

Acta de la sesión extraordinaria 04-26, celebrada en la ciudad de San José, por la Junta Directiva General del Banco de Costa Rica, el miércoles veintiuno de enero del dos mil veintiséis, a las ocho horas con cuarenta minutos, con el siguiente cuórum:

(1) Licda. Mahity Flores Flores, presidente; Licda. María del Pilar Muñoz Fallas, vicepresidente; Mtr. Jean Carlo Calderón Cabrera, director; Licda. Sonia Mora Jiménez, directora; MBA Eduardo Rodríguez del Paso, director; Sr. Néstor Eduardo Solís Bonilla, director; (*) MBA Fernando Víquez Salazar, director.

(1) Se finaliza su participación y se retira del salón de sesiones, según se indica en el artículo V. En consecuencia, preside la sesión, a partir de ese momento, la Licda. María del Pilar Muñoz Fallas, vicepresidente.

Además, asisten como invitados:

MBA Julio César Trejos Delgado, gerente general; Licda. Evelyn Aguilar Corrales, subgerente de Negocios; Lic. Fabio Montero Montero, subgerente Comercial a.i.; MBA Dagoberto Hidalgo Cortés, subgerente Administrativo; (2) Lic. Manfred Sáenz Montero, gerente corporativo jurídico; Licda. Joaquinita Arroyo Fonseca, asesora jurídica de la Junta Directiva; MSc. Minor Morales Vincenti, gerente corporativo de riesgos; Licda. María Eugenia Zeledón Porras, auditora General Corporativa; MBA Pablo Villegas Fonseca, secretario general; MBA Laura Villalta Solano, asistente Secretaría Junta Directiva.

(2) Se finaliza su participación y se retira del salón de sesiones, según se indica en el artículo V.

(*) El señor Fernando Víquez Salazar, participa de esta sesión, en modalidad de telepresencia, mediante una herramienta informática de uso global, diseñada para videoconferencias, provista y validada por el área de tecnología de la información, la cual garantiza la autenticidad e integridad de la voluntad y la conservación de lo actuado; lo anterior, de conformidad con la Ley 10379, *Modificación de la Ley 6227, Ley General de la Administración Pública*, de 2 de mayo de 1978, para autorizar la celebración de sesiones virtuales a los Órganos Colegiados de la Administración Pública, artículo 2, publicada el 31 de octubre del 2023.

ARTÍCULO I

En el capítulo de agenda denominado *Aprobación de Orden del Día*, la señora **Mahity Flores Flores** somete a consideración del directorio, el orden del día propuesto para la sesión extraordinaria 04-26, que se transcribe a continuación:

I. APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA

II. ASUNTOS GERENCIA GENERAL

a. Gerencia Corporativa de Capital Humano:

a.1 Análisis integral Iniciativa de Eficiencia Organizacional. (CONFIDENCIAL-INFORMATIVO)

a.2 Aprobar los ajustes propuestos en la estructura organizacional (PÚBLICO-RESOLUTIVO)

b. Gerencia Corporativa de TI:

b.1 Control de cambios plan de acción proceso 2.3 Gestionar la Arquitectura Empresarial (Auditoría externa 5-17) (CONFIDENCIAL-RESOLUTIVO)

III. ASUNTOS GERENCIA CORPORATIVA DE RIESGO

a. Escenario de impacto crítico Nuestro Horizonte 2026. Atiende acuerdo sesión 60-25, art. VIII, pto. 2. (CONFIDENCIAL-INFORMATIVO)

Seguidamente, la señora **Mahity Flores Flores** dice: “Buenos días. Vamos a iniciar esta sesión extraordinaria. Don Fernando (Salazar Viquez) nos acompaña de manera virtual, los demás señores directores estamos hoy presencial, junto con la administración. Esta sesión corresponde al número 04-26, hoy 21 de enero (del 2026), al ser las 08:40 de la mañana. Tenemos como primer punto, la aprobación del orden del día. Señores, ¿si están de acuerdo?”.

Los señores directores se muestran de acuerdo con lo propuesto.

Agrega doña **Mahity**: “De acuerdo con el orden del día, queda aprobado”.

Después de considerar el asunto,

LA JUNTA ACUERDA:

Aprobar el orden del día de la sesión extraordinaria 04-26, conforme se consigna en la parte expositiva de este acuerdo.

ACUERDO FIRME

ARTÍCULO II

Declarar CONFIDENCIAL este acuerdo, así como la documentación de soporte, por cuanto el tema discutido se relaciona con asuntos estratégicos, auditoría, gestión de riesgo y de uso restringido, de conformidad con lo establecido en el artículo 273 de la *Ley General de la Administración Pública*, en relación con las disposiciones de la *Ley de Información No Divulgada* (7975, del 4 de enero del 2000).

ARTÍCULO III

En el capítulo de agenda denominado *Asuntos de la Gerencia*, en concordancia con lo dispuesto en el artículo II, inmediato anterior la señora **Hellen Villalobos Chamorro, gerente corporativa de Capital Humano a.i.** presenta a aprobación del directorio, el documento que contiene la propuesta de ajustes en la estructura organizacional del Banco de Costa Rica.

Copia de la documentación, que incluye el criterio jurídico de la firma consultora BDS Asesores, así como las opiniones de la Gerencia Corporativa de Capital Humano, Gerencia Corporativa de Riesgo y de la Gerencia Corporativa de Finanzas, fueron remitidos oportunamente, a los miembros del directorio y copia se conserva en el expediente digital de esta sesión.

Para la presentación de este tema, se mantienen en el salón de sesiones las señoras Kattia Ajoy Arnáez, gerente corporativa de Transformación; Alejandra Díaz Murillo, ejecutiva de la Gerencia Corporativa de Capital Humano y Vivient Elizondo Herrera, director de Transformación. Además, de la señora Laura Flórez y el señor Marcial González, representantes de la firma *Boston Consulting Group* (BCG).

Seguidamente, se presenta el informe que acompaña a la propuesta.

