

Acta de la sesión ordinaria 11-23, celebrada por la Junta Directiva de la Sociedad BCR Valores S.A, sita en la ciudad de San José, el lunes cinco de junio del dos mil veintitrés, a las catorce horas con veintitrés minutos, con el siguiente cuórum:

MBA Eduardo Rodríguez Del Paso, presidente; Dr. Luis Emilio Cuenca Botey, vicepresidente; (1) MBA Liana Denis Noguera Ruiz, tesorera; Lic. Néstor Eduardo Solís Bonilla, secretario; (1) Licda. Gina Carvajal Vega, vocal.

La Licda. María del Pilar Muñoz Fallas asiste en su condición de fiscal.

**Además, asisten como invitados:**

**Por BCR Valores S.A.:**

MBA Vanessa Olivares Bonilla, gerente; Lic. Esteban Sandoval Loaiza, auditor interno, Lic. Iván Monge Cubillo, jefe de riesgos y control normativo.

**Por Banco de Costa Rica:**

MBA Douglas Soto Leitón, gerente general; Lic. Manfred Sáenz Montero, gerente corporativo jurídico; Lic. Rafael Mendoza Marchena, auditor general corporativo; Lic. Juan Carlos Castro Loria, asesor jurídico junta directiva; MBA Laura Villalta Solano, asistente Secretaría Junta Directiva; Srta. Ivón Gómez Solano, transcriptor de actas.

(1) Se deja constancia que las señoras Gina Carvajal Vega y Liana Noquera Ruiz participaron de esta sesión, en modalidad de tele presencia, 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 el criterio G CJ-MSM-071-2020, de fecha 17 de marzo del 2020, de la Gerencia Corporativa Jurídica.

## **ARTÍCULO I**

El señor **Eduardo Rodríguez Del Paso** somete a consideración del Directorio el orden del día propuesto para la sesión ordinaria 11-23, que se transcribe a continuación:

**A. APROBACION DEL ORDEN DEL DIA**

**B. Acuerdo Asamblea General Ordinaria de Accionistas de BCR Valores S.A. (Designación de miembros en Directorio de la Sociedad).**

**C. APROBACIÓN DE ACTAS**

**C.1 Acta de la sesión ordinaria 10-23, celebrada el 22 de mayo del 2023.**

**D. ASUNTOS RESOLUTIVOS**

**Gerencia de la Sociedad:**

**D.1 Análisis revisión presupuesto. (CONFIDENCIAL)**

**D.2 Aprobación revisión presupuesto 2023. (PÚBLICO)**

**Oficialía de Cumplimiento:**

**D.3** Informe de auditoría externa sobre la eficacia y efectividad de las políticas, procedimientos y controles para prevenir el riesgo de LC/FT/FPADM, al 31 de diciembre del 2022. Atiende SIG-40. (CONFIDENCIAL)

**D.4** Plan de acción sobre informe de Auditoría Externa LC/FT/FPADM. Atiende SIG-40. (CONFIDENCIAL)

**E. ASUNTOS INFORMATIVOS**

**Gerencia de la Sociedad:**

**E.1** Resultados autoevaluación de la Junta Directiva 2022. (PÚBLICO)

**Jefatura de Riesgo y Control Normativa:**

**E.2** Informe Perspectivas de Riesgo 2023-2024. (CONFIDENCIAL)

**E.3** Resultado del CMI 2022 de la Jefatura de Riesgos. (CONFIDENCIAL)

**E.4** Perfil de riesgos financieros y no financieros de enero a marzo 2023. (CONFIDENCIAL)

**F. CORRESPONDENCIA**

**G. ASUNTOS VARIOS**

De seguido, el señor **Eduardo Rodríguez Del Paso** dice: “Buenas tardes a todos, gracias por su presencia. Vamos a iniciar la sesión ordinaria 11-23, del día lunes cinco de junio del 2023 de BCR Valores; la hora, son las catorce y veintitrés, y comenzaremos con la *aprobación del orden del día*. ¿Alguien tiene algo que decir en este momento?”.

Los señores directores no tienen comentarios y acto seguido, la señora **Vanessa Olivares Bonilla** responde: “No señor, de mi parte”. Siendo así, se aprueba el orden del día.

Después de considerar el asunto,

**LA JUNTA ACUERDA:**

Aprobar el orden del día de la sesión ordinaria 11-23, conforme se consigna en la parte expositiva de este acuerdo.

**ACUERDO FIRME**

**ARTÍCULO II**

El señor **Eduardo Rodríguez Del Paso** informa que la Asamblea General Ordinaria de Accionistas 02-2023, de BCR Valores S.A., celebrada el 29 de mayo del 2023, acordó la conformación del directorio de la sociedad, para el periodo que comprende del 31 de mayo del 2023 y hasta el 30 de mayo del 2025 y la designación del fiscal por el periodo de un año.

A continuación, se transcribe la exposición del tema, así como los comentarios realizados sobre este asunto. Al respecto, el señor **Eduardo Rodríguez del Paso** dice: “Entonces pasaríamos al punto B, acuerdo (de la Asamblea) General Ordinaria de Accionistas de BCR Valores S.A, la designación de miembros del directorio de la sociedad.

En la asamblea de socios celebrada la semana anterior se tomaron los siguientes acuerdos: conformación del directorio de 31 de mayo del 2023 y hasta el 30 de mayo del 2025

quedando conformado de la siguiente manera: Eduardo Rodríguez Del Paso, presidencia; Luis Emilio Cuenca Botey, vicepresidencia; Liana Noguera (Ruiz), tesorería; Néstor Solís Bonilla, secretaria; Gina Carvajal Vega, vocalía; María del Pilar Muñoz Fallas, fiscal, (por un periodo del 31 de mayo del 2023 y hasta el 30 de mayo del 2024)”.

Así las cosas, don **Eduardo** indica: “ Se deja constando en actas un agradecimiento al señor Fernando Víquez por los aportes realizados durante su gestión”.

Después de considerar el asunto,

### **LA JUNTA ACUERDA:**

1.- Tomar nota de la información presentada acerca de la conformación de la Junta Directiva de BCR Valores S.A., por el período que comprende del 31 de mayo del 2023 hasta 30 de mayo del 2025; así como, de la designación de la señora María del Pilar Muñoz Fallas, como fiscal por el período de un año que comprende del 31 de mayo del 2023 y hasta el 30 de mayo del 2024, quedando conformado el directorio de la siguiente manera:

Eduardo Rodríguez del Paso	Presidencia
Luis Emilio Cuenca Botey	Vicepresidencia
Liana Noguera Ruiz	Tesorería
Néstor Solís Bonilla	Secretaría
Gina Carvajal Vega	Vocalía
María del Pilar Muñoz Fallas	Fiscal

2.- Dejar constando en actas un agradecimiento al señor Fernando Víquez Salazar por los aportes realizados durante su gestión.

### **ACUERDO FIRME**

### **ARTÍCULO III**

El señor **Eduardo Rodríguez Del Paso** somete a la aprobación de la Junta Directiva, el acta de la sesión ordinaria 10-23, celebrada el veintidós de mayo del dos mil veintitrés.

Al respecto, el señor **Rodríguez** dice: “Pasamos al punto C, *Aprobación de Actas*, punto c.1 acta de sesión ordinaria 10-23 celebrada el 22 de mayo del 2023 -no hubo comentarios- entonces quedaría aprobada el acta de la sesión ordinaria 10-23, tal cual se dio y es un acuerdo firme”.

De seguido la señora **Laura Villalta Solano** añade: “Don Eduardo, si me permite, nada más hacer la observación de que doña Gina no participó en la sesión anterior y, por lo tanto, ella no tuvo ninguna participación de las deliberaciones efectuadas debido a que hasta hoy se está incorporando como miembro de este órgano colegiado, por lo que los temas tratados no representan ninguna responsabilidad para ella. Eso sería don Eduardo”.

A lo cual el señor **Eduardo Rodríguez** expresa: “Perfecto, gracias. Así quedará constatado”.

Los señores directores manifiestan estar de acuerdo con la aprobación del acta.

Después de considerar el asunto,

**LA JUNTA ACUERDA:**

Aprobar el acta de la sesión ordinaria 10-23, celebrada el veintidós de mayo del dos mil veintitrés, con la salvedad de que la señora Gina Carvajal Vega no participa de la aprobación de esta acta, porque no tuvo ninguna participación en las deliberaciones efectuadas en la citada sesión 10-23, debido a que, hasta hoy se incorpora como miembro de este órgano colegiado, de manera que los temas tratados no representan responsabilidad alguna para ella.

**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 es de uso restringido, de conformidad con lo establecido en los artículos 24 Constitucional, 166 de la *Ley Reguladora del Mercado de Valores* y 273 de la *Ley General de la Administración Pública*, ambos en relación con *Ley de Información No Divulgada* (7975, del 4 de enero del 2000).

**ARTÍCULO V**

De seguido, conforme a lo conocido y ampliamente discutido, en el artículo inmediato anterior, la señora **Vanessa Olivares Bonilla**, somete a aprobación de la Junta Directiva, el presupuesto extraordinario #1-2023 por un monto de ¢931.0 millones y que incluye modificaciones al Plan Operativo Institucional 2023; cuya copia se suministró, oportunamente, a los miembros del Directorio y copia se conserva en el expediente digital de esta sesión.

Seguidamente, se transcribe el resumen ejecutivo remitido por la Gerencia de la Sociedad:

***Variaciones al Presupuesto Ordinario 2023***

*Como resultado de la revisión del presupuesto ordinario 2023, nos permitimos presentar para su aprobación, el Presupuesto Extraordinario #1 por un monto de ¢931 millones.*

*Con base en los resultados financieros obtenidos al cierre de abril del 2023 y de acuerdo con estimaciones para lo que resta del periodo, se considera necesario replantear algunas proyecciones realizadas en el Presupuesto Ordinario 2023.*

*Adicionalmente, producto de los cambios presentados en el presupuesto 2023, se procedió a recalcular las proyecciones plurianuales que abarcan los periodos del 2024 al 2026, así como ajustar en lo que corresponda el Plan Operativo Institucional.*

***Presupuesto Extraordinario #1-2023***

***Ingresos***

**AUMENTAR**

CUENTA	DETALLE	
1	INGRESOS CORRIENTES	154,619
1.3	INGRESOS NO TRIBUTARIOS	154,619
1.3.2	INGRESOS DE LA PROPIEDAD	154,619
1.3.2.3	RENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	154,619
1.3.2.3.01	INTERESES SOBRE TITULOS VALORES	154,039
1.3.2.3.01.06	Intereses sobre títulos valores de Instituciones Públicas Financieras	154,039
1.3.2.3.03	OTRAS RENTAS DE ACTIVOS FINANCIEROS	581
1.3.2.3.03.01	Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en bancos estatales	581
2	INGRESOS DE CAPITAL	50,000
2.3	RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS	50,000
2.3.4	Recuperación de Otras Inversiones	50,000
<b>TOTAL</b>		<b>204,619</b>

DISMINUIR		
CUENTA	DETALLE	
1	INGRESOS CORRIENTES	1,135,676
1.3	INGRESOS NO TRIBUTARIOS	1,135,676
1.3.1	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	662,459
1.3.1.2	VENTA DE SERVICIOS	662,459
1.3.1.2.03	SERVICIOS FINANCIEROS Y DE SEGUROS	662,459
1.3.1.2.03.01	Servicios financieros	662,459
1.3.2	INGRESOS DE LA PROPIEDAD	464,743
1.3.2.3	RENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	464,743
1.3.2.3.01	INTERESES SOBRE TITULOS VALORES	463,132
1.3.2.3.01.01	Intereses sobre títulos valores del Gobierno Central	463,132
1.3.2.3.02	INTERESES Y COMISIONES SOBRE TÍTULOS VALORES	1,611
1.3.2.3.02.07	Intereses y comisiones sobre préstamos al sector privado	1,611
1.3.9	OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS	8,474
1.3.9.9	Ingresos varios no especificados	8,474
<b>TOTAL</b>		<b>1,135,676</b>

**Aumento de ingresos:**

**Intereses sobre títulos valores:**

Se requiere aumentar la partida presupuestaria en ¢154 millones. Con esta variación se pretende aumentar el contenido presupuestario de la siguiente subpartida:

- Intereses sobre títulos valores de Instituciones Públicas Financieras: se procede a aumentar la subpartida en ¢154 millones de acuerdo con las nuevas estimaciones de ingresos producto de la rotación de la cartera propia en lo que va del año 2023.

