque era más práctico y menos costoso de implementación de las operadoras de
15 pensiones. Tal vez, internacionalmente el modelo más cercano que podemos ver es en México,
16 que lo tiene implementado; pero, como norma internacional lo que más se usa es el esquema
17 multifondos, entonces, aquí la Supén quiso priorizar que las operadoras no incurriéramos en
18 mayores costos operativos en función de ello. El segundo elemento asociado al tema de los fondos
19 generacionales es que se establecieron cuatro fondos generacionales, a diferencia de México,
20 donde, incluso, hay más de 10 fondos. Eso para algunos fue otro de los temas que podría criticarse,
21 porque una persona que, tal vez, le falte 10 años o nueve años para personarse, que todavía
22 podríamos hablar de que está en un esquema de inversión a largo plazo, tiene que estar ahora en
23 un fondo con personas que ya están pensionadas, donde, más bien, hay que ser más precavido a la
24 hora de asumir riesgos, entonces, se escogieron espacios o grupos generacionales o cohortes de
25 décadas o 10 años, que también fue como un tema que se criticó, en el sentido de si eso podía o
26 no realmente llevar algún beneficio a las personas; pero, nuevamente, al igual qué pasó con el
27 tema de multifondos, ahí lo que privaba era no encarecer demasiado el sistema, la administración
28 de los fondos y para empezar está bien, entonces, arrancamos con cuatro fondos, de acuerdo al
29 grupo de edad, y las inversiones de cada fondo irán cambiando conforme las personas vayan
30 cambiando. ¿Qué significa eso? Significa que, por ejemplo, estas personas, cuando toda la
31 generación uno, que es la gente más joven, fue cambiándose con el tiempo hasta estructuras menos
32 riesgosas, habrá que ir abriendo nuevos grupos o nuevos fondos para las personas que van
33 ingresando, porque va a llegar un momento en que la persona nueva entra y dice: *pero, estoy*
34 *entrando a un fondo, que es el fondo de las personas, en teoría, más jóvenes; pero, ahora su*
35 *estrategia de inversiones es como medianamente riesgosa, no de acuerdo a mi edad*, entonces, se
36 prevé que cada 10 años, aproximadamente, habrá que ir abriendo un nuevo fondo que vaya
37 capturando las nuevas generaciones; pero, ya lo que sí va ir pasando es...”.

38 El director Murillo Víquez expresó: “Eso por ningún lado va a ir generando ningún riesgo
39 actuarial, ¿verdad?, porque, al final de cuentas, cada fondo lo que hace es que reparte los
40 rendimientos que tenga para sus generaciones, nunca va a haber ningún riesgo actuarial, lo que
41 puede haber es que uno rinda más que otro”.

42 El señor Vargas Aguilar mencionó: “Pero, vamos a ver, un riesgo actuarial desde la perspectiva
43 de los regímenes básicos no. Cuál es el cuidado que sí hay que tener, porque ahí sí no es un tema
44 de riesgo actuarial, las personas pensionadas van a estar en el fondo que se llama el fondo A, que
45 son todas las personas nacidas antes de 1970, es decir, las personas pensionadas van a compartir
46 fondo con gente que todavía le faltan 10 años para pensionarse. ¿Por qué no están ellos solos en
47 un solo fondo, los pensionados? Porque si solo estuvieran en desacumulación y no hay aportes,
48 entonces, no hay posibilidades de generar mejores rendimientos y estamos hablando aquí que la
49 tasa de reemplazo tiene que durar, por lo menos, de 20 a 25 años. Entonces, es necesario también
50 que las personas que estén en desacumulación convivan con un grupo de personas que estén
51 generando aportes nuevos que propicien nuevas inversiones y que puedan mantener un poco más
52 de rentabilidad, entonces, eso no es riesgo actuarial; pero, sí es un tema que hay que cuidar, porque
53 si solo existieran personas pensionadas, sería como una cuenta corriente que, entonces, la persona
54 no viviera de los rendimientos, sino que viviría de desacumular su capital. Hay cuatro tipos de
55 rentas en las que las podríamos dividir: la renta variable, internacional o local, que ustedes lo

