

SESIÓN ORDINARIA No. 015-2021

Acta de la Sesión Ordinaria número Cero Quince guion dos mil veintiuno de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, celebrada de manera virtual el jueves cuatro de febrero de dos mil veintiuno, a las ocho horas con ocho minutos, con la siguiente asistencia:

- Prof. Greivin Barrantes Víquez, presidente.
- Lic. Israel Pacheco Barahona, vicepresidente
- Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro, secretaria
- M.Sc. Hervey Badilla Roja, vocal 1.
- M.Sc. Edgardo Morales Romero vocal 2.
- M.Sc. Carlos Retana López, vocal 3.
- Prof. Errol Humberto Pereira Torres, vocal 4.
- M.B.A. Carlos Arias Alvarado, director ejecutivo.

Ausentes con justificación: no hay.

Ausentes sin justificación: no hay.

Invitados: para analizar el artículo tercero el Lic. Diego Vargas Sanabria, jefe del Departamento Legal. para abarcar el artículo quinto el Sr. Luis Rivera Jiménez, socio de Consulting KPMG; la Sra. Cristina Gutiérrez, gerente de Consulting KPMG y el Comité Ejecutivo. Para el tratamiento del artículo sexto M.Sc. Silvia Barrantes Picado, jefa del Departamento de Crédito y Cobro.

CAPÍTULO I. AGENDA

El Lic. Prof. Greivin Barrantes Viquez, presidente de la Junta Directiva, saluda a las señoras y los señores miembros directivos y somete a votación el siguiente orden del día, el cual es aprobado:

ARTÍCULO PRIMERO:

Lectura y aprobación de la agenda.

ARTÍCULO SEGUNDO:

Correspondencia.

ARTÍCULO TERCERO:

Asuntos de los directivos.

ARTÍCULO CUARTO:

Análisis del acta de Junta Directiva de la sesión ordinaria No. 005-2021; para resolución final del Cuerpo Colegiado.

ARTÍCULO QUINTO:

Capacitación sobre estándares para construcción de informes de gestión y buenas prácticas (nacionales e internacionales), impartido por la empresa KPMG.

ARTÍCULO SEXTO:

Entrega y análisis de los oficios DE-0048-01-2021 y operaciones y créditos conocidos COM-CRED-0002-01-2021 con respecto a las por el Comité de Crédito, correspondientes al cuarto trimestre del 2020; para resolución del Cuerpo Colegiado.

ARTÍCULO SÉTIMO:

Mociones.

ARTÍCULO OCTAVO:

Asuntos varios

CAPÍTULO II. CORRESPONDENCIA

ARTÍCULO II: Correspondencia.

La **Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro** siguiente correspondencia, la cual se adjunta como **anexo No. 1** de esta acta.

Inciso a) Oficio SG-P-07-2021 remitido por el Sr. Gilbert Díaz Vásquez, presidente SEC y la Sra. Yorgina Alvarado Díaz, secretaria general SEC en la que trasladan nota de los señores Víctor Manuel y Jorge Ramos Barboza y la respuesta por parte del SEC ante la consulta realizada.

Los señores Víctor Manuel y Jorge Ramos Barboza solicitan: *"interponer los buenos oficios para tratar de lograr mediante gestiones dirigidas a las entidades financieras del sector educativo, para lograr de conseguir mejorar parte de la situación económica de sus afiliados, activos y pensionados, por lo que proponemos: / 1a. Caja de Ande, COOPENAE, 1, Sociedad de Seguros de Vida y Jupema Y otras que aumenten el plazo de todos los créditos existentes a nombre de sus afiliados...educadores activos y pensionados en un porcentaje de un 50% para que los educadores reciban como liquido 50% de su salario. / 1.b con esta medida se logrará no solo el bienestar y la paz social de miles de familiares costarricenses y además se dinamiza automáticamente la economía de todos los afiliados de sus organizaciones. / 1.c es menester y justo que ante la difícilísima situación por la que estamos pasando se haga también grandes esfuerzos para que nuestro gremio que ha sido baluarte del desarrollo de nuestro país logre una mejor estabilidad. Muchos trabajamos en ocupaciones comerciales, emprendimientos*

familiares para ayudarnos y estos se derrumbaron debido al COVI-19”.

El Cuerpo Colegiado solicita a la Dirección Ejecutiva para que prepare un borrador de respuesta, el cual debe ser elevado a la Junta Directiva para análisis y resolución final, en el pazo de 5 días hábiles.

El **Lic. Israel Pacheco Barahona** manifiesta: lo hemos mencionado muchas veces, buscar opciones crediticias porque mucha gente se ha visto afectada no solo por el COVID-19, sino también por la Ley 9859 “Ley contra la Usura”. Habría que analizar el tema y que la Administración nos presente el borrador de respuesta.

El **M.Sc. Edgardo Morales Romero** refiere: esta carta llegó al Sindicato de Trabajadoras y Trabajadores de la Educación Costarricense (SEC) y lo que hicieron fue remitirlo a JUPEMA, a la Caja de Ahorros y Préstamos de la ANDE y a la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional (SSVMN), tengo claro que por más buenas intenciones que se tengan por normativa no se pueden realizar, nuestra dinámica es muy diferente a la de Caja de ANDE, a la de la SSVMN y de las cooperativas, si se pudiera hacer algo en alguna medida, sería bueno para nuestra membresía y JUPEMA quedaría muy bien. Sería importante que la Dirección Ejecutiva nos pueda presentar algunas propuestas, pero hacer esto automático en lugar de ayudar, perjudica a otros y nos van a seguir llegando este tipo de solicitudes, porque la situación económica está complicada, la educación está complicada y es de nunca parar.

El **M.Sc. Carlos Retana López** señala: esta nota viene a encender una chispa de análisis, las intervenciones de los señores directores son de mucho valor y me parece importante que la Administración tome ciertas consideraciones, por ejemplo: “según entiendo por lo que he hablado con algunos líderes gremiales, pareciera que los contratos del Ministerio de Educación Pública

(MEP), que se vencieron están siendo renovados en un 20%, porque hay un tema de contención del gasto, no sé como el gobierno de la República va a justificar que se dejen de nombrar el 80% de los educadores de este país, entiendo que el modelo de contención del gasto suponga la supresión de algunas plazas que tal vez no son de uso tan importante como un Centro Integral de Educación de Adultos (Cindea), que opera con una sede central, un director y con una serie de coordinadores en las diferentes zonas, entendería que por un tema de la contención del gasto, no se les amplié el recargo a los coordinadores y que sean los mismos profesores quienes organicen logísticamente los procesos de matrícula, entiendo eso, pero cuando escucho que no están siendo renovados los contratos de educadores en un 80%, si la información que tengo es real, significa que muchos interinos no van a ser nombrados, eso va a generar un impacto serio en la morosidad, entonces aquella agresividad que hemos tenido con la colocación de créditos y que hemos estado muy felices por los niveles de colocación y la respuesta que han dado los educadores, hay que revisarla en este momento.

Me parece que al prorrogar el crédito o ampliar los plazos, hay un principio de los riesgos que dice: a mayor plazo, aumenta más el riesgo, porque todos sabemos que la situación del país de alguna forma es muy inestable y si ampliamos plazos esto va a generar un impacto, insisto no quiero meterme en aspectos técnicos porque la tendrá la expertiz la Administración, pero lo que si es importante es valorar cómo vamos a hacerle frente a esta situación de la política de contención del gasto que tiene el gobierno de la República, porque si no contratan la gente por mejores intenciones que tengan, no van a poder pagar.

La vez pasada había dicho que los educadores aparte de su trabajito tienen

otros complementos económicos que influyen en su dinámica de sobrevivencia, algunos tienen un negocio, el tema de la pandemia lo ha afecta por eso he sido de los abanderados de la flexibilidad con respecto al trato de créditos para el Magisterio, sin embargo, la afectación directa no estaba en ese momento, el año pasado a nadie se le dejó de pagar, el tema es ahorita en la dinámica de contratación por la contención del gasto. Hay que tomar en serio la nota, que viene a prender esa chispa sobre lo que podría ocurrirnos en las morosidad de la institución para que la Administración lo valore.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** consulta: ¿es una nota que le llegó al SEC, o es una nota que formuló el SEC?

El **M.Sc. Edgardo Morales Romero** responde: la nota llegó al SEC, los puntos 1a, 1b y 1c son copiados tal cuál ellos lo enviaron, el SEC lo que hizo fue decirles les remitimos estos a nuestros representantes, y la nota que me llegó del SEC lo que hace es adjuntarme la nota de los señores.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** apunta: hay gente que no quiere estar más endeudado por cierto tiempo, soy uno que no me gusta un crédito por más de 5 años, este es un análisis que haremos, el otro componente que hay que tomar en cuenta porque a JUPEMA han llegado notas de ese estilo, un tema que deben tomar en cuenta, se va a hacer el análisis y se lo vamos a traer acá.

Hay dos temas hemos sido super criticados por el endeudamiento del Magisterio, aumentar el plazo del endeudamiento obviamente hacemos que la gente siga endeudada cada vez más, habría que buscar una variación en la política de crédito, esto llama a un análisis más profundo de lo que está sucediendo en el sector educativo.

CAPÍTULO III. ASUNTOS DE LOS DIRECTIVOS

ARTÍCULO III: Asuntos de los directivos.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** comenta: ayer tuvimos una reunión con los presidentes, directores ejecutivos y asesores legales de la Sociedad de Seguros de Vidal del Magisterio Nacional (SSVMN) y la Caja de Ahorros y Préstamos de la ANDE.

El punto tratado fue la Ley de Usura, con respecto a la morosidad y el proceso que Caja de ANDE inició contra el Tesorero Nacional, por el perjuicio que ha afectado a más de 20.000 afiliados en el caso de Caja de ANDE; 1800 a la SSVMN y a JUPEMA que desde setiembre de 2020 nuestra mora se disparó debido a la situación de esta ley.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** explica: desde hace días hemos venido teniendo problemas con el Ministerio de Hacienda, debido a que no aplica los rebajos de los créditos a partir de la promulgación de la Ley de Usura, ellos alegan que deben hacer algunos estudios y que jurídicamente no están seguros de si corresponde o no aplicar los rebajos, en tales circunstancias hemos enviado 2 notas al Sr. Mauricio Arroyo Rivera, subtesorero nacional, previo a eso en una reunión para hablar de otros temas específicos de inversiones ya le había comentado el tema y lo que me dice es que ellos son respetuosos de las leyes y que van a hacer lo correspondiente, nosotros en esa primera nota creímos que se iban a aplicar los rebajos y no pasó, volvimos a enviar otra nota y a la fecha no nos han respondido.

Hace unos días tuvimos una reunión con Caja de ANDE y la SSVMN y aproveché para consultarles cómo les estaba yendo con ese tema e inmediatamente dijeron que estaban en la misma situación, en esas

circunstancias propusimos una reunión que se realizó ayer, Caja de ANDE nos expresa que ellos están entablado por la vía legal un recurso contra la Tesorería Nacional e inclusive están pidiendo medidas cautelares, esto porque a su juicio y es nuestro mismo juicio la Tesorería Nacional y el Ministerio de Hacienda no están aplicando la ley tal y como se estableció, la ley dice que los créditos que fueron suscritos antes de esa fecha, se les aplica el rebajo y que los créditos nuevos a esos les aplicaría el salario mínimo inembargable; Caja de ANDE está entablado un recurso legal y existe la posibilidad de adherirnos a ese recurso o en su defecto otra posibilidad es que ellos hagan su parte y nosotros lo hagamos también por aparte.