**Otras rentas de activos financieros:**

Se requiere aumentar la partida presupuestaria en ¢581 mil. Con esta variación se pretende aumentar el contenido presupuestario de la siguiente subpartida:

- Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en bancos estatales: se procede a aumentar la subpartida en ¢581 mil, debido a que se realizó una revisión del tipo de cambio utilizado para el presupuesto ordinario y se ajustó de acuerdo con la situación del mercado actual. Además, estos ingresos se estiman con base a lo percibido en el periodo 2022, más un incremento estimado de un 5.0621%, compuesto dicho porcentaje por un 2.30% de inflación estimada para el año 2023 y un 2.7% adicional por un incremento real, calculado a través de la estimación del crecimiento del Producto Interno Bruto, para ese mismo año. El 5.0621% se obtiene al multiplicar ambos porcentajes  $(1,0230 \times 1,027) - 1 \times 100 = 5.0621\%$ .

**Ingresos de capital:**

Se requiere aumentar la partida presupuestaria en ¢50 millones. Con esta variación se pretende aumentar el contenido presupuestario de la siguiente subpartida:

- Recuperación de Otras Inversiones: Luego de un 2022 marcado por la política restrictiva del BCCR aumentando las tasas de interés y limitando la liquidez del mercado para controlar la inflación, se estima que para el 2023 la inflación vuelva al rango meta y por lo tanto la política monetaria sea menos restrictiva y se inicie un periodo de disminución de tasas de interés en el mercado. Por lo anterior se estima para el 2023 un monto neto de ¢300 millones generados por la realización de pérdidas y ganancias por negociación de títulos valores en el mercado, contemplando un monto máximo de ¢400 millones de ganancias y ¢100 millones en pérdidas de capital.

**Disminución de ingresos:**

**Servicios financieros y de seguros:**

Se requiere disminuir la partida presupuestaria en ¢662 millones. Con esta variación se pretende disminuir el contenido presupuestario de la siguiente subpartida:

- Servicios financieros: se procede a disminuir la sub partida en €662 millones, ya que de acuerdo a las nuevas estimaciones relacionadas al ingreso de comisiones por servicios, las comisiones bursátiles promedio mensuales muestran un comportamiento descendente en en lo que va del año con respecto al mismo periodo de 2022, reflejando la situación de incertidumbre generada por la crisis sanitaria originada por el Covid-19, además del conflicto bélico ruso, sin dejar de lado el efecto de los macro precios en nuestro país.

**Intereses sobre títulos valores:**

Se requiere disminuir la partida presupuestaria en €463 millones. Con esta variación se pretende disminuir el contenido presupuestario de la siguiente subpartida:

- Intereses sobre títulos valores del Gobierno Central: se procede a disminuir la subpartida en €463 millones, de acuerdo con las nuevas estimaciones de ingresos producto de la rotación de la cartera propia en lo que va del año 2023.

**Intereses y comisiones sobre títulos valores:**

Se requiere disminuir la partida presupuestaria en €1.6 millones. Con esta variación se pretende disminuir el contenido presupuestario de la siguiente subpartida:

- Intereses y comisiones sobre préstamos al sector privado: se procede a disminuir la subpartida en €1.6 millones, debido a que se realizó una revisión del tipo de cambio utilizado para el presupuesto ordinario y se ajustó de acuerdo con la situación del mercado actual. Además, en lo que se refiere a estos ingresos se estiman con base a lo percibido en el periodo 2022, más un incremento estimado de un 5.0621%, compuesto dicho porcentaje por un 2.30% de inflación estimada para el año 2023 y un 2.7% adicional por un incremento real, calculado a través de la estimación del crecimiento del Producto Interno Bruto, para ese mismo año. El 5.0621% se obtiene al multiplicar ambos porcentajes  $(1,0230 \times 1,027) - 1 \times 100 = 5.0621\%$ .

**Otros ingresos no tributarios:**

Se requiere disminuir la partida presupuestaria en €8.5 millones. Con esta variación se pretende disminuir el contenido presupuestario de la siguiente subpartida:

- Ingresos varios no especificados: se procede a disminuir la sub partida en €8.5 millones, debido a que se realizó una revisión del tipo de cambio utilizado para el presupuesto ordinario y se ajustó de acuerdo con la situación del mercado actual. Además, en lo que se refiere a estos ingresos se estiman con base a lo percibido en el periodo 2022, más un incremento estimado de un 5.0621%, compuesto dicho porcentaje por un 2.30% de inflación estimada para el año 2023 y un 2.7% adicional por un incremento real, calculado a través de la estimación del crecimiento del Producto Interno Bruto, para ese mismo año. El 5.0621% se obtiene al multiplicar ambos porcentajes  $(1,0230 \times 1,027) - 1 \times 100 = 5.0621\%$ .

**Gastos**

**AUMENTAR**

N° DE CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	MONTO
1	SERVICIOS	8,381
1.03	SERVICIOS COMERCIALES Y FINANCIEROS	8,381
1.03.02	Publicidad y propaganda	3,362
1.03.06	Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	5,019
3	INTERESES Y COMISIONES	779,640
3.03	INTERESES SOBRE OTRAS OBLIGACIONES	779,640
3.03.99	Intereses sobre otras obligaciones	779,640
<b>TOTAL</b>		<b>788,021</b>

DISMINUIR		
Nº DE CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	MONTO
<b>0</b>	<b>REMUNERACIONES</b>	<b>134,841</b>
<b>0.01</b>	<b>REMUNERACIONES BASICA</b>	<b>88,975</b>
0.01.01	Sueldos para cargos fijos	52,761
0.01.04	Sueldos a base de comisión	36,214
<b>0.03</b>	<b>INCENTIVOS SALARIALES</b>	<b>15,446</b>
0.03.03	Decimotercer mes	7,414
0.03.04	Salario escolar	8,032
<b>0.04</b>	<b>CONTRIBUCIONES PATRONALES AL DESARROLLO Y LA SEGURIDAD SOCIAL</b>	<b>16,145</b>
0.04.01	Contribución patronal al seguro de salud de la Caja Costarricense del Seguro Social	8,916
0.04.02	Contribución patronal al Instituto Mixto de Ayuda Social	482
0.04.03	Contribución patronal al Instituto Nacional de Aprendizaje	1,446
0.04.04	Contribución patronal al Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares	4,819
0.04.05	Contribución patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	482
<b>0.05</b>	<b>CONTRIBUCIONES PATRONALES A FONDOS DE PENSIONES Y OTROS FONDOS DE CAPITALIZACION</b>	<b>14,274</b>
0.05.01	Contribución patronal de pensiones de la Caja Costarricense del Seguro Social	5,224
0.05.02	Aporte patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	2,892
0.05.03	Aporte patronal al Fondo de Capitalización Laboral	1,446
0.05.05	Contribución patronal a fondos administrados por entes privados	4,712
<b>1</b>	<b>SERVICIOS</b>	<b>1,263,301</b>
<b>1.01</b>	<b>ALQUILERES</b>	<b>155</b>
1.01.01	Alquiler de edificios, locales y terrenos	155
<b>1.02</b>	<b>SERVICIOS BASICOS</b>	<b>4,263</b>
1.02.04	Servicios de telecomunicaciones	4,263
<b>1.03</b>	<b>SERVICIOS COMERCIALES Y FINANCIEROS</b>	<b>84,452</b>
1.03.07	Servicios de Transferencia Electrónica de Información	84,452
<b>1.04</b>	<b>SERVICIOS DE GESTION Y APOYO</b>	<b>445,894</b>
1.04.02	Servicios jurídicos	20,441
1.04.04	Servicios en ciencias económicas y sociales	7,795
1.04.99	Otros servicios de gestión y apoyo	417,658
<b>1.05</b>	<b>GASTOS DE VIAJE Y TRANSPORTE</b>	<b>2,217</b>
1.05.02	Viáticos dentro del país	1,754
1.05.04	Viáticos en el exterior	464
<b>1.06</b>	<b>SEGUROS, REASEGUROS Y OTRAS OBLIGACIONES</b>	<b>3,092</b>
1.06.01	Seguros	3,092
<b>1.07</b>	<b>CAPACITACION Y PROTOCOLO</b>	<b>14,277</b>
1.07.01	Actividades de capacitación	14,277
<b>1.09</b>	<b>IMPUESTOS</b>	<b>708,952</b>
1.09.01	Impuestos sobre ingresos y utilidades	695,903
1.09.03	Impuestos por patentes	12,739
1.09.99	Otros impuestos	309
<b>2</b>	<b>MATERIALES Y SUMINISTROS</b>	<b>7,837</b>
<b>2.99</b>	<b>UTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS DIVERSOS</b>	<b>7,837</b>
2.99.01	Útiles y materiales de oficina y cómputo	7,837
<b>3</b>	<b>INTERESES Y COMISIONES</b>	<b>84,381</b>
<b>3.04</b>	<b>COMISIONES Y OTROS GASTOS</b>	<b>84,381</b>
3.04.01	Comisiones y otros gastos sobre títulos valores internos	84,381
<b>4</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>	<b>30,917</b>
<b>4.99</b>	<b>OTROS ACTIVOS FINANCIEROS</b>	<b>30,917</b>
4.99.99	Otros activos financieros	30,917
<b>5</b>	<b>BIENES DURADEROS</b>	<b>77,880</b>
<b>5.99</b>	<b>BIENES DURADEROS DIVERSOS</b>	<b>77,880</b>
5.99.03	Bienes Intangibles	77,880
<b>6</b>	<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>	<b>119,920</b>
<b>6.01</b>	<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PUBLICO</b>	<b>116,829</b>
6.01.02	Transferencias corrientes a Órganos Desconcentrados	78,998
6.01.06	Transferencias corrientes a Instituciones Públicas Financieras	37,830
<b>6.03</b>	<b>PRESTACIONES</b>	<b>3,092</b>
6.03.01	Prestaciones legales	3,092
<b>TOTAL</b>		<b>1,719,077</b>