1 puede ver en este cuadro con el color azul y naranja, entonces, entre más inversiones haya del
2 primer tipo o el segundo, que son retos variables, digamos que es más rígido, por eso es que las
3 personas que están más alejados tienen otro tipo de inversión, que es renta fija. Esta filmina tiene
4 el propósito de despertarles a ustedes o darles, más bien, un insumo pensando en la reunión de la
5 sesión extraordinaria del 11 y es cómo es que nos ha visto el cliente a nosotros o los afiliados a
6 nosotros durante todo este tiempo, para, luego, empezar a cuestionarnos si este cambio es relevante
7 o no es relevante, por qué yo algunas veces he mencionado, más que algunas veces, siempre,
8 porque esto es un cambio en el modelo de negocio y es una oportunidad. En este primero, que fue
9 entre el 2001 y el 2010, esa es una época donde el ROP o el Régimen Obligatorio de Pensiones
10 estaba invisible, nadie sabía que existía eso ni que tenía eso afiliado; pero, sí sabían las personas
11 que había el FCL, porque en el 2006 le dieron quinquenio, en el 2010 le dieron el segundo
12 quinquenio. Entonces, las personas sabían muy bien qué era el FCL; pero, el ROP, cero, producto
13 invisible, por decirlo de alguna manera. A partir del 2010 nos empiezan a conocer; pero, de una
14 manera negativa, porque es el momento en que la Superintendencia dice: *O.K., las personas que*
15 *se pensionaron hasta este momento se podían llevar el ROP en un solo trato, ahora hay que*
16 *hacerle un calculito y si la pensión que a usted le da por el ROP equivale al 10% más de la del*
17 *régimen básico, se lo tiene que llevar en renta permanente o algún tipo de renta que tuviera*
18 *alguna operadora.* Entonces, imagínese esas personas que se pensionaban llegaban a retirar el
19 ROP con la expectativa de llevarse todo y le decían: *no, tiene que llevárselo en desacumulación.*
20 ¿Cómo? Y encima era en desacumulación de €5.000, €10.000, €12.000, o sea, ahí empezamos a
21 generar mucha antipatía ante la población, porque, diay, las personas interpretaron eso como un
22 secuestro de su dinero, tal vez, hicimos mal la tarea de comunicar o de asesorar o de educar, como
23 lo quieran ver; pero, eso fue generando una olla de presión que terminara reventando en la
24 pandemia en el 2020. Ante la necesidad que se había creado, estuvimos a punto de que se abriera
25 la puerta para que las personas se llevaran el ROP completo y pagaran deudas y que hoy todavía
26 nos mantiene con el riesgo de que hay más de 20 proyectos de ley que de alguna manera lo que
27 pretende es cercenar propiamente este tipo de sistemas. Finalmente, en el 2020 lo que se aprobó
28 fue que quiénes sí estaban pensionados se llevaran el ROP; pero, en tratos de un 25%, ya ese
29 portillo está cerrado. En el 2022 se implementa una reforma a partir de los estados de cuenta que
30 ha pasado desapercibida; pero, que es nuestra razón de ser; pero, ha pasado desapercibida porque
31 la industria le ha rehuido tocar ese tema, porque es como estar *al filo de la navaja.* En el estado de
32 cuenta, a partir del 1.º enero 2022, en la página cinco, en el estado de cuenta cada operadora de
33 pensiones tiene que proyectar esto y se le dice a la persona: *vea, de acuerdo a lo que usted ha*
34 *venido ahorrando y a su comportamiento, esta es su expectativa de pensión con el ROP,* y tres
35 escenarios: un escenario pesimista, un escenario base, y un escenario optimista, o sea, la intención
36 de la Supén es: *díganle al afiliado cuánto es lo que podría obtener; pero, está bien, dígale que es*
37 *una proyección, que eso no es una promesa, no somos un sistema de beneficio definido;* pero, esto
38 ha pasado completamente oculto, casualmente por el riesgo que puede hacer que las personas
39 asuman que esto sea una promesa; sin embargo, este es un cliente promedio que nosotros sacamos,
40 cuando digo promedio es que está entre perfil de edad, puede andar por los 35 años o 36 años y
41 por su historial de aportes y las proyecciones que hacemos es una persona que, posiblemente, su
42 pensión va a estar conformada: 50%, si se cumple el escenario base, se lo va a dar el ROP, y el
43 otro 50% se lo da IVM. Entonces, lo que no nos hemos dado cuenta es que para el 90% de las
44 personas, posiblemente, el ROP va a tener una tasa de reemplazo que ande entre un 20% o va a
45 ser, por lo menos, un 20%, 25% de los ingresos promedios y va a representar entre un 40% y un
46 50% de la pensión completa, y, tal vez, para algunos, si mantienen salarios altos, la pensión que
47 va a venir del Régimen Obligatorio va a ser mayor que la del IVM. Entonces, por eso es que para
48 mí este proyecto es relevantes en ese sentido, porque obliga, y ahí sí que nos obliga, porque lo
49 tenemos que hacer como parte de las tareas que se solicita en el reglamento, a declarar la tasa de
50 reemplazo, o sea, ya no es un tema que va a estar escondido en la página cinco y que mejor no lo
51 digo por miedo a que después me digan que eso es una promesa, sino eso es decirle a las
52 operadoras: *vea, tiene que declarar la tasa de reemplazo y tiene que ponerse a trabajar para ver*
53 *cómo cumple esos escenarios y ustedes tienen que girar en torno a ello,* y tengo que decir que esa
54 fue la principal objeción que tuvieron las operadoras de pensiones al proyecto, porque se considera
55 un riesgo decir: *nosotros no somos de beneficio definido,* en lo personal tengo que decir que por

1 supuesto que tiene razón ese mensaje, nosotros no somos de beneficio definido, no estamos para
2 ofrecer una pensión específica; pero, también digo lo siguiente, si no lo hacemos las personas
3 nunca se van a dar cuenta qué es el beneficio tangible que le está dando el sistema y siempre vamos
4 a tener ahí la *espada en el cuello* de que en cualquier momento abren la puerta para que se lleven
5 la plata, como ha pasado en muchos países, y ese es el gran cambio a nivel del modelo de negocio,
6 empezar a trabajar en función de la tasa de reemplazo desde el tema de la estrategia de inversión,
7 empezar a saber: *bueno, O.K., si vamos declarando esto, cómo vamos trabajando*. Tasa de
8 reemplazo, como yo les decía, es simplemente el porcentaje de pensión que la persona tiene con
9 respecto a los ingresos promedios que ha tenido durante su vida laboral y las variables que influyen
10 son: la edad, la rentabilidad y la densidad de cotización. Densidad de cotización, ahí está
11 subrayado, porque ahí viene el otro elemento que yo quería que ustedes lo fueran analizando para
12 la sesión del 11, porque es un océano azul, nosotros tenemos hoy una póliza de desempleo que
13 cubre las cuotas del Régimen Obligatorio cuando la persona queda cesante eso, en otras palabras,
14 mejora la densidad de cotización. Estamos buscando alianzas con algunas instituciones educativas
15 para poder crear lo que se llama *bootcamp* o programas de rápida transición laboral, para que
16 alguien que esté desempleado en nuestra cartera y que necesite reinsertarse en algunas de las
17 carreras de mayor demanda no pase por un proceso largo, sino que pase por estos procesos que se
18 llaman se llaman *bootcamp*, que son de rápida inserción. Aquí tenemos mucho que hacer como
19 valores agregados; pero, que influyen directamente en la densidad de cotización. La propuesta de
20 Supén, al final de cuentas, son cuatro grupos: el primer grupo, que llamamos Fondo A, son los
21 nacidos antes de 1970; el grupo dos es entre el 70 y 80, es donde está la mayor parte del dinero y
22 de las personas, el tercer grupo es entre 1980 y 1990, y los más jóvenes, los nacidos después de
23 1990. En el gráfico de arriba (el de barras) lo que van a ver es cómo está el saldo general de la
24 industria y, en la parte de abajo, cómo está el caso de BN Vital, son muy similares los porcentajes,
25 de pronto, tenemos un poquito más de personas o de plata administrada en los grupos A y B, o
26 sea, los nacidos antes de 1980 y, comparado con la industria, tenemos un poquito de menos dinero
27 administrado y menos personas en los grupos más jóvenes, que son los nacidos después de 1980.
28 Proyecciones, hoy la tasa de reemplazo promedio para los afiliados, sin hacer la reforma, anda
29 alrededor del 16,5%, en un esquema conservador, haciendo la separación de los grupos, podríamos
30 llegar a un 20% y poco más agresivo a un 25%, es decir, vean lo importante del objetivo que se
31 busca”.