Son dos acciones a realizar la primera sería el trámite legal y la otra es hacer un comunicado de prensa, porque hay mucha inquietud entre la gente porque no les están haciendo los rebajos y eso aunque para algunos pudiera ser bueno, en la cruda realidad es que es bastante perjudicial porque entran en mora y eso les mancha el historial crediticio y los pone en una situación contraproducente hacia ellos mismos en todo el Sistema Financiero Nacional, otra gente asume que les están rebajando y además les estamos haciendo el cobro, porque nosotros debemos proceder con los cobros, esto está creando una serie de distorsiones en las 3 organizaciones, en nuestro caso hemos estado haciendo el cobro, tratando de que la gente se ponga al día, pero la afectación es importante y creemos que va seguir.

Inciso a) El Lic. **Diego Vargas Sanabria** expone: oficio DL-57-02-2021: alcances Ley de Usura. **Anexo No. 2** de esta esta.

Refiere: como les explicó el M.B.A. Carlos Arias Alvarado hay que recordar que la Ley 9918 se publicó la llamada "Ley de Usura", o es el nombre popular que se le dio, a partir de la vigencia de esa ley se dispuso que había que guardar el salario mínimo inembargable; JUPEMA desde la vigencia de esa

ley envió algunas notas al Ministerio de Hacienda defendiendo que en el caso particular de los pensionados se debería de seguir haciendo las deducciones, sin embargo, el Ministerio de Hacienda se negó, luego vino una reforma dado que los entes financieros entraron muchos en morosidad precisamente por la ley de esa ley y la práctica del Ministerio de Hacienda es dejar de hacer las deducciones, y esta reforma lo que trató de hacer o distinguir era entre los créditos viejos y los nuevos; lo que estableció fue que los créditos formalizados antes de la vigencia de esa ley se les debía seguir realizando la deducción correspondiente, a partir de esa se enviaron otras notas al Ministerio de Hacienda para exigir el cumplimiento de la ley, sin embargo no han atendido la gestión y como dice don Carlos Arias desde el punto de vista administrativo logramos comprobar que no solo JUPEMA, sino la SSVMN y Caja de ANDE hicieron exactamente lo mismo que nosotros que fue gestionar administrativamente el cumplimiento de la ley, sin embargo, de parte de Hacienda persiste desde esa época la negativa de ejecutarlo y como dice don Carlos en virtud de las averiguaciones nos dimos cuenta que la Caja de ANDE estaba ya de manera más adelantada estaban ya en el proceso porque no lo han interpuesto todavía, pero están en la elaboración de la mediad cautelar para presentación.

En virtud de eso y de la reunión tanto de la SSVMN como JUPEMA precisamente manifestaron su anuencia a unir esfuerzos por parte de las 3 organizaciones para interponer el proceso judicial sea mediante la coadyuvancia, demanda conjunta con la Caja de ANDE, se presenta el oficio que hace un recorrido histórico de lo que sucedió con la Ley de Usura y además de lo que ha sucedido recientemente ante la información que nos está dando Caja de ANDE y en razón de que no hemos obtenido un resultado favorable al igual que las otras organizaciones ante la gestión

administrativa, es que en el oficio mantenemos la idea consensuada de que eventualmente deberíamos aprovechar que las 3 organizaciones del Magisterio están en una misma orientación para presentar la gestión judicial de manera conjunta mediante el remedio procesal que se estime pertinente por parte de los abogados de las 3 organizaciones y por eso traemos este oficio para manifestar que ya llegamos al lindero del agotamiento de la vía administrativa, dado que el Ministerio de Hacienda no ha atendido, creemos que ya es válida la acción judicial conjunta, lo cual puede provocar el apoyo de las 3 organizaciones para presentar la gestión y se vea de manera más seria y contundente ante la negativa del Ministerio de Hacienda.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** consulta: compañeros les ha quedado claro que es importantísimo aprobar este documento para que conjuntamente con Caja de ANDE que ya inició el proceso para poder nosotros también realizar ese procedimiento en beneficio de nuestros afiliados que están perjudicados con esta ley.

El **M.Sc. Carlos Retana López** consulta: estoy de acuerdo con esta idea, agradecerle al M.B.A. Carlos Arias Alvarado por esta iniciativa porque desde que llegó ha pensado en que el Magisterio actúe de manera conjunta velando por los intereses del Magisterio, me parece que históricamente y lo he dicho en otros momentos Adam Smith, el padre de la economía moderna hay que hacer lo que es bueno para nosotros y John Forbes Nash nos viene a decir en una tesis doctoral de 12 páginas que debemos hacer lo que es bueno para nosotros y para los demás; hay una historia de que una sola cebra es un animal vulnerable, pero cuando se unen todas las cebras, el animal feroz que las asecha, mejor se devuelve porque sabe que no puede luchar con todas .

El Magisterio está actuando de una manera conjunta, me gusta ver a don Greivin involucrado, me gusta ver a nuestro director ejecutivo involucrado, en todos los extremos apoyo la propuesta y me parece maravilloso ver al Magisterio unido, velando por los intereses de los educadores de este país.

El **Lic. Israel Pacheco Barahona** comenta: la afectación no es solo para nosotros como institución sino para las personas, por dicha se pusieron de acuerdo, ya que es hora de tomar las riendas en este asunto, porque puede seguir y puede extenderse a más de 90 días y la situación va a ser peor, cada día que pasa sigue aumentando la mora y se mancha el récord crediticio de nuestra membresía.

El **Prof. Greivin Barrantes Viquez** explica: ayer invité a los directores ejecutivos para que se reúnan una vez al mes o las veces que sean necesarias para analizar este tipo de eventualidades o temas que nos están atacando al Magisterio Nacional, estén involucrados las 3 socias para tomar las decisiones correspondientes.

Además, se acordó hacer un comunicado de prensa a la opinión pública para que se den cuenta del problema y quién es el que lo está provocando al no realizar los rebajos de los créditos.

El **Lic. Diego Vargas Sanabria** menciona; aparte de lo que usted está explicando se hablaba de que se debía tener mucho cuidado con el comunicado, porque en la población encontramos gente que quiere que se les haga la deducción, pero también encontramos personas que no quieren que les hagan las deducciones, no quieren pagar los créditos, entonces a la hora de hacer el comunicado debe ser sutil al direccionarlo para no comprometer a JUPEMA y a las demás instituciones.

Doy lectura a la moción que refiere: *“considerando: 1-. Que mediante Ley No. 9859 se publicó la llamada popularmente Ley de Usura, misma que*

contiene las reformas a la Ley 7472, denominada Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, la cual fue reformada por Ley #9918 la cual fue publicada en La Gaceta 275, Alcance 305 del 18 de noviembre del pasado año. / 2.- Que el Ministerio de Hacienda se ha negado a aplicar la reforma operada por Ley No. 9918, lo que ha provocado que no se puedan practicar las deducciones de los créditos a los beneficiarios del régimen, lo cual afecta a su vez a las organizaciones del Magisterio Nacional. / 3.- Que en virtud que se han agotado las acciones administrativas para lograr el cumplimiento de la ley, así como ante la afectación colectiva que sufren las organizaciones del Magisterio Nacional (SSVMN, CAJA DE ANDE, JUPEMA), deberá procederse a diligenciar lo pertinente en la vía judicial, para lo cual deberán los asesores legales de las instituciones mencionadas determinar el remedio procesal para interponer el proceso correspondiente de manera conjunta o través de coadyuvancias. / Por tanto se acuerda: / “En atención a la negativa del Ministerio de Hacienda de ejecutar los rebajos de los créditos conforme lo dispone la Ley No. 9918, se acuerda instruir al Director Ejecutivo, en su condición de apoderado generalísimo sin límite de suma, para que proceda a gestionar lo pertinente con la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional y la Caja de Ande, para proceder a interponer las acciones legales conjunta o separadamente mediante coadyuvancia, en contra de la cartera ministerial por la omisión de ejecutar las deducciones correspondientes de los créditos, conforme lo dispone la normativa vigente, para lo cual los asesores legales deberán decidir el medio idóneo para tales efectos”.

Analizado el tema, el Órgano Colegiado por unanimidad adopta el siguiente acuerdo:

ACUERDO NO. 1

“Analizado el oficio DL-57-02-2021 del Departamento Legal que contiene los alcances de la Ley No. 9859 “Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor”, la Junta Directiva considerando que:

1.- Que mediante Ley No. 9859 se publicó la llamada popularmente Ley de Usura, misma que contiene las reformas a la Ley 7472, denominada Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, la cual fue reformada por Ley # 9918 la cual fue publicada en La Gaceta 275, Alcance 305 del 18 de noviembre del pasado año.

2.- Que el Ministerio de Hacienda se ha negado a aplicar la reforma operada por Ley N° 9918, lo que ha provocado que no se puedan practicar las deducciones de los créditos a los beneficiarios del régimen, lo cual afecta a su vez a las organizaciones del Magisterio Nacional.

3.- Que en virtud que se han agotado las acciones administrativas para lograr el cumplimiento de la ley, así como ante la afectación colectiva que sufren las organizaciones del Magisterio Nacional (SSVMN, CAJA DE ANDE, JUPEMA), deberá procederse a diligenciar lo pertinente en la vía judicial, para lo cual deberán los asesores legales de las instituciones mencionadas determinar el remedio procesal para interponer el proceso correspondiente de manera conjunta o través de coadyuvancias.

Por tanto, en atención a la negativa del Ministerio de Hacienda de ejecutar los rebajos de los créditos conforme lo dispone la Ley N° 9918, se acuerda:

*Instruir al Director Ejecutivo, en su condición de apoderado generalísimo sin límite de suma, para que proceda a gestionar lo pertinente con la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional y la Caja de Ande, para proceder a interponer las acciones legales conjunta o separadamente mediante coadyuvancia, en contra de la cartera ministerial por la omisión de ejecutar las deducciones correspondientes de los créditos, conforme lo dispone la normativa vigente, para lo cual los asesores legales deberán decidir el medio idóneo para tales efectos". **ACUERDO FIRME.***

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS ACTA JUNTA DIRECTIVA

ARTÍCULO IV: Análisis del acta de Junta Directiva de la sesión ordinaria No. 005-2021; para resolución final del Cuerpo Colegiado.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** expresa: quería referirme y si bien es cierto las actas son enviadas con anterioridad para darles una lectura, también es cierto que uno tiene que pedir modificaciones o aclaraciones sobre todo en los aspectos en los cuales corresponden a cada una de nuestras intervenciones, no puedo argumentar ni puedo referirme a las condiciones de los demás compañeros, no obstante, hay intervenciones que muestran

algunos compañeros, hay una intervención en esta acta del M.Sc. Carlos Retana López, en la página 37, don Carlos Retana cuando se está discutiendo el tema de la moción que se había presentado en relación al tema de las vacunas, veníamos discutiendo cada uno de nosotros y cada uno venía interviniendo, y don Carlos Retana en su intervención apuntó: *“ voy a votar a favor de la moción y quisiera razonar mi voto y llamar un poco al orden del principio de la deliberación; don Greivin, usted nos llama a que discutamos y opinemos después de votar, les recuerdo que uno de los principios sobre los cuales ha operado la Contraloría, la Procuraduría General de la República y todos los demás, es el principio de la deliberación, es decir, las mociones tienen que discutirse, aquí la usanza ha sido componendas políticas para poner o quitar por mayoría; como bien los decía don Hervey un día de estos, don Greivin yo quisiera invitarlo a que reflexionemos sobre esa instrucción que nos da. Creo muy loable el asunto, me parece que falta un poco de intención, es buscar los mecanismos, así que voto a favor de la moción, gracias”*.