**Aumento de gastos:**

**Servicios comerciales y financieros:**

Se requiere aumentar la partida presupuestaria en ¢8.4 millones. Con esta variación se pretende aumentar el contenido presupuestario de las siguientes subpartidas:

- **Publicidad y propaganda:** se procede a aumentar la subpartida en ¢3.4 millones, debido a que se realizó una revisión del tipo de cambio utilizado para el presupuesto ordinario y se ajustó de acuerdo con la situación del mercado actual. Además, en lo que se refiere a estos gastos se estiman con base a lo percibido en el periodo 2022, más un incremento estimado de un 5.0621%, compuesto dicho porcentaje por un 2.30% de inflación estimada para el año 2023 y un 2.7% adicional por un incremento real, calculado a través de la estimación del crecimiento del Producto Interno Bruto, para ese mismo año. El 5.0621% se obtiene al multiplicar ambos porcentajes  $(1,0230 \times 1,027) - 1 \times 100 = 5.0621\%$ .
- **Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales:** se procede a aumentar la subpartida en ¢5 millones, debido a que se realizó una revisión del tipo de cambio utilizado para el presupuesto ordinario y se ajustó de acuerdo con la situación del mercado actual. Además, en lo que se refiere

a estos ingresos se estiman con base a lo percibido en el periodo 2022, más un incremento estimado de un 5.0621%, compuesto dicho porcentaje por un 2.30% de inflación estimada para el año 2023 y un 2.7% adicional por un incremento real, calculado a través de la estimación del crecimiento del Producto Interno Bruto, para ese mismo año. El 5.0621% se obtiene al multiplicar ambos porcentajes  $(1,0230 \times 1,027) - 1 \times 100 = 5.0621\%$ .

**Intereses y comisiones:**

Se requiere aumentar la partida presupuestaria en €780 millones. Con esta variación se pretende aumentar el contenido presupuestario de la siguiente subpartida:

- Intereses sobre otras obligaciones: se procede a aumentar la subpartida en €780 millones, dado que se estima un nivel máximo promedio de apalancamiento de €37,000 millones y se estima un nivel de tasa pasiva promedio de 8.75% en colones y 4.50% en dólares para un gasto total estimado de €2,803 millones al cierre del 2023.

**Disminución de gastos:**

**Remuneraciones:**

Se requiere disminuir la partida presupuestaria en €134.8 millones. Con esta variación se pretende disminuir el contenido presupuestario de las siguientes subpartidas:

- Sueldos de cargos fijos: se estima que para lo que resta del periodo se debe disminuir la subcuenta debido a plazas que aún no han sido ocupadas, esta subcuenta se disminuye en €52.7.
- Sueldos a base de comisión: se estima que para lo que resta del periodo se debe disminuir la subcuenta debido a la baja del ingreso por comisiones por servicios sobre el cual se estima el salario variable, esta subcuenta se disminuye en €36.2.
- Incentivos salariales: disminuyen en €15.4 millones, asociado a la disminución general de la partida de sueldos fijos y sueldos a base de comisión.
- Contribuciones patronales: se disminuyen la subpartida en €30.4 millones, producto también de la disminución en la partida de sueldos fijos y sueldos a base de comisión.

**Servicios:**

Se requiere disminuir la partida presupuestaria en €1,263 millones. Con esta variación se pretende disminuir el contenido presupuestario de las siguientes subpartidas:

- Alquiler de edificios, locales y terrenos: se procede a disminuir la subpartida en €155 mil, de acuerdo con las proyecciones realizadas con base en el gasto real a abril.
- Servicios de telecomunicaciones: Disminuye esta subpartida en €4.3 millones, debido a que se realizó una revisión del tipo de cambio utilizado para el presupuesto ordinario y se ajustó de acuerdo con la situación del mercado actual. Además, en lo que se refiere a estos gastos se estiman con base a lo percibido en el periodo 2022, más un incremento estimado de un 5.0621%, compuesto dicho porcentaje por un 2.30% de inflación estimada para el año 2023 y un 2.7% adicional por un incremento real, calculado a través de la estimación del crecimiento del Producto Interno Bruto, para ese mismo año. El 5.0621% se obtiene al multiplicar ambos porcentajes  $(1,0230 \times 1,027) - 1 \times 100 = 5.0621\%$ .
- Servicios de Transferencia Electrónica de Información: Disminuye esta subpartida en los €84.5, debido a que se realizó una revisión del tipo de cambio utilizado para el presupuesto ordinario y se ajustó de acuerdo con la situación del mercado actual. Además, en lo que se refiere a estos gastos se estiman con base a lo percibido en el periodo 2022, más un incremento estimado de un 5.0621%, compuesto dicho porcentaje por un 2.30% de inflación estimada para el año 2023 y un 2.7% adicional por un incremento real, calculado a través de la estimación del crecimiento del Producto Interno Bruto, para ese mismo año. El 5.0621% se obtiene al multiplicar ambos porcentajes  $(1,0230 \times 1,027) - 1 \times 100 = 5.0621\%$ .

- Servicios jurídicos: se procede a disminuir la subpartida en ¢20.4 millones, de acuerdo con las proyecciones realizadas con base en el gasto real a abril.
- Servicios en ciencias económicas y sociales: disminuye esta subpartida en los ¢7.8 millones debido a que se realizó una revisión del tipo de cambio utilizado para el presupuesto ordinario y se ajustó de acuerdo con la situación del mercado actual. Además, en lo que se refiere a estos gastos se estiman con base a lo percibido en el periodo 2022, más un incremento estimado de un 5.0621%, compuesto dicho porcentaje por un 2.30% de inflación estimada para el año 2023 y un 2.7% adicional por un incremento real, calculado a través de la estimación del crecimiento del Producto Interno Bruto, para ese mismo año. El 5.0621% se obtiene al multiplicar ambos porcentajes  $(1,0230 \times 1,027) - 1 \times 100 = 5.0621\%$ .
- Otros servicios de gestión y apoyo: disminuye esta subpartida en los ¢417.7 millones debido a que se realizó una revisión del tipo de cambio utilizado para el presupuesto ordinario y se ajustó de acuerdo con la situación del mercado actual. Además, en lo que se refiere a estos gastos se estiman con base a lo percibido en el periodo 2022, más un incremento estimado de un 5.0621%, compuesto dicho porcentaje por un 2.30% de inflación estimada para el año 2023 y un 2.7% adicional por un incremento real, calculado a través de la estimación del crecimiento del Producto Interno Bruto, para ese mismo año. El 5.0621% se obtiene al multiplicar ambos porcentajes  $(1,0230 \times 1,027) - 1 \times 100 = 5.0621\%$ .
- Gastos de viaje y transporte: Se disminuye esta subpartida en los ¢2.2 millones debido a que se realizó una revisión del tipo de cambio utilizado para el presupuesto ordinario y se ajustó de acuerdo con la situación del mercado actual. Además, en lo que se refiere a estos gastos se estiman con base a lo percibido en el periodo 2022, más un incremento estimado de un 5.0621%, compuesto dicho porcentaje por un 2.30% de inflación estimada para el año 2023 y un 2.7% adicional por un incremento real, calculado a través de la estimación del crecimiento del Producto Interno Bruto, para ese mismo año. El 5.0621% se obtiene al multiplicar ambos porcentajes  $(1,0230 \times 1,027) - 1 \times 100 = 5.0621\%$ .
- Seguros: Se disminuye esta subpartida en ¢3 millones de acuerdo con las proyecciones realizadas con base en el gasto real a abril.
- Actividades de capacitación: Se disminuye esta subpartida en ¢14.3 millones de acuerdo con las proyecciones realizadas con base en el gasto real a abril.
- Impuestos sobre ingresos y utilidades: Se disminuye esta subpartida en ¢696 millones como resultado de la disminución en las utilidades del periodo proyectadas.
- Impuestos por patentes: Se disminuye esta subpartida en ¢12.7 millones de acuerdo con las proyecciones realizadas con base en el gasto real a abril.
- Otros Impuestos: Se disminuye esta subpartida en ¢309 mil de acuerdo con las proyecciones realizadas con base en el gasto real a abril.

**Materiales y suministros:**

Se requiere disminuir la partida presupuestaria en ¢7.8 millones. Con esta variación se pretende disminuir el contenido presupuestario de la siguiente subpartida:

- Útiles y materiales de oficina y cómputo: se procede a disminuir la subpartida en ¢7.8, ya que estos gastos se estiman con base a lo percibido en el periodo 2022, más un incremento estimado de un 5.0621%, compuesto dicho porcentaje por un 2.30% de inflación estimada para el año 2023 y un 2.7% adicional por un incremento real, calculado a través de la estimación del crecimiento del Producto Interno Bruto, para ese mismo año. El 5.0621% se obtiene al multiplicar ambos porcentajes  $(1,0230 \times 1,027) - 1 \times 100 = 5.0621\%$ , este dato es ajustado para el presupuesto extraordinario.

**Intereses y Comisiones:**

Se requiere disminuir la partida presupuestaria en ¢84.4 millones. Con esta variación se pretende disminuir el contenido presupuestario de la siguiente subpartida:

- Comisiones y otros gastos sobre títulos valores internos: Se disminuye esta partida en ¢84.4 millones, la cual se ve afectada debido a que se realizó una revisión del tipo de cambio utilizado para el presupuesto ordinario y se ajustó de acuerdo con la situación del mercado actual. Además, en lo que se refiere a estos gastos se estiman con base a lo percibido en el periodo 2022, más un incremento estimado de un 5.0621%, compuesto dicho porcentaje por un 2.30% de inflación estimada para el año 2023 y un 2.7% adicional por un incremento real, calculado a través de la estimación del crecimiento del Producto Interno Bruto, para ese mismo año. El 5.0621% se obtiene al multiplicar ambos porcentajes  $(1,0230 \times 1,027) - 1 \times 100 = 5.0621\%$ .

**Activos financieros:**

Se requiere disminuir la partida presupuestaria en ¢30.9 millones. Con esta variación se pretende disminuir el contenido presupuestario de la siguiente subpartida:

- Otros activos financieros: Se disminuye esta subpartida en ¢30.9 millones de acuerdo con las proyecciones realizadas con base en el gasto real a abril.

**Bienes duraderos:**

Se requiere disminuir la partida presupuestaria en ¢77.9 millones. Con esta variación se pretende disminuir el contenido presupuestario de la siguiente subpartida:

- Bienes Intangibles: Se disminuye esta partida en ¢77.9 millones, la cual se ve afectada debido a que se realizó una revisión del tipo de cambio utilizado para el presupuesto ordinario y se ajustó de acuerdo con la situación del mercado actual. Además, en lo que se refiere a estos gastos se estiman con base a lo percibido en el periodo 2022, más un incremento estimado de un 5.0621%, compuesto dicho porcentaje por un 2.30% de inflación estimada para el año 2023 y un 2.7% adicional por un incremento real, calculado a través de la estimación del crecimiento del Producto Interno Bruto, para ese mismo año. El 5.0621% se obtiene al multiplicar ambos porcentajes  $(1,0230 \times 1,027) - 1 \times 100 = 5.0621\%$ .