32 El director Alvarado Delgado dijo: “A mí, cuando vi con don Marco eso, me dice don Marco que
33 eso viene de la Supén; pero, yo le decía a don Marco que a mí me llamaría mucho la atención que
34 cuando estamos hablando de la estrategia A, que es la conservadora, sea superior el reemplazo que
35 en la estrategia que actualmente tiene, que es una mezcla de conservadora y agresiva, digamos,
36 entonces, como que no suena que tengamos actual 3% ahí parejo; pero, que cuando pasamos a la
37 estrategia A pasa a 5%, 4,5%, 3,5%, porque esa es una estrategia, en teoría, conservadora, o sea,
38 que debería bajarle más bien la tasa de reemplazo, me parece a mí, no sé”.

39 El señor Quevedo Aguilar externó: “Lo que pasa es que este este ejercicio se hace, vamos a ver,
40 ¿qué pasa si entró hoy un afiliado, promedio, de 25 años, digamos, hoy versus seguir actual,
41 entonces, tiene una tasa de reemplazo de 6,5% o seguir en los fondos generacionales y tendría...,
42 porque hoy empezamos con que, entonces, va a ser muy agresivo, después va a ser agresivo,
43 después va a ser conservador y después va a ser muy conservador, por tanto, en esa línea, va a
44 tener mayor tasa de reemplazo, si obtenemos una rentabilidad del 5% neta y si hacemos otra
45 estrategia en donde, igual, con el mismo muchacho de 25 años; pero, en lugar del 5% va a ser el
46 7%, obtendríamos una tasa del 24%; pero, no es tomarlo hoy, porque hoy por hoy, digamos, ¿qué
47 es lo que pasa?, que si los que estamos, vamos a ver, ¿a quién afecta la reforma?, si ustedes me
48 dicen a mí, hoy por hoy, digamos, Sergio que está metido en esto, hoy tengo la rentabilidad mayor
49 porque estoy ganándole a los riesgos que están tomando los jóvenes en el portafolio actual, nada
50 más que todo está revuelto”.

51 El señor Vargas Aguilar externó: “El supuesto que está ahí...”.

52 El director Alvarado Delgado dijo: “Perdón, Marco. En este escenario conservador, para una
53 persona de 51 a 60 años que en este momento le pase de un 3% a un 3,5%, puede decir *¿Por qué?*
54 Si usted lo está pasando a ser más conservador en el riesgo de una inversión, la rentabilidad tiene
55 que ser igual o menor que lo que tenemos actualmente, es lo que siento yo, entonces, por lo menos

1 viendo este que se ve como el punto extremo, no me suena, estoy acuerdo aquí, porque aquí son
2 más agresivos y aparte de eso tiene más panorama de inversión; pero, este particularmente a mí
3 me...”.

4 La directora Rodríguez Quesada dijo: “El 51%”.

5 El señor Vargas Aguilar explicó: “Hay una realidad y tengo que ser muy transparente en eso.
6 Cuando nosotros hicimos nuestros propios análisis e hicimos las observaciones a la
7 Superintendencia este cuadro no lo compartimos al 100%, por ejemplo, ellos están asumiendo que
8 la rentabilidad de las personas de más de 60 años permanece igual, para nosotros puede caer más
9 bien un poco esa rentabilidad”.

10 El director Alvarado Delgado consultó: “¿Puede bajar?”.

11 El señor Vargas Aguilar indicó: “Sí, porque estamos siendo un poco más...”.

12 El director Alvarado Delgado manifestó: “Obviamente que estamos hablando que, de ahí, ya ahora
13 de 61 y más son cuatro años, tampoco es que es un año como con el proyecto anterior, y lo lógico
14 que uno esperaría es eso también que, si le quitan los títulos de renta variable y me deja solo títulos
15 de renta fija amortizables, no sé, posiblemente tienda a disminuir”.

16 El señor Vargas Aguilar indicó: “Ajá. Ahora, el otro elemento, el supuesto con el que esto se
17 construye es que lo que las operadoras hacen se va a mantener en el fondo actual y ellos sí hacen
18 simulaciones con diferentes clases de títulos. Yo creo que al final, si nos vamos por la parte real
19 de lo que hoy sucede, yo les dije que hace mucho sentido lo que dice don Bernal, porque en los
20 segmentos de más edad, más bien, podría ser que se nos caiga esa rentabilidad, que baje; pero, lo
21 que sí es cierto también es que dentro del abanico que hay de opciones y demás, sí existe la
22 oportunidad de poder cumplir eso”.

23 La directora Rodríguez Quesada dijo: “Es como una meta a la que queremos llegar”.

24 El señor Vargas Aguilar manifestó: “Exacto, por eso, el tema de declarar la tasa de reemplazo es
25 importante, porque, entonces, ya la tasa de reemplazo no tiene que ser algo que salga como un
26 resultado residual de lo que yo hice a nivel de inversiones, sino que yo, más bien, me proponga
27 qué tengo que hacer para llegar acá. Eso que usted señala, doña Ana Cecilia, es la vuelta al
28 análisis”.

29 La directora Rodríguez Quesada comentó: “El punto aquí es que, si no nos metemos en eso, o sea,
30 estaríamos como ¿qué ofrecemos?, ¿qué es la ventaja?, o sea, la Supén nos está dando esto como
31 una meta”.

32 El señor Vargas Aguilar señaló: “Como escenarios”.

33 La directora Rodríguez Quesada agregó: “Pero, en el tiempo móvil, o sea, si no se da en dos
34 años o tres años, esto no va a quedar estático para toda la vida”.

35 El señor Vargas Aguilar señaló: “No, cada operadora, el primer paso, y ahora lo vamos a ver en
36 el cronograma, tiene que declarar cuál va a ser su tasa de reemplazo”.

37 La directora Rodríguez Quesada señaló: “Pero, entonces, a nivel de la industria de las operadoras,
38 también puede darse si hay información que todos tenemos acceso, *Ah, O.K., entonces, en tal*
39 *operadora tengo una mejor tasa de reemplazo*, entonces, podría ser una competencia ahí un poco
40 que no sería, o sea, competencia por clientes que me diga: *Ah, no, yo en el BAC tengo una tasa de*
41 *reemplazo mucho mayor*. Entonces, ¿qué pasa con las otras operadoras?, se ven obligadas a ofrecer
42 tasas que a la larga no se van a poder cumplir para mantenernos, o sea, y ahí es donde yo digo:
43 ¿cuál es la realidad?, o sea ¿qué es lo que se nos va a ofrecer, bueno, a los que se van a pensionar,
44 ya los que estamos pensionados ya no; pero, ahí la gente joven, entonces, tiene que ir a analizando.
45 Lo digo porque la gente que yo he afiliado me ha dicho: *¿Qué me ofrece BN Vital que no me*
46 *ofrece otra gente?* Y ahí es donde, al final, vamos a caer en qué otras cosas complementarias
47 tenemos que ofrecer nosotros como Operadora, para hacer una diferenciación como se hace con
48 cualquier producto en el mercado, ¿en qué se diferencia esta operadora de la otra? ¿Qué más me
49 da? ¿Solo me está dando el rendimiento, la tasa, qué más me está dando? Y ese es un punto que...”.