Quiero decir que todo lo que dijo con Carlos Retana está bien, no tengo ningún inconveniente porque es la opinión propia de él y es respetada, pero lo que si no respecto y quisiera llamar a la cordura a don Carlos Retana, como caballero primero es lo que quiero invitarle a que si a bien lo tiene, eliminar de su comentario este parrafito justamente donde dice: *“...como bien los decía don Hervey un día de estos”*, me está aludiendo personalmente donde me mezcla o me incluye en un tema que si lo vemos como dice arriba aquí la usanza ha sido componendas políticas para poner o quitar por mayoría, ósea me está poniendo a decir en boca mía cosas que yo nunca he dicho y que no creo que así se use, no es la usanza porque también involucra a toda la Junta Directiva y anteriores compañeros de

Juntas Directivas, porque cualquiera que lee esto podría interpretar como se refiere don Carlos Retana a que aquí la usanza ha sido componendas políticas para poner o quitar por mayoría, eso tiene una connotación legal muy delicada, hacia atrás y también hacia el presente, porque está involucrándolos como Junta Directiva, en este comentario.

Como bien lo decía hace un rato el Sr. Luis Rivera Jiménez en la explicación anterior pueda ser que las actas nadie las lea, pero puede ser que alguien se tome la delicadeza de leerlas y en mi caso personal créame don Carlos Retana que no voy a estar de acuerdo y por eso lo invito de la manera más caballerosa a que si a bien lo tiene, eliminar este trocito, porqué, antes de seguir quisiera hacerle la consulta al M.Sc. Carlos Retana López si está de acuerdo en eliminar este "trocito" donde me está aludiendo personalmente.

El **M.Sc. Carlos Retana López** responde: por supuesto que estaría dispuesto a eliminarlo y todo lo demás que diga que quede de complemento o explicación a lo que quise decir ahí, don Hervey nunca ha dicho que aquí ha sido un tema de componendas, don Hervey lo que dijo en algún momento de la historia una vez que estábamos razonando un asuntos, dijo que aquí las cosas se resolvían por mayoría, entonces, justamente la intervención cuando mencioné a don Hervey era haciendo alusión a esa "mayoría" que sabemos que existe en JUPEMA, por eso tenemos el directorio que tenemos, por eso hay cosas que salen más rápido que otras, por eso Carlos Retana propone algo y a veces hay gente que no está de acuerdo, o sea, cuando hablamos de componendas políticas quiero hacer referencia al término "política" viene el griego *polis techne*, que significa la técnica de vivir en ciudad y hay un tratado de Aristóteles sobre eso el cual les invito a leerlo, la gente confunde política con "politiquería", cuando hago referencia al tema de las componendas políticas, hay cosas que vienen aquí conversadas, hay cosas

que incluso violentan los principios de deliberación y lo he hecho saber en el momento en que lo he considerado oportuno, pero don Hervey de acuerdo en todos los extremos, a cómo está redactado se entiende que usted ha hablado de componendas políticas y no fue esa nunca mi intención, me disculpo con usted, pero yo no redacto el acta, cuando hice referencia a su persona esa básicamente, basado en la palabra "mayorías" que usted si ha usado, ahí no me puede decir que no, porque como caballeros no nos vamos a quitar de lo que hemos dicho, quitémoslo del acta, no sé cómo se manejan ese tipo de discusiones a nivel del acta que en algún momento llegará a ser esta conversación, pero me parece que la simpleza del discurso podría ir redactado en la solicitud de don Hervey y yo de acuerdo con quitarlo, no quiero poner en boca suya palabras que no dijo, nunca fue mi intención, el tema es que cuando uno habla, no dice coma ni dice punto, uno se expresa y las señoritas secretarias interpretan a como ellas consideran más prudente.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** añade: le agradezco mucho por la gentileza de aceptarme esta eliminación del párrafo, porque tiene usted razón y entiendo muy bien el tema de componendas políticas, pero figúrese que si a la hora de que estos documentos salen no vamos a tener esa capacidad ni vamos a estar en presencia para explicarles a terceras personas a que se refiere con componendas políticas que usted y yo lo sabemos muy bien que se maneja en un entorno político general, pero hay gente que no va a entender ni comprender por sí mismo *per se* y no tenemos la capacidad de explicar a simple vista, otros podrían tomar una connotación diferente y hacer juicios de valor en contra de las personas, y eso es lo que evitamos acá como miembros de Junta Directiva, creo que tenemos que ser sanos y responsables a la hora de emitir nuestros criterios.

El **Lic. Israel Pacheco Barahona** comenta: más de una vez hemos dicho que a veces uno dice algo sin querer y debemos tener cuidado con lo que uno dice, sé que a veces he cometido errores, a veces uno no los ve, pero es el respeto que debe merecerse y el M.Sc. Carlos Retana López muy asertivo ante la petición de don Hervey y nos insta a tener mesura a la hora de realizar nuestras intervenciones, puede ser que afecte a una persona que no queremos afectar, en ese aspecto cuidarnos con los que digamos.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** somete a conocimiento y resolución el acta de Junta Directiva correspondiente a la sesión ordinaria No. 005-2021, la cual es aprobada con la corrección efectuada.

CAPÍTULO V. RESOLUTIVOS

ARTÍCULO IV: Capacitación sobre estándares para construcción de informes de gestión y buenas prácticas (nacionales e internacionales), impartido por la empresa KPMG.

Con autorización de la Presidencia, se autoriza la conexión virtual la Sra. Sra. Cristina Gutiérrez Lizano; al Sr. Luis Rivera Jiménez y al Comité Ejecutivo, a quienes se les brinda una cordial bienvenida.

La **Lcda. Kattia Rojas Leiva** explica: este espacio es una continuación de lo que hemos venido haciendo, pero es un nuevo proyecto de cambio que queremos para nuestra institución y en este caso hablamos de la construcción de un nuevo informe de gestión para JUPEMA del periodo 2020, en el marco de la transparencia y la rendición de cuentas que siempre nos ha caracterizado queremos mostrar al país y a nuestras partes relacionadas los temas materiales desarrollados por JUPEMA que vienen a reflejar o crean

valor en los diferentes aspectos en los que nuestra gestión institucional como: económicos, sociales, Gobierno Corporativo por eso con el patrocinio de nuestra Junta Directiva y fue una motivación que se generó desde el año pasado e iniciamos las actividades para hacer esta contratación y en este caso los señores de la firma KPMG fueron los adjudicados, así que la construcción de este nuevo informe la vamos a llevar de la mano de esta firma y como primera actividad tenemos esta capacitación que vamos a desarrollar hoy, ellos nos van a brindar a través de su presentación la información del porqué se hace un informe de estos, cuáles son las características, qué es lo que queremos mostrar, cuáles son esas buenas prácticas internacionales que existen para la construcción de estos informes de gestión y luego vendrán otras etapas que iremos construyendo de la mano de los compañeros con cada uno de los departamentos, incluso de nuestra Junta Directiva.

La información que se haya generado en el 2020 por parte de la Junta Directiva, iremos recopilando la información para llegar a construir este informe de gestión que la idea o el proyecto que tenemos es poderlo presentar a nuestros gremios, según lo que establece la ley que nos indica en su artículo No. 107 al finalizar el primer trimestre del año, debemos brindar un informe de rendición de cuentas de todo lo que se hizo en el año anterior, entonces este informe con este cambio sería el informe que presentaríamos a todos los gremios.

De mi parte agradecerles a todos la participación, el compromiso y la identificación que sé que van a tener con nosotros en este nuevo proyecto.

El **Sr. Luis Rivera Jiménez** expresa: anteriormente estuvimos presentando proyecto del Plan Estratégico Institucional (PEI), una cosa de la que se tiene que cuidar un consultor es de no ser el todólogo, imaginense que miedo que

seamos nosotros los que les decimos sabemos de esto y esto y al final no sabemos de nada.

Voy a tratar de explicar mi participación, la Sra. Cristina Gutiérrez Lizano me ha solicitado introducir el tema de reporte de transparencia, me ha pedido que haga una breve introducción enlazando el proyecto de planificación estratégica con este proyecto tanto de gestión como de transparencia.

Hace algunos meses señalé un ejemplo con el que nos podemos quedar y vea que manera más diferente de mostrar gestión, impacto en la sociedad y contribución con las personas que son sus partes interesadas la Lcda. Kattia Rojas Leiva lo mencionaba muy bien e hizo una excelente introducción, pero también de impacto país; una organización como ustedes no puede pasar inadvertida en el sentido que ustedes tienen un impacto y una responsabilidad país, mi participación va a ser meramente de introducir el proyecto anterior con este y la Sra. Cristina Gutiérrez Lizano que nos acompaña va a tener una segunda parte en donde eventualmente me va a dejar decir algo porque realmente estamos muy enfocados en que ella nos haga una presentación no de sostenibilidad, no es un curso de sostenibilidad, no es un curso de gestión es una introducción que tiene un par de asuntos de sostenibilidad y de gestión, es la manera en que queremos convencerles a ustedes y se puede reportar de una manera más directa, más efectiva y que la gente tenga más anhelo de leer y entender JUPEMA.

La **Sra. Cristina Gutiérrez Lizano** inicia la exposición de la presentación "Informes de gestión y sus componentes" Documento que se agregan como parte del **anexo No. 3** de esta acta.

Explica: dentro de la organización los reportes que se entregan antes, muchas veces hablábamos de que cada área hacía su parte y lo pegábamos y eso era un reporte, lo retador de este nuevo reporte y lo que

les queremos venir a presentar es que somos un JUPEMA, y somos un JUPEMA integrado, entonces lo que haga un área se integra con otra y la idea no es presentarlo en forma separada sino que vemos como la sinergia de la participación de todos hacen sinergias y hacen el JUPEMA que queremos desarrollar.

La agenda que vamos a ver sería repasar algunas generalidades de conceptos para que los conceptos que vamos a comenzar a hablar de ahora en adelante sean y temas como partes interesadas o temas relevantes que sean parte de la comunicación que vamos a comenzar a utilizar dentro de la organización y fuera de ella; vamos a repasar por qué estamos reportando, por qué la importancia de un reporte y la importancia de un reporte integrado, cuáles son sus beneficios; luego vamos a ver cómo vamos a mostrar el impacto, vamos a conocer un poco de los diferentes impactos, la triple utilidad que llamamos en la parte económica, social y ambiental; vamos a repasar los marcos de referencia de reportes, hay varios internacionales y también nos gustaría enfocarnos en cuál nos vamos a enfocar, cuál es el marco que JUPEMA va a utilizar para el reporte del 2020 y cómo lo vamos a hacer.

Con respecto al ejemplo que mostraba el Sr. Luis Rivera Jiménez, primero hacemos un reporte más extenso y hacemos un reporte más pequeño o una versión resumida para poder llegar a más personas, la idea de este reporte es hacerlo exhaustivo, cuáles son las cualidades de este reporte, pero igual no queremos hacer un reporte denso que nadie quiera leer, sino más bien hacer un reporte donde la gente quiera leer y donde internamente queramos hacer.

