

## SESIÓN ORDINARIA n.º 472

Acta de la sesión ordinaria número **CUATROCIENTOS SETENTA Y DOS** de la Junta Directiva de Popular Seguros, Correduría de Seguros S. A., celebrada mediante la modalidad presencial en las Oficinas Administrativas del Banco Popular en La Uruca; la cual se llevó a cabo en forma interactiva, simultánea e integral a las **ONCE HORAS CON DIEZ MINUTOS** del **MIÉRCOLES CINCO DE MARZO DEL DOS MIL VEINTICINCO**. La convocatoria a la presente sesión se efectuó de conformidad con lo dispuesto en la ley. Asistentes la presidenta Sra. Iliana González Cordero, el vicepresidente Sr. Carlos Nieto Vargas, el tesorero Sr. Arturo Baltodano Baltodano, el secretario Sr. José Adolfo Barquero Arguedas y el vocal Sr. Elías Jara Arce.

Además, participan el fiscal Sr. José Alberto Solís Sáenz, la gerente general Sra. Johanna Montero Araya, el auditor interno Sr. Ronald Benavides Umaña, el jefe de la División de Riesgo Operativo BPDC Sr. Alberto Navarro Barahona y el asesor jurídico corporativo Sr. Mauricio Muñoz Valverde.

### ARTÍCULO 1

**La presidenta Sra. González Cordero** da los buenos días a todos. Seguidamente, realiza la comprobación del quórum.

Se procede a conocer el orden del día:

"1. Aprobación del orden del día.

2. Asuntos de Presidencia.

3. Asuntos de directores.

4. Asuntos de Fiscalía.

5. Asuntos de la Auditoría Interna:

6. Correspondencia Resolutiva:

6.1. El director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas remite para revisión los resultados de los análisis de riesgos relacionados con:

1. La Política de revisión y aprobación de proyectos cuyo costo y/o presupuesto estimado se alinean al umbral de licitación mayor de la Ley de General de Contratación Pública (Ley 9986).
2. Los límites porcentuales requeridos para la aprobación de las solicitudes de cambio de programas y proyectos que se gestionan en Popular Seguros determinados en el Procedimiento para trámite, revisión y aprobación de las Solicitudes de Cambio de Programas y Proyectos de Popular Seguros, código PSCS-PROC-16.
3. La propuesta de la Unidad de Desarrollo de Popular Seguros, relacionada con el Proyecto KADSI.

Lo anterior, en atención del inciso 3 del acuerdo JDPS-471-Acd-080-2025-Art-8. (Ref.: oficio DIRCR-113-2025)

7. Asuntos Resolutivos:

7.1. Asuntos de Comités y Comisiones:

7.2. Asuntos de Gerencia:

7.2.1.- La gerente general Sra. Johanna Montero Araya atiende el acuerdo JDPS-471-Acd-080-2025-Art-8 en el que le solicitan revisar, conforme las observaciones dadas, la Política PSCS-POL-05 "Revisión y aprobación de proyectos cuyo costo y/o presupuesto estimado se alinean al umbral de licitación mayor de la Ley General de Contratación Pública (Ley n.º 9986)", ligada al procedimiento PSCS-PROC-16 "Procedimiento para trámite, revisión y aprobación de las solicitudes de cambio de programas y proyectos". (Ref.: oficio PSGG-109-2025)

8. Criterios Legales. (No hay)

9. Asuntos de la Secretaría General. (No hay)

#### 10. Asuntos Informativos:

10.1. La Junta Directiva Nacional informa que aprobó el Perfil de Riesgo del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal para el año 2025, así como la matriz comparativa de cambios, a efectos de un mejor entendimiento de las opciones de mejora incorporadas. (Ref.: acuerdo JDN-6188-Acd-178-2025-Art-15)

10.2. La Junta Directiva Nacional informa que conoció el informe anual de labores del año 2024 sobre la ejecución del Plan de Trabajo del Comité Corporativo de Cumplimiento. (Ref.: acuerdo JDN-6189-Acd-192-2025-Art-13)

10.3. La Junta Directiva Nacional informa que aprobó la actualización de los indicadores del Perfil de riesgo de tecnología de información del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal. (Ref.: acuerdo JDN-6189-Acd-196-2025-Art-17)

#### 11. Asuntos Varios”.

**La presidenta Sra. González Cordero** indica que se propone adelantar el punto 7.2.3.

Además, el documento enviado por la Dirección Corporativa de Riesgo se irá conociendo conforme se vaya tratando el tema al que corresponde.