50 El señor Vargas Aguilar dijo: “Que va a estar siempre y que cada quien tiene que tener su
51 portafolio bien robusto”.

52 El señor Arias Zúñiga expresó: “También está el riesgo de cuando ya la persona se pensione y ve
53 la tasa de reemplazo real que tiene versus la que le prometieron y, si es más baja, entonces, va a
54 decir: *me engañaron*. Entonces, hay un riesgo ahí, por eso, bueno, en esta parte Supén pide mucho
55 el tema de educación y ahora lo vamos a ver en el programa del proyecto de educar al afiliado,

1 que entienda que estos son proyecciones y obviamente la Operadora va a hacer todo lo posible
2 para llegar a eso; pero, está el riesgo de que cuando llegue el momento de pensionarme la tasa de
3 reemplazo que tenga no sea la que me habían venido diciendo. Algo similar, en su momento, pasó
4 en Chile, y hubo un desencanto de la población con el tema de pensiones gravísimo porque, al
5 final, las operadoras estaban ofreciendo unas tasas de reemplazo que a la hora de llegada no llenó
6 las expectativas. Entonces sí, es un tema importante de llevarle ahí el pulso y principalmente al
7 tema de educación”.

8 El señor Vargas Aguilar expresó: “Hablando del tema de comunicación, un anuncio, ayer me reuní
9 con don Danilo Montero, de la Defensoría del Consumidor Financiero y ellos tienen unos
10 programas educativos, hasta con obras de teatro para poder socializar en temas de educación
11 financiera. Y hablamos de todo este proyecto de fondos generacionales y estamos analizando,
12 presentaremos acá, en su momento, valorar afiliarnos a la Defensoría del Consumidor Financiero
13 y podernos apalancar en todo este tema educativo con ellos, porque, previendo eso que vos decís,
14 don José, imagínese que no es lo mismo que le reclamen a BN Vital solo a que ese reclamo venga
15 y esté uno apadrinado con la Defensoría del Consumidor Financiero que le va a decir al cliente:
16 *vea, BN Vital ofrece esto, esto y esto, y ellos han cumplido*. Entonces, hasta a eso nos lleva, a
17 tomar decisiones con ese tipo de alianzas estratégicas”.

18 La directora Rodríguez Quesada dijo: “Bueno”.

19 El señor Vargas Aguilar apuntó: “Fecha de corte el 31 de marzo del próximo año. Se toma el valor
20 cuota del ROP como lo conocemos actualmente y cada uno de los cuatro fondos va a arrancar con
21 ese mismo valor cuota. Ustedes ven que hay diferentes pendientes para diferentes líneas, la que
22 tiene más pendiente es la de las personas más jóvenes y la que tiene menos pendiente es la de las
23 personas que ya están pensionadas, eso significa que la rentabilidad va a ir cambiando, menos o
24 más, dependiendo del grupo; pero, el punto importante es que todos los fondos arrancan de un
25 mismo valor y eso hace que...”.

26 El director Alvarado Delgado señaló: “Don Marco, perdón, eso que acabas de decir, ¿qué pasa
27 con los pensionados que siguen administrando el ROP en algunos de esos...?”.

28 El señor Vargas Aguilar respondió: “Se quedan en el Fondo A, que es el de los nacidos antes del
29 70”.

30 El director Alvarado Delgado mencionó: “O.K., donde está la última etapa, la última edad”.

31 El señor Vargas Aguilar respondió: “Exacto. Algo que tal vez no nos hubiera gustado; pero, Supén
32 insistió, que existiera movilidad entre grupos, tanto entre operadoras como por libre transferencia.
33 Entonces, salvo las personas que están en el fondo antes de 1969, el resto de grupos se pueden
34 mover cada cinco años al grupo más cercano, ya sea para arriba o para abajo”.

35 La directora Rodríguez Quesada preguntó: “¿Para abajo también?”.

36 El señor Vargas Aguilar confirmó: “También. Entonces, por ejemplo, en el caso mío, que estaría
37 en el Fondo B, yo podría escoger pasar al A o pasar al C o quedarme en B; pero, eso lo puedo
38 hacer solamente cada cinco años”.

39 El director Alvarado Delgado consultó: “O sea, ¿los que nacieron antes del 70 no?”.

40 El señor Vargas Aguilar respondió: “No”.

41 El director Murillo Víquez preguntó: “¿Cuál es la lógica para poder adelantarte? O sea, cuál es la
42 lógica que se utiliza, porque todavía cuando vos me decís: *ya me alcanzó*, en grupos más antiguos,
43 entonces, como que me devuelvo, me parece, o sea, como que bajé un peldaño, me parece
44 relativamente normal; pero, irme a un fondo donde están generaciones más jóvenes, ¿cuál es el
45 sentido que tiene eso? O sea, que permita movilidad a ambos lados ahí sí me perdí un poco”.

46 El señor Vargas Aguilar explicó: “El sentido puede ser a partir de que los grupos son muy amplios,
47 por ejemplo, les voy a hablar del caso mío, tengo 54 años, estoy en el B, me faltan 11 años.
48 Entonces, este es un fondo relativamente conservador, entonces, yo podría decir: *diay, a mí me
49 faltan 11 años todavía, tengo un espacio de tiempo para asumir un poquito más de riesgo*.
50 Entonces, tal vez una persona que tiene 60 años o 61 años no estaría pensando igual; pero, en mi
51 caso que me faltan 11, que estoy acá, sí me va a llevar a este punto; pero, imagínense ustedes
52 también que aquí en este mismo fondo van a haber personas que tienen 44 o 45 años, o sea, que
53 todavía les quedan 20, esas personas pueden decir con muchísimo más criterio: *nombres, todavía
54 me quedan 20 años, puedo a asumir un poco más de riesgo, si eso me va a mejorar la tasa de
55 reemplazo*. Y en mi caso, puede ser que cuando yo llegue a cincuenta y tantos años diga: *no, más*

1 *bien voy a pasarme de aquí para allá y, como dicen: ir cerrando la billetera y mejor que se quede
2 calmadito”.*

3 El director Murillo Víquez preguntó: “¿Se puede hacer el cambio cada cinco años? ¿Así es? Cada
4 cinco años; pero, solo puedo pasarme al fondo inmediato superior o inferior; pero ¿no puedo
5 brincarme dos?”.