Algunas consideraciones relevantes que queremos repasar con ustedes, esta lamina se la deben de saber y qué grato que se la sepan, esto quiere decir

que hemos estado aquí algunas veces, les agradecemos evitar distracciones, participar activamente, nosotros estamos un ratito y como decía doña Kattia esto sería el inicio del proyecto, pero vamos a vernos eventualmente en algunas validaciones para que ustedes estén enterados de lo que estamos haciendo; tener una participación activa y al final abrimos la parte de preguntas y comentarios y también que busquemos la introspección en el sentido de que muchas de las cosas que vamos hablar se van a dar algunos ejemplos, pero si ustedes pueden aportar ejemplos que les apliquen a sus áreas o sus equipos, también sería importante para que lo podamos comenzar a implementar en cada una de las áreas que les aplica.

El **Sr. Luis Rivera Jiménez** indica: hay muchas organizaciones que tratan de poner en un libro muy gordo muchos datos que no se convierten nunca en información y eso es meramente cumplimiento; hay otras organizaciones que por innovar terminan por no cumplir, las que innovan poco o cumplen poco son conservadores, pero si nos dedicamos solamente al cumplimiento las describimos como exigentes y todavía hay una manera de gestionar que es innovar muchísimo, cumplimiento poco y son básicamente gente que innova, lo que queremos y sabemos que ustedes tienen ese ADN, cuando conversamos con doña Kattia, con don Carlos Arias y en general cuando conversamos con ustedes entendemos es que ustedes tienen una responsabilidad muy grande que tiene un impacto país y no se quieren quedar acá sino que quieren ir a una organización que es sostenible en el tiempo, sostenible para sus partes interesadas y demostrar que tienen un impacto, lo que queremos transmitir es la importancia y la necesidad de gestionar y que JUPEMA tiene que ir a un esquema que no es que no lo tengan en su ADN sino más bien explotar ese ADN.

Sería muy importante para nosotros y recordaran que hace algún tiempo habían unos temas que eran muy importantes, muy materiales y de un momento a otro resulta ser que empezaba a ser diferenciado el tratamiento de los temas, en los años 1970 en medio ambiente, cuando iba a la escuela me decían que el agua era un recurso inagotable, ahora se entiende que probablemente el agua va a ser causante de guerras en algún momento, cuando hablábamos de corrupción y hablamos de sobornos, todos nos sorprendíamos y eventualmente hasta personajes que hasta uno nunca creía terminaban entre dichos y terminaban en la cárcel, luego venían otros temas más relacionados con derechos humanos y con tratamientos iguales, en el sentido de que las personas somos iguales no somos intercambiables, es decir no podemos cambiarnos el uno por el otro, pero si debemos tener un tratamiento igual y ese mensaje de los derechos humanos caló muy duro, hay otros mensajes que han venido calando duro, pero que todavía no están ahí, la situación que estamos viviendo hoy día nos está obligando a pensar distinto, esas percepciones, esas limitaciones, ese esquema de diferenciarnos fue lo que quisimos hacer con ustedes y les aplaudo un montón el esfuerzo que hicieron en planificación estratégica, en pensarse distinto a dónde quieren llevar a JUPEMA, pero entonces si tenemos un plan distinto y un esquema distinto de hacer seguro que eso va a convertirse en nuestra nueva manera de hacer y se va a convertir para otros en próximos temas, pero es mejor que JUPEMA lo tome como nuestro hoy.

En ese sentido nos diferenciamos y demostramos que tiene sentido país que haya un JUPEMA y tiene sentido país que volvamos a ver con respeto y cariño el aporte que hace JUPEMA, de eso es lo que vamos a estar hablando, en ese resumen ejecutivo que la gente no solamente ve y cargan

en la mano, sino que también lo entiendan y puede defender posteriormente.

La **Sra. Cristina Gutiérrez Lizano** agrega: mencionar en los temas materiales cuando es otro concepto que queremos comenzar a hablar mucho, es también con cuáles temas son relevantes para nuestras partes interesadas, lo que popularmente decimos "temas de moda"; primero se hablaba mucho de ambiente, luego de derechos humanos y ahora cuáles son los temas que están siendo relevantes para las personas, las entidades y para ese grupos de interés nuestro.

El año 2019 cuando hablábamos de un enfoque definitivamente una pandemia después estamos hablando de otro enfoque, ahora hablamos con un enfoque en salud mental, como prioridad aunque tal vez no era necesariamente una prioridad hace un año y medio, cuando no teníamos pandemia, es estar entendiendo cuáles son los temas relevantes para nuestros colaboradores, afiliados, etc., para las partes interesadas y entender cómo vamos presentando lo que vamos haciendo para entender mejor a esas partes, es decir, si después de la pandemia estamos buscando desde un enfoque más tecnológico para nuestros afiliados o un tema más de bienestar o salud mental para nuestros colaboradores, qué estamos haciendo para responder a esas partes interesadas y cómo lo presentamos.

El **Sr. Luis Rivera Jiménez** expresa: con estas consideraciones y entiendo que las tendencias y lo que vaya a hacer en algún momento próximos temas para otras organizaciones, si las incorporamos hoy en JUPEMA y las damos a conocer apropiadamente hoy desde la gestión de JUPEMA, estructuramos una licencia moral, ya nos han escuchado cuando hablábamos de planificación estratégica, hablar de la licencia moral, no va a ser una placa o va a estar colocado en ningún lugar, pero entre más construyamos esa

licencia moral más oportunidad vamos a tener de sobresalir y no sobresalir solo por el hecho de estar arriba o ser mejores, sino por tener liderazgo y esa licencia moral que es parte de lo que se tiene que explotar y evidenciar.

La **Sra. Cristina Gutiérrez Lizano** detalla: para explicarles un poquito y antes de entrar un poco al contexto que nos dio don Luis nos gustaría contarles algunas generalidades y con esto nos referimos a algunos conceptos, es un repaso, que nos va a ayudar a entender por qué estamos reportando.

Me gustaría comenzar con el tema de sostenibilidad y de cómo comenzó un reporte, voy a hacer dos definiciones, voy a explicar el concepto el año pasado en el 2020, el 22 de agosto es el día internacional del sobregiro ecológico de la tierra, es el día que decimos que ya utilizamos todos los recursos de ese año y de ahí en adelante nos estamos comiendo los recursos del otro año, el tema de sostenibilidad nos vino a hablar de cómo hacemos para mantener condiciones económicas, sociales y ambientales favorables para el desarrollo de la vida humana y no solamente enforarlos en una parte económica donde estamos buscando economía de escala y demás, pero donde no necesariamente estamos beneficiando a otras partes interesadas como lo son las comunidades, porque al mismo tiempo que se viene desarrollando el tema de sostenibilidad se ha comenzado a hablar donde hacemos reportes financieros y estados de resultados auditados y temas de auditoría y demás, pero no estamos en ninguna parte respondiendo a cómo estamos siendo como organizaciones sostenibles, si estamos buscando no solo apoyar a los colaboradores sino a las familias y a las comunidades de los colaboradores, es decir, no solo estamos enfocándonos en un solo punto sino como hacemos para que en el contexto y el sistema que rodea a nuestras partes interesadas también se vean beneficiadas de lo que estamos gestionando.

En el tema de sostenibilidad definido por KMG, estamos viéndolo desde varios puntos y es de entender cuáles son los riesgos estratégicos que tiene la organización, cuáles son los riesgos resultantes de esos grupos de interés para que podamos anticipar estos riesgos y poder hacer acciones proactivas que nos permitan responder ante esos riesgos; cómo hacemos que los conceptos económicos, ambientales y sociales se empiecen a relacionar entre sí y donde estamos buscando una continuidad de negocio a largo plazo, pero que sea continua para todos, que sea una relación de ganar-ganar donde está socialmente aceptado que una organización busque los fines de lucro y tenga la utilidad como prioridad, pero que no se olvide también del sistema que acompaña esa utilidad, es decir, las personas que ayudan a generar esa utilidad y el mismo sistema que permite que la utilidad se dé, ahí es donde empezamos a buscar relaciones de ganar – ganar y es lo que al final nos lleva al concepto bastante ya conocido de la triple utilidad, donde estamos buscando que la parte económica, ustedes recuerdan, pero cuando estudié nos decían también que el objetivo final de las empresas era la “utilidad”, esa era la respuesta inicial y única, que todas las empresas querían una utilidad económica, esto ha venido cambiando en los últimos 10 años y cada vez nos interesa que la utilidad se proyecte de alguna otra forma, es decir en la parte social, por ejemplo en temas de beneficios, ahora los beneficios en las organizaciones son tema relevante en cómo han venido cambiando, la misma pandemia cambió los beneficios en temas de salud mental y cómo hacemos para apoyar a nuestros colaboradores, a nuestros afiliados, en cómo la están pasando en estos momentos entendiendo que al final hay una parte de utilidad, pero sin olvidar la parte social y la parte ambiental, cómo manejamos nuestros residuos, cómo somos conscientes y enviamos pequeños mensajes que ahora vemos en los baños de apague la

luz, no deje el tubo abierto, estamos comenzando a generar conciencia de una educación que en algún momento se decía que el agua era inagotable y ahora sabemos que no es así. En este proceso de conciencia es donde hemos venido trabajando el tema de la triple utilidad.

Esto comenzó en esos 3 enfoques y ahora hablamos de un tema de gobernanza, es decir, como gestionamos la gobernanza en cada uno de estos enfoques, cómo hacemos las políticas, los procesos, los procedimientos correctos para poder maximizar la parte económica, social y ambiental de una manera formal, cuáles son las estructuras que nos ayudan, cuáles son los procedimientos, las políticas que estoy empezando a hacer, cuáles son las reglas del juego para que todos seamos más conscientes y caminemos hacia la línea de la triple utilidad.

El **Sr. Luis Rivera Jiménez** indica: al final debe haber un balance y eso es lo que vamos a estar hablando, la gobernanza se ve como algo transversal, porque no puedo tener un esquema repetible si dependo de las personas, no voy a hacer lo repetible si lo quiero hacer intuitivo, no puedo hacerlo repetible y con gobernabilidad si voy a tratar de inventar siempre la norma, ya hay normas que nos dicen como hacer esto y es justamente el enfoque que ustedes apliquen.

La **Sra. Cristina Gutiérrez Lizano** continúa: tal vez con la última lámina de conceptos que queríamos repasar y que hemos venido hablando, la primera es de las partes interesadas y cuando hablamos de partes interesadas, como aquellos individuos u organizaciones que se pueden ver afectadas por lo que haga la organización, esta afectación puede ser o positiva o negativa, entonces, cualquier cosa que haga JUPEMA positiva o negativamente o que alguna persona u organización se vea impactada va a ser una parte interesada, esto después lo vamos a ver y parte del proyecto busca tener un

taller donde podamos priorizar esas partes interesadas, porque cuando les digo eso, muchos de ustedes pueden decir imagínense, muchas organizaciones y muchas personas estarían siendo impactadas, efectivamente, muchas organizaciones y muchas personas y por eso la idea es clasificar cuáles son esos impactos que tenemos para poder priorizarlos y poder atender cada uno de ellos de la forma en que lo queremos hacer.

Luego hablamos de una consulta de partes interesadas: es un proceso en donde les preguntamos a las partes interesadas, ¿usted que quiere saber de JUPEMA?, ¿cómo se quiere relacionar con JUPEMA?, ¿cómo le gustaría mejorar nuestra relación?, por ejemplo: en temas de comunicación, ¿cómo le llegan los mensajes de JUPEMA?, por mensaje de texto o por correo y no solo como le llegan sino cómo les gustaría que lleguen, porque entonces lo que hacemos y es parte del reporte es generar conciencia en todas las áreas de cómo podemos hacer para maximizar los esfuerzos que ya hacemos, si nosotros generamos un correo y hacemos el diseño de lo que queremos presentar, nos ayuda en una maximización, saber si a la gente que le queremos llegar, el correo es la forma más eficiente o si mejor hacemos una valla publicitaria, o si mejor hacemos un mensaje en una red social, cuál es la forma o el canal por el que le vamos a llegar a que el mensaje se dé a esa parte interesada.