**Transferencias Corrientes:**

Se requiere disminuir la partida presupuestaria en ¢119.9 millones. Con esta variación se pretende disminuir el contenido presupuestario de la siguiente subpartida:

- Transferencias corrientes a Órganos Desconcentrados: Disminuir esta subpartida en ¢79 millones para disminuir el monto estimado de contribución a la Comisión Nacional de Emergencias, producto de la disminución en los ingresos brutos proyectados.
- Transferencias corrientes a Instituciones Públicas Financieras: Disminuir esta subpartida en ¢38 millones debido al ajuste en la contribución realizado por la Superintendencia General de Valores.
- Prestaciones legales: Disminuir esta subpartida en ¢3 millones de acuerdo con las proyecciones realizadas con base en el gasto real a abril.

**Variaciones Presupuesto Plurianual 2023-2026**

Se procede a variar las estimaciones plurianuales del periodo 2023-2026, ya que al cambiar las proyecciones del periodo 2023, el cual se usa como base, se modifican las variaciones de los siguientes periodos. A continuación, los resultados:

INGRESOS	2023	2024	2025	2026
<b>1. INGRESOS CORRIENTES</b>	7,420,319,772.25	7,795,943,779.44	8,190,582,249.50	8,605,197,713.55
1.3.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	3,891,303,779.22	4,088,285,467.83	4,295,238,566.50	4,512,667,837.97
1.3.2.0.00.00.0.0.000 INGRESOS DE LA PROPIEDAD	3,517,769,793.03	3,695,842,817.72	3,882,930,076.99	4,079,487,880.42
1.3.9.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS	11,246,200.00	11,815,493.89	12,413,606.01	13,041,995.16
<b>2. INGRESOS DE CAPITAL</b>	400,000,000.00	420,248,400.00	441,521,794.26	463,872,069.00
2.3.4.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE INVERSIONES FINANCIERAS	400,000,000.00	420,248,400.00	441,521,794.26	463,872,069.00
<b>TOTAL</b>	<b>7,820,319,772.25</b>	<b>8,216,192,179.44</b>	<b>8,632,104,043.75</b>	<b>9,069,069,782.55</b>

GASTOS	2023	2024	2025	2026
<b>1. GASTO CORRIENTE</b>	7,360,932,216.91	7,733,549,966.66	8,125,029,999.52	8,536,327,143.13
1.1.1 REMUNERACIONES	2,827,634,854.73	2,970,772,558.71	3,121,156,036.41	3,279,152,076.13
1.1.2 ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	1,044,718,037.85	1,097,602,709.64	1,153,164,456.41	1,211,538,794.35
1.2.1 Intereses Internos	3,096,926,742.18	3,253,696,270.80	3,418,401,629.72	3,591,444,538.62
1.3.1 Transferencias corrientes al Sector Público	380,607,492.46	399,874,224.34	420,116,257.45	441,382,962.51
1.3.2 Transferencias corrientes al Sector Privado	11,045,089.68	11,604,203.17	12,191,619.54	12,808,771.51
<b>2. GASTO DE CAPITAL</b>	122,474,469.10	128,674,249.20	135,187,868.37	142,031,213.45
2.2.4 Intangibles	122,474,469.10	128,674,249.20	135,187,868.37	142,031,213.45
<b>3. TRANSACCIONES FINANCIERAS</b>	110,450,896.84	116,042,031.69	121,916,195.38	128,087,715.11
3.4 OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	110,450,896.84	116,042,031.69	121,916,195.38	128,087,715.11
<b>4. SUMAS SIN ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA</b>	226,462,189.40	237,925,931.89	249,969,980.49	262,623,710.87
<b>TOTAL</b>	<b>7,820,319,772.25</b>	<b>8,216,192,179.44</b>	<b>8,632,104,043.75</b>	<b>9,069,069,782.55</b>

**Análisis de Resultados de proyecciones de ingresos y gastos:** Se estima una tasa de crecimiento de los ingresos y los gastos del 5.0621%, para los periodos del 2023 al 2026. Para los ingresos se mantienen las mismas fuentes de ingresos los cuales son producto de las comisiones que se les cobran a los clientes por la intermediación bursátil y los ingresos producto de la cartera de inversiones propias. En lo que respecta a los gastos se estima seguir la misma constante de crecimiento de los ingresos de acuerdo con la estructura definida por la entidad.

**Supuestos Técnicos utilizados para las proyecciones de ingresos y gastos:** se toma como base las proyecciones del presupuesto ordinario 2023 y se aplica una tasa de crecimiento del 5.0621%, la cual considera la Tasa de Inflación Proyectada para el 2026 de 2.30% y la Tasa de crecimiento del PIP proyectada del 2.70%, ambas definidas en los supuestos macroeconómicos detallados en las justificaciones del presupuesto. Estos 2 factores se usan en la siguiente formula:  $((2.30\%+1)*(2.70\%+1))-1= 5.0621\%$ .

#### **Modificaciones al Plan Operativo Institucional 2023**

Producto de la formulación del presupuesto extraordinario #1-2023, se requieren realizar las siguientes variaciones al Plan Operativo Institucional 2023:

- Se toma la decisión de eliminar el plan de acción denominado "Desarrollo del producto del proyecto de factura electrónica como título valores". Lo anterior, debido a que el producto no se ha desarrollado desde la Bolsa Nacional de Valores e Interclear y no está dentro de los proyectos 2023.
- Se procede a modificar la meta del plan de acción denominado "Implementar la automatización los indicadores de gestión y procesos basados en la norma ISO 9001". Lo anterior, se ajusta al desarrollo a un 30%, producto de la salida de recurso de desarrollo de tecnología.
- Dada la metodología utilizada para la distribución del presupuesto asignado para cada plan de acción, se procede a redistribuir de nuevo el presupuesto ajustado para cada uno de los planes de acción restantes.

A continuación, se detalla la planificación estratégica del 2023:

Objetivo Táctico	Plan de Acción	Meta	Área	Fecha Entrega	Presupuesto (Millones de Colones)
F1- Mejorar la eficiencia operativa	Convertir tiempo en funciones operativas de los asistentes a tiempo en prospección de clientes	10% menos de tiempo medido por Estudio de Cargas, en temas operativos, canalizar hacia hacer más negocio.	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F1- Mejorar la eficiencia operativa	Cumplir Plan de Proyectos para automatizar labores operativas - cero back office	Correr el negocio 59%, Hacer crecer el negocio 33% y transformar el negocio 9%	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
F2- Rentabilizar el negocio	Gestionar la cartera propia dentro del apetito definido con el fin de lograr el crecimiento del patrimonio	Cumplir presupuesto	Jefatura de Mercados	31/12/2023	301.87
F2- Rentabilizar el negocio	Generar de comisiones bursátiles en mercado local	Cumplir presupuesto	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F2- Rentabilizar el negocio	Incrementar la generación de comisiones por mercado internacional	Cumplir presupuesto	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F2- Rentabilizar el negocio	Gestionar el servicio de colocación y estructuración de emisiones	Cumplir presupuesto	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F2- Rentabilizar el negocio	Gestionar lo clientes en el servicio de Administración de carteras	Cumplir presupuesto	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F3- Incrementar y fortalecer las carteras	Plan de atracción de clientes enfoque AMERCA	Abrir 3 cuentas Amerca	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F3- Incrementar y fortalecer las carteras	Envío mensuales de Ofertas ligadas a cada fase de la propuesta de negocios	6% en colones y 4% en dólares	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F3- Incrementar y fortalecer las carteras	Plan de atracción y promoción de clientes en el servicio Stratic	Un total de 10 cuentas nuevas en servicio Stratic	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34

Objetivo Táctico	Plan de Acción	Meta	Área	Fecha Entrega	Presupuesto (Millones de Colones)
F3- Incrementar y fortalecer las carteras	Implementar el CRM - Salesforce	Implementación de la herramienta	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
C1- Aumentar la profundidad de línea a través de propuestas integrales de soluciones financieras	Incorporar al menos un producto de conglomerado en la oferta de servicios de stratic	Colocar un total de 22 tarjetas JADE	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
C1- Aumentar la profundidad de línea a través de propuestas integrales de soluciones financieras	Aumentar la profundidad de línea definiendo una propuesta de valor y servicios bursátiles al conglomerado	Crecer un 5% sobre línea base 2022	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
C1- Aumentar la profundidad de línea a través de propuestas integrales de soluciones financieras	Implementación la estrategia de cliente referido	5 clientes nuevos por referimiento	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
C1- Aumentar la profundidad de línea a través de propuestas integrales de soluciones financieras	Atracción de clientes con enfoque de Estructuración y Colocación de emisiones dentro del apetito de riesgo	2 emisiones privadas y una emisión privada	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
C2- Mejorar la experiencia del cliente	Implementación de experiencia al cliente	100% de los procesos críticos con planes de experiencia al cliente	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
C2- Mejorar la experiencia del cliente	Implementar la estrategia de simulación y autogestión de inversiones	Superar 2022	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
C2- Mejorar la experiencia del cliente	Mejorar la cultura bursátil en la comunidad	Superar 2022	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
C2- Mejorar la experiencia del cliente	Gestión de Canales	Cumplimiento de cronograma	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
P1- Fortalecer el sistema de costeo del Conglomerado	Obtener la medición del tiempo que tarda en realizarse cada actividad que es necesaria para brindar un servicio	Cumplimiento de cronograma	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P1- Fortalecer el sistema de costeo del Conglomerado	Establecer la metodología y plan de trabajo para definir la rentabilidad por cliente	Cumplimiento de cronograma	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P1- Fortalecer el sistema de costeo del Conglomerado	Establecer la metodología y plan de trabajo para definir el precio por producto y servicio	Cumplimiento de cronograma	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P1- Fortalecer el sistema de costeo del Conglomerado	Implementar la automatización los indicadores de gestión y procesos basados en la norma ISO 9001	30% de procesos automatizados	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
P2- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Planes de atención de la evaluación de madurez anual del sistema de gestión de calidad ISO 9001-2015	Nivel 4 en ISO 9004	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
P2- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Plan para definir el objetivo de inversión del cliente dentro del perfil de riesgo	Definición del plan por objetivo	Jefatura de Mercados	31/12/2023	301.87
P2- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Realizar un estudio salarial por puesto de trabajo comparado con la industria de puestos de bolsa	Presentación a JD del resultado del estudio	Gerencia	31/12/2023	54.88
P2- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Ejecutar un plan de trabajo para mejorar la seguridad de la información	Elaboración de los planes de acción en cumplimiento de la norma 27000	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P2- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Rediseñar la estructura de la gestión documental hacia un enfoque basado en procesos	Identificación de la herramienta necesaria	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P2- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Mejorar infraestructura Tecnológica	Cumplimiento de cronograma	Jefatura de TI	31/12/2023	384.19