6 El señor Vargas Aguilar dijo: “No”.

7 La directora Rodríguez Quesada recalcó: “Aunque tenga la edad”.

8 El señor Vargas Aguilar apuntó: “Exacto. Entonces, la lógica está en función de lo amplio que es
9 cada corte”.

10 El director Murillo Víquez señaló: “Es una recomposición de la cartera cada cinco años”.

11 El señor Quevedo Aguilar explicó: “Es que lo que pasa es que no todo el mundo..., el tema de
12 esto es como que no se sienta obligado, que no sea como: *a usted le tocó ese y ese es el que le
13 tocó*, sino que tengan un poco más de libertad si quiere un poco menos de riesgo, si quiere un poco
14 más de riesgo. También, por situaciones de mercado, podría ser que, en algún momento, que fuera
15 en el 2022 y estuviéramos ahí, alguna gente diga: *bueno, hay una oportunidad de pasarme a uno
16 más conservador, a registrar menos minusvalía, o me puedo pasar, más bien, a otro para
17 aprovechar una oportunidad*—si lo veo como una oportunidad de crecimiento—de recuperación.
18 Entonces, todas esas cosas andan ahí como en la balanza, el tema es que la gente tenga libertad y
19 en la edad en la que estamos algunos es como: *quédese ahí tranquilo y sea feliz*, o sea, no estás
20 para meterte en un catamarán, mejor quedese ahí tranquilo viendo el mar desde afuera”.

21 La directora Rodríguez Quesada acotó: “O tirarse de un *bungee*”.

22 El señor Quevedo Aguilar afirmó: “Sí, sí, no nos vamos a tirar en *bungee*, ya uno está para ver un
23 flujo más estable. De hecho, el grupo se hizo más grande, porque hay muchos que no estamos
24 pensionados, en el número de pensionados hay gente que está aportando, porque la gente que
25 aporta le da seguridad al tema del flujo de pago. Entonces, gente aporta, gente sale, y hay
26 vencimiento de cupones, etcétera; pero, hay tranquilidad con el tema de la liquidez de los pagos,
27 eso es la lógica, y está excelente eso, desde el punto de vista para la gestión pues, que no va a
28 haber tema de iliquidez o preocupación por pagar, porque eso se autopaga, se va llenando y va
29 saliendo, se va llenando y va saliendo. Eso quedó muy bien”.

30 El director Quirós Núñez indicó: “Don Bernal”.

31 El director Alvarado Delgado respondió: “Adelante, don Edgar”.

32 El director Quirós Núñez comentó: “De pasarse de un grupo a otro por conveniencia, en teoría es
33 libre decisión de cada persona, del afiliado. Sospecho que podría generar una tentación en las
34 mismas operadoras, para promoverle a los afiliados que se vayan para arriba o para abajo,
35 pensando en la tasa de reemplazo, podría ser; entonces, se les dice a los ejecutivos: *Motivemos a
36 Edgar Quirós, que se quede o se pase*. ¿Eso no está regulado? Sabemos que estamos en un proceso,
37 esto va a ser prueba y error, es una realidad”.

38 El señor Vargas Aguilar dijo: “No; pero, ahora que usted lo menciona, vea, ahora cuando veamos
39 el cronograma, estamos viendo son casi 400 actividades. Usted acaba de decir de una de todas las
40 que seguro no hemos visto, porque eso debería estar regulado, porque ahí puede haber un
41 movimiento perverso de la fuerza comercial para ganarse una comisión y no necesariamente
42 favorecer a la persona, otra tarea más que hay que incorporar. Me faltaba una para las 400, ya la
43 llené. Está muy bien”.

44 El director Alvarado Delgado opinó: “Ahora, Marco, la ventaja, porque a mí como que desde un
45 principio no me ha hecho clic que uno pueda moverse, porque está cambiando el escenario; pero,
46 adicionalmente, está poniéndole más trabajo a la Operadora, porque, entonces, no solo los fondos
47 *per se* ya es un trabajo adicional, sino que se empiece a mover entre fondos; pero, me mencionaba
48 Marco que esto quedó establecido que es una vez cada cinco años, o sea, casi como el quinquenio
49 de los FCL”.

50 El señor Vargas Aguilar acotó: “Sí, el otro tema que ese no está escrito en ningún lado; pero, por
51 lo menos en las reuniones que tuvimos en la Superintendencia lo mencionó, ellos tenían dudas
52 fuertes de si constitucionalmente podían limitar la movilidad de personas entre cohortes, entonces,
53 ante la duda de si realmente tenía la potestad de *cerrar el portillo* completo, lo dejaron abierto
54 hasta cierto punto”.

55 El director Alvarado Delgado apuntó: “De acuerdo”.

1 El señor Vargas Aguilar prosiguió: “Bueno, y el otro gran concepto que ustedes lo van a estar
2 viendo cada vez más frecuente a partir de este momento es lo que se llama trayectoria de inversión.
3 Ahora ya no solo hay que definir una asignación estratégica de activos que va a estar vigente, sino
4 que es, por decirlo de alguna manera, definir la asignación estratégica de activos y cómo esa se va
5 a ir moviendo en el tiempo. Eso es lo que se llama trayectoria de inversión, entonces, algo que
6 Sergio y su equipo y la Unidad de Riesgo va a estar trabajando, y va a ser de los entregables más
7 importantes para nosotros, es cómo para cada fondo poder definir cómo se va a ir comportando
8 esta trayectoria de inversión en el tiempo, es decir, cómo va a ir cambiando la proporción entre
9 títulos de renta fija con títulos de renta variable en un mismo fondo. Como decía, para nosotros
10 eso definitivamente transformar el modelo de negocio, porque es darle fuerza al tema de la tasa
11 de reemplazo. Mejorar la tasa de reemplazo no solo depende de un tema de rentabilidad, tiene que
12 ver con todo el proceso de diseño, de asesoría, de las herramientas para que las personas puedan
13 llevar su control de los productos que podamos poner a disposición, los diferenciadores o valores
14 agregados, la vinculación corporativa. Imagíñese una vinculación corporativa que favorezca tasas
15 de crédito, mejore la liquidez y demás, y que eso se pueda trasladar a aportes al tema de pensiones,
16 la eficiencia operativa; eso nos va a llevar a una tasa de reemplazo y tiene una estrella color
17 amarillo, que en realidad debió ser una estrella color azul, porque aquí es donde se nos va a abrir
18 el otro *oceano azul*, que es empezar a trabajar la economía dorada, es todo ese mundo de
19 oportunidades que va a surgir con personas que van a vivir 20, 25 años con rentas que las otras
20 podamos ver. Temas que hemos estado investigando: perfectamente BN Vital puede abrir un
21 producto conexo donde recoja las pensiones de los diferentes regímenes, por ejemplo, si alguien
22 exfuncionario del Banco que tiene el fondo de pensiones y Garantías y Jubilaciones, que recibe el
23 del IVM y que esté recibiendo el ROP, perfectamente BN Vital podría hacer un producto donde
24 tome las tres pensiones y administre la pensión de una persona, en términos de lo que usted decía,
25 de la seguridad, la tranquilidad, despreocúpese; bueno, son temas que empezamos ya a darle
26 forma, porque es empezar a meternos en ese otro escenario, que es que la tranquilidad no sea solo
27 que va a recibir el dinero, sino que realmente se lo vamos a administrar bien y lo vamos a propiciar
28 que se despreocupe de esos temas. Bueno, por supuesto que ya nos estamos preparando con todo
29 un cronograma de actividades, que es el paso que sigue, y presentarles a ustedes el proyecto”.