Análisis integral Iniciativa de Eficiencia Organizacional

ANTECEDENTES

- *En la sesión de Junta Directiva General 44-24, del 16 de setiembre del 2024, se aprobó los resultados y rediseño de la estructura organizacional del Banco, desde la iniciativa de Eficiencia Organizacional.*
- *En la sesión de Junta Directiva General 14-25 del 17 de marzo del 2025, se aprobó un ajuste al rediseño de la estructura organizacional del Banco, desde la iniciativa de Eficiencia Organizacional principalmente en los reportes de la Gerencia General y la Subgerencia Comercial, así como la actualización del ajuste en la promesa de valor.*
- *En junio del 2025 después de realizar sesión de trabajo, la Gerencia Corporativa de Crédito presentó sus avances con respecto a la captura de la promesa de valor, donde se acordó solicitar a la firma consultora BCG una revisión integral de la iniciativa, considerando el estado actual de la organización y los hallazgos presentados.*
- *La empresa consultora BCG llevó a cabo sesiones de trabajo con los Gerentes Corporativos de cada área, en conjunto con los líderes de la iniciativa, en las cuales se discutió y analizó el estado actual de la iniciativa de eficiencia organizacional.*
- *Se realizó un taller con el Comité Corporativo Ejecutivo el 14 de octubre del 2025, en donde se presentó y discutió ampliamente con la empresa consultora BCG e involucrados, el análisis realizado sobre la iniciativa de Eficiencia Organizacional, junto con su ajuste en la promesa de valor.*
- *Se presentó el rediseño de la estructura organizacional propuesta en la Iniciativa de Eficiencia Organizacional, en el Comité Corporativo Ejecutivo, sesión 48-2025 del 26 de noviembre del 2025.*
- *Se realizó una sesión previa con la Junta Directiva General el 17 de diciembre del 2025, para presentar los resultados del rediseño de la estructura organizacional propuesta en la Iniciativa de Eficiencia Organizacional.*
- *Fue discutido y analizado ampliamente en el Comité de Nominaciones y Remuneraciones en la sesión 01-2026 del 15 de enero del 2026.*

OBJETIVO Y ALCANCE

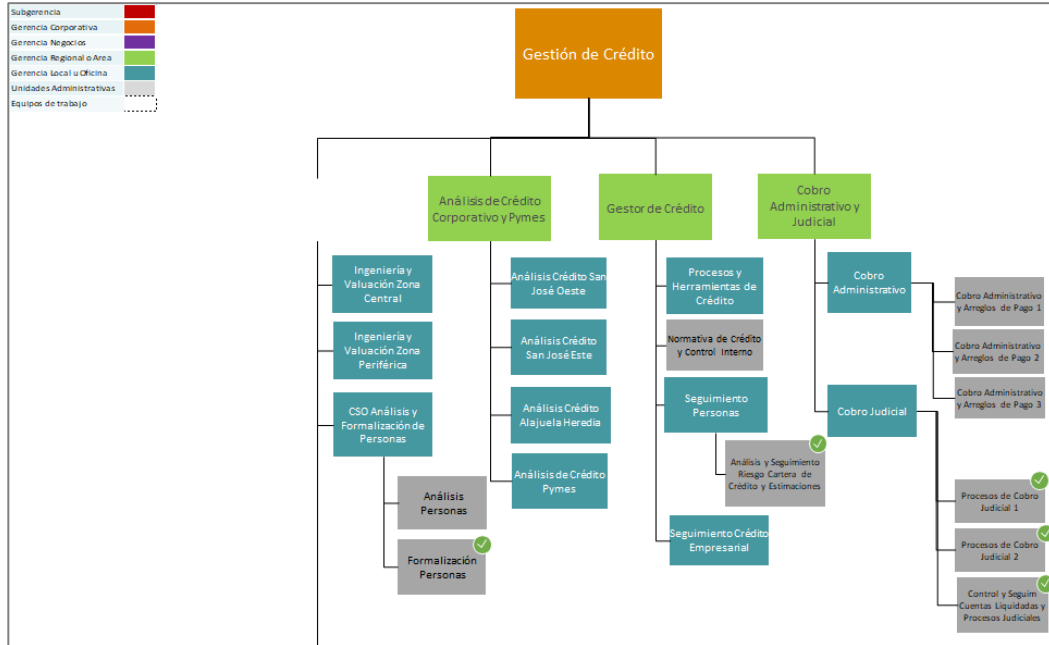
Objetivo

El objetivo es aprobar el ajuste requerido en la iniciativa de eficiencia organizacional en el rediseño de estructura organizacional una vez analizadas las necesidades del negocio.

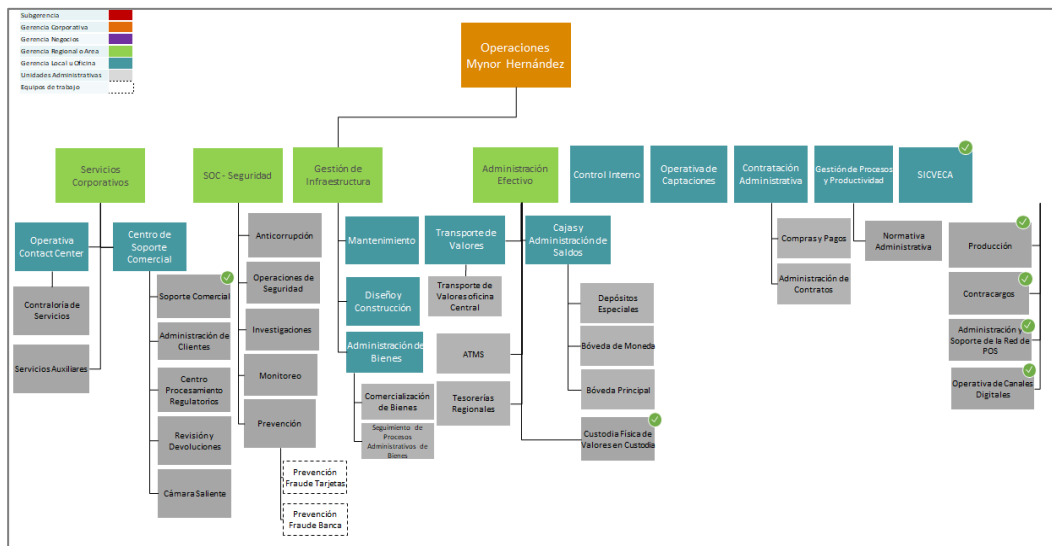
Alcance

El alcance de aplicación es a nivel de Banco, de acuerdo con la definición de esta iniciativa desde Nuestro Horizonte.