Objetivo Táctico	Plan de Acción	Meta	Área	Fecha Entrega	Presupuesto (Millones de Colones)
P3- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Implementación de la estrategia de transformación digital	Superar 2022	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P3- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Diseñar el modelo de Gobierno de Uso de la Herramienta	Cumplimiento de cronograma	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
P3- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Incorporar en proyectos no tecnológicos elementos de agilidad (Metodología Scrum)	Mantener nota 2022	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
P4- Desarrollar Modelo de Triple Utilidad	Avanzar el en plan de trabajo para ser PRONUTRI	Reporte GRI	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P4- Desarrollar Modelo de Triple Utilidad	Dimensión económica-Reportar GRI	Reporte GRI	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P4- Desarrollar Modelo de Triple Utilidad	Dimensión social- Implementar Programa de Educación financiera de BCR Valores	Reporte GRI	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P4- Desarrollar Modelo de Triple Utilidad	Dimensión ambiental: Mantener Bandera azul y Carbono Plus	Reporte GRI	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P4- Desarrollar Modelo de Triple Utilidad	Ejecutar un plan de sucesión que abarque a todos los colaboradores	Reporte GRI	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Implementar un plan de cultura basado en mejorar la experiencia al colaborador	Superar 2022	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Programa Expansión sin Límites	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Implementar los próximos niveles que permitan dar continuidad al Programa Expansión sin Límites	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Implementar un modelo de patrocinio ejecutivo para los proyectos institucionales	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Ejecución del programa de formación en innovación	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Implementar un modelo de retención del talento digital en las áreas de Tecnología, Transformación Digital y Banprocesa	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Implementar una Propuesta de Valor como Empleador (PVE) dirigida a la atracción del talento digital al Conglomerado Financiero BCR	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Implementar un plan de gestión del cambio para los proyectos institucionales y evaluar su efectividad	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A2- Promover la adopción de una cultura de riesgo por parte de los colaboradores y su implementación en los procesos.	Ejecutar del programa de Cultura del CFBCR aprobado en sesión JDG 14-21 del 23 de marzo de 2021, con actividades como la adjudicación de la contratación para JDG, adjudicación para CFBCR y la ejecución del programa.	Superar 2022	Jefatura de Riesgo	31/12/2023	109.77
A2- Promover la adopción de una cultura de riesgo por parte de los colaboradores y su implementación en los procesos.	Ejecutar las actividades planteadas en la Estrategia del Sistema de Gestión Integral de Riesgo (SIGIR)	Superar 2022	Jefatura de Riesgo	31/12/2023	109.77

A continuación, se transcribe la exposición del tema, así como los comentarios realizados sobre este asunto. Al respecto, la señora **Vanessa Olivares Bonilla** comenta: “Expuesto lo anterior (en referencia al artículo IV), en la siguiente presentación hago un detalle con el formato que exige la Contraloría General de la República (CGR), para presentar estos temas en donde se da una variación en la partida de ingresos y gastos y se presenta para aprobación de ustedes el origen y aplicación de los recursos que contiene las variaciones anteriormente expuestas (ver imagen n.º1)”.

Resumen de Origen y Aplicación de Recursos			
Cuenta	Aumento / Disminución	Origen	Aplicación
Servicios financieros	(-)	662,459	
Intereses sobre títulos valores	(-)	309,093	
Intereses y comisiones sobre títulos valores	(-)	1,611	
Otros ingresos no tributarios	(-)	8,474	
Otras rentas de activos financieros	(+)	581	
Ingresos de capital	(+)	50,000	
Remuneraciones	(-)		134,841
Materiales y Suministros	(-)		7,837
Servicios	(-)		1,254,920
Intereses y comisiones	(+)		695,259
Activos financieros	(-)		30,917
Bienes duraderos	(-)		77,880
Transferencias corrientes	(-)		119,920
		931,057	931,057

Imagen n.º1. Resumen de Origen y Aplicación de Recursos

Fuente: Gerencia de la Sociedad

Adicionalmente, doña **Vanessa** dice: “Y también, según lo expuesto anteriormente, el detalle de ingresos por cada una de las cuentas contables, en todos estos cuadros y el efecto en el cambio del presupuesto ordinario hacia el presupuesto modificado (ver imágenes n.º2, n.º3, n.º4, n.º5 y n.º6)”.

Ingresos		
AUMENTAR		
CUENTA	DETALLE	
1	INGRESOS CORRIENTES	154,619
1.3	INGRESOS NO TRIBUTARIOS	154,619
1.3.2	INGRESOS DE LA PROPIEDAD	154,619
1.3.2.3	RENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	154,619
1.3.2.3.01	INTERESES SOBRE TÍTULOS VALORES	154,039
1.3.2.3.01.06	Intereses sobre títulos valores de Instituciones Públicas Financieras	154,039
1.3.2.3.03	OTRAS RENTAS DE ACTIVOS FINANCIEROS	581
1.3.2.3.03.01	Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en bancos estatales	581
2	INGRESOS DE CAPITAL	50,000
2.3	RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS	50,000
2.3.4	Recuperación de Otras Inversiones	50,000
<b>TOTAL</b>		<b>204,619</b>
DISMINUIR		
CUENTA	DETALLE	
1	INGRESOS CORRIENTES	1,135,676
1.3	INGRESOS NO TRIBUTARIOS	1,135,676
1.3.1	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	662,459
1.3.1.2	SERVICIOS FINANCIEROS	662,459
1.3.1.2.03	SERVICIOS FINANCIEROS Y DE SEGUROS	662,459
1.3.1.2.03.01	Servicios financieros	662,459
1.3.2	INGRESOS DE LA PROPIEDAD	464,743
1.3.2.3	RENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	464,743
1.3.2.3.01	INTERESES SOBRE TÍTULOS VALORES	463,132
1.3.2.3.01.01	Intereses sobre títulos valores del Gobierno Central	463,132
1.3.2.3.02	INTERESES Y COMISIONES SOBRE TÍTULOS VALORES	1,611
1.3.2.3.02.07	Intereses y comisiones sobre préstamos al sector privado	1,611
1.3.9	OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS	8,474
1.3.9.9	Ingresos varios no especificados	8,474
<b>TOTAL</b>		<b>1,135,676</b>

Imagen n.º2. Ingresos: Ingresos, Disminuir

Fuente: Gerencia de la Sociedad

Gastos		
AUMENTAR		
Nº DE CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	MONTO
1	SERVICIOS	8,381
1.03	SERVICIOS COMERCIALES Y FINANCIEROS	8,381
1.03.02	Publicidad y propaganda	3,362
1.03.06	Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	5,019
3	INTERESES Y COMISIONES	779,640
3.03	INTERESES SOBRE OTRAS OBLIGACIONES	779,640
3.03.99	Intereses sobre otras obligaciones	779,640
<b>TOTAL</b>		<b>788,021</b>

Imagen n.º3. Gastos: Aumentar

Fuente: Gerencia de la Sociedad

DISMINUIR		
N° DE CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	MONTO
<b>0</b>	<b>REMUNERACIONES</b>	<b>134,841</b>
<b>0.01</b>	<b>REMUNERACIONES BASICA</b>	<b>88,975</b>
0.01.01	Sueldos para cargos fijos	52,761
0.01.04	Sueldos a base de comisión	36,214
<b>0.03</b>	<b>INCENTIVOS SALARIALES</b>	<b>15,446</b>
0.03.03	Decimotercer mes	7,414
0.03.04	Salario escolar	8,032
<b>0.04</b>	<b>CONTRIBUCIONES PATRONALES AL DESARROLLO Y LA SEGURIDAD SOCIAL</b>	<b>16,145</b>
0.04.01	Contribución patronal al seguro de salud de la Caja Costarricense del Seguro Social	8,916
0.04.02	Contribución patronal al Instituto Mixto de Ayuda Social	482
0.04.03	Contribución patronal al Instituto Nacional de Aprendizaje	1,446
0.04.04	Contribución patronal al Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares	4,819
0.04.05	Contribución patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	482
<b>0.05</b>	<b>CONTRIBUCIONES PATRONALES A FONDOS DE PENSIONES Y OTROS FONDOS DE PENSIONES</b>	<b>14,274</b>
0.05.01	Contribución patronal de pensiones de la Caja Costarricense del Seguro Social	5,224
0.05.02	Aporte patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	2,892
0.05.03	Aporte patronal al Fondo de Capitalización Laboral	1,446
0.05.05	Contribución patronal a fondos administrados por entes privados	4,712

Imagen n.º 4. Gastos: Disminuir

Fuente: Gerencia de la Sociedad

Gastos DISMINUIR		
N° DE CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	MONTO
<b>1</b>	<b>SERVICIOS</b>	<b>1,263,301</b>
<b>1.01</b>	<b>ALQUILERES</b>	<b>155</b>
1.01.01	Alquiler de edificios, locales y terrenos	155
<b>1.02</b>	<b>SERVICIOS BASICOS</b>	<b>4,263</b>
1.02.04	Servicios de telecomunicaciones	4,263
<b>1.03</b>	<b>SERVICIOS COMERCIALES Y FINANCIERO S</b>	<b>84,452</b>
1.03.07	Servicios de Transferencia Electrónica de Información	84,452
<b>1.04</b>	<b>SERVICIOS DE GESTION Y APOYO</b>	<b>445,894</b>
1.04.02	Servicios jurídicos	20,441
1.04.04	Servicios en ciencias económicas y sociales	7,795
1.04.99	Otros servicios de gestión y apoyo	417,658
<b>1.05</b>	<b>GASTOS DE VIAJE Y TRANSPORTE</b>	<b>2,217</b>
1.05.02	Viáticos dentro del país	1,754
1.05.04	Viáticos en el exterior	464
<b>1.06</b>	<b>SEGUROS, REASEGUROS Y OTRAS OBLIGACIONES</b>	<b>3,092</b>
1.06.01	Seguros	3,092
<b>1.07</b>	<b>CAPACITACION Y PROTOCOLO</b>	<b>14,277</b>
1.07.01	Actividades de capacitación	14,277
<b>1.09</b>	<b>IMPUESTOS</b>	<b>708,952</b>
1.09.01	Impuestos sobre ingresos y utilidades	695,903
1.09.03	Impuestos por patentes	12,739
1.09.99	Otros Impuestos	309
<b>2</b>	<b>MATERIALES Y SUMINISTROS</b>	<b>7,837</b>
<b>2.99</b>	<b>UTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS DIVERSOS</b>	<b>7,837</b>
2.99.01	Útiles y materiales de oficina y cómputo	7,837
<b>3</b>	<b>INTERESES Y COMISIONES</b>	<b>84,381</b>
<b>3.04</b>	<b>COMISIONES Y OTROS GASTOS</b>	<b>84,381</b>
3.04.01	Comisiones y otros gastos sobre títulos valores internos	84,381
<b>4</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>	<b>30,917</b>
<b>4.99</b>	<b>OTROS ACTIVOS FINANCIEROS</b>	<b>30,917</b>
4.99.99	Otros activos financieros	30,917
<b>5</b>	<b>BIENES DURADEROS</b>	<b>77,880</b>
<b>5.99</b>	<b>BIENES DURADEROS DIVERSOS</b>	<b>77,880</b>
5.99.03	Bienes Intangibles	77,880
<b>6</b>	<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>	<b>119,920</b>
<b>6.01</b>	<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PUBLICO</b>	<b>116,829</b>
6.01.02	Transferencias corrientes a Órganos Desconcentrados	78,998
6.01.06	Transferencias corrientes a Instituciones Públicas Financieras	37,830
<b>6.03</b>	<b>PRESTACIONES</b>	<b>3,092</b>
6.03.01	Prestaciones legales	3,092
<b>TOTAL</b>		<b>1,719,077</b>