Todos de acuerdo y en firme.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Aprobar, con las observaciones indicadas, el orden del día para la sesión ordinaria n.º 472 de esta Junta Directiva”.**

#### **ACUERDO FIRME.**

#### **ARTÍCULO 2**

*Lo declarado CONFIDENCIAL en este artículo, así como la documentación de soporte, obedece a que el tema discutido contiene información o se relaciona con asuntos **de uso restringido**, de conformidad con lo establecido en el artículo 24 de la Constitución Política, artículo 30 párrafo final de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional y el artículo 273 de la Ley General de la Administración Pública, en relación con las disposiciones de la Ley de Información No Divulgada, Ley No. 7975 y la Ley de Protección de la Persona frente al tratamiento de sus datos personales, Ley No. 8968.*

#### **ARTÍCULO 3**

*Lo declarado CONFIDENCIAL en este artículo, así como la documentación de soporte, obedece a que el tema discutido contiene información o se relaciona con asuntos **información sensible**, de conformidad con lo establecido en el artículo 24 de la Constitución Política, artículo 30 párrafo final de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional y el artículo 273 de la Ley General de la Administración Pública, en relación con las disposiciones de la Ley de Información No Divulgada, Ley No. 7975 y la Ley de Protección de la Persona frente al tratamiento de sus datos personales, Ley No. 8968.*

#### **ARTÍCULO 4**

**La presidenta Sra. González Cordero** propone variar nuevamente la agenda para atender los asuntos informativos.

Todos de acuerdo y en firme.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Variar nuevamente el orden del día con el fin de conocer con anterioridad los asuntos informativos”.**

#### **ACUERDO FIRME.**

#### **ARTÍCULO 5**

#### **10. Asuntos Informativos:**

**La presidenta Sra. González Cordero** procede a dar lectura de todos los asuntos informativos y propone darlos por recibidos.

Todos están de acuerdo y los votan en firme.

**10.1.** La Junta Directiva Nacional informa que aprobó el Perfil de Riesgo del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal para el año 2025, así como la matriz comparativa de cambios, a efectos de un mejor entendimiento de las opciones de mejora incorporadas. (Ref.: acuerdo JDN-6188-Acd-178-2025-Art-15)

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por recibido que la Junta Directiva Nacional aprobó el Perfil de Riesgo del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal para el año 2025, así como la matriz comparativa de cambios, a efectos de un mejor entendimiento de las opciones de mejora incorporadas”.**

(Ref.: acuerdo JDN-6188-Acd-178-2025-Art-15)

**ACUERDO FIRME.**

#### **ARTÍCULO 6**

**10.2.** La Junta Directiva Nacional informa que conoció el informe anual de labores del año 2024 sobre la ejecución del Plan de Trabajo del Comité Corporativo de Cumplimiento. (Ref.: acuerdo JDN-6189-Acd-192-2025-Art-13)

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por recibido que la Junta Directiva Nacional conoció el Informe anual de labores del año 2024 sobre la ejecución del Plan de Trabajo del Comité Corporativo de Cumplimiento”.**

(Ref.: acuerdo JDN-6189-Acd-192-2025-Art-13)

**ACUERDO FIRME.**

#### **ARTÍCULO 7**

**10.3.** La Junta Directiva Nacional informa que aprobó la actualización de los indicadores del Perfil de riesgo de tecnología de información del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal. (Ref.: acuerdo JDN-6189-Acd-196-2025-Art-17)

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“Dar por conocido que la Junta Directiva Nacional aprobó la actualización de los indicadores del Perfil de riesgo de tecnología de información del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal”.**

(Ref.: acuerdo JDN-6189-Acd-196-2025-Art-17)

**ACUERDO FIRME.**

Al ser las **trece horas con seis minutos**, se realiza un receso.

Al ser las **trece horas con veintiocho minutos**, reinicia la sesión. Además, ingresa el administrador de Proyectos Sr. Juan Manuel Agüero Jiménez.

#### **ARTÍCULO 8**

##### **7.2. Asuntos de Gerencia:**

**7.2.1.-** La gerente general Sra. Johanna Montero Araya atiende el acuerdo JDPS-471-Acd-080-2025-Art-8 en el que le solicitan revisar, conforme las observaciones dadas, la Política PSCS-POL-05 “Revisión y aprobación de proyectos cuyo costo y/o presupuesto estimado se alinean al umbral de licitación mayor de la Ley General de Contratación Pública (Ley n.° 9986)”, ligada al procedimiento PSCS-PROC-16 “Procedimiento para trámite, revisión y aprobación de las solicitudes de cambio de programas y proyectos”. (Ref.: oficio PSGG-109-2025)

**La presidenta Sra. González Cordero** menciona que este tema se expuso hace 15 días y hoy se enfocarán en las observaciones de los directores y de la Administración de Proyectos. El expositor a cargo es el Sr. Juan Manuel Agüero y, en cuanto a riesgos, el Sr. Navarro Barahona, y el Sr. Almeida Romo. Les da la palabra para que amplíen las observaciones.

**La gerente general Sra. Montero Araya** indica que presentarán los ajustes hechos a la política, sobre todo, hubo un criterio de riesgo, a lo cual se referirá el Sr. Navarro Barahona. Aparte de eso, se presentará el detalle, aunque no cambió mucho de lo que se tenía.