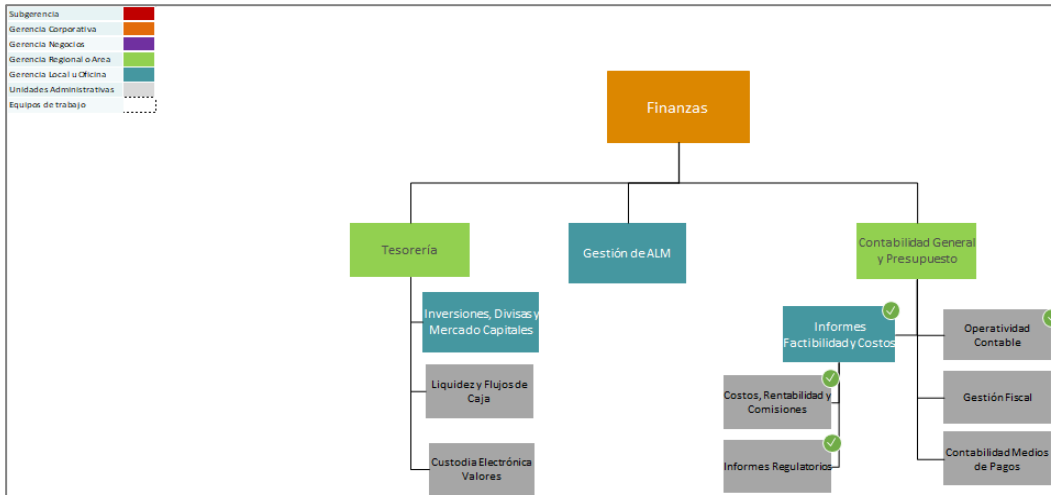
Estructura propuesta | Gerencia Corporativa Gestión de Crédito



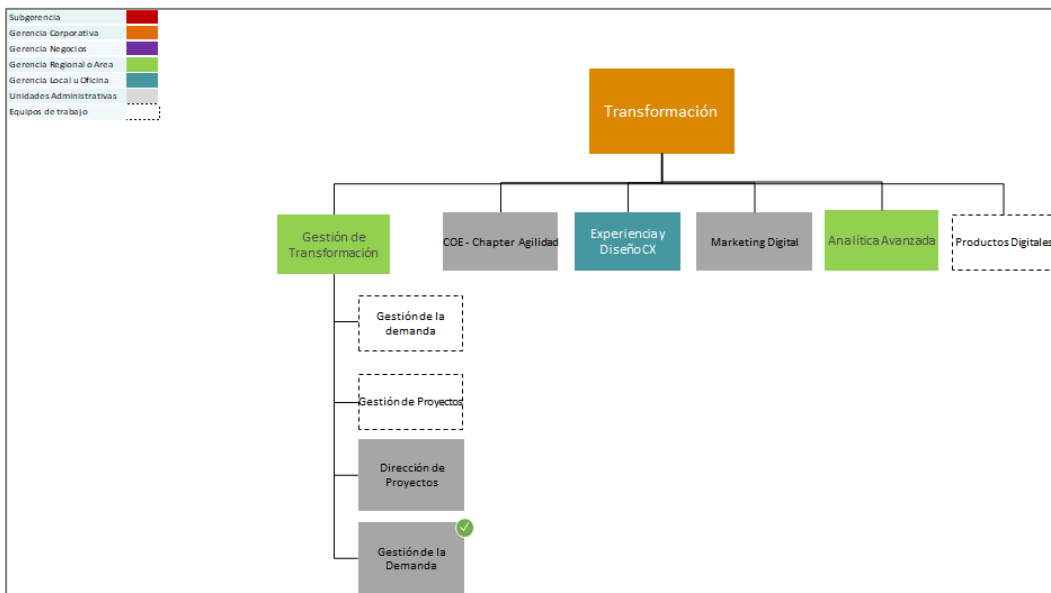
Estructura propuesta | Gerencia Corporativa Operaciones



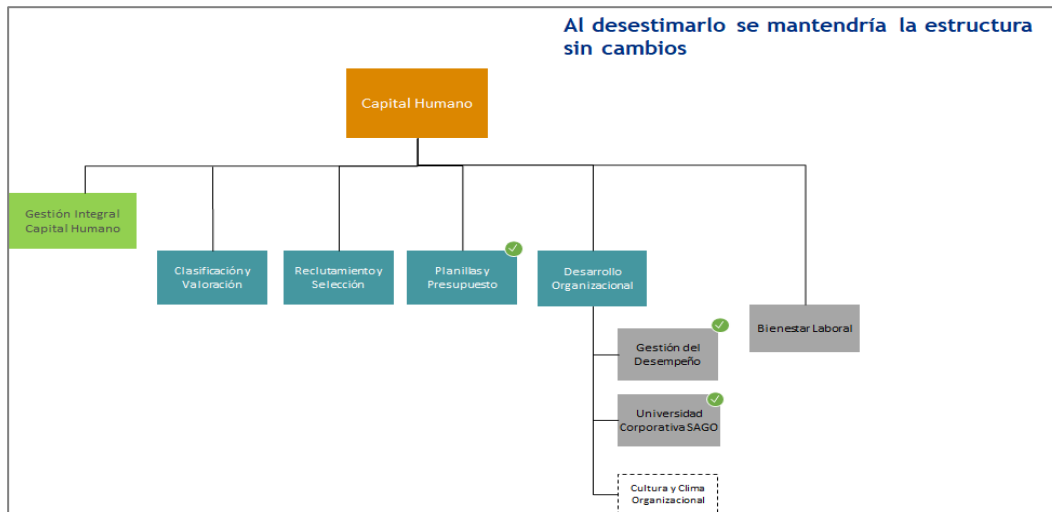
Estructura propuesta | Gerencia Corporativa Finanzas



Estructura Propuesta | Gerencia Corporativa Transformación



Estructura aprobada | Gerencia Corporativa Capital Humano



Resumen de cambios a realizar

1. Subgerencia Comercial:

- La Unidad de Colocaciones cambia de Unidad a Jefatura, como resultado del proceso de valoración del perfil del puesto, realizado por la oficina de Clasificación y Valoración.
- La Gerencia de Productos se habilita como nueva capacidad financiada desde la iniciativa de Eficiencia Organizacional. En el planteamiento inicial correspondía la Gerencia de Área de Innovación, sin embargo, se replantea y esta pasa a ser la Gerencia de Área de Medios de Pago.

Gerencia Corporativa Banca Corporativa e Institucional.

- Se elimina la Gerencia de Área Banca de Inversión.
- Se desestima la eliminación de la Oficina de Finanzas Corporativas y pasa a reportar a la Gerencia Corporativa Banca Corporativa e Institucional. La eliminación del área, la cual tiene su especialización por separado, podría provocar una pérdida de competitividad en el servicio especializado que brinda el Banco de Costa Rica a los clientes corporativos e institucionales, siendo que las mismas tienen su enfoque y generan valor.
- Se desestima la eliminación de la Unidad de Estructuraciones y Financiamiento y pasa a ser Oficina de Estructuraciones y Financiamiento y pasa a reportar a la Gerencia Corporativa Banca Corporativa e Institucional. La eliminación del área, la cual tiene su especialización por separado, podría provocar una pérdida de competitividad en el servicio especializado que brinda el Banco de Costa Rica a los clientes corporativos e institucionales, siendo que las mismas tienen su enfoque y generan valor.
- Se elimina la Unidad de Segmentos Corporativos, dado a que se estaría centralizando la función de ambas Bancas en la Unidad de Segmentos y Data Estratégica. Actualmente la casilla se encuentra vacía.
- La Unidad de Planeación y Seguimiento Comercial Corporativo, se traslada a depender de la Oficina Planeación y Segmentos Comercial Personas y Corporativo y cambia de nombre a Unidad de Compensación Variable Comercial y se centraliza la función para ambas Bancas.