Con respecto a los temas materiales: son esos temas sociales, económicos y ambientales que son relevantes para la organización y para las partes interesadas, muchas personas hablan de temas relevantes y el concepto correcto son temas materiales, pero muchas veces lo entendemos mejor cuando hablamos de temas relevantes.

En cuanto al impacto, cómo lo medimos y cómo lo presentamos, por ejemplo: cuando hablaba con doña Kattia, de cuál es el impacto de

JUPEMA, muchas veces, ni nos damos cuenta que desde decir que estamos teniendo "x" cantidad de colaboradores, estamos haciendo un impacto en el país, estamos apoyando la parte económica en darle empleo a tantas personas y por eso hay un impacto directo, que es el empleo a esas personas, pero también hay un impacto indirecto que es a todas las familias que están siendo impactadas por este empleo que se le está dando a cada una de las personas.

El **Sr. Luis Rivera Jiménez** destaca: en ese mismo ejemplo respaldamos también el esquema de seguridad social que ha construido Costa Rica por muchísimos años, cuando pagamos riesgos del trabajo, la seguridad social, esos sistemas están diseñados para funcionar como organizaciones que generan empleo responsable como JUPEMA.

La **Sra. Cristina Gutiérrez Lizano** agrega: ahí es donde queremos recordar qué hacemos hoy para que incrementemos nuestro sentido de pertenencia a la organización y también entendemos en qué más queremos desarrollar para hacer un mejor JUPEMA.

Hasta acá nos quedamos con los conceptos generales, era nada más para repasar de dónde vienen, por qué vienen y ahora les queremos comentar la importancia de por qué reportamos.

El **Sr. Luis Rivera Jiménez** indica: por qué reportamos está alineado con la estrategia que definimos con ustedes, porque al final no es solamente tirar una piedra y ver a dónde cae, sino irse acercando a esa meta e ir dando evidencia con transparencia del valor de reportar. Hay algunos beneficios internos y externos, definitivamente tenemos que estar acercándonos hacia esa visión y esa estrategia porque si nos estamos alejando algo hicimos mal o definimos mal el plan, nos alejamos en la implementación o peor aún no entendimos.

También podemos comentar de nuestros sistemas de gestión, podemos hablar de nuestras fortalezas y hablar de las debilidades, es decir, reconocer los temas que tenemos por atender, es parte de la solución, si no los reconocemos nunca vamos a solucionarlos, también debemos pensar en nuestros colaboradores, eso a lo interno, pero a lo externo tenemos que hablar de cuál es nuestra reputación y cómo la cuidamos, cuál es la confianza que queremos generar en nuestras partes interesadas, atracción de capital no necesariamente para ustedes, pero en otras circunstancias para otro tipo de organizaciones si vale la pena que se considere, involucramiento con grupos de interés, cuáles son esos grupos, entenderlos, entender qué necesitan y entender que demandan de ustedes, el otro día recordaran que hacíamos un ejemplo y traíamos a colación algunos asuntos, que lo malo que sería que un mismo beneficiario le llegue siempre la misma ayuda de partes diferentes, porque entonces lo que termina es con un montón de alcohol en gel en la casa, pero no le llegó ninguna mascarilla, si nos pusiésemos de acuerdo entre todos en cómo gestionar los grupos de interés, sería no solamente muy bueno, sino que tendría un mayor impacto. Lo otro es que siempre una organización como ustedes tiene la obligación de estar en una ventaja competitiva, ustedes no pueden ser el segundo ni pueden ser el tercero, tampoco pueden ser el peor de los gestores del I pilar en pensiones no solo para Costa Rica sino para la región, ustedes deben tener una ventaja competitiva, pensárselo diferente.

Ayer teníamos una conversación con doña Kattia y con la M.Sc. Ana Gabriela Vallecillo Cerdas, jefa de Gestión del Talento Humano, con respecto a cómo ver distinto y cómo implementar como salirnos de la caja o del canasto y pensar muy a largo plazo, esas ventajas competitivas se tienen que construir, nadie se las va a regalar, quisiera cerrar diciendo que el valor

del reporte se refiere a aquello que ustedes han construido, porque en serio nadie les va a regalar absolutamente nada.

El valor de reportar lo complementamos porque hay una parte que podríamos definir como espacial, en el contexto más operativo o más país, y hay otra parte temporal que tiene que ver con cuáles son aquellos aspectos que son relevantes y que no eran antes o aquellos que prevemos que van a ser relevantes luego y que es mejor considerarlos hoy, tiene que ver con temas financieros y otros temas que no son financieros, pero estamos hablando de capital financiero, humano, capital de producción, capital intelectual y dentro de este capital agregaría innovación, capital social y de relaciones y el capital natural que no es ni de ustedes ni nuestro, sino que es compartido y ahí tenemos toda una responsabilidad.

Cómo queremos hacer el impacto del modelo de negocio de JUPEMA, a partir de ciertos insumos y unos procesos vemos que tenemos servicios y un resultado.

Voy a permitirme recordarles algo que habíamos visto en una sesión anterior, es muy diferente el resultado del impacto, en inglés los términos se prestan mucho más porque están acotados, pero muchas veces en español no nos ayuda a diferenciar el tema entre lo que siempre hacemos (salidas) y los (resultados), estamos buscando resultados no queremos solo salidas, no queremos índices de atención, no queremos un número en el estado financiero, no queremos una reducción en la cantidad de páginas que se imprimieron, no es nada más salidas, estamos buscando resultados y nos vamos a enfocar en ellos y esa es la invitación que tenemos hacia ustedes, ayúdenos a partir de lo que les decíamos que lo construido nadie se los ha regalado y tiene un valor reportarlo.

A modo de ejemplo en alguna otra organización encontrábamos que el reporte anual decía el plan de auditoría decía: encontré tantos cheques mal, encontré tantos depósitos malos, obviamente veían el plan de la auditoría por morbo, no porque tuviese valor, en esa organización, pero no quiero minimizar para nada el trabajo de la auditoría porque es muy importante, ni tampoco quiero minimizar el control, pero a veces nos equivocamos en dar datos, que son difíciles de convertir en información, salvo por el morbo, el enfoque que queremos proponerles es que no nos enfoquemos en salidas sino en resultados y es de lo que queremos seguir hablando.

La **Sra. Cristina Gutiérrez Lizano** continúa: con ese contexto que nos da Luis, les presentamos lo que debe contener un reporte integrado, lo que vamos estar buscando es entender que hizo JUPEMA en las diferentes áreas en el 2020, cómo estuvimos trabajando y ustedes tiene un montón desde la actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI), en temas de indicadores, muchos otros proyectos en los que han trabajado, entonces queremos reportar eso que hemos venido haciendo y queremos reportar cuáles son nuestros compromisos para el 2021, eso nos ayuda como organización a entender cuáles son y nos busca entender cuáles son los asuntos materiales, puntos relevantes como indicadores financieros y no financieros que hemos estado midiendo y cuáles no medimos, pero nos gustaría empezar a medir, la idea es poder entender ese 2020 y entender esa proyección del 2021, entender los compromisos y presentarle a las partes interesadas cuáles son las guías y en qué nos queremos convertir en JUPEMA y cómo lo queremos desarrollar.

Se habla de temas de estrategia, cuál es la visión de la organización que queremos llevar, ese enfoque estratégico en las diferentes áreas, en temas

de gobernanza, cuál es el enfoque clave del desarrollo, cuáles son esas actualizaciones en procesos que también están trabajando en procedimientos, que estamos haciendo para que haya una formalización de la gestión y una formalización de cómo se alinean cada uno de los procesos y buscamos alinear a las personas o los puestos a esos procesos.

Quiero mencionarles que no solo estamos buscando los indicadores financieros sino los no financieros; el informe financiero es muy importante, la auditoría es muy importante, pero que busquemos esos otros proyectos y áreas de interés para hacer el tema integrado, donde buscamos los 6 capitales: humano, financiero, intelectual, social, natural y de manufactura.

El **Sr. Luis Rivera Jiménez** agrega: no quisiera que se quede de alguna mala interpretación con respecto a que yo o KPMG está sugiriendo eliminar una participación de la auditoría en el reporte, para nada, es muy importante, lo que pasa es que hay algunos temas que son tan sensibles que deberían de catalogarse o clasificarse como internos, estratégicos o confidenciales, es a eso a lo que nos referimos, lo que tiene sentido es establecer un plan que se cumple y reportar sobre la gestión de ese plan, pero eventualmente algunos aspectos estratégicos o confidenciales no se imprimen para lectura abierta y eventualmente mala interpretación.

La **Sra. Cristina Gutiérrez Lizano** indica: para complementar con los temas de auditoría y finanzas es tan importante y tan relevantes como todos los demás temas, lo que buscamos es la integridad de todos los puntos para poder entender el JUPEMA que es uno solo, algo relevante que decís es que cuando reportamos decidimos que reportar, hay temas que quizás no se quieren compartir con todas las partes interesadas y está bien, estamos en nuestra posición de poder mostrar algunos indicadores y otros nos los queremos mostrar y algunos otros los queremos mostrar, pero después todo

eso se vale porque también vamos entendiendo que debemos tener una madurez en el desarrollo del reporte y una madurez en la forma en que estamos trabajando en sinergias para hacer una sola organización.

El **Sr. Luis Rivera Jiménez** señala: aprovechando este comentario voy a proponer un segundo ejemplo: yo creo que sus partes interesadas merecen saber que se ha definido en un plan estratégico basado en 4 pilares fundamentales y recordaran 9 número romanos que están asociados a esos 4 pilares, algunos como: innovación, sostenibilidad, financiera, pero por favor no le digan a las partes interesadas cuál es el siguiente negocio que van a abrir o el siguiente negocio que van a explorar, porque lo que van a hacer es encarecer el precio del suelo, sus partes interesadas incluyen la competencia y eso es importante que ustedes lo sepan, porque si lo imprimo o lo subo a internet, ya perdí control, entonces, esos dos ejemplos nos pueden ayudar a definir ese balance que mencionaba Cristina de gestionar.

La **Sra. Cristina Gutiérrez Lizano** continúa: qué incluye el reporte, y cuál es el valor de este reporte, hablábamos de que internamente conecta los departamentos, hace conciencia en todo el equipo, nos hace tener más de cerca cuáles son nuestras fortalezas y debilidades, nuestra visión y estrategia, es lo que decía Luis comentemos cuál es nuestra visión y estrategia, pero no necesariamente el detalle de esta, pero comentemos que estamos buscando una actualización de la misma todo esto lo que busca al final es una lealtad de los colaboradores, un sentimiento de pertenencia donde podamos tener esta sinergia de una ventaja competitiva de lo que estamos demostrando, entendiendo de lo que venimos haciendo y entendiendo como nuestros compromisos van a hacer una JUPEMA más integrada.

Repasando las partes interesadas es una de los temas que vamos a estar trabajando en un taller para definir más a detalle partes interesadas, por

ejemplo: colaboradores es un ejemplo fácil, pero cuando hablamos de gobierno necesariamente el gobierno es muy amplio, entonces nos gustaría trabajar con ustedes en entender en gobierno, cuáles organizaciones son más relevantes que otras, para poder definir las y entendiendo en estas partes interesadas los temas materiales, de lo que hemos venido hablando, cuáles son los temas relevantes que los grupos de interés quisieran conocer y qué parte podemos presentarles y qué parte nos vamos a dejar para nosotros.