**El administrador de Proyectos Sr. Agüero Jiménez** saluda e indica que se iniciará con los acuerdos. El primer acuerdo se refiere a los ajustes por la revisión de la política y el procedimiento. Se presentarán los ajustes puntuales que se hicieron. Con los comentarios y recomendaciones que se hicieron en la sesión anterior, se incorporó en el ítem correspondiente en el glosario a qué se refiere una emergencia operacional debidamente justificada, sobre lo cual el Sr. Barquero Arguedas hizo la observación y se incorporó cuándo puede ocurrir una emergencia de ese tipo, que es imprevista, afecta la continuidad operativa de la Institución y la prestación de servicios críticos o la seguridad de los empleados y clientes, y requiere una respuesta inmediata.

Este tipo de emergencias puede incluir fallo de infraestructuras clave, ciberataques, desastres naturales, interrupciones en la cadena de suministros o cualquier otro evento que comprometa la operación de la organización.

Así las cosas, se incorporó el punto para dejar claro el asunto a qué se refiere y que la aplicación del cambio quedaría para el nivel gerencial, pues podría pasar que no haya sesión de Junta Directiva o que se dé un problema muy grave que amerite un cambio muy rápido, entonces, la emergencia queda incluida en la solicitud de aplicación de cambios de proyecto.

Por otro lado, en el punto 2, se incorporó en el apartado 9 lo relativo a la documentación de informe técnico del contexto del Conassif 5-24, en lo relativo a proyectos. El informe técnico fue hecho por Tecnología de Información y se incorporó el oficio DIRC-CR-113-2025, sobre el estudio de riesgo de la División de Riesgo Operativo del Banco, que obedece también a una recomendación hecha. Se ha referido a la política.

**El jefe de la División de Riesgo Operativo Sr. Navarro Barahona** menciona que la política se vio bien, solo se detectaron cuatro riesgos al respecto. Por un lado, está incluir dentro del proceso todos los temas de consideración legal, cuando hay cambios en la ley, sobre lo cual se debe tener una revisión de la política bajo esos umbrales.

**La presidenta Sra. González Cordero** pregunta si hay una propuesta de periodicidad.

**El jefe de la División de Riesgo Operativo Sr. Navarro Barahona** responde que no estaba, pero se puede recomendar.

Por otro lado, la parte de comunicación y capacitación es importante, pues se debe capacitar en la política al personal y darla a conocer con sensibilización.

Hay otras recomendaciones que pueden ser las de mayor fondo, de desviaciones significativas en costo y plazo del proyecto que sobrepasen el apetito aprobado, esto significa tener claro, porque la política no lo dice, cuándo llegará a la Junta Directiva. Se ven los parámetros previamente aprobados porque a dicha instancia se presentaban licitaciones mayores, por eso, es importante tener claro ese parámetro.

Otro aspecto es valorar si esto solo procede para proyectos catalogados como mayores. Considera que debe haber una diferenciación de cuándo, al presentar desfases, deben analizarse, de modo que en proyectos pequeños o medianos debe haber un seguimiento a la variación en las desviaciones. No necesariamente, deben ser los mismos parámetros, pueden ser más amplios.

**La gerente general Sra. Montero Araya** explica que la acción consistió en elaborar un programa de proyectos, entonces, aunque el core sea el proyecto, por ser una licitación mayor, está el CRM, la infraestructura, suministros de cambio y gobernanza. Toda la estructura de proyectos está en el programa porque acompaña un todo en la organización, inclusive, se pueden ver costos aparejados de todo y es una buena alineación a la norma 5-24, pues solicita que esta Junta Directiva estar revisando estos temas.

**El vocal Sr. Jara Arce** señala que, aprovechando la exposición sobre la política y en cuanto a observaciones de forma, en el numeral 4, donde se hace referencia al CEP, hablando de cualquier otra figura que se "requiere", pero sería que se "requiera". Además, en el numeral 6, sobre el procedimiento que se debe cumplir y los requisitos, pero dice "aprobación final por parte de la Junta Directiva", sin embargo, deja el punto para discutirlo, pues podría ser una desaprobación.

**La presidenta Sra. González Cordero** aclara que la desaprobación ya va incluida, está inmersa.

**El administrador de proyectos Sr. Agüero Jiménez** expresa que, en cuanto al procedimiento, para aprobar las solicitudes de cambio Kadsí, se incorporó el apartado 7 y los documentos anexos, además, el informe técnico realizado por Tecnología de Información, el documento de

la División de Riesgo Operativo mencionado, sobre dicho documento. Recuerda que el estudio se hizo sobre ambos documentos. También se estudió alinear con la política de presupuesto PS-CS-01.

En el punto 8, se incorporaron los riesgos del estudio que se generaron de la División de Riesgo Operativo. Aclara que en la política no se incluyeron riesgos, porque en el formato de política no está ese apartado, pero en el procedimiento sí, entonces, entraron en vigor los riesgos operativos, además de los que ya estaban, y esa parte quedó más robusta.

Se estudió la alineación con presupuesto, especialmente, apuntando al apartado 10: *en las siguientes circunstancias, la modificación presupuestaria debe tener el visto bueno de la Junta Directiva de previo a su ejecución*, así como los apartados que requieren visto bueno de este seno.