Gerencia Corporativa Banca de Personas y PYMES

- *La Unidad de Fuerza de Ventas de Adquirencia, se traslada a reportar a la Oficina de Tucanes y Conectividad. Este ajuste responde al modelo de negocio y a la centralización de funciones afines, con el objetivo de ofrecer un servicio integral que mejore la experiencia del cliente.*
- *Se desestima la eliminación de la Gerencia Local Estrategia Comercial y Productos Banca de Personas, se traslada a reportar a la Subgerencia Comercial y cambia de nombre a Oficina de Planeación y Segmentos Comercial Personas y Corporativo. Como parte de la centralización de funciones y gobernanza de Compensación Variable, Productividad, Segmentos y estandarización.*
- *Traslado de la Unidad de Segmentos y Data Estratégica, a reportar a la Oficina de Planeación y Segmentos Comercial Personas y Corporativo. Dado a la propuesta centralización de la función de Banca de Personas y Banca Corporativa.*
- *Se elimina la Unidad de Planeación y Seguimiento Comercial Personas y Pymes, que hoy se encuentra vacías y pendientes de habilitar por Eficiencia.*
- *La Oficina de Estrategia de Canales se traslada a reportar a la Gerencia Corporativa Banca Corporativa Personas y Pymes, afinidad de funciones en banca retail y equilibrio de cargas.*

2. Gerencia Corporativa Gestión de Crédito:

- *Se desestima la eliminación de la Unidad de Formalización Personas. En consideración a la volumetría presentada, donde en el tiempo se han mostrado crecimientos de gran importancia en la cantidad de casos procesados en el negocio de crédito de personas físicas, que provoca la necesidad y conveniencia de mantener esta plaza*
- *La Unidad de Custodia Física de Valores en Custodia se traslada a reportar de la Gerencia de Área de Administración del Efectivo en la Gerencia Corporativa de Operaciones. Responde a la naturaleza de funciones de índole operativo, que se estarían ejecutando desde la Gerencia Corporativa de Operaciones.*
- *La unidad de Análisis y Seguimiento Riesgo Cartera de Crédito y Estimaciones se traslada a reportar la Oficina Seguimiento de Personas. Tanto el área de estimaciones como la de seguimiento comparten procesos críticos orientados a la gestión del riesgo crediticio, el cumplimiento normativo y la actualización de información. Ambas utilizan las mismas fuentes de datos, interactúan en la normalización de casos y contribuyen a la toma de decisiones estratégicas mediante análisis y seguimiento*
- *Se desestima la eliminación de la Unidad Procesos de Cobro Judicial 1 y el cambio de nomenclatura de la Unidad de Cobro Judicial 2. En consideración a la ejecución de la iniciativa Eficiencia en la Cobranza, que contempla por su parte una serie de ajustes en la estructura de dicha Gerencia de área y que posteriormente será presentada en detalle al Comité Corporativo Ejecutivo*
- *Se desestima la eliminación de la Unidad de Control y Seguimiento Cuentas Liquidadas y Procesos Judiciales. En consideración a la ejecución de la iniciativa Eficiencia en la Cobranza, que contempla por su parte una serie de ajustes en la estructura de dicha Gerencia de área y que posteriormente será presentada en detalle al Comité Corporativo Ejecutivo*

3. Gerencia Corporativa de Operaciones:

- *Se traslada la Gerencia de Innovación, cambia a Gerencia de Área de Medios de Pago Tarjetas y pasa a reportar a la Gerencia Corporativa de Operaciones. Responden a la necesidad de fortalecer la eficiencia, el control y la competitividad del banco. Esta medida permitirá centralizar el conocimiento, optimizar procesos, cumplir con los más altos*

estándares normativos y regulatorios, y mejorar la experiencia del cliente. Además, facilitará la integración con otras líneas de negocio especializadas, generando sinergias y potenciando la rentabilidad y el posicionamiento institucional. Perfil en proceso de valoración.

- *Se elimina la Jefatura de Medios de Pago. Debido a que existirá una gerencia medios de pago capaz de gestionar la operativa de medios de pago, ya no va a ser necesaria la jefatura de Medios de pago, por lo que se solicita eliminar esta casilla*
- *Se desestima la eliminación de la Unidad de Contracargos y pasa a reportar a la Gerencia de Área de Medios de Pago Tarjetas. Debido al crecimiento de la cartera de tarjetas, se hace necesario replantear el área de Medios de Pago en busca de fortalecer el servicio que da el banco a sus clientes.*
- *La Unidad de Producción se traslada a reportar a la Gerencia de Área de Medios de Pago.*
- *La Oficina de Canales Digitales se traslada a reportar a la Gerencia de Área de Medios de Pago Tarjetas y cambia de nombre a Unidad Operativa de Canales Digitales. Responde a la integración con otras líneas de negocio especializadas, generando sinergias y potenciando la rentabilidad y el posicionamiento institucional. Perfil en proceso de valoración.*
- *La Unidad de Administración y Soporte de la Red POS se traslada a reportar a la Gerencia de Área Medios de Pago Tarjetas. Responde a la integración con otras líneas de negocio especializadas, generando sinergias y potenciando la rentabilidad y el posicionamiento institucional.*
- *Se desestima la eliminación de la Unidad de Soporte Comercial. Implica un proyecto de automatización completo de todas las funciones que se realizan en Centro de Soporte Comercial.*
- *Se desestima la eliminación de la Oficina de SICVECA. Implica un proyecto de automatización completo de todas las funciones que se realizan en SICVECA.*
- *La Unidad de Custodia Física de Valores en Custodia se traslada a reportar de la Gerencia de Área de Administración del Efectivo. El proceso de custodia de garantías y otros valores es una labor física y totalmente manual, donde se requiere de una serie de controles operativos y recursos humanos dada la manipulación de papel y valores físicos. Esta no es una labor técnica, por lo tanto, mantenerla dentro de los procesos de crédito no genera ningún valor*

4. Gerencia Corporativa de Finanzas:

- *Se desestima la eliminación de la Oficina Informes Factibilidad y Costos. Aspectos del área tales como asignación de proyectos estratégicos, aumento en la demanda de los casos y la complejidad para el área de Factibilidad, estos procesos funcionan de soporte para tomar decisiones en términos con relación a la asignación y priorización de los recursos que el Banco tiene disponibles para realización de inversiones, así como procesos internos derivados de Contratación Administrativa.*
- *Se desestima la eliminación de la Unidad Operatividad Contable. En alineamiento a los procesos contables que está asumiendo el área, así como cambios en los diferentes sistemas del Banco, mismos que se integran en nuevos desarrollos y se debe de migrar los ya existentes*
- *Se elimina la Unidad de Factibilidad Informes Financieros y Presupuesto. Obedece a la eliminación de la supervisión en virtud de que la propuesta establece mantener la Jefatura de dicha área.*