30 El director Alvarado Delgado consultó: “¿Alguna observación, alguna duda?”.

31 El director Quirós Núñez externó: “No, nada más señalar que ese nuevo modelo de negocio tiene
32 una nueva dinámica. No me malinterpreten, podemos estar en un sistema confortable en este
33 momento, lo dominamos, lo manejamos, lo llevamos y, al entrar en esa nueva dinámica, entonces,
34 ahí hay que hacer un buen cambio mental y contar con todos los recursos para ser exitosos, porque
35 allá las del frente y las del lado atrás también están pensando, las operadoras, en su estrategia. Por
36 eso, el 11 de abril es importante”.

37 El director Alvarado Delgado indicó: “No, totalmente de acuerdo. Damos por recibida la
38 capacitación sobre fondos generacionales. ¿De acuerdo?”.

39 El fiscal Quirós Araya apuntó: “Don Bernal”.

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

41 El fiscal Quirós Araya expresó: “Muchísimas gracias. Tal vez un comentario al tenor de lo que
42 acaba de decir don Edgar y de la exposición. Bueno, primero, desde este punto de vista personal
43 de la Fiscalía agradecerle mucho a Marco, yo sé que ustedes también, porque es muy oportuno
44 esta capacitación, que es preliminar, evidentemente tendremos que profundizar más. A mí me
45 parece que es un reto; pero es una tremenda oportunidad y en el campo especialmente de la
46 comunicación, o sea, qué reto más lindo en la comunicación y más retador, valga la redundancia,
47 en la comunicación hacia las nuevas generaciones, y los primeroa que tenemos que entenderlo
48 perfectamente somos nosotros, manejarlo, y luego venderlo, ese es el gran reto; pero, si se quiere,
49 lo podemos ver como un reto bonito, por lo menos desde mi punto de vista. Muchísimas gracias”.

50 El director Alvarado Delgado señaló: “Gracias, don Adrián. Don Jaime”.

51 El director Murillo Víquez manifestó: “Sí, voy a poner otro reto para Marco el día que hagamos
52 la planeación estratégica, porque tener cuatro fondos va a significar casi que tener cuatro
53 estrategias diferentes de mercadeo, de inversión, no solo de inversión, esto nos obliga a temas de
54 inversión claramente; pero, el mercadeo tiene que ser muy diferente. Ahorita me estaba haciendo
55 el número, imagínese lo que es un viejillo como yo llegarle a venderle un fondo nuevo o un fondo

1 a alguien que está empezando la vida laboral, *porque un día usted va a estar tan hecho leña como*
2 *yo, entonces, le voy a vender un fondo*, o sea, no, no puede ser; entonces, claramente tiene que
3 haber una estrategia muy diferenciada para cada uno de esos fondos, lo cual me parece que debe
4 ser parte de nuestra estrategia integral. Ahí te lo dejo, porque posiblemente ya lo estás trabajando".
5 El señor Vargas Aguilar dijo: "Nada más para que se lleven una idea, la estrategia de comunicación
6 está dividida. Si ustedes ven el cronograma, van a ver que hay tres fases: digamos, que junio, julio
7 es la fase en que la comunicación es pareja a todo el mundo; a partir de julio sepáramos la
8 comunicación por grupo generacional y a partir de enero, como los grupos son tan amplios, ya es
9 personalizada. Entonces, sí, tiene esa connotación completa".

10 El director Alvarado Delgado concluyó: "De acuerdo, damos por recibida la capacitación".

11 **Resolución**

12 **POR VOTACIÓN NÓMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** 1) **dar por recibida** la
13 *Capacitación sobre el proyecto de fondos generacionales*, desarrollada por el señor Marco
14 Vargas Aguilar, gerente general a.i. de BN Vital, OPC, S. A., como parte del *Plan de formación*
15 2024 aprobado por la Junta Directiva General. 2) **Tener por presentada** la carta de fecha 7 de
16 febrero del 2024, suscrita por la señora Cinthia Vega Arias, secretaria general del Banco Nacional,
17 mediante la cual transcribe la parte resolutiva del acuerdo tomado por la Junta Directiva General
18 en el artículo 13.º, sesión 12.677, celebrada el 30 de enero del presente año, en el que se aprobó
19 el **Plan de Formación 2024** para las juntas directivas del Conglomerado Financiero Banco
20 Nacional, según los términos del documento DDH-722-2023 de la Dirección de Desarrollo
21 Humano, denominado *Ejecución Plan de Formación Junta Directiva General 2023 y Propuesta*
22 2024, adjunto al resumen ejecutivo SGO-008-2024, de fecha 25 de enero del 2024, emitido por la
23 Subgerencia General de Operaciones.

24 **Comuníquese a Gerencia General.**

25 (M.V.A.)

26 **ARTÍCULO 12.º**

27 El auditor interno, señor Jose Luis Arias Zúñiga, presentó el resumen ejecutivo del 13 de marzo
28 del 2024, al que se adjunta una propuesta del Modelo de Gestión 2024 de la Auditoría interna, la
29 cual fue conocida por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 14.º, sesión 321 del 5 de
30 febrero del 2024. De manera adicional, se anexa la presentación denominada: **Propuesta modelo**
31 **de gestión, 2024**, para análisis de este órgano colegiado.