En cuanto al estudio de Tecnología de Información, sobre el proceso 2.25, de gestionar los proyectos, según el Reglamento del Conassif 5-24, se describe cómo gestionar todos los proyectos que se inician en la actividad o empresa supervisada alineados a la estrategia organizacional de forma coordinada, con base en la estrategia de gestión de proyectos estándar de iniciar, planificar, controlar y ejecutar proyectos, así como concluir con una revisión posterior a la implementación.

En el estudio se determinó que, para Popular Seguros, la gestión de proyectos es de gran relevancia, por esta razón se viene aplicando la metodología de procedimientos y buenas prácticas del Banco Popular establecidos y alineados a la norma del Conassif 5-24, no obstante, la Sociedad requiere ir adaptando la metodología, políticas y procedimientos, según la estructura, tamaño, apetito de riesgo, modelo de negocio y estructura de gobierno que le aplique.

Otro punto es que, en la actualización de políticas y procedimientos, la política de revisión y aprobación de proyectos cuyo costo o presupuesto estimado exceda el umbral definido en la Ley de Contratación Pública, 9986, y el procedimiento para trámite, revisión y aprobación de las solicitudes de cambio de programas y proyectos presentados por la Gerencia General, corresponderá la adaptación de documentos que el Banco Popular ha implementado para la gestión de proyectos, según su estructura, tamaño y apetito de riesgo, y que deben ser ajustados a la estructura, tamaño, apetito de riesgos y modelo de negocios de la Sociedad.

**El jefe de la División de Riesgo Operativo Sr. Navarro Barahona** expresa que, sobre aspectos de riesgos, hay temas principales señalados sobre el procedimiento.

En la tabla se observan los riesgos valorados sobre los porcentajes, por otro lado, están los riesgos propios del procedimiento y las recomendaciones giradas por su área.

En cuanto a dichos porcentajes, se recomienda alinear los costos y los plazos, pues se mezclan temas. En el primer caso, el impacto es menor al 3% sin costo; y el segundo, del 3% y el 10% aprobado por el patrocinador, pero no dice qué sucede con el costo entre 1% y 3%.

Si se analiza, todo lo que tiene más costo, debe ser analizado, mediante el análisis de la desviación del plazo, además, a futuro, sería conveniente combinar la desviación y el costo, pues dicha relación lleva a obtener una valoración de alto, medio o bajo. Por ejemplo, si la desviación es mayor a una semana y el costo es menor a \$5.000, el impacto será menor, pero si el porcentaje es mayor, con esa combinación, se debe conferir un valor, para tener una mejor distribución.

**La gerente general Sra. Montero Araya** menciona que estaba analizando poder alinear con la pérdida máxima que podría tener la organización, que era el porcentaje de patrimonio.

**El jefe de la División de Riesgo Operativo Sr. Navarro Barahona** explica que así lo hace PYME, entonces, con base en una tabla, si un cliente en un plazo superior de 6 meses con un monto de \$5 millones, lo clasifica con rangos y deriva un nivel alto, lo cual no aplica para esta Sociedad, porque son montos muy grandes, pero se puede "tropicalizar" a futuro. Estima que la metodología usada al momento es la adecuada

**La gerente general Sra. Montero Araya** indica que hay una política donde se debe registrar como pérdida materializada, entonces, si es superior al 1% del patrimonio, se debe reportar, por eso, pensó que se podía usar para alineamiento con una materialidad, pues no sería una pérdida sino una desviación y podría llegar hasta ahí el costo.

**La presidenta Sra. González Cordero** pregunta si sería un desarrollo propio.

**El jefe de la División de Riesgo Operativo Sr. Navarro Barahona** hace la salvedad de que habría que analizar a futuro para un mejor nivel de distribución, pero se debe aclarar la parte del sistema de costo, pues se debe tener una medida de revisión para las desviaciones de costo.

En relación con el parámetro, si es partir de 3, 5, 10 o 15 para revisión, lo que se ve es que la Sociedad está siendo más controladora, o sea, está reduciendo el riesgo de una desviación en la cartera de proyectos, máxime que se están refiriendo a una licitación mayor, que son proyectos relevantes para la organización, con los cuales desean ser más controladores por parte de la Administración.

Sería conveniente tener una distribución para aquellos proyectos que no sean de licitaciones mayores, sino para otros que se implementen, dándoles cierto seguimiento con parámetros más laxos, es decir, si el proyecto es de \$50.000 pero la desviación de costo es de \$40.000, es importante analizar, porque no cabría dentro de la metodología actual.

**El administrador de proyectos Sr. Agüero Jiménez** señala que, de su parte, vendría la propuesta de acuerdo.

**El vicepresidente Sr. Nieto Vargas** desea corroborar que la observación relativa a la variación en costos y los parámetros está incluida. Pregunta si ya se incluyó.

**El administrador de proyectos Sr. Agüero Jiménez** responde que no, se debe analizar más desde el punto de vista de parámetros, estrategia y metodología para establecer porcentajes de tolerancia de la desviación. Por el tipo de proyecto, es una buena recomendación, pero aclara que no se ha incluido, además, se están homologando a la metodología del Banco, para establecer tolerancia, lo que varían son los porcentajes de la tolerancia, para ajustarlos a la estructura de Popular Seguros.