El tema del reporte de gestión es muy estratégico en el sentido de que también les queremos contar para mantener el interés en esas partes interesadas, es decir hay cosas que queremos decirles, que estamos desarrollando unos proyectos en bienestar social, pero no necesariamente tenemos que decir cuáles proyectos, podemos mencionar solo una parte de las iniciativas, pero si no tenemos la iniciativa totalmente completa podemos no mencionar la iniciativa *per se*, es cómo queremos vernos y es la parte que nos gusta incentivar toda la parte interna de JUPEMA para que se piense que quieren contar de su área y que quieren contar el otro año y cómo vamos a mantener esas partes interesadas del conocimiento de lo que estamos haciendo.

El **Sr. Luis Rivera Jiménez** destaca: ese tema que está mencionado Cristina es parte de las recomendaciones que queremos y que ustedes vean esto como un proceso, es muy difícil porque todos tenemos una opinión y es facilísimo conversar sobre esa opinión, ahora ponga por escrito esa opinión, eso va a tomar un tiempo y esto toma un tiempo, ahora estamos en febrero y doña Kattia adelantaba que tenemos un plazo corto para entregar este reporte, nos gustaría hacerles la sugerencia que para el próximo año lo exploren con más tranquilidad.

La **Sra. Cristina Gutiérrez Lizano** detalla: lo que menciona Luis por ejemplo y ahora lo vamos a ver, vamos a tener una semana agitada en donde les vamos a solicitar información y tenemos unas plantillas, ahorita vamos a ver la metodología, las plantillas dónde vamos a pedirles información y demás, pero también la idea es que esto sea un proceso interno, que la gente no lo vea como tengo que mandar los indicadores que me está pidiendo KPMG, sino que es como quiero hacer los indicadores, quiero mostrar que mi área ha hecho a, b y c, y es el momento donde nos podemos poner una medallita y la idea es que todas las áreas sintamos que nos estamos poniendo la medallita y cuál es la medallita que queremos presentar.

En cuanto a los objetivos de desarrollo sostenible, esto también lo vemos en el informe ya hemos venido hablando de esto en el PEI, hemos hablado de algunos objetivos y en cuáles se ve JUPEMA, entonces el reporte va a buscar entender cuáles son los proyectos, programas e iniciativas que está haciendo JUPEMA, que ha hecho en el 2020 y quisiera hacer en el 2021 que se pueden alinear a esos objetivos de desarrollo sostenible.

Algunos ejemplos de temas relevantes: estrategia, energía, agua, materiales, residuos, biodiversidad, derechos humanos, gestión y satisfacción del cliente de los afiliados, contribución de políticas, salud y seguridad en todos los campos tanto económico, social y ambiental, nosotros como organización no tenemos que enfocarnos en todos los temas, a veces cuando nos enfocamos en todo no pegamos uno, sino que dentro de todos es decir que por lo menos hacemos uno de cada área y nos enfocamos bien en estos.

Ahora vamos a hablar de cómo mostramos impacto de acuerdo a los objetivos de desarrollo sostenible, las partes interesadas y el compromiso de la organización.

El Sr. **Luis Rivera Jiménez** comenta: a partir de lo que mencionaba Cristina, hay muchos temas, pero no necesariamente tenemos que reportar en todos, tenemos que enfocarnos, otra sugerencia no reporten todo déjense para lo interno aquello que es confidencial o estratégico, pero sean transparentes en aquello que genere impacto positivo y a veces negativo, entonces qué vamos a reportar, vamos a reportar el compromiso de la organización, dónde estamos y donde queremos estar, cuál es ese compromiso, hasta dónde lo queremos llevar en términos de responsabilidad empresarial, el siguiente punto tiene que ver con cuáles son los temas materiales y para qué sirve ese análisis, porque nos va a decir que comunicamos, con qué estrategia, con qué informe, cuáles son las tendencias futuras y queremos tener un posicionamiento en cada uno de esos temas.

Lo otro es que no se alejan de algo que ya está bastante establecido, hay 17 objetivos, no los definió KPMG, no les estamos pidiendo que los definan, los definió la Organización de Naciones Unidas (ONU), ya Costa Rica tomó su posicionamiento al respecto están desde el 2015 y sería muy estratégico que ustedes se posicionen sobre ellos, hay una obligación de alguna manera implícita con respecto a contribuir no solamente con mi barrio, sino con el único mundo que tenemos hasta este momento y esos objetivos de desarrollo sostenible con tan relevantes para ustedes como para otras organizaciones.

Luego tenemos otro asunto integrar la estrategia con la sostenibilidad, nos cuidamos y quisimos hacerlo de esa manera para ustedes, pero porque lo queremos y lo hacemos para todas las organizaciones, la estrategia tiene que estar amarrada con la sostenibilidad de la organización, sostenibilidad se refiere no solamente a lo que hice ayer en verde (sembrar árboles, recoger basura), eso es bueno, la estrategia sostenible se refiere a cuánto tiempo en

adelante tengo previsto tener un impacto positivo, ese es el esquema que queremos tener y por último y no menos importante, pero estoy repitiendo la presentación que nos hizo Cristina de partes interesadas, insisto partes interesadas son muchas, está el gobierno y algunas partes del gobierno más que otras, están aquellos que me ven como competencia, tal vez no porque están compitiendo en el I Pilar de Pensiones, porque si no porque dicen que estos pueden tener tal o cual negocio, o les va mejor o peor que a mí en tal o cual negocio; muchas veces uno se equivoca cuando piensa de la competencia y la competencia es aquel lugar donde me renuncian a mí, se van a trabajar con ellos, hay muchas maneras de ver la competencia, entonces quiero referirme en términos muy amplios a que las partes interesadas son muy variopintas y que hay primero que identificarlas para luego medirlas y después atenderlas.

La **Sra. Cristina Gutiérrez Lizano** añade: con respecto a los marcos de referencia de los diferentes reportes, aquí estamos hablando del *Global Reporting Initiative* (GRI), que es con el que vamos a estar reportando en JUPEMA, hay otros estándares como: Junta de Normas de Contabilidad de Sustentabilidad (SASB), la norma ISO 26000 (Responsabilidad Social); la una herramienta para analizar el impacto social y ambiental de las inversiones (GIIRS) y el *Integrated Reporting* (IR), en cuanto a la Norma ISO 26000, es la más conocida a nivel local que habla sobre responsabilidad social y mencionar que la ISO es una guía de temas que permite a la organización irse ordenando, no es auditable, es una guía de recomendaciones que la organización puede validar y se enfoca en 7 elementos casi todos los marcos de referencia en general se enfocan en los mismos elementos, solo que unos si se pueden auditar, es decir por ejemplo: hay organizaciones, pero en Costa Rica casi ninguna, pero a nivel internacional hay empresas que no solo

hacen el reporte que es lo que nosotros estamos haciendo y hay varias organizaciones como la Cervecería Costa Rica, Coopeservidores, que están haciendo el reporte, pero también hay organizaciones que van otro paso adelante y auditan su reporte, buscan a otra organización para auditar el reporte que se está haciendo venga con la validez de una auditoría.

El **Sr. Luis Rivera Jiménez** refiere: hay otros marcos que no son ni mejores ni peores y seguro hay escuchado hablar algunos de ellos, no voy a enumerarlos porque no tiene sentido, queremos transmitirles la confianza de que ya hicimos ejercicio y ahora me parece que vamos a poder explorar la lista de referencia y les estamos sugiriendo ir con GRI y es porque en general me parece que de las organizaciones más serias tiene un reporte en GRI, no estoy menospreciando a los otros, pero hacerles la observación de que nosotros hicimos el ejercicio con GRI es donde están marchando las tendencias de las organizaciones más serias, pueden consultar en internet y buscar GRI y ver cuáles hay en pensiones o cuáles hay en Costa Rica, sin que este sea un curso de GRI ni de ninguno de nosotros ni tampoco una explicación de porque menospreciamos unos, no los estamos menospreciando, pero les estamos sugiriendo ir con un formato específico, porque hay que tomar una decisión, porque si no terminamos en puro análisis.

La **Sra. Cristina Gutiérrez Lizano** expresa: para complementar quisiera mencionarles que GRI es de los de mayor madurez, sino que es uno de los estándares avalados por la ONU, entonces con temas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCD), que es lo que está caminando en Costa Rica, hay algunas indicaciones o requerimientos que se están pidiendo a las organizaciones primero las gubernamentales y luego las privadas, donde ante la OCD pide algunos indicadores y todos están

relacionados con GRI, es una forma de ir caminando a lo que eventualmente nos van a pedir la ONU o la OCD e incluso los objetivos de desarrollo sostenible para el 2030, que en algún momento a nivel nacional e internacional, ya internacional es requerido legalmente, pero que en Costa Rica seguramente lo va a hacer, entonces todos esos están alineados, esto nos da un nivel de madurez en donde podemos defendernos como organización y estamos caminando en esa línea.

Rápidamente les voy a mencionar en qué vamos a enfocarnos, en general GRI es una organización sin fines de lucro, es internacional, independiente como dice Luis tiene reportes de todo el mundo, pueden acceder a la página web y la página está en español como en inglés, y donde se pueden ver todos los reportes a nivel global de lo que se está subiendo, lo interesante es ver que tiene por industria no es lo mismo reportar con un enfoque de pensiones a por ejemplo reportar una cooperativa en electricidad, ahí es donde les decía tal vez para ellos los temas materiales son otros, son temas más ambientales y nosotros nos enfocamos más en los sociales y económicos, es muy transparente de hecho todos los reportes se suben a la página y ustedes pueden ver más de 10.000 organizaciones reportando ha venido desarrollándose en muchas versiones y ahora estamos trabajando con la versión más actualizada.

En cuanto a los indicadores para presentar en asuntos materiales que propone GRI son la serie 200 que son para: asuntos económicos; la serie 300 para asuntos ambientales y la serie 400 para asuntos sociales, estos se dan mucho cuando hay organizaciones que no tiene el detalle de cómo sacar algún porcentaje, ya GRI le menciona como sacar ese porcentaje, igual no es obligatorio utilizarlo, ya la organización ya tiene sus propios indicadores, los podemos usar, pero si no los tiene GRI trata de darle un ejemplo; ahora es

importante que no nos asustemos porque aquí van a haber muchos indicadores, esto es para todas las industrias y para todo el mundo, pero no necesariamente tenemos que reportar todos los indicadores, entonces vamos a reportar los que tenemos y en los que nos sentimos cómodos, la idea es eventualmente tener una madurez e ir caminando para que el próximo año ir reportando otros indicadores que tal vez no teníamos la información y que ya nos sentimos cómodos de incluir el otro año.

El **Sr. Luis Rivera Jiménez** agrega: vean que importante mencionar un par, el consumo de agua o la no discriminación, lo que menciona Cristina es muy importante es un ejercicio de madurez, es donde seguramente el primero va a costarnos mucho, pero va a estar muy orientado a establecer el proceso que nos ayude a que los siguientes sean no solamente más fáciles de generar, sino que también nos permita generar tendencia y ojalá que esa tendencia demuestre siempre una mejora.

La **Sra. Cristina Gutiérrez Lizano** continúa: hablábamos con doña Kattia que esta información que es información que tenemos, pero que tal vez no la tenemos al detalle porque no la hemos trabajado, como por ejemplo: tenemos la cantidad de colaboradores dentro de la organización, pero puede ser que un indicador que habla es cuántas mujeres y cuántos hombres, y otro indicador habla de cuántas mujeres en posición de liderazgo, esa es información que no sé si ya Gestión de Talento Humano tiene esos indicadores, pero es información que ya se tiene, pero no tienen el indicador per se, pero se puede construir, va haber información que ya tengamos, que haya que construir e información que no se puede construir porque no se ha medido, pero que quisiéramos empezar a medir para poder reportar el otro año.