Imagen n.º 5. Gastos-Disminuir

Fuente: Gerencia de la Sociedad

## Efecto de los Ajustes en las Sub Partidas de Ingresos y Egresos

### Ingresos:

Partida Presupuestaria	Presupuesto	Presupuesto	Variaciones	
	Ordinario 2023	Modificado 2023	Absoluta	Porcentual
Servicios financieros	4,554	3,891	-662	-15%
Intereses sobre títulos valores	3,815	3,505	-309	-8%
Intereses y comisiones sobre títulos valores	11	10	-2	-14%
Otras rentas de activos financieros	2	3	1	27%
Otros ingresos no tributarios	20	11	-8	-43%
Ingresos de Capital	350	400	50	14%
<b>Total Ingresos Presupuestarios</b>	<b>8,751</b>	<b>7,820</b>	<b>-931</b>	<b>-11%</b>

### Egresos:

Partida Presupuestaria	Presupuesto	Presupuesto	Variaciones	
	Ordinario 2023	Modificado 2023	Absoluta	Porcentual
Remuneraciones	2,962	2,828	-135	-5%
Servicios	2,450	1,195	-1,255	-51%
Materiales y Suministros	19	12	-8	-40%
Intereses y comisiones	2,531	3,226	695	27%
Activos financieros	141	110	-31	-22%
Bienes duraderos	200	122	-78	-39%
Transferencias corrientes	221	101	-120	-54%
Cuentas especiales	226	226	0	0%
<b>Total Egresos Presupuestarios</b>	<b>8,751</b>	<b>7,820</b>	<b>-931</b>	<b>-11%</b>

Imagen n.º6. Efecto de los Ajustes en las Subpartidas de Ingresos y Egresos- Egresos

Fuente: Gerencia de la Sociedad

Adicionalmente, doña **Vanessa** dice: “Así como, las variaciones en las proyecciones plurianuales, que podemos ver en los siguientes cuadros (ver imagen n.º7), y por último la vinculación con los planes operativos institucionales que se muestran en los anexos (informe).

### Presupuesto Plurianual 2023-2026

INGRESOS	2023	2024	2025	2026
<b>1. INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>7,420,319,772.25</b>	<b>7,795,943,779.44</b>	<b>8,190,582,249.50</b>	<b>8,605,197,713.55</b>
1.3.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	3,891,303,779.22	4,088,285,467.83	4,295,238,566.50	4,512,667,837.97
1.3.2.0.00.00.0.0.000 INGRESOS DE LA PROPIEDAD	3,517,769,793.03	3,695,842,817.72	3,882,930,076.99	4,079,487,880.42
1.3.9.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS	11,246,200.00	11,815,493.89	12,413,606.01	13,041,995.16
<b>2. INGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>400,000,000.00</b>	<b>420,248,400.00</b>	<b>441,521,794.26</b>	<b>463,872,069.00</b>
2.3.4.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE INVERSIONES FINANCIERAS	400,000,000.00	420,248,400.00	441,521,794.26	463,872,069.00
<b>TOTAL</b>	<b>7,820,319,772.25</b>	<b>8,216,192,179.44</b>	<b>8,632,104,043.75</b>	<b>9,069,069,782.55</b>

GASTOS	2023	2024	2025	2026
<b>1. GASTO CORRIENTE</b>	<b>7,360,932,216.91</b>	<b>7,733,549,966.66</b>	<b>8,125,029,999.52</b>	<b>8,536,327,143.13</b>
1.1.1 REMUNERACIONES	2,827,634,854.73	2,970,772,558.71	3,121,156,036.41	3,279,152,076.13
1.1.2 ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	1,044,718,037.85	1,097,602,709.64	1,153,164,456.41	1,211,538,794.35
1.2.1 Intereses internos	3,096,926,742.18	3,253,696,270.80	3,418,401,629.72	3,591,444,538.62
1.3.1 Transferencias corrientes al Sector Público	380,607,492.46	399,874,224.34	420,116,257.45	441,382,962.51
1.3.2 Transferencias corrientes al Sector Privado	11,045,089.68	11,604,203.17	12,191,619.54	12,808,771.51
<b>2. GASTO DE CAPITAL</b>	<b>122,474,469.10</b>	<b>128,674,249.20</b>	<b>135,187,868.37</b>	<b>142,031,213.45</b>
2.2.4 Intangibles	122,474,469.10	128,674,249.20	135,187,868.37	142,031,213.45
<b>3. TRANSACCIONES FINANCIERAS</b>	<b>110,450,896.84</b>	<b>116,042,031.69</b>	<b>121,916,195.38</b>	<b>128,087,715.11</b>
3.4 OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	110,450,896.84	116,042,031.69	121,916,195.38	128,087,715.11
<b>4. SUMAS SIN ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA</b>	<b>226,462,169.40</b>	<b>237,925,931.89</b>	<b>249,969,980.49</b>	<b>262,623,710.87</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7,820,319,772.25</b>	<b>8,216,192,179.44</b>	<b>8,632,104,043.75</b>	<b>9,069,069,782.55</b>

(Cifras en colones exactos)

\*Se ajustan las proyecciones de ingresos ya que se usa como base de proyección el 2023, para estimar los periodos del 2021 al 2026.

Imagen n.º7. Presupuesto Plurianual 2023-2026

Fuente: Gerencia de la Sociedad

Finalmente, doña **Vanessa**, señala: “No sé si tienen alguna pregunta si no me paso a lo que es la parte de la disposición, este (tema) fue rápido”, como no hay consultas la señora **Vanessa Olivares** se refiere a la propuesta de acuerdo diciendo: “Si ustedes no tienen preguntas, yo paso a donde se aprueba el presupuesto extraordinario por un monto de €931.0 millones, esa es la variación neta, se aprueban las modificaciones al plan operativo institucional, se autoriza el envío del presupuesto extraordinario, por un monto de €931.0 millones y las modificaciones al plan operativo institucional a la Contraloría por los medios autorizados y les solicitaría a ustedes declarar el acuerdo en firme, para poder enviarlo, si ustedes lo tienen a bien, eso sería.

De seguido, los señores Directores manifiestan estar de acuerdo con la aprobación y el señor **Eduardo Rodríguez del Paso** dice: “Gracias, procedemos de esa forma, lo declaramos en firme”. La señora Olivares agradece.

Después de considerar el asunto,

### **LA JUNTA ACUERDA:**

#### **Considerando:**

**Primero.** Lo dispuesto en las *Normas Técnicas sobre Presupuesto Público de la Contraloría General de la República*, específicamente lo indicado en las normas 4.2.3, 4.2.6 y 4.3.6, que se transcriben a continuación:

*4.2.3 Aprobación interna. El presupuesto inicial y sus variaciones serán aprobados a lo interno de la institución por el jerarca, mediante el acto administrativo establecido al efecto, otorgándoles validez jurídica a los citados documentos.*

*4.2.6 Aprobación externa del presupuesto institucional. El presupuesto inicial y sus variaciones deberán contar con la aprobación externa de la Contraloría General de la República para otorgar la eficacia que ellos requieren.*

*4.3.6 Justificación de las variaciones al presupuesto y vinculación con la planificación. Toda variación al presupuesto deberá ser justificada, especificando en caso de proceder, los cambios o ajustes que requiere el plan anual.*

**Segundo.** Que este tema fue ampliamente discutido en el artículo IV de la sesión 11-23, celebrada por la Junta Directiva de BCR Valores S.A. el 5 de junio del 2023.

#### **Se dispone:**

- 1.- Aprobar el presupuesto extraordinario #1-2023 por un monto neto de €931.0 millones, conforme al documento conocido en esta oportunidad y que forma parte del expediente digital de esta sesión.
- 2.- Aprobar las modificaciones al Plan Operativo Institucional 2023 que se detalla a continuación:

Objetivo Táctico	Plan de Acción	Meta	Área	Fecha Entrega	Presupuesto (Millones de Colones)
F1- Mejorar la eficiencia operativa	Convertir tiempo en funciones operativas de los asistentes a tiempo en prospección de clientes	10% menos de tiempo medido por Estudio de Cargas, en temas operativos, canalizar hacia hacer más negocio.	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F1- Mejorar la eficiencia operativa	Cumplir Plan de Proyectos para automatizar labores operativas - cero back office	Correr el negocio 59%, Hacer crecer el negocio 33% y transformar el negocio 9%	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
F2- Rentabilizar el negocio	Gestionar la cartera propia dentro del apetito definido con el fin de lograr el crecimiento del patrimonio	Cumplir presupuesto	Jefatura de Mercados	31/12/2023	301.87
F2- Rentabilizar el negocio	Generar de comisiones bursátiles en mercado local	Cumplir presupuesto	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F2- Rentabilizar el negocio	Incrementar la generación de comisiones por mercado internacional	Cumplir presupuesto	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F2- Rentabilizar el negocio	Gestionar el servicio de colocación y estructuración de emisiones	Cumplir presupuesto	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F2- Rentabilizar el negocio	Gestionar lo clientes en el servicio de Administración de carteras	Cumplir presupuesto	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F3- Incrementar y fortalecer las carteras	Plan de atracción de clientes enfoque AMERCA	Abrir 3 cuentas Amerca	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F3- Incrementar y fortalecer las carteras	Envío mensuales de Ofertas ligadas a cada fase de la propuesta de negocios	8% en colones y 4% en dólares	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
F3- Incrementar y fortalecer las carteras	Plan de atracción y promoción de clientes en el servicio Stratic	Un total de 10 cuentas nuevas en servicio Stratic	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34