**El secretario Sr. Barquero Arguedas** agradece la presentación.

Tiene seis puntos por tratar. Por un lado, agradece haber indicado la definición de una emergencia operacional, desea conocer si el concepto se liga a uno de continuidad del negocio, para definir mejor la criticidad de la emergencia, pues le parece que no está el fundamento, al menos, en lo que alcanzó de analizar.

Por otro lado, en las observaciones de la política, si bien es cierto se habla del informe técnico, se pregunta si incluye una recomendación técnica a la Junta Directiva y el apoyo que es oportuno para este seno cuando median temas muy especializados, como el de tecnología.

Esto porque, si se envía un informe técnico de los especialistas, se indicarán los elementos de análisis, pero le parece importante que tengan el recurso de apoyo y confirmación, además que los equipos hacedores de la propuesta expliciten si hay recomendación o no.

De forma vinculante, en su momento, se generó una lección aprendida, pues a esta Junta Directiva llegó una recomendación para aprobar, pero, al final, se analizó a profundidad y no se avaló, sino otro camino. Actualmente, la política no dice que sea necesaria la recomendación técnica para valoración de esta Junta Directiva.

Por otro lado, el punto ligado a emergencia operacional debería incorporar otro punto, pues la política no varió y, si la Gerencia General declara una emergencia de ese tipo, basta con que la Junta Directiva instruya un inicio de proyecto a esa instancia y que solo se le notifique, pero dicha notificación, de forma tácita, sería una aprobación porque se pondría algo en ejecución sin posibilidad de que este Órgano pueda detenerlo, no lo dice.

Le interesa pensar en riesgo, entonces, si hay un escenario severo y se aprueba el inicio de un proyecto por emergencia operacional, con un riesgo materializado, a la luz de la normativa 5-24 más la política interna, se estaría asumiendo esa responsabilidad de decir: por notificado, aprobado.

Estima que hay un paso adicional y es conocer si dicha emergencia daba espacio para convocar a una sesión extraordinaria, entonces, si eso no queda explícito y se materializa un riesgo, ante la aprobación de la Gerencia General, podría alegarse que se notificó a la Junta Directiva y en un Órgano director se podría partir de un plazo para una sesión extraordinaria, sobre lo cual se podría cuestionar que había tiempo de analizar el tema o que, de forma tácita se decidió, sin discutirlo en una sesión.

Por otro lado, coincide con lo indicado por el Sr. Solís Sáenz, pues cuando se habla de niveles de riesgo, pero es importante analizar los impactos. Se pregunta si sería justo a la luz de esta política, pues una desviación puede ser del 1%, pero el impacto puede ser alto y crítico. Consulta si, en la desviación del 1% o 3% está incluida la criticidad, lo cual se debe tener muy claro antes de aprobar cualquier política.

Solicita devolverse a la filmina con los niveles de riesgo, sobre lo cual estima que podría depurarse lo relativo a nivel de riesgo alto o crítico, pues podría prestarse a confusión. Al analizar los niveles de tolerancia propuestos para Popular Seguros, el nivel alto refiere a un impacto mayor al 10% que requiere aprobación de Junta Directiva, luego dice: nivel crítico, se abarca dentro de las solicitudes comprendidas en el umbral mayor al 10%, o sea, lo ve homólogo.

En el procedimiento PRON-02 del Banco Popular se hace referencia al 20%, entonces, se pregunta si sería importante detallar mejor, con un tipo "escalera" que marque dónde es alto y dónde empieza a ser crítico.

En cuanto a las desviaciones, se puede consultar a los equipos que se encargan de la gestión diaria, pues la Junta Directiva está empoderada para aprobar una política interna, en línea con la normativa 5-24, de gobierno de TI y la regulación, sin embargo, pueden ser más rígidos o apearse y ampararse a dichas legislaciones. El punto es que la administración del riesgo para rangos de tolerancia inferiores al 10% se podría administrar mejor con otra desviación de cierto impacto y criticidad, pero una desviación del 3% puede ser crítica o del 70%, baja o media.

En términos de estas desviaciones, es importante asegurar que no se desacelerará el equipo ejecutor, de modo que, si se llega a 10% y estiman que no hay nivel de impacto sino hasta 12%, cuando lo vea Junta Directiva y falta una semana o dos para verlo o puede requerir una sesión extraordinaria, sin el acompañamiento de un especialista, podría surgir la necesidad de más estudios para profundizar y extender así el plazo de atención, causando con ello más desviaciones, sobre lo cual debe analizarse el tiempo y recurso, no se puede saber.

Si bien es cierto los especialistas son los que saben si al sobrepasar el 12%, por ejemplo, en quince días o al siguiente mes se puede retornar a la normalidad. Dicho porcentaje se trasladaría a la Junta Directiva y, eventualmente, podría haber una demora, entonces, tal vez se podría haber contrarrestado dentro del mes natural y la semana o mes siguiente se iba a presentar con una corrección.