Algunos principios con los que trabajamos en este informe son: precisión, puntualidad nos interesa saber si hay un programa y saber cuándo inició y finalizó, cuál fue el impacto, para que no sientan que estamos evaluando ni juzgando sino que estamos preguntando mucho para poder dar ese detalle en el reporte, para dar esa fiabilidad de la información que estamos dando; en la parte de la comparabilidad nos gusta entender que estamos haciendo en el 2019 y qué vamos a hacer en el 2021 y es justamente para lo que mencionaba Luis, enseñar madurez en la organización y mostrar tendencias, a dónde son las tendencias que queremos enfocar; en la claridad buscamos transparencia que es justamente este informe se le llama "informe de rendición de cuentas" o "informe de transparencia", lo que busca es la claridad de lo que queremos mostrar y el equilibrio demostrar que todas las partes son igual de importantes para ser incluidas en ese reporte.

Para terminar los marcos referenciales y en GRI específicamente hablamos de la exhaustividad, para GRI es importante exhaustivamente entendiendo cuáles son los alcances, lo que queremos ver, presentar, cuál es la cobertura del asunto, cómo se producen y cómo se producen esos impactos y en qué plazo y como muy rigurosos en definir los objetivos, ocupamos que sean exhaustivos, pero medibles, relevantes, que sean en un estado de tiempo específico y que sean significativos para mostrar en el reporte.

Casi cerrando la presentación les queremos mostrar cómo lo vamos a reportar, después de esta capacitación la próxima tenemos el primer taller donde vamos a definir a detalles las partes interesadas y los temas materiales que nos han escuchado toda la presentación hablando de ellos y están hartos o lo van a empezar a utilizar también, espero sea la segunda y que sean conceptos que manejemos más a detalle; luego de ese taller paralelamente y dado a la premura con la que debemos comenzar el

reporte y completarlo, vamos a estar revisando los contenidos que vamos a reportar, como les decía las plantillas se hacen específicamente para JUPEMA, no son plantillas que nos funcionan para todas las organizaciones, porque no trabajamos los mismos indicadores en otra organización o en otro proyecto sino que hacemos indicadores específicamente para JUPEMA y para la industria en la que se encuentra.

Vamos a estar desarrollando y enviando estas plantillas y vamos a tener como parte de la recolección de información, vamos a tener entrevistas con algunos líderes de área, para poder completar esta plantilla de recolección de información y vamos a empezar a la proyección de los capítulos del informe a la redacción, a la preparación del informe como les decía es retador en el sentido de que no queremos que se vea que un área hizo esto y la otra hizo esto otro, sino que nos veamos como sinergias donde la participación de varias áreas permiten la implementación de los programas y finalmente completamos con el reporte.

Las plantillas se van a enviar en formato Excel y viene el detalle lo cuántos colaboradores, cuántos hombres, cuántos mujeres, cuántas personas en un contrato permanente, cuántos en contrato temporal, cuántos hombres y mujeres en esos contratos, estas plantillas se complementan con la parte de entrevistas para la recolección de información.

De nuestra parte es todo y abro espacio para consultas o comentarios.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** indica: este reporte lo veo como una recopilación de todo lo que hemos hecho para una iniciativa, por ejemplo, tenemos una Revista que se llama Pizarra, en donde sería ideal que la gente se ve por medio de estos panoramas que ustedes nos brindan para que la gente esté enterada de muchas cosas que a veces nos preguntan y es muy interesante la forma en como ustedes lo exponen.

El **Lic. Israel Pacheco Barahona** apunta: me gustaría nos envíen todo el documento porque no siempre se logra captar todo por la premura, muy importantes todos los temas tratados, cada proceso que se genere siempre existirá un riesgo.

Agradecerle a la Sra. Cristina Gutiérrez Lizano y al Sr. Luis Rivera Jiménez por la exposición, para nosotros no es un gasto, es una inversión concreta que nos permite analizar las mejores acciones para JUPEMA.

La **Lcda. Kattia Rojas Leiva** manifiesta: en realidad como lo decíamos al inicio para todos los compañeros, esta capacitación es la primera actividad de este proyecto, en los siguientes días vamos a ir coordinando con cada una de las dependencias para ir recopilando a través de las plantillas los indicadores, ese va a ser el trabajo de recopilación de la información y en aquellos casos en que se considere necesario haremos una pequeña reunión con la persona que nos corresponda para ampliar, también es importante que vamos a considerar con todos aquellos indicadores que estén más relacionados con la industria de pensiones, algunos indicadores no los tenemos, eso no debe ser motivo de preocupación sino más bien de ocupación porque tal vez no los tenemos para el 2020, pero podemos trazarnos la meta o ya lo tenemos planteado de que lo vamos a tener para el 2021, eso va a ser lo interesante, este es un cambio, va a ser el primer informe de gestión bajo esta metodología, pero la intención es que nuestra institución pueda tomarlo, cambiarlo o agregarle una serie de indicadores, es más lo vamos a ir perfeccionando año a año.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** destaca: muchas gracias por este gran insumo que nos están dando, muy eficiente, positivo y realmente me gusta y prácticamente estoy iniciando tengo 2 meses de estar en esta Junta

Directiva y me parecen relevantes estos insumos que la misma institución se encarga de proporcionarnos, me gustó mucho el tema cuando hablaban del por qué reportamos, para mí es muy esencial porque encierra un cómo queremos vernos y eso para mí es sumamente importante porque el valor de reportar encierra muchas cosas relevantes y ese valor es tanto a lo interno como a lo externo, para nosotros es importante es importante porque de alguna forma con un buen reporte podemos evitar ruidos innecesarios y estamos rodeados de una serie de organizaciones y de entorno y estos ruidos innecesarios nos ayudarían a evitar justamente eso en mercados de inversión, de opinión por ejemplo: la opinión pública, los agentes políticos y la membresía, creo que nosotros como institución y lo acaba de mencionar doña Kattia debemos ir buscando y migrando hacia una imagen que logre impactar en el entorno y nos permita crear nuestras herramientas, para que nos permita blindarnos ante amenazas que hoy están atentando contra nuestras instituciones magisteriales y sobre todo con nuestro régimen, por eso es muy importante valorarlo, evaluarlo porque creo que de aquí vamos a obtener herramientas muy importantes.

Como JUPEMA nosotros tenemos que ir a un esquema para diferenciarnos y para ellos debemos evolucionar en todos los aspectos y me refiero a los administrativos, de gestión, servicios, calidad de vida, de clima organizacional y de valores para ofrecer una calidez y de protección a lo interno como organización con todos los individuos que la componen y a lo externo porque nos ofrecemos a una membresía, entonces cómo nos miran y cómo nos miden en el objetivo por el cual realmente estamos o existe JUPEMA.

Tal como lo decía don Luis nada hacemos con libros extremadamente gordos y al final nadie los va a leer porque al final nos da pereza, es mejor un

reporte asertivo con una síntesis bien emanada de todas las cosas tanto de los informes internos como los externos.

El **Sr. Luis Rivera Jiménez** indica: don Hervey muchas gracias porque esa referencia que hacia la ligo con la sugerencia de doña Kattia que está muy ligada con las sugerencias que nos hacia Cristina, al final es un asunto de cómo lo vemos distinto, es decir hay libros que merecen el tamaño que necesiten tener, históricos, espirituales o matemáticos, pero debemos tener conciencia de quienes son nuestros lectores, muchas gracias por su participación.

El **M.Sc. Carlos Retana López** apunta: agradecer a la empresa por la capacitación, me parece de altísimo valor, es importante cuando entramos a referirnos que no todas las partes están interesadas en las mismas cosas, por ejemplo: históricamente don Greivin nos hablaba de la Revista Pizarra, y no conozco a nadie que me haya dicho que buen artículo sacó la Revista Pizarra, probablemente es con las personas que me relaciono, si no tengo nada que hacer y tengo una taza de café caliente y media bolsa de galletas probablemente que me dedique a leer revistas del Magisterio, pero si soy una persona con alto nivel de productividad y estoy en este momento atendiendo clases de virtualidad como las pide el Ministerio de Educación Pública (MEP), atendiendo estudiantes hasta las 10:00 p.m., porque los papás están escribiendo y demás, la revista Pizarra no va para ningún lugar, lo que pasa es que a veces en el Magisterio pensamos que vivimos en la Costa Rica de hace 30 años, porque de alguna forma nuestros líderes magisteriales son personas de mucha experiencia de larga data en el Magisterio y que a veces viven en una Costa Rica de hace 30 años, me parece muy importante sobre la dinámica de cómo nos mostramos de manera transparente a nuestras partes interesadas, la clasificación para poder mostrar la

información de manera transparente, asertiva a las personas que les interesan algunas cosas, por ejemplo: nuestros compañeros de las instituciones magisteriales tendrán interés en revisar cierta dinámica o ciertos movimientos de lo que hace JUPEMA como el I Pilar de Pensiones, los que están en el Segundo Pilar de alguna forma ven a JUPEMA de una manera muy específica y también son nuestras partes interesadas, nuestra membresía, nuestras personas que están prontas a jubilarse, las que están comenzando en el Magisterio, es muy importante que cuando hablamos del trasiego de información no lo veamos como que a todo el mundo le interesa lo mismo, es muy importante que cuando hablamos de la confidencialidad con que se hacemos alusión a entregar informes nuestra dinámica estratégica, por ejemplo: somos una Junta Directiva nombrada por 7 organizaciones, ellos como nuestros jefes de alguna forma estarían muy interesados en la visión estratégica de JUPEMA, incluso en los proyectos que podrían ser casi que hasta confidenciales porque en el Magisterio si de algo hay que tener cuidado es de cómo se maneja la información porque una chispita enciende una hoguera.

Es importante que tengamos mucho cuidado de como presentamos la información, me gusta mucho su propuesta, lo que sí es importante para los señores directores es que tengamos claridad sobre a quién le estamos llegando y con qué le estamos llegando.

El **Sr. Luis Rivera Jiménez** externa: créame que hoy fue la sesión de fijar expectativas y tratamos de fijarlas bien altas, ahora nos queda el trabajo de hacer que esas expectativas se cumplan, porque si no al final quedamos en un problema, tenemos todo el compromiso de acompañarlos para que esas expectativas se cumplan.

El **Prof. Errol Humberto Pereira Torres** apunta: con respecto a las generalidades que se nos exponen previas a la comprensión de los aspectos que debe llevar el reporte, JUPEMA por naturaleza es entendida como una entidad de orden social, que presta un servicio económico a sus afiliados, es todo un reto potenciar esto hacia un posicionamiento hacia un impacto país, en donde más allá de que sea una entidad conocida por su misión, visión y por los objetivos para la cual fue creada por medio de una ley, como una entidad eficiente, como una corporación que realmente más allá de cumplir esos objetivos, para los cuales ha sido creada, da valor agregado a estas funciones, para mí es todo un reto y para la firma en tanto nos brinda el soporte para reportar y creo que es ahí donde hay que tener un enfoque muy certero de cómo impactar positivamente y a la vez tomando en cuenta esos aspectos sutiles que ustedes plantean, en el sentido de que ese impacto más bien al hacerse público y transparente no genere otras susceptibilidades.