Objetivo Táctico	Plan de Acción	Meta	Área	Fecha Entrega	Presupuesto (Millones de Colones)
F3- Incrementar y fortalecer las carteras	Implementar el CRM - SalesForce	Implementación de la herramienta	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
C1- Aumentar la profundidad de línea a través de propuestas integrales de soluciones financieras	Incorporar al menos un producto de conglomerado en la oferta de servicios de stratic	Colocar un total de 22 tarjetas JADE	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
C1- Aumentar la profundidad de línea a través de propuestas integrales de soluciones financieras	Aumentar la profundidad de línea definiendo una propuesta de valor y servicios bursátiles al conglomerado	Creer un 5% sobre línea base 2022	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
C1- Aumentar la profundidad de línea a través de propuestas integrales de soluciones financieras	Implementación la estrategia de cliente referido	5 clientes nuevos por referimiento	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
C1- Aumentar la profundidad de línea a través de propuestas integrales de soluciones financieras	Atracción de clientes con enfoque de Estructuración y Colocación de emisiones dentro del apetito de riesgo.	2 emisiones privadas y una emisión privada	Jefatura de Negocios	31/12/2023	114.34
C2- Mejorar la experiencia del cliente	Implementación de experiencia al cliente	100% de los procesos críticos con planes de experiencia al cliente	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
C2- Mejorar la experiencia del cliente	Implementar la estrategia de simulación y autogestión de inversiones	Superar 2022	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
C2- Mejorar la experiencia del cliente	Mejorar la cultura bursátil en la comunidad	Superar 2022	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
C2- Mejorar la experiencia del cliente	Gestión de Canales	Cumplimiento de cronograma	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
P1- Fortalecer el sistema de costeo del Conglomerado	Obtener la medición del tiempo que tarda en realizarse cada actividad que es necesaria para brindar un servicio	Cumplimiento de cronograma	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P1- Fortalecer el sistema de costeo del Conglomerado	Establecer la metodología y plan de trabajo para definir la rentabilidad por cliente	Cumplimiento de cronograma	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P1- Fortalecer el sistema de costeo del Conglomerado	Establecer la metodología y plan de trabajo para definir el precio por producto y servicio.	Cumplimiento de cronograma	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P1- Fortalecer el sistema de costeo del Conglomerado	Implementar la automatización los indicadores de gestión y procesos basados en la norma ISO 9001	30% de procesos automatizados	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
P2- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Planes de atención de la evaluación de madurez anual del sistema de gestión de calidad ISO 9001-2015	Nivel 4 en ISO 9004	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
P2- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Plan para definir el objetivo de inversión del cliente dentro del perfil de riesgo	Definición del plan por objetivo	Jefatura de Mercados	31/12/2023	301.87
P2- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Realizar un estudio salarial por puesto de trabajo comparado con la industria de puestos de bolsa	Presentación a JD del resultado del estudio	Gerencia	31/12/2023	54.88
P2- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Ejecutar un plan de trabajo para mejorar la seguridad de la información	Elaboración de los planes de acción en cumplimiento de la norma 27000	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P2- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Rediseñar la estructura de la gestión documental hacia un enfoque basado en procesos	Identificación de la herramienta necesaria	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P2- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Mejorar infraestructura Tecnológica	Cumplimiento de cronograma	Jefatura de TI	31/12/2023	384.19

Objetivo Táctico	Plan de Acción	Meta	Área	Fecha Entrega	Presupuesto (Millones de Colones)
P3- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Implementación de la estrategia de transformación digital	Superar 2022	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P3- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Diseñar el modelo de Gobierno de Uso de la Herramienta	Cumplimiento de cronograma	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
P3- Optimizar y transformar productos y servicios apoyados en la digitalización, innovación y datos de calidad	Incorporar en proyectos no tecnológicos elementos de agilidad (Metodología Scrum)	Mantener nota 2022	Gerencia de Negocios	31/12/2023	42.69
P4- Desarrollar Modelo de Triple Utilidad	Avanzar el en plan de trabajo para ser PRONUTRI	Reporte GRI	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P4- Desarrollar Modelo de Triple Utilidad	Dimensión económica-Reportar GRI	Reporte GRI	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P4- Desarrollar Modelo de Triple Utilidad	Dimensión social- Implementar Programa de Educación financiera de BCR Valores	Reporte GRI	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P4- Desarrollar Modelo de Triple Utilidad	Dimensión ambiental: Mantener Bandera azul y Carbono Plus	Reporte GRI	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
P4- Desarrollar Modelo de Triple Utilidad	Ejecutar un plan de sucesión que abarque a todos los colaboradores	Reporte GRI	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Implementar un plan de cultura basado en mejorar la experiencia al colaborador	Superar 2022	Jefatura Adm Financiera	31/12/2023	67.55
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Programa Expansión sin Limites	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Implementar los próximos niveles que permitan dar continuidad al Programa Expansión sin Limites	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Implementar un modelo de patrocinio ejecutivo para los proyectos institucionales	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Ejecución del programa de formación en innovación	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Implementar un modelo de retención del talento digital en las áreas de Tecnología, Transformación Digital y Banprocesa	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Implementar una Propuesta de Valor como Empleador (PVE) dirigida a la atracción del talento digital al Conglomerado Financiero BCR	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A1- Gestionar el cambio y la transformación cultural orientada a resultadosPotenciar la transformación del Liderazgo en el Conglomerado	Implementar un plan de gestión del cambio para los proyectos institucionales y evaluar su efectividad	Superar 2022	Jefaturas	31/12/2023	611.57
A2- Promover la adopción de una cultura de riesgo por parte de los colaboradores y su implementación en los procesos.	Ejecutar del programa de Cultura del CFBCR aprobado en sesión JDG 14-21 del 23 de marzo de 2021, con actividades como la adjudicación de la contratación para JDG, adjudicación para CFBCR y la ejecución del programa.	Superar 2022	Jefatura de Riesgo	31/12/2023	109.77
A2- Promover la adopción de una cultura de riesgo por parte de los colaboradores y su implementación en los procesos.	Ejecutar las actividades planteadas en la Estrategia del Sistema de Gestión Integral de Riesgo (SIGIR)	Superar 2022	Jefatura de Riesgo	31/12/2023	109.77

3.- Autorizar a la Gerencia de la Sociedad enviar el Presupuesto Extraordinario #1-2023 por un monto neto de ¢931.0 millones y las modificaciones al Plan Operativo Institucional 2023, a la Contraloría General de la República (CGR) por los medios autorizados por el Ente Contralor.

**ACUERDO FIRME**

**ARTÍCULO VI**

Declarar CONFIDENCIAL este acuerdo, así como la documentación de soporte, por cuanto el tema se relaciona con asuntos de cumplimiento de la Ley 7786 (*Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas,*

*legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo*), su Reglamento (Decreto Ejecutivo 36948-MP-SP-JP-H-S, *Reglamento general sobre legislación contra el narcotráfico, actividades conexas, legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y delincuencia organizada*) y el Acuerdo Conassif 12-21 (*Reglamento para la prevención del riesgo de legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva, aplicable a los sujetos obligados por el artículo 14 de la Ley 7786*).

### **ARTÍCULO VII**

Declarar CONFIDENCIAL este acuerdo, así como la documentación de soporte, por cuanto el tema se relaciona con asuntos de cumplimiento de la Ley 7786 (*Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo*), su Reglamento (Decreto Ejecutivo 36948-MP-SP-JP-H-S, *Reglamento general sobre legislación contra el narcotráfico, actividades conexas, legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y delincuencia organizada*) y el Acuerdo Conassif 12-21 (*Reglamento para la prevención del riesgo de legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva, aplicable a los sujetos obligados por el artículo 14 de la Ley 7786*).

### **ARTÍCULO VIII**

En el capítulo de agenda denominado *Asuntos Informativos*, el señor **Eduardo Rodríguez del Paso**, dice que, de conformidad con lo dispuesto en el orden del día, participa la señora Danisha Campbell Smith, ejecutiva de la Oficina de Gobierno Corporativo BCR, para someter a consideración del Directorio, el documento que contiene los resultados de la autoevaluación de la Junta Directiva de BCR Valores S.A., los cuales fueron previamente analizados con la Gerencia de la sociedad.

Copia de la información, se remitió a los señores directores, para su conocimiento y copia se conserva en el expediente digital de esta sesión.

A continuación, se transcribe la exposición del tema, así como los comentarios realizados sobre este asunto. Al respecto, el señor **Eduardo Rodríguez del Paso** dice: “Pasáramos al punto E, *Asuntos Informativos*, el punto E1. Resultados autoevaluación de la Junta Directiva 2022, 20 minutos y expone doña Danisha Campbell Smith, bienvenida”.

Acto seguido la señora **Danisha Campbell Smith** comenta: “Gracias, buenas tardes. Reciban un saludo cordial por parte de Gobierno Corporativo, estamos aquí para darles a conocer los resultados de la autoevaluación de la Junta Directiva de BCR Valores.

Dentro de los antecedentes principales, esta autoevaluación se conoció por la Junta Directiva General en diciembre del 2022, de igual manera esto se hace para cumplir con la Directriz MP039 en sus artículos 4 y 12, donde nos insta que se debe realizar esta autoevaluación una vez al año y los resultados deben de ser remitidos al Consejo de Gobierno.

De igual manera el 10 de febrero (2023) se nos hizo un recordatorio por parte del Consejo de Gobierno de que estos resultados deberían de ser enviados en el mes de marzo, al respecto estos resultados fueron remitidos a través de la Secretaría de la Junta Directiva General (ver imagen n.º1)”.

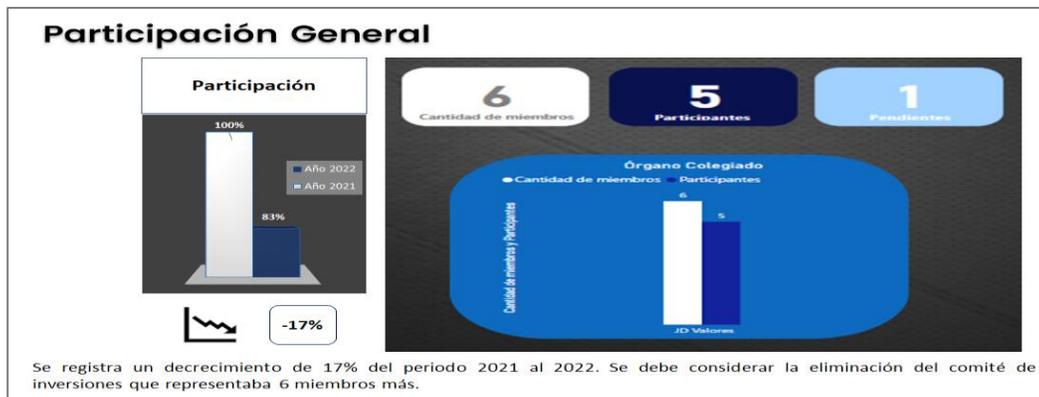
## Antecedentes

- De acuerdo con la Directriz MP039, en su art 4 "... todas las entidades instruidas deberán realizar una evaluación del desempeño de sus juntas directivas al menos una vez al año..." art 12 "...deben enviar los resultados antes del mes de marzo, Unidad Asesora para la Dirección y Coordinación de la Propiedad Accionaria del Estado y la Gestión de las Instituciones Autónomas..."
- La propuesta de autoevaluación del año 2022 fue aprobada en la sesión de JDG 45-22 Art VII del 13 de diciembre 2022, en la cual se declara el modelo de efectividad, como metodología oficial para la evaluación grupal de los órganos colegiados del Conglomerado Financiero BCR.
- Según el oficio PR-DP-UAPA-OF-2023-0014 remitido por el consejo de gobierno con fecha 10 de febrero se deben remitir los informes de resultados de las evaluaciones de desempeño de las Juntas Directivas y planes de mejora cuando apliquen en el mes de marzo 2023.

### Imagen n.º1. Antecedentes

Fuente: Oficina Gobierno Corporativo BCR

Continuando con la exposición, la señora **Campbell** indica: "Propiamente los resultados, tuvimos una participación de un 83%, esto porque nos quedó pendiente una persona de realizar la evaluación; sin embargo, sí lo comparamos con el año pasado, el año pasado tuvimos una participación del 100%, tuvimos una baja de esa persona que representó un 17%.