Pregunta si están totalmente seguros de que ese es el porcentaje, porque en las prácticas internacionales en el nivel de TI son aceptables y se dio a la tarea de estudiarla, de ahí que comprende el dato del Banco del 20% y es que dichas prácticas abren rangos entre el 15% y 20% cuando hay niveles de criticidad, o sea, se estaría por debajo, entonces, reitera la consulta de qué tanto hay un catalizador o un freno.

Para finalizar, indica que se dio a la tarea de revisar todo el análisis de riesgo presentado por el Sr. Navarro Barahona y reitera el agradecimiento.

Cuando observa los planes mitigadores, pregunta si este foro es el idóneo para aprobar esta política y procedimiento, pues conforme al análisis de riesgo, se observan planes mitigadores recomendados por esa área y deberían avanzarse para presentarse en este seno, o bien, instruir para que se acojan todas las recomendaciones y planes mitigadores para fortalecer la política y procedimiento.

Es una política donde se puede mantener una ruta apegada a la regulatoria actual o ser más rigurosos. Todo esto es válido, pero puede jugar en ampliar tiempos de respuesta, cuando se pueden aplicar medidas preventivas o correctivas dentro del cronograma y que el impacto se traslade por temas de decisión, en virtud de que hace falta el acompañamiento del especialista.

Agradece el espacio y deseaba detallar su criterio de previo a cualquier aprobación o fortalecimiento del documento. El fin es trabajar en la transparencia y en mitigar los riesgos, sin dejar de perseguir los objetivos.

**El auditor interno Sr. Benavides Vargas** manifiesta que desea emitir su punto de vista para valoración de este seno. Al ser más exigentes y rígidos, están asumiendo más responsabilidades, es un elemento por considerar.

**La presidenta Sra. González Cordero** estima que no es comparable. Popular Seguros tiene dos proyectos grandes que están calzando y en el momento que finalicen pasará mucho tiempo para que otro proyecto llegue a ocupar este tipo de política.

**El administrador de proyectos Sr. Agüero Jiménez** señala que, sobre el 10%, los niveles alto y crítico es para todo lo mayor a dicho porcentaje, por eso, se ve como homólogo. En el Banco, el porcentaje es de más de 20% para definir como nivel crítico. Esto respecto al alineamiento del cuadro en cuanto a los porcentajes de desviación.

**La gerente general Sra. Montero Araya** considera que podrían homologarse al Banco haciendo un estudio más profundo de riesgos.

**El jefe de la División de Riesgo Operativo Sr. Navarro Barahona** indica que cada organización tiene su propio nivel de riesgo, dimensión y alcance, quiere decir que en el Banco hay grandes periodicidades de proyectos, entonces, la estadística de éste es diferente, por ejemplo, en el caso de Popular Seguros, cuántas veces se ha dado una desviación superior al 10% en el proyecto Kadsí, entonces, todo depende de la estadística de la organización.

Sobre los niveles alto y crítico, pregunta si no cabría tener un nivel intermedio, donde la Gerencia puede asumir el 10%; y diferente, más del 20%. Tienen escalas diferentes para los niveles de valoración.

**La presidenta Sra. González Cordero** manifiesta que se siente conforme con la propuesta, aunque "no está escrita en piedra", entonces, se pondrá a funcionar y se probará.

En el caso de las pruebas de desviación, se tendrá que revisar en este seno, pero casi tiene la seguridad de que cubren la totalidad de lo que buscan. Pregunta a los directores presentes si se sienten en capacidad de aprobar tal como está, pues según el planteamiento del Sr.

Barquero Arguedas, propone revisar en caso de que se apruebe en Gerencia porque no se vio en Junta. También propone entre otras cosas cuándo traer una revisión técnica, son puntos que no tiene la política y habría que devolverla.

Pregunta qué considera el Sr. Agüero Jiménez, si le parece bien la política, qué recomienda a esta Junta, si integrarlas o qué.

**El administrador de proyectos Sr. Agüero Jiménez** indica que se siente bien con la política, por todo lo analizado respecto a la estructura de Popular Seguros. Esos porcentajes están alineados a los de desviaciones de los proyectos, hasta el 3%, marcados en ruta verde, que es normal, cuando son mayores a ese nivel pasan a amarillo, de hecho, al llegar a 5% caen en rojo.

Hay un concepto de proyectos que les dicen "sandía", es decir, no se quiere que un proyecto sea verde por fuera pero rojo por dentro, es lo que quieren evitar, también, hay lecciones aprendidas con SISEP.

La idea no es llegar a un porcentaje tal alto de desviación que no haya punto de retorno o solventar esa necesidad.

En cuanto a la inquietud de si se puede frenar como proyecto, estima que no es así, porque han incorporado una serie de actividades, estrategias, decisiones diarias y semanales, decisiones con la patrocinadora y con el equipo, es decir, se hace un monitoreo diario y si observan que se está cerca del 1% o del 2%, se trabaja en ver qué se puede hacer para evitar un desvío mayor.