- *Se traslada la Unidad de Costos, Rentabilidad y Comisiones a reportar a la Oficina de Informes Factibilidad y Costos. Equilibrar cargar de trabajo además de la afinidad de las funciones en cuanto al reporte en la estructura organizacional.*
- *Se traslada la Unidad de Contabilidad e Informes regulatorios a reportar a la Oficina Informes Factibilidad y Costos y cambia de nombre a Unidad de Informes Regulatorios. Dado a la naturaleza de las funciones las cuales tienen de insumos la contabilidad, pero no generan contabilidad, son reportes regulatorios y se alinea a las labores de las áreas de informes financieros y presupuesto, con esta nueva asignación del área se propone cambiar su nombre a Informes Regulatorios*

5. Gerencia Corporativa de Transformación:

- *Se desestima la eliminación de la Unidad Gestión de la Demanda. Mantenerla es esencial en la implementación de metodologías ágiles dado que centraliza y prioriza las necesidades del negocio, facilita la transparencia y la alineación estratégica, optimiza el flujo de trabajo y la entrega de valor, asegura la documentación y el control de las iniciativas y permite una integración efectiva entre la planificación y la ejecución ágil.*
- *La oficina de Canales Digitales se traslada a la Gerencia de Área de Medios de Pago Tarjetas. Responde a la integración con otras líneas de negocio especializadas, generando sinergias y potenciando la rentabilidad y el posicionamiento institucional, además de que se estarían trasladando las funciones con naturaleza operativa. Esto implica el líder y 7 recursos.*

6. Gerencia Corporativa de Capital Humano:

- *Se desestima el cambio de nombre de la Oficina de Planillas y Presupuesto. Dado al análisis que se está realizando desde la iniciativa de Fábrica de Talento y que eventualmente puede tener ajustes a nivel de la estructura organizacional.*
- *Se desestima la unificación de las Unidades de Gestión de Desempeño y Universidad Corporativa SAGO. Dado al análisis que se está realizando desde la iniciativa de Fábrica de Talento y que eventualmente puede tener ajustes a nivel de la estructura organizacional.*

CONSIDERANDOS

Primero. *Que, la iniciativa de eficiencia organizacional forma parte de la estrategia Nuestro Horizonte y fue aprobada por la Junta Directiva General para iniciar su implementación en la organización a partir de enero de 2025, en los acuerdos sesión 44-24 del 16 de setiembre del 2024 y sesión 14-25 del 17 de marzo del 2025.*

Segundo. *Que, se definió una captura de reinversiones y rediseño de ajustes de estructura organizacional selectivos por cada Subgerencia y Gerencias Corporativas, según recomendación de la empresa consultora Boston Consulting Group (BCG) y los líderes respectivos a ser implementados durante 2025-2026.*

Tercero. *Que, considerando factores como el crecimiento, la volumetría, la demanda, los procesos, los proyectos y otras necesidades emergentes, se requirió realizar un análisis integral de la iniciativa de eficiencia organizacional. Sin embargo, los elementos contemplados para ser capturados como reinversiones en la fase de implementación han contribuido a que la organización logre los niveles de crecimiento proyectados.*

Cuarto. *Que, este análisis integral fue desarrollado con el acompañamiento de la empresa consultora BCG, el equipo de la iniciativa, los Gerentes Corporativos de cada una de las áreas y conocido por los respectivos Subgerentes. En este proceso, cada líder analizó y aprobó los ajustes correspondientes a la promesa de valor, lo cual fue visto en el taller con el Comité Corporativo Ejecutivo del 14 de octubre del 2025, Comité Corporativo Ejecutivo sesión 48-2025 del 26 de noviembre del 2025, una sesión previa con la Junta Directiva General el 17 de diciembre del 2025 y en el Comité de Nominaciones y Remuneraciones sesión 01-2026 del 15 de enero del 2026.*

Quinto. *Que, como resultado de los ajustes realizados en la promesa de valor, se requiere desestimar ajustes selectivos en la estructura organizacional previamente aprobada en el marco de la iniciativa de Eficiencia Organizacional, los cuales se detallan en la presentación. Sin embargo, se continuará con la implementación gradual de los ajustes restantes en la estructura organizacional que no fueron modificados.*

Sexto. *Que en el análisis integral se establecieron plazos para las capturas de reinversiones contemplando los escenarios más optimistas, sin embargo, los plazos deberán de ajustarse de acuerdo con el análisis, consideraciones e implicaciones jurídicas en cada caso en particular, durante su implementación.*

Séptimo. *Que, durante los años 2025, 2026 y 2027, cada Gerente Corporativo será responsable de liderar y asegurar el cumplimiento de las palancas estratégicas, cambios y actualización de la normativa y procesos, así como ejecutar los compromisos acordados. En caso de incumplimiento, el Gerente Corporativo deberá rendir cuentas ante el Comité Corporativo Ejecutivo y la Junta Directiva General.*

Octavo. *Que, una vez concluido el proyecto de eficiencia organizacional proyectado para el año 2026, el seguimiento de la promesa de valor para el año 2027 se realizará por parte de la Gerencia de Área de Transformación de acuerdo con la normativa existente.*

Noveno. *Que, los cálculos financieros de las reinversiones realizados por la empresa consultora BCG, corresponden a promedios estimados por área, los cuales podrían variar en la fase de implementación, con un impacto del 17% en la promesa de valor total del proyecto (la promesa de valor a capturar es del 83%) y una ampliación en el tiempo para la implementación de los ajustes de estructura organizacional al primer semestre del 2026.*

Décimo. *Que, se solicitaron los criterios sobre los ajustes realizados de la iniciativa a la Gerencia Corporativa de Riesgo, la Auditoría General Corporativa y una actualización del caso de negocio a la Gerencia Corporativa de Finanzas, previo a su presentación a Junta Directiva General.*

Undécimo. *Que, debido a los procesos propios de la organización se excluyen del ejercicio financiero del proyectos los impactos por tercerización de algunos servicios, quedando en la responsabilidad de la Gerencia Corporativa de Operaciones y la Gerencia Corporativa Jurica la viabilidad y factibilidad de ejecutar estos procesos en sus áreas.*