32 Sobre el particular, el señor Arias Zúñiga expresó: "Buenos días, don Bernal, lo que se presenta
33 en esta oportunidad es el modelo de gestión para de la Auditoría para este 2024. Este modelo de
34 gestión es un modelo que está alineado a nivel de las auditorías del Conglomerado y fue presentado
35 a conocimiento del Comité de Corporativo Auditoría en la sesión 321 del 5 de febrero.
36 Básicamente, se compone de los siguientes cuatro objetivos estratégicos y estos cuatro objetivos
37 estratégicos, a su vez, tiene una serie de indicadores que son los que se van a evaluar durante el
38 periodo. Tenemos un primer grupo, que es la cultura adaptativa, ese el objetivo estratégico, con
39 un peso del 55% y está distribuido en un 30% para lo que es la eficacia y la oportunidad del plan
40 anual de aseguramiento, un 10% para lo que es la eficacia del seguimiento de recomendaciones y
41 un 15% para el promedio de las notas de auditoría de calidad, eso compone el primer rubro, ese
42 55%. El segundo objetivo estratégico que tiene que ver con desarrollar la auditoría digital, que
43 tiene un peso del 20%, se compone de un indicador, que es la construcción o la implementación
44 de reglas de negocio, que se van a elaborar durante este año, que son tres y tienen un peso del
45 20%. El tercer objetivo estratégico tiene que ver con la excelencia y foco en el cliente, este se
46 subdivide en dos, tiene un peso del 15%, el primer indicador es la satisfacción de la experiencia
47 cliente, aquí son encuestas que se van a aplicar a las partes interesadas, es decir, a los miembros
48 de la Junta Directiva y a las gerencias y jefaturas de la Administración, con un peso del 10%; y
49 aporte de valor, que es el resultado de las encuestas de cada uno de los informes que se realizan,
50 tienen un peso del 5%. Y el cuarto objetivo estratégico, que es la cultura distintiva, tiene un peso
51 del 10% y se compone de un único indicador que tiene que ver con la evaluación de la salud
52 organizacional que se aplica a los funcionarios del área de Auditoría. Con esto básicamente se
53 estaría conformando el modelo de gestión alineado a los objetivos estratégicos que tenemos como
54

1 auditorías y esta sería la propuesta para, respetuosamente, solicitarles la respectiva aprobación. Si
2 tienen alguna consulta o comentario con mucho gusto”.

3 El director Alvarado Delgado señaló: “Ninguna, yo lo había visto en Junta General, hemos visto
4 los planes de cada una. De mi parte no, entonces, sometemos a aprobación el Modelo de Gestión
5 2024. ¿Estamos de acuerdo?”.

6 Los señores directores estuvieron de acuerdo.

7 El director Alvarado Delgado indicó: “Queda aprobado en firme. Muchas gracias”.

8 **Resolución**

9 **Considerando:** **i)** lo resuelto por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 14.º, sesión
10 321, celebrada el 14 de febrero del 2024 y **ii)** lo expuesto en esta oportunidad por el señor José
11 Luis Arias Zúñiga, auditor interno, **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ**
12 **EN FIRME:** **aprobar** el *Modelo de Gestión 2024* de la Auditoría Interna de BN Vital, Operadora
13 de Pensiones Complementarias, S. A., de conformidad con los términos del documento adjunto al
14 resumen ejecutivo del 13 de marzo del 2024.

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

18 **Comuníquese** a Auditoría Interna.

19 (J.L.A.Z.)

20 **ARTÍCULO 16.º**

21 El auditor interno, señor José Luis Arias Zúñiga, presentó el resumen ejecutivo del 13 de marzo
22 del 2024, al que se adjunta la carta del 7 de febrero del presente año, suscrita por el señor Ricardo
23 Araya Jiménez, auditor general del Banco Nacional, mediante el cual transcribe la parte resolutiva
24 del acuerdo tomado por el Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 13.º, sesión 321 del 5
25 de febrero del 2024, en el que se acordó tener por presentado el documento AI-BNVI-G-01-2024
26 *Informe anual de desempeño 2023 Auditoría Interna de BN Vital Operadora de Planes de*
27 *Pensiones Complementarias, S.A.*, así como la declaratoria de independencia y objetividad de la
28 labor de Auditoría Interna de esta sociedad, correspondiente al período 2023, y, además, elevarlos
29 a conocimiento de este órgano colegiado.

30 El señor Arias Zúñiga comentó: “En esta oportunidad se presenta la rendición de cuentas del 2023,
31 esto en acatamiento de las disposiciones de la Contraloría y de las mejores prácticas en materia de
32 auditoría. Presentarles estos resultados y, también, ya estos resultados fueron puestos a
33 conocimiento del Comité de Auditoría en la sesión 321 del 5 de febrero y lo que recomiendan o
34 acuerdan es, precisamente, elevarlos a conocimiento de este cuerpo colegiado. Básicamente, estos
35 son los resultados del modelo de gestión del 2023, obtuvimos un resultado del 97%, en términos
36 generales, en todos los indicadores de los objetivos estratégicos obtuvimos calificaciones por
37 encima del 90%, excepto en dos, en esta que nos ubicamos en un 89%, que tiene que ver con la
38 medición de la cobertura de riesgos a través del modelo de auditoría continua. Acá, básicamente,
39 lo que se busca con este indicador es, en las herramientas automatizadas que hemos venido
40 desarrollando, qué tanto se están cubriendo los riesgos, entonces, la idea es que, conforme
41 vayamos desarrollando herramientas, vamos a ir incrementando esa cobertura. Al cierre del 2023
42 teníamos una cobertura con un alcance del 89%. Y el otro que se ubica en un 87% tiene que ver
43 con el resultado de las encuestas. De cada informe que se hace se envía un informe de satisfacción
44 a los auditados y ellos nos evalúan y los resultados de los estudios del 2023 nos arroja un resultado
45 del 87%. En lo que respecta a las iniciativas o proyectos de innovación, se completaron los dos
46 que teníamos previstos. Uno es un *dashboard* del portafolio de inversiones en la parte
47 internacional y un *dashboard* relacionado con la gestión comercial. Por otra parte, ratificar de
48 acuerdo a lo que nos piden las normas, que durante el ejercicio 2023 no hubo ninguna situación
49 que afectara la independencia, objetividad o que existiera algún tipo de conflicto de interés en la
50 labor de la auditoría, todo transcurrió con normalidad. En lo que respecta al plan de aseguramiento,
51 teníamos previsto 18 estudios, estos 18 efectivamente se ejecutaron, son 14 de aseguramiento
52 propio, tres estudios conjuntos coordinados a nivel de las auditorías del Conglomerado y un
53 estudio especial. Estos estudios nos arrojaron 44 hallazgos, de los cuales un 39% están asociados
54 a la propia auditoría y el otro 61% están asociados a las auditorías del Conglomerado. Y en lo que
55 respecta a los hallazgos, se presentó un informe de los mismos y se acordó que se trabajaría en su
corrección y se presentaría un informe finalizado en el primer trimestre del 2024.”