La idea es establecer estrategias para evitar venir a Junta Directiva y afirmar que se tiene un atraso del 4%, 5% o 10%. La política viene a raíz del procedimiento, y éste dice que toda desviación del 3% sin costo puede ser gestionada por el director de proyecto, el administrador o, bien, el gerente de éste, se consignó así, porque están las tres figuras.

Cuando hay un costo y desviación del 3%, hay que hablar con el patrocinador, y cuando no tiene costo, pero supera ese nivel, igualmente, entonces, la idea es nunca llegar al 10% para que no deba aprobar la Junta Directiva, prácticamente se trataría de un caso de debacle. Se proyecta una desviación de antemano que de ahora en dos meses permitirá prever qué sucede, por eso se están usando los umbrales mencionados.

**El jefe de la División de Riesgo Operativo Sr. Navarro Barahona** complementa el comentario e indica que, sobre los rangos, solo le preocupa y, quizás está mal redactado, qué sucede con una desviación que no sea importante, del 3%, pero existe un costo que supera el 15%, entonces, cuál rubro se debe ayudar. Se debe aclarar, pues dice "si es mayor al 3% o al 10%", se está hablando de tiempo.

**El administrador de proyectos Sr. Agüero Jiménez** indica que, en el procedimiento, menos del 3% no tiene costo, pero cuando se analiza e incorpora un costo que no baja ni supera el 10%, se ve con el patrocinador.

**El jefe de la División de Riesgo Operativo Sr. Navarro Barahona** añade que, entonces, se debe aclarar si es costo o tiempo.

**El administrador de proyectos Sr. Agüero Jiménez** aclara que se trabaja según los porcentajes de desviación del proyecto y ésta incorpora costo y tiempo. Cuando se presenta un 2% de atraso en el proyecto, es porque ya se avisó en el nivel de proyecto y presupuesto, e involucra tiempo y costo.

Es posible que el tiempo esté generando ese porcentaje, pero ningún costo, sin embargo, se debe ver.

**La presidenta Sra. González Cordero** indica que eso debe venir en la política, que la desviación en porcentaje, en cuanto a dimensión del valor, incluye tiempo y costo.

**El administrador de proyectos Sr. Agüero Jiménez** indica que se aclarará, porque eso se ha tomado de la parte del Banco, el cual ni siquiera incorpora eso, pero se puede incluir. Lo que esta Junta aprueba es la política, pero el procedimiento dice que, si no tiene costo y es menos del 3%, se maneja de forma local"; si tiene costo y supera el 3% pero no llega a un 10%, es el patrocinador. Si es más del 10% e incorporar tiempo y costo, se eleva a la Junta Directiva.

Menciona que la idea es ir cerrando la discusión pues son las catorce horas con diez minutos.

**El tesorero Sr. Baltodano Baltodano** entiende el manejo de los umbrales, así como las brechas que se dan entre uno y otro. Estima que se están dando las mejores prácticas, de manera que, bajo un principio de buena fe, se está presentando a este seno.

Lo que considera es que toda política debe tener un objetivo, justificación y enunciado del propósito, por ende, sugiere redactarlo en función de las mejores prácticas, pues queda cierta incertidumbre sobre las brechas tan amplias. Eso les da solidez como directores para la decisión que tomarán.

**El secretario Sr. Barquero Arguedas** indica que, en la sesión anterior mencionó la recomendación técnica, para cada vez que se recibía una solicitud de cambio, también, se refirió a las sesiones extraordinarias de previo a cualquier emergencia operacional.

**La presidenta Sra. González Cordero** considera que ese tema de sesiones extraordinarias no debe incorporarse en el acuerdo.

**El secretario Sr. Barquero Arguedas** entiende que, al no contemplarse, se ha desestimado por parte del área técnica, entonces, se acoge a las buenas prácticas y de buena fe referidas por el Sr. Baltodano Baltodano.

**La presidenta Sra. González Cordero** considera que hay consenso para dejar la política así, pero con revisión a un año. Usualmente, se revisan con esa periodicidad, con el informe técnico y la aclaración sobre la dimensión del indicador en cuanto al atraso y el porcentaje que incluye tiempo y costo. Son dos modificaciones.

**La gerente general Sra. Montero Araya** señala que, si está corriendo el tiempo, en algo impactará a futuro, como dejar de percibir cierta oportunidad de negocio, pero hay que traerlo a valor presente y justificarlo.

**El secretario Sr. Barquero Arguedas** explica que hace su intervención en función de que es una metodología propia de proyectos que no se puede calcular.

**La presidenta Sra. González Cordero** procede a leer la propuesta de acuerdo, que es dar por recibida la propuesta de la política y el procedimiento en cuestión, de conformidad con las observaciones realizadas en esta sesión, por otro lado, dar por cumplido el acuerdo de la Junta Directiva de esta Sociedad JDPS-471-Acd-080-2025-Art-8.