Duodécimo. *Que, se cuenta con el informe técnico elaborado por la empresa consultora BCG donde se justifica los ajustes planteados en los resultados de la iniciativa y en el rediseño de la estructura organizacional, validados previamente por cada Gerente Corporativo.*

Decimotercero. *Que, el proceso de actualización y levantamiento de perfiles de puestos los ajustes presentados en la estructura organizacional, se estaría realizando durante la fase de implementación.*

Decimocuarto. *Que, el proceso de reubicación de personas trabajadoras se llevará a cabo conforme a la metodología aprobada y en cumplimiento con el perfil del puesto. Por ello, se incorporarán en la entrevista preguntas técnicas elaboradas por el área experta, alineadas a los conocimientos requeridos en el perfil, en aquellos casos donde sea necesario evaluar aspectos específicos dada la especialización del puesto.*

Decimoquinto. *Que, el seguimiento de la captura de valor de la iniciativa será gobernada a través de las matrices de beneficios firmadas por cada Subgerente o Gerente Corporativo y los ajustes de estructura serán liderados por la Gerencia Corporativa de Capital Humano a través de la sinergia entre los Ejecutivos de Gestión Integral de Capital Humano y las áreas.*

PROPUESTA DE ACUERDO

1. *Aprobar los ajustes en la estructura organizacional del Banco de Costa Rica, así como su impacto en los resultados que se presentaron en la Iniciativa de Eficiencia Organizacional, conforme al documento conocido en esta oportunidad, y que forma parte de este acuerdo.*

2. *Acuerdo en firme.*

Acto seguido, se retiran del salón de sesiones, las señoras Kattia Ajoy, Hellen Villalobos, Alejandra Díaz y Vivient Elizondo, además de los representantes de la firma *Boston Consulting Group (BCG)*, la señora Laura Flórez y el señor Marcial González.

Después de considerar el asunto,

LA JUNTA ACUERDA:

Considerando:

Primero. Que, la iniciativa de eficiencia organizacional forma parte de la estrategia *Nuestro Horizonte* y fue conocida por la Junta Directiva General para iniciar su implementación en la organización, a partir de enero de 2025, en los acuerdos sesión 44-24, artículo IV, del 16 de setiembre del 2024 y sesión 14-25, artículo, V, del 17 de marzo del 2025.

Segundo. Que, se definió una captura de reinversiones y rediseño de ajustes de estructura organizacional, selectivos por cada Subgerencia y Gerencias Corporativas, según recomendación de la empresa consultora *Boston Consulting Group (BCG)* y los líderes respectivos a ser implementados, durante 2025-2026.

Tercero. Que, considerando factores como el crecimiento, la volumetría, la demanda, los procesos, los proyectos y otras necesidades emergentes, se requirió realizar un análisis integral de la iniciativa de eficiencia organizacional. Sin embargo, los elementos contemplados para ser capturados como reinversiones en la fase de implementación han contribuido a que la organización logre los niveles de crecimiento proyectados.

Cuarto. Que, este análisis integral fue desarrollado con el acompañamiento de la empresa consultora *Boston Consulting Group, BCG*, el equipo de la iniciativa, los Gerentes Corporativos de cada una de las áreas y conocido por los respectivos subgerentes. En este proceso, cada líder analizó y aprobó los ajustes correspondientes a la promesa de valor, lo cual fue visto en el taller con el Comité Corporativo Ejecutivo, del 14 de octubre del 2025, Comité Corporativo Ejecutivo, sesión 48-2025, del 26 de noviembre del 2025; una reunión de trabajo y coordinación, con la Junta Directiva General, el 17 de diciembre del 2025 y en el Comité de Nominaciones y Remuneraciones, en reunión 01-2026CCNR, del 15 de enero del 2026.

Quinto. Que, como resultado de los ajustes realizados en la promesa de valor, se requiere desestimar ajustes selectivos en la estructura organizacional, previamente aprobada en el marco de la iniciativa de Eficiencia Organizacional, los cuales se detallan en la presentación. Sin embargo, se continuará con la implementación gradual de los ajustes restantes en la estructura organizacional que no fueron modificados.

Sexto. Que, durante los años 2025, 2026 y 2027, cada gerente corporativo será responsable de liderar y asegurar el cumplimiento de las palancas estratégicas, cambios y actualización de la normativa y procesos, así como ejecutar los compromisos acordados.

Sétimo. Que, una vez concluido el proyecto de eficiencia organizacional, proyectado para el año 2026, el seguimiento de la promesa de valor para el año 2027, se realizará por parte de la Gerencia de Área de Transformación, de acuerdo con la normativa existente.

Octavo. Que, se solicitaron los criterios sobre los ajustes realizados de la iniciativa a la Gerencia Corporativa de Riesgo, la Auditoría General Corporativa y una actualización del caso de negocio a la Gerencia Corporativa de Finanzas, previo a su presentación a Junta Directiva General.

Noveno. Que, debido a los procesos propios de la organización se excluyen del ejercicio financiero del proyectos los impactos por tercerización de algunos servicios, quedando en la responsabilidad de las gerencia corporativas correspondientes, la viabilidad y factibilidad de ejecutar estos procesos en sus áreas.

Décimo. Que, se cuenta con el informe técnico elaborado por la empresa consultora *Boston Consulting Group*, BCG, donde se justifica los ajustes planteados en los resultados de la iniciativa y en el rediseño de la estructura organizacional, validados previamente por cada gerente corporativo.

Undécimo. Que, el proceso de actualización y levantamiento de perfiles de puestos, los ajustes presentados en la estructura organizacional, se estaría realizando durante la fase de implementación.

Duodécimo. Que, el proceso de reubicación de personas trabajadoras se llevará a cabo, conforme a la metodología aprobada y en cumplimiento con el perfil del puesto.

Décimo tercero. Que, el análisis integral Iniciativa de Eficiencia Organizacional fue ampliamente discutido y analizado, en el Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones, en la reunión 01-2026CCNR, del 15 de enero del 2026.