### Imagen n.º2. Participación General

Fuente: Oficina Gobierno Corporativo BCR

La Junta (Directiva) tiene una calificación de un 84%, se evaluó idoneidad, estrategia y negocio, línea de defensa, rol del presidente y gobernanza corporativa (ver imagen n.º2).



### Imagen n.º3. Resultado Junta Directiva BCR Valores

Fuente: Oficina Gobierno Corporativo BCR

Dentro de las oportunidades de mejoras señaladas se encuentran en las siguientes, importante comentarles que (la Oficina) Gobierno Corporativo se reunió con la Gerencia de BCR Valores, para de una vez presentarles un plan de atención de mejoras.

Las oportunidades de mejora fueron: mejorar lo que eran los procesos de inducción y capacitación; en la parte de idoneidad fortalecer el conocimiento en algunos temas, ciberseguridad, sostenibilidad, tecnologías de información. De igual manera la Gerencia de Valores incluyó algunos temas importantes para el conocimiento de los miembros, como lo son: regulación del mercado de valores en Costa Rica y la estructuración de fondos de capital de riesgo asociado a temas de capital semilla.

Para la presidencia y la oportunidad de mejora es que el presidente debe promover una participación más ejecutiva de los miembros de Junta (Directiva) y de la Administración, para cada uno de ellos, en la fecha de inicio va a ser según la disponibilidad de cada uno de los miembros, se pretende terminar con este plan para diciembre y el entregable sería la inclusión dentro del programa de (Gerencia Corporativa de) Capital Humano o bien la minuta de participación (ver imagen n.º4).



Imagen n.º4. Oportunidades de mejora y plan de atención

Fuente: Oficina Gobierno Corporativo BCR

De igual manera dentro de esta presentación hubo algunos comentarios; uno de ellos es que se debe mejorar la percepción de los elementos que pueden presentarse en el futuro y su efecto para el negocio, eso era en la parte de estrategia de negocios”.

Finalizada la exposición, la señora **Campbell** indica: “Hasta aquí la presentación. ¿Alguna consulta o duda?”. Al no haber consultas la señora Danisha Campbell se refiere a la propuesta de acuerdo que comprende los considerandos y propuesta de acuerdo diciendo: “Como parte de los acuerdos, el primero, que el artículo 4. Evaluaciones periódicas, ..., el artículo 12 que habla sobre las evaluaciones, de la Directriz 039..., el artículo 21 que hace referencia a las evaluaciones del desempeño, de la Conassif 04-16...”

Se dispone que se dé por conocido el resultado de la autoevaluación de la Junta Directiva de BCR Valores y de igual manera que se encargue el seguimiento de los planes de

mejora a la Gerencia del BCR Valores S.A. en conjunto con el ejecutivo de Capital Humano (BCR) respectivo, esto, se debe notificar a la (Oficina) de Gobierno Corporativo.

Interviene el señor **Eduardo Rodríguez** expresando: “Yo quiero hacer una consulta, ¿esas autoevaluaciones son anónimas?”. A lo cual la señora **Campbell Smith** responde: “Sí correcto”.

Al respecto el señor **Rodríguez Del Paso** añade: “Eso está bien y no está bien. Está bien porque se respeta el anonimato y no está tan bien, porque entonces nunca sabremos quién fue la persona que no cooperó, y esa calificación, que está bien, no está tan bien porque está sesgada, falta un miembro, por qué ¿cuántos calificaron? cinco o seis ¿cuántos fueron?”. De seguido la señora **Danisha Campbell** señala: “Fueron cinco”.

Así las cosas, el señor **Eduardo Rodríguez** indica: “Cinco, entonces cinco es un 20%, entonces tenés un sesgo de 20% en esa nota, que pudo a haber sido mucho peor o no tan mal, entonces yo no sé si la normativa lo permite, porque todo esto está normado, no es caprichoso el hecho de que sean anónimas”.

Respecto a las metodologías de evaluación, el señor **Néstor Solís Bonilla** sugiere “Hay otra posibilidad... hacer una sesión donde todos prendemos la computadora, lo llenamos y ustedes no se van si van si no estamos todos completos”.

Sobre el particular el señor **Rodríguez Del Paso** dice: “Exactamente, esa es una excelente sugerencia, así mantenemos el anonimato y nadie se zafa de poderla hacer, porque a veces a la gente se le va y luego se lo recuerdan, pero está bien, y se le fue porque la gente está en sus cosas; esa es la realidad”.

El señor **Néstor Solís** indica lo siguiente: “Don Eduardo, además no es una, son varias las autoevaluaciones que hay que hacer, entonces uno podría confundir si ya la hice, porque uno podría decir: ‘qué necio’. Por ejemplo, con la Auditoría pasa eso, te llueven literalmente autoevaluaciones de las diferentes auditorías conforme corresponda y entonces, un mecanismo es sacar un ratito y sacamos 10 minutos...”

En el acto, el señor **Eduardo Rodríguez** acota: “Sin duda alguna, sí, buenas sugerencias. Una buena práctica sí y lo hacemos, muchas gracias”.

Finalizada los comentarios del tema, indica don **Eduardo**: “Entonces vamos a ver lo que nos compete es dar por conocido el resultado de la autoevaluación de la Junta Directiva de BCR Valores y encargar el seguimiento de los planes de mejora a la Gerencia de BCR Valores en conjunto con el ejecutivo de Capital Humano respectivo, se debe notificar a Gobierno Corporativo el avance de los planes”.

Los señores Directores manifiestan estar de acuerdo con la propuesta. Acto seguido se retira del salón de sesiones la señora Danisha Campbell.

Después de considerar el asunto,

### **LA JUNTA ACUERDA:**

#### **Considerando:**

**Primero.** Lo dispuesto en los artículos 4 y 12 de la Directriz MP-039 *Política general para el establecimiento de una evaluación del desempeño en las Junta Directivas u Órganos de*

*Dirección de las empresas propiedad del Estado y de Instituciones Autónomas se establece lo siguiente:*

#### **ARTÍCULO 4. EVALUACIONES PERIÓDICAS**

*Todas las entidades instruidas a acatar la presente directriz deberán realizar una evaluación del desempeño de sus juntas directivas al menos una vez al año. Por lo tanto, deberán adoptar dicha obligación en su normativa interna. Cada empresa o institución definirá qué medio o medios utilizará para realizar la evaluación. El desempeño se medirá valorando los resultados de la gestión de la empresa o institución, en relación con el cumplimiento de su misión, de sus competencias legalmente establecidas, y en relación con su Plan Estratégico Institucional (PEI). Cada aspecto evaluado deberá contar con indicadores que sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos.*

*En los casos en que una institución o empresa no cuente con un PEI, deberá coordinar de forma inmediata con la "Unidad Asesora para la Dirección y Coordinación de la Propiedad Accionaria del Estado y la Gestión de las Instituciones Autónomas" de la Presidencia de la República, para identificar las razones de su omisión y plantear la propuesta para su establecimiento. El resultado de esa gestión también se medirá en términos de la eficiencia, de la eficacia, de la calidad del servicio o de la gestión realizada y de la economía.*

#### **ARTÍCULO 12. INFORME SOBRE LAS EVALUACIONES**

*Cada empresa o institución designará un espacio de discusión para el análisis de los resultados de la evaluación de desempeño, la valoración del instrumento aplicado y las propuestas de mejora sobre las debilidades encontradas.*

*En el mes de marzo de cada año, cada empresa o institución deberá informar al Consejo de Gobierno o a la oficina o unidad que este designe, sobre los resultados, en términos generales, de la evaluación del año anterior, para la valoración de los resultados. Con el envío de esta información, podrá remitir sus consideraciones y propuestas de mejora para su validación por parte del Consejo de Gobierno. Cuando las empresas o instituciones realicen la valoración anual del resultado de la gestión, deberán analizar asimismo el resultado de los planes de mejora propuestos.*

*El Consejo de Gobierno realizará una verificación del cumplimiento de las responsabilidades y valorará aspectos de mejora en cada empresa o institución, para lo cual podrá proponer un plan de mejora que se deberá poner en ejecución a la brevedad posible.*

**Segundo.** Que, el artículo 21, *Evaluaciones del desempeño*, de la Conassif 04-16 *Reglamento sobre Gobierno Corporativo*, que establece que los mecanismos para llevar a cabo evaluaciones anuales sobre su gestión, la de sus comités y de sus miembros; así como las acciones a tomar en caso de que existan reservas o dudas sobre el desempeño de alguno de sus miembros.

#### **Se dispone:**

- 1.- Dar por conocido el resultado de la autoevaluación de la Junta Directiva de BCR Valores S.A., así como del plan de atención para atender las oportunidades de mejora identificadas en el resultado de la autoevaluación, conforme al documento conocido en esta oportunidad y cuya copia se conserva en el expediente digital de esta sesión.
- 2.- Encargar a la Gerencia de la Sociedad para que junto con el ejecutivo de la Gerencia Corporativa de Capital Humano BCR respectivo de seguimiento a los planes de mejora consignados en el informe conocido en esta oportunidad, debiendo notificar a la Oficina de Gobierno Corporativo BCR sobre el avance de los planes.
- 3.- Instruir a la Gerencia de la Sociedad y a la Oficina de Gobierno Corporativo BCR tomar en consideración los comentarios externados en la parte expositiva de este acuerdo,

sobre las oportunidades de mejora que se tienen respecto a los distintos formularios y evaluaciones que realizan, según corresponda, los miembros de las juntas directivas del Conglomerado Financiero BCR.

#### **ARTÍCULO IX**

Declarar CONFIDENCIAL este acuerdo, así como la documentación de soporte, por cuanto el tema discutido se relaciona con la gestión de riesgo y es de uso restringido, de conformidad con lo establecido en los artículos 24 Constitucional, 166 de la *Ley Reguladora del Mercado de Valores* y 273 de la *Ley General de la Administración Pública*, ambos en relación con *Ley de Información no Divulgada* (7975, del 4 de enero del 2000).

#### **ARTÍCULO X**

Declarar CONFIDENCIAL este acuerdo, así como la documentación de soporte, por cuanto el tema discutido se relaciona con la gestión de riesgo y es de uso restringido, de conformidad con lo establecido en los artículos 24 Constitucional, 166 de la *Ley Reguladora del Mercado de Valores* y 273 de la *Ley General de la Administración Pública*, ambos en relación con *Ley de Información no Divulgada* (7975, del 4 de enero del 2000).

#### **ARTÍCULO XI**

Declarar CONFIDENCIAL este acuerdo, así como la documentación de soporte, por cuanto el tema discutido se relaciona con la gestión de riesgo y es de uso restringido, de conformidad con lo establecido en los artículos 24 Constitucional, 166 de la *Ley Reguladora del Mercado de Valores* y 273 de la *Ley General de la Administración Pública*, ambos en relación con *Ley de Información no Divulgada* (7975, del 4 de enero del 2000).

#### **ARTÍCULO XII**

Se convoca a sesión ordinaria para el lunes diecinueve de junio del dos mil veintitrés, a las quince horas con quince minutos.

#### **ARTÍCULO XIII**

Termina la sesión ordinaria 11-23, a las dieciséis horas con cinco minutos.