Al respecto, la Junta Directiva acuerda por unanimidad:

**“1. Dar por recibida la presentación con la aclaración y ajustes realizados a la política PSCS-POL-05 y al procedimiento PSCS-PROC-016, en conformidad con la revisión y las observaciones dadas en la sesión ordinaria n.º 471 celebrada el miércoles 26 de febrero del 2025, con base en el inciso 2 del acuerdo JDPS-471-Acd-080-2025-Art-8.**

**2. Dar por atendido el acuerdo JDPS-471-Acd-080-2025-Art-8 emitido el 26/02/2025 por la Junta Directiva de Popular Seguros, que indica: “Solicitar a la Dirección Corporativa de Riesgo coordinar en conjunto con la Administración de Popular Seguros la revisión de la Política PSCS-POL-05 “Revisión y aprobación de proyectos cuyo costo y/o presupuesto estimado se alinean al umbral de licitación mayor de la Ley General de Contratación Pública (Ley n.º 9986)”, ligada al procedimiento PSCS-PROC-16 “Procedimiento para trámite, revisión y aprobación de las solicitudes de cambio de programas y proyectos”, por medio del DIRCR-0113-2025.**

**3. Aprobar la Política PSCS-POL-05 “Revisión y aprobación de proyectos cuyo costo y/o presupuesto estimado se alinean al umbral de licitación mayor de la Ley de General de Contratación Pública (Ley 9986)”, ligada al procedimiento PSCS-PROC-16“Procedimiento para trámite, revisión y aprobación de las Solicitudes de Cambio de Programas y Proyectos”.**  
(Ref.: oficio PSGG-109-2025)

## **ACUERDO FIRME.**

*Lo declarado CONFIDENCIAL en este artículo, así como la documentación de soporte, obedece a que el tema discutido contiene información o se relaciona con asuntos **información sensible**, de conformidad con lo establecido en el artículo 24 de la Constitución Política, artículo 30 párrafo final de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional y el artículo 273 de la Ley General de la Administración Pública, en relación con las disposiciones de la Ley de Información No Divulgada, Ley No. 7975 y la Ley de Protección de la Persona frente al tratamiento de sus datos personales, Ley No. 8968.*

## **6. Correspondencia Resolutiva:**

**6.1.** El director Corporativo de Riesgo, Sr. Maurilio Aguilar Rojas remite para revisión los resultados de los análisis de riesgos relacionados con:

1. La Política de revisión y aprobación de proyectos cuyo costo y/o presupuesto estimado se alinean al umbral de licitación mayor de la Ley de General de Contratación Pública (Ley 9986).
2. Los límites porcentuales requeridos para la aprobación de las solicitudes de cambio de programas y proyectos que se gestionan en Popular Seguros determinados en el Procedimiento para trámite, revisión y aprobación de las Solicitudes de Cambio de Programas y Proyectos de Popular Seguros, código PSCS-PROC-16.

3. La propuesta de la Unidad de Desarrollo de Popular Seguros, relacionada con el Proyecto KADSI.

Lo anterior, en atención del inciso 3 del acuerdo JDPS-471-Acd-080-2025-Art-8.

La **presidenta Sra. González Cordero** propone dar por recibido el oficio:

Todos de acuerdo y en firme.

**“Dar por conocidos los resultados de los análisis de riesgos relacionados con:**

**1. La Política de revisión y aprobación de proyectos, cuyo costo y/o presupuesto estimado se alinean al umbral de licitación mayor de la Ley General de Contratación Pública (Ley 9986).**

**2. Los límites porcentuales requeridos para la aprobación de las solicitudes de cambio de programas y proyectos que se gestionan en Popular Seguros determinados en el Procedimiento para trámite, revisión y aprobación de las Solicitudes de Cambio de Programas y Proyectos de Popular Seguros, código PSCS-PROC-16.**

**3. La propuesta de la Unidad de Desarrollo de Popular Seguros, relacionada con el Proyecto KADSI.**

**Lo anterior, en atención del inciso 3 del acuerdo JDPS-471-Acd-080-2025-Art-8”.**

(Ref.: oficio DIRCR-113-2025)

#### **ACUERDO FIRME.**

Al ser las **catorce horas con dieciséis minutos** se retira el administrador de proyectos Sr. Juan Manuel Agüero Jiménez.

Ingresa el gerente administrativo financiero, Sr. José Martín Barahona Jiménez; y la abogada Sra. Luana Villegas Zúñiga.

#### **ARTÍCULO 9**

*Lo declarado CONFIDENCIAL en este artículo, así como la documentación de soporte, obedece a que el tema discutido contiene información o se relaciona con asuntos **estratégicos**, de conformidad con lo establecido en el artículo 24 de la Constitución Política, artículo 30 párrafo final de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional y el artículo 273 de la Ley General de la Administración Pública, en relación con las disposiciones de la Ley de Información No Divulgada, Ley No. 7975 y la Ley de Protección de la Persona frente al tratamiento de sus datos personales, Ley No. 8968.*

Al ser las **QUINCE HORAS CON QUINCE MINUTOS**, finaliza la sesión.

Sra. Iliana González Cordero  
**Presidenta**

Sr. José Adolfo Barquero Arguedas  
**Secretario**