1 con gobernabilidad, un 59% con gestión de riesgos y un 2% con control interno, y eso nos permite
2 dar una opinión global con base en estos hallazgos que nosotros identificamos durante el año, que
3 nos ubica en un 92%, que está a nivel de apetito. En lo que respecta a aseguramiento ágil, durante
4 el año nos aplicaron cuatro auditorías de calidad y en esas cuatro auditorías el promedio es una
5 calificación del 87%. En lo que respecta al portafolio de recomendaciones, iniciamos el 2023 con
6 un saldo de 67 recomendaciones, se emitieron durante el año 76, la Administración gestionó la
7 subsanación de 76 recomendaciones que la Auditoría dio por cumplidas y finalizamos el año con
8 un saldo similar de 67, eso es dinámico, el saldo es el mismo; pero, son recomendaciones nuevas
9 que van surgiendo durante el año. En lo que respecta a las recomendaciones externas, se atendieron
10 satisfactoriamente 15 recomendaciones y la distribución de esas 67 recomendaciones: ocho son
11 de riesgo alto, 49 de riesgo medio y 10 de riesgo bajo. En lo que respecta a las alertas, estas son
12 las herramientas automatizadas que tenemos, estas generaron durante el año 299 alertas y se les
13 dio seguimiento a todas, y la Administración las atendió de manera oportuna. En lo que respecta
14 al desempeño operativo, en la parte de ejecución presupuestaria, en el presupuesto de capacitación
15 teníamos previsto para el 2023 un presupuesto de €6,3 millones, se ejecutaron €3,5 millones. Si
16 bien hubo una subejecución a nivel de monto, sí se alcanzó la meta de horas de capacitación
17 durante el año, que fueron 567, esto porque se aprovechó mucho de capacitaciones gratuitas,
18 principalmente *webinar*, y también capacitaciones internas que se brindan en el Conglomerado. A
19 nivel general del presupuesto planificado para el 2023, de €256 millones se ejecutaron €245
20 millones, para una ejecución del 96%. Algunos de los logros o resultados durante el periodo,
21 bueno, precisamente fue la elaboración de los dos *dashboard* que les mencionaba, uno de
22 inversiones en la parte internacional y el otro en la parte comercial, ambos *dashboard* también se
23 pusieron a disposición de la Administración para que puedan utilizar la información que ahí se
24 genera, y se logró que el 100% de los funcionarios de la Auditoría cuenten con la certificación de
25 Scrum para auditoría. Básicamente, esos son los principales resultados durante el año”.

26 El director Quiros Núñez dijo: “Muy puntual, una consulta. ¿En el programa de capacitación los
27 funcionarios bajo su cargo se capacitaron en normas internacionales de información financiera de
28 sostenibilidad?, esa es la primera pregunta, y la otra: ¿y en auditoría forense?”.

29 El señor Arias Zúñiga mencionó: “Con respecto a las normas, estamos iniciando este año en los
30 procesos de capacitación, debido a que entra en vigencia el próximo año. El Colegio se ha movido
31 durante este año de manera más activa en la capacitación de esta materia; de hecho, también ya
32 nos estamos incorporando un grupo que está armando el Conglomerado con funcionarios de
33 KPMG, precisamente, para ver cómo se va a abordar esto a nivel de Conglomerado, porque
34 recordemos que esto ya aplica a todo el Conglomerado, entonces, tiene que haber una coordinación
35 de cómo se va a implementar esto y ya nosotros cómo Auditoría estamos metidos ahí dentro de
36 ese grupo para ir recibiendo la retroalimentación de la Auditoría Externa con respecto a la
37 implementación de este tema. En lo que respecta a fraude, hemos recibido algunos *webinar*
38 gratuitos; pero, no hemos matriculado capacitación formal; sí tenemos previsto para este año
39 realizarlo. Como decía don Marco Vargas, el proceso de contratación el año anterior fue
40 completamente complicadísimo el poder inscribirse a una capacitación por los tiempos que se
41 manejaban y por la forma en cómo se venían comunicando las invitaciones. Ahora las instituciones
42 están comunicando con más anticipación las capacitaciones e, inclusive, ya están mandando
43 proyecciones de capacitaciones durante el año para que las distintas áreas puedan matricularse de
44 manera oportuna; pero, sí tenemos el contenido para este año, precisamente, llevar capacitación
45 en materia de fraude, inclusive, también el tema de las normas de sostenibilidad”.

46 El director Quiros Núñez apuntó: “De acuerdo”.

47 El director Alvarado Delgado expresó: “Entonces, damos por recibido el plan de rendición de
48 cuentas de la Auditoría Interna para el año 2023”.

49 Los señores directores estuvieron de acuerdo.

50 **Resolución**

51 **POR VOTACIÓN NOMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ:** tener por presentado el
52 documento denominado AI-BNVI-G-01-2024 *Informe anual de desempeño 2023 Auditoría*
53 *Internacional de BN Vital Operadora de Planes de Pensiones Complementarias, S.A.*, así como la
54 declaratoria de independencia y objetividad de la labor de Auditoría Interna de esta sociedad,
55 correspondiente al período 2023, de conformidad con los términos del acuerdo tomado por el

1 Comité Corporativo de Auditoría en el artículo 13.º, sesión 321 del 5 de febrero del 2024,
2 contenido en la carta del 7 de febrero del presente año, suscrita por el señor Ricardo Araya
3 Jiménez, auditor general del Banco Nacional, adjunta al resumen ejecutivo del 13 de marzo del
4 2024.

5 **Comuníquese a Auditoría Interna.**

6 (J.L.A.Z.).

7

8 **ARTÍCULO 19.º**

9

10 El director señor Bernal Alvarado Delgado dijo: “Pasamos a la verificación de audio y video”.

11 La señora Vega Arias señaló: “Sin ningún problema”.

12 El director Alvarado Delgado mencionó: “Muchísimas gracias, doña Cinthia. Siendo así,
13 entonces, damos por concluida la sesión del día de hoy. Muchas gracias”.

14 (B.A.D.)

15

16

17 A las once horas con cincuenta y seis minutos se levantó la sesión.

18

19

20

VICEPRESIDENTE

SECRETARIO

MBA. Bernal Alvarado Delgado

MBA. Jaime Murillo Víquez

21

22

23