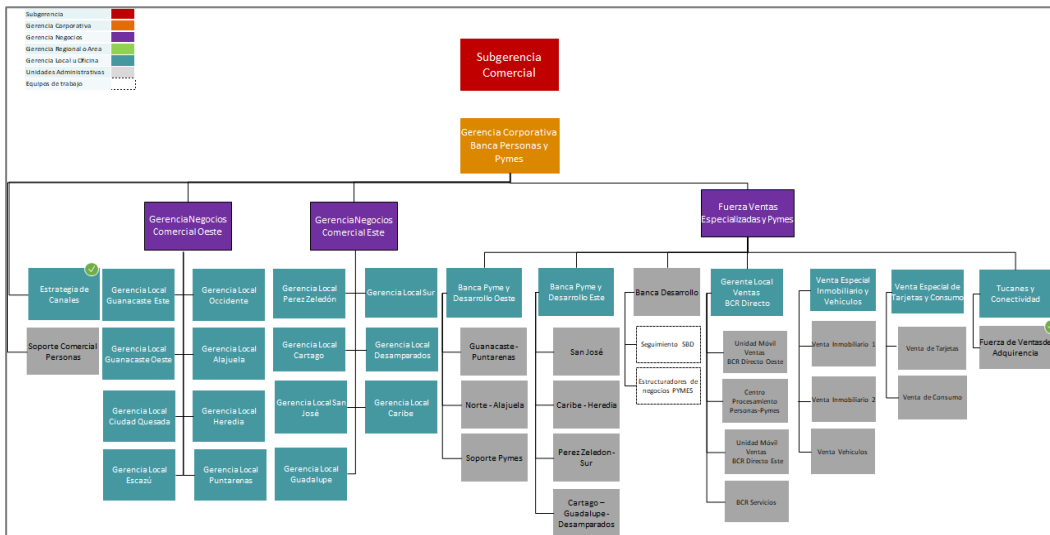
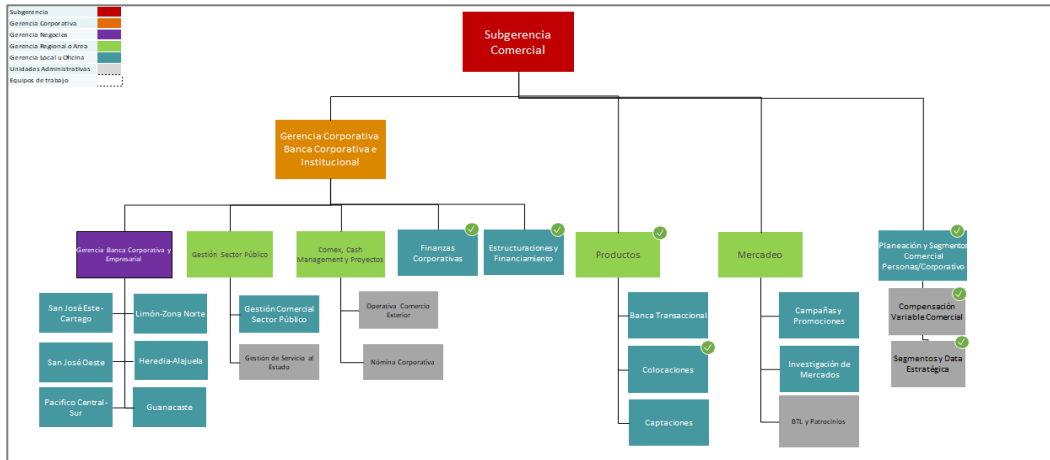
Décimo cuarto. Lo dispuesto en el artículo II, inmediato anterior, punto 4, que textualmente, indica lo siguiente:

4.- Encargar a la Secretaría de la Junta Directiva elaborar un acuerdo individual, donde se consigne la aprobación de los ajustes en la estructura organizacional del Banco de Costa Rica, propuestos por la Iniciativa de Eficiencia Organizacional, conocidos en el punto 1, de este acuerdo, según consta en la parte expositiva de este acuerdo.

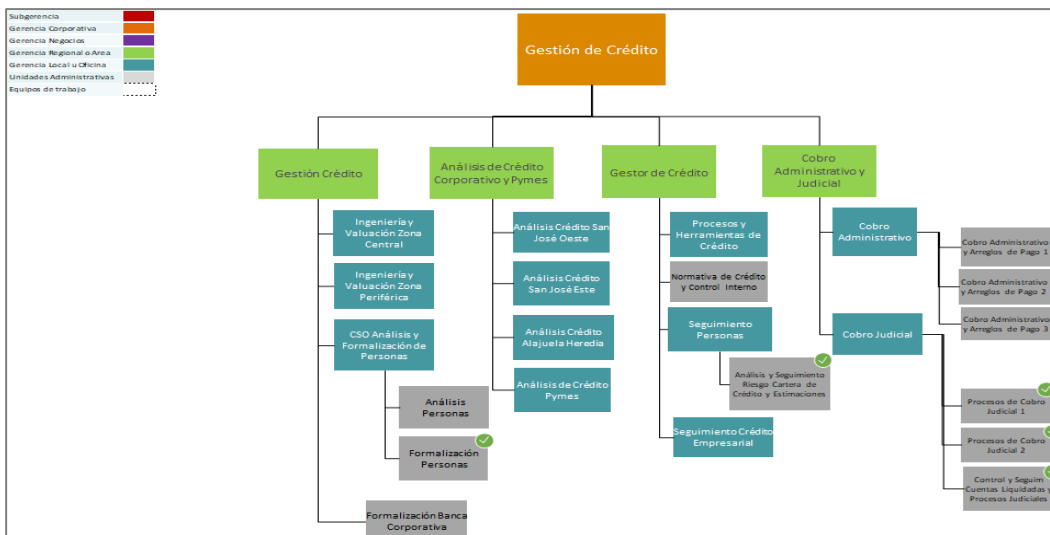
Se dispone:

Aprobar los ajustes en la estructura organizacional del Banco de Costa Rica, así como su impacto en los resultados que se presentaron en la iniciativa de Eficiencia Organizacional, conforme al documento conocido en esta oportunidad, y que forma parte de este acuerdo, copia del cual se conserva en el expediente digital de esta sesión. Dichos cambios se detallan a continuación:

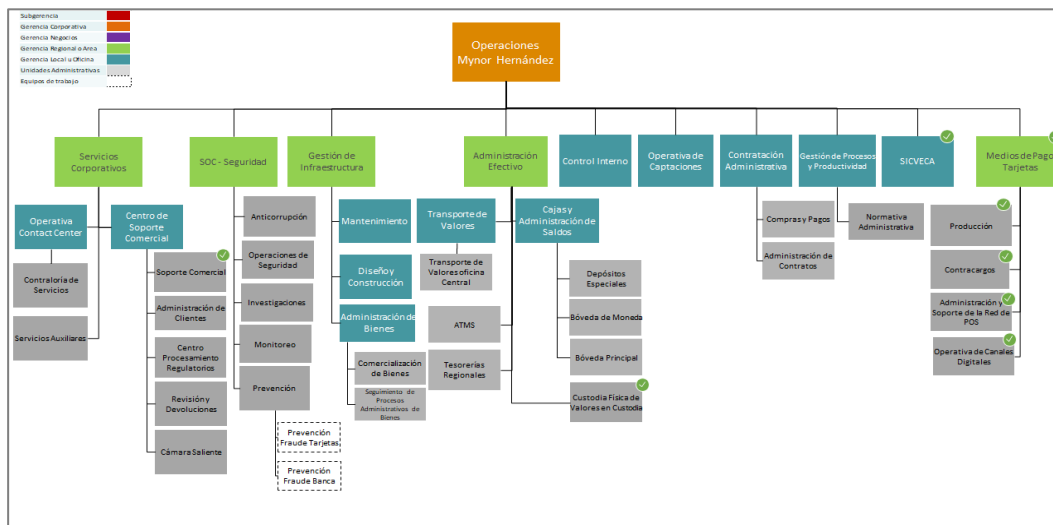
Subgerencia Comercial



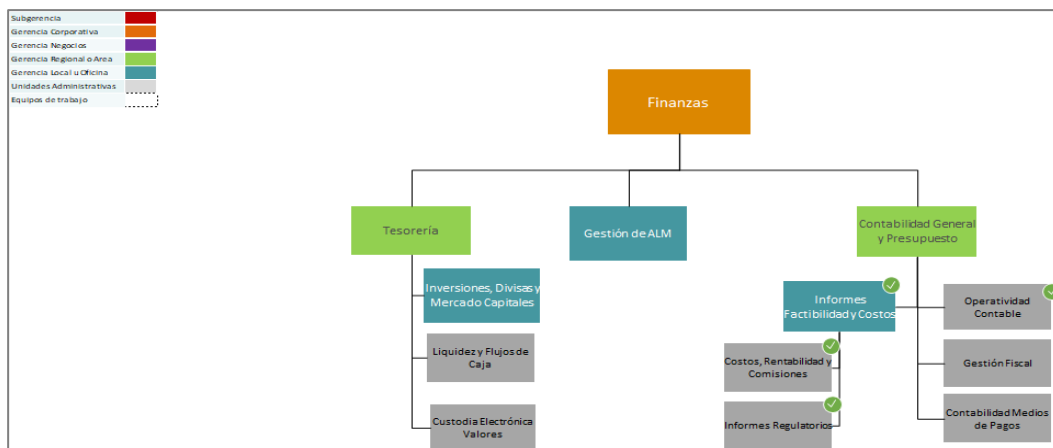
Gerencia Corporativa de Gestión de Crédito



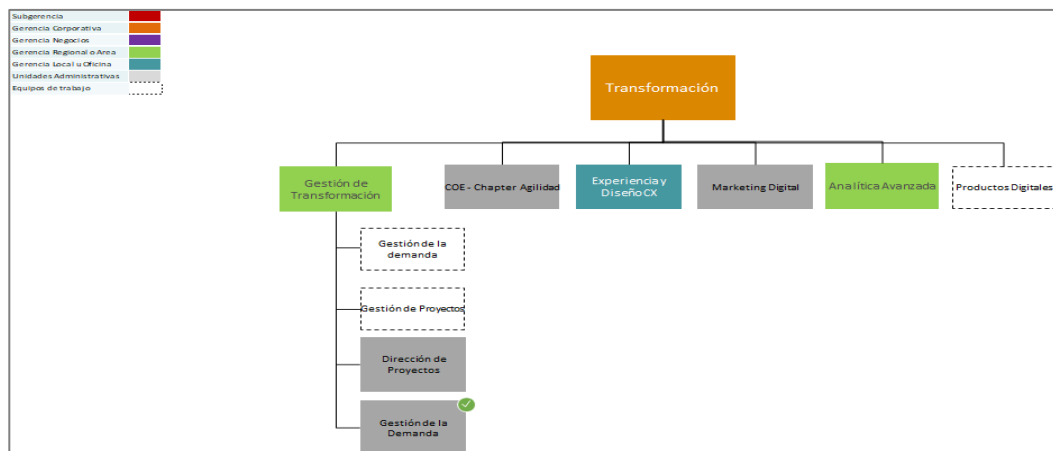
Gerencia Corporativa de Operaciones



Gerencia Corporativa de Finanzas



Gerencia Corporativa de Transformación



ACUERDO FIRME

ARTÍCULO IV

Declarar CONFIDENCIAL este acuerdo, así como la documentación de soporte, por cuanto el tema discutido se relaciona con asuntos estratégicos y de uso restringido, de conformidad con lo establecido en el artículo 273 de la *Ley General de la Administración Pública*, en relación con las disposiciones de la *Ley de Información No Divulgada* (7975, del 4 de enero del 2000).

ARTÍCULO V

En el capítulo de la agenda denominado *Asuntos de la Junta Directiva General*, debido a que el tema por conocerse está relacionado con el Parque Empresarial del Pacífico (PEP) y en cumplimiento a lo dispuesto por esta Junta Directiva General, en la sesión 50-24, artículo XX, punto 3, del 14 de octubre del 2024, y en la sesión 55-24, artículo XX, punto 3, del 4 de noviembre del 2024, así como en acatamiento a la resolución SGV-R-167-2024, emitida por la Superintendencia General de Valores (Sugeval), finaliza la participación de la señora Mahity Flores Flores, presidente de esta Junta Directiva General y del señor Manfred Sáenz Montero, gerente corporativo Jurídico, por lo que se retiran del salón de sesiones.

A continuación, se transcribe los comentarios realizados sobre este asunto. La señora **Mahity Flores Flores** dice: “Señores directores, el siguiente punto, a cargo de la Gerencia Corporativa de Riesgo, escenario de impacto crítico al plan Nuestro Horizonte 2026, yo les pido señores me voy a retirar. En mi caso, yo y don Manfred (Sáenz Montero), esto dada la interpretación de la Sugeval (Superintendencia General de Valores), con respecto al conflicto de interés, que si bien es cierto el documento no tiene ninguna relación al tema del PEP (Parque Empresarial del Pacífico), sí hay una resolución que abarca esa situación, entonces, voy a salir de la sala y dejo a doña María del Pilar (Muñoz Fallas) a cargo”.

Seguidamente, agrega la señora **María del Pilar Muñoz Fallas**: “Muchas gracias, doña Mahity. Al ser las 10:24 de la mañana, consignamos la salida, en esta sesión de don Manfred (Sáenz Montero) y doña Mahity Flores Flores”.

En consecuencia, a partir de este momento, preside la sesión, la señora María del Pilar Muñoz Fallas, en su condición de vicepresidente de la Junta Directiva General.

TOMAR NOTA

ARTÍCULO VI

Declarar CONFIDENCIAL este acuerdo, así como la documentación de soporte, por cuanto el tema discutido se relaciona con asuntos estratégicos, gestión de riesgo y de uso restringido, de conformidad con lo establecido en el artículo 273 de la *Ley General de la Administración Pública*, en relación con las disposiciones de la *Ley de Información No Divulgada* (7975, del 4 de enero del 2000).

ARTÍCULO VII

Termina la sesión extraordinaria 04-26, a las diez horas con cincuenta y seis minutos.