Otro aspecto importante es el aspecto ambiental ya no debe ser una moda o una condición por cumplir sino algo inherente al accionar de cualquier ente privado o público que tiene que ver con los beneficios de un grupo o de la sociedad y así lo tenemos que hacer, entonces hay que darle un colorido o un criterio muy respetuoso de todo el crecimiento y del manejo que la institución tiene, pero sobre esto debemos nosotros como directores opinar, en lo ambiental hay que hacerlo algo natural y a la vez atractivo, ya no debe ser una moda de que cumpla con la responsabilidad ambiental, sino de que realmente es inherente a nuestras acciones, que despierte una connotación agradable, una sensación de sinceridad a las partes interesadas, lógicamente tenemos que ver que hay organizaciones magisteriales de por medio, hay afiliación que es muy grande y que a la vez

hay un público social que nos tiene que ver más allá de lo que masa que podamos prever, es importante como ligar esa naturalidad social y ambiental con el impacto agradables, sensible, positivo, fresco, estos son retos que me parecen que ustedes deben tener muy claro, pero no está por demás mencionarles tomar las previsiones y tomarlas en cuenta.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** complementa: estoy de acuerdo en muchos de los aspectos de los que están hablando mis compañeros, hay que demarcar que tenemos una población de 120.000 educadores y los que hacen falta por venir, estoy hablando tanto de los activos como los pensionados que hay en este país, de antemano toda esa información que se pretende llegar en algún momento a tener esa construcción de esos informes de gestión que ha realizado nuestra institución, lógico que la información que va a salir es la que más nos conviene o con la que más se siente uno a gusto para que toda la membresía conozca la gestión que está realizando por medio de estas buenas prácticas que se pretenden impartir en nuestra institución.

Se agradece la participación a la Sra. Cristina Gutiérrez Lizano; al Sr. Luis Rivera Jiménez y al Comité Ejecutivo, quienes abandonan la sesión virtual.

ARTÍCULO VI. Entrega y análisis de los oficios DE-0048-01-2021 y operaciones y créditos conocidos COM-CRED-0002-01-2021 con respecto a las por el Comité de Crédito, correspondientes al cuarto trimestre del 2020; para resolución del Cuerpo Colegiado.

Con el aval de la Presidencia, se autoriza la participación virtual de la M.Sc. Silvia Barrantes Picado, a quien se le brinda una cordial bienvenida.

Expone los oficios DE-0607-10-2020 y COM-CRED-0012-10-2020; así como el informe sobre las operaciones y créditos conocidos por el Comité de Crédito y las actas Nos. 10, 11, 12, 13, 14, 15 y 16-2020 del Comité de Crédito, correspondientes al tercer trimestre de 2020. Documentos adjuntos como **anexo No. 4** de esta acta.

Explica: el estudio que se está presentando corresponde a los casos que se han visto en el Comité de Crédito que corresponden a la línea hipotecaria.

Mencionarle a los nuevos directores, que existe un Comité de Crédito que es el que aprueba todas las solicitudes con garantía hipotecaria, entre estos la línea de vivienda, refundición con garantía hipotecaria, que tenía Salvatón y que tiene otras condiciones especiales, el proceso que tienen además de las parte de los profesionales que hacen el peritaje, el notario que tiene que ver con la revisión de la legalidad del inmueble que se está tomando como garantía, tiene todo un análisis por parte de los analistas de crédito, pero además, estos casos son analizados por un comité que está conformado por 5 personas, la encargada de la Unidad de Cobro, el encargado de la Unidad de Crédito, un representante de la Dirección Ejecutiva que en este caso es la M.B.A. Zulay Martínez Monge, un analista de créditos hipotecarios y esta servidora.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** consulta: a la hora que comencé a leer la información que usted envía, en la información del primer caso, en la tasa de interés entiendo 9% fijo durante los primeros tres años; 10% fijo para el cuarto año y 11% fijo para el quinto año, posteriormente variable. Acláreme ese concepto posteriormente variable.

La **M.Sc. Silvia Barrantes Picado** explica: hacerle la aclaración que esto es específicamente para la feria de vivienda 2020, que fue la feria que se presentó el año pasado y tenía las condiciones que se aprobaron en Junta

Directiva para ese periodo, o sea que esta tasa de interés puede cambiar dependiendo de las condiciones que le fueron dadas al caso, ahora, específicamente para la consulta "posteriormente variable", es porque para estos años que se presentan ahí se va a mantener la tasa indicada sin haber mayor variación, sin embargo, a partir del sexto año se entra en tasa básica pasiva más rendimiento actuarial, que sería la parte variable que está indicada.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** destaca: precisamente me imagino que ustedes le hacen esta prevención a los clientes, porque eventualmente como no queda claro, incluso me hubiera gustado muchísimo que justamente entre paréntesis se pusiera esa información que usted está anotando ahora, tasa básica pasiva más el rendimiento de la tasa actuarial o si efectivamente ya los clientes saben de esta situación donde dice postteriormente variable, porque podríamos vernos metidos en una situación de tipo legal, me gustaría que la información siempre quede muy clara, que sea anunciada desde un principio.

La **M.Sc. Silvia Barrantes Picado** aclara; lo que estamos presentando que de hecho esto va acompañado de todas las actas del Comité que es un adjunto que tiene este documento, esto corresponde a un resumen de las condiciones porque es un informe resumen de todo lo que se ve, sin embargo, ya para la parte del cliente de hecho tiene que ser muy clara por cualquier situación legal, el cliente tiene que estar muy enterado de todas las condiciones que está firmando dentro del documento, recordemos que firman una hipoteca debemos leerles todas las condiciones de la aprobación del notario y eso debe de ir muy detallado en el documento que firman para el levantamiento de la hipoteca y las condiciones del crédito que les damos, ya es un documento bastante extenso en donde

vienen las condiciones del crédito.

El **M.Sc. Carlos Retana López** indica: felicitar a don Hervey porque me gusta cuando la gente entra en materia, en interés sobre el tema y creo que ya he mencionado los principios de la banca ética en algún momento, nunca he escuchado eco de mis palabras, pero es importante para los que hemos observado esos modelos en Europa, deja una tranquilidad sobre la operación, sé que a veces nos desesperamos por los niveles de colocación y me parece que el tema de la Ley de usura, que no ha sido bien interpretada en Costa Rica, porque el tema es que todo el mundo ha hecho un show político, los diputados dicen y opinan sin conocimiento y toman decisiones a lo loco, a fin de cuentas lo que quiero decir es, qué bonito es preocuparnos por nuestra membresía, está bien, pero que ellos entiendan lo que está pasando y es un tema sobre el cuál debemos trabajar con nuestras plataformas, con las personas que colocan los créditos y no se trata de que estén en letra pequeña, don Hervey dice y no por el tema legal, porque a fin de cuentas la gente termina firmando y aquí en Costa Rica cuesta que la gente haga un análisis de las tasas de interés, aquí la gente habla de cuánto me libera el líquido, aunque el crédito sea a 800 años, hay un problema serio, pero lo que es importante aquí es reflexionar es como dice don Hervey y es importante que sigamos como directores insistiendo en este asunto que sabemos que se hace, pero que sigamos siempre atentos en que la gente entienda perfectamente el producto que se le vende, es decir, el producto que se coloca, no solamente entrar en niveles de colocación sino hacerlo responsablemente, que la gente tenga claro el producto que está adquiriendo y no solamente eso, velar por su seguridad, cuando hay instituciones que alguien tiene un líquido de ₡20.000,00 antes de la Ley de usura, le daban un préstamo y la gente quedaba con un líquido de

¢10.000,00, es cierto que hay un nivel de colocación, pero la gente como va a sobrevivir con ¢10.000,00 al mes, pero sería importante que tengamos esos principios, me gusta la intervención de don Hervey porque entra a discutir temas técnicos para el conocimiento de los directores, y felicitar a todos por el compromiso que vamos haciendo para la membresía y para el fondo de pensiones que es tan importante.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** manifiesta: no había finalizado mi intervención, le agradecería a doña Silvia incluir (posteriormente variable), la información es que usted nos está dando, esto para efecto de la lectura y de la relevancia y transparencia de la información, incluso para nosotros mismos, porque esto es un acta y estoy seguro a algunos compañeros si tienen claro el tema "posteriormente variable" y tal vez estarían en la duda.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** explica: don Hervey recuerde que estamos viendo todo un análisis de lo que sucedió en el cuarto trimestre del 2020 y a partir de ahora, en febrero viene la feria de Credivienda correspondiente al 2021 y estas tasas vienen aún más bajas, estos datos fueron del año pasado, mejor cuando ella termine su participación, si así lo quiere doña Silvia va a informarnos acerca de la que se inicia en febrero.

El **Lic. Israel Pacheco Barahona** externa: es importante incluir esos datos para tener una mejor lectura.

La **M.Sc. Silvia Barrantes Picado** continúa: como primer punto tenemos los casos aprobados durante el cuarto trimestre. En la sesión ordinaria No. 10-2020 se conocieron y aprobaron 6 casos. En la sesión ordinaria No. 11-2020 se aprobaron 6 casos. En la sesión ordinaria No. 12-2020 se conocieron y aprobaron 2 casos. En la sesión ordinaria No. 13-2020 se conocieron 3 casos. En la sesión ordinaria No. 14-2020 se aprobó 1 caso. En la sesión ordinaria No. 15-2020 se aprobaron 2 casos y en la sesión ordinaria No. 16-2020 se

aprobaron 2 casos.

A nivel mensual: en octubre se aprobaron 12 casos por un monto de ¢420.165.000,00; en noviembre se conocieron y aprobaron 6 casos por ¢197.860.000,00 y en diciembre 4 casos por ¢159.000.000,00. En total se colocaron 22 créditos por un monto de ¢777.025.000,00.

En el gráfico No. 1, visible en la página No. 6, se muestra el comparativo con la colocación mensual.

En la tabla No. 2, visible en la página No. 7, se indican los casos que corresponden exclusivamente a la línea de vivienda, donde: en octubre se colocaron ¢311.165.000,00 en noviembre ¢128.960.000,00 y en diciembre ¢64.300.000,00, por un monto de ¢504.425.000,00. El monto promedio de aprobación para la línea de vivienda corresponde a ¢31.526.562,50.

En la tabla No. 3, visible en la página No. 7, se indican los casos que corresponden exclusivamente a la línea de Salvatón Hipotecario, donde: en octubre se colocaron ¢109.000.000,00 en noviembre ¢69.900.000,00 y en diciembre ¢97.700.000,00, por un monto de ¢272.600.000,00. El monto promedio de aprobación para la línea de Salvatón hipotecario corresponde a ¢45.433.333,50 y el monto promedio de aprobación corresponde a ¢34.421.482,00.

El gráfico No. 2, visible en la página No. 8, representa la condición laboral del solicitante, donde se observa una ventaja de los créditos de trabajadores en servicio activo nombrados en propiedad. Muy similares está el caso de los trabajadores activos nombrados de manera interina y los pensionados o jubilados de los regímenes de pensión.

En la tabla No. 4, visible en la página No. 8, se puede observar cuánto representa eso en monto, por ejemplo, en el caso de los activos, interinos o

propietarios: los interinos son 6 casos, en propiedad 9 casos, para un total de ¢473.225.000,00. En el caso de los pensionados todos han sido del Régimen Transitorio de Reparto, son 7 créditos por un total de ¢303.800.000,00. El monto total colocado es de ¢777.025.000,00. El monto promedio de aprobación para los pensionados es de ¢43.400.000,00 y para los activos es de ¢31.548.333,00.

Esa es la información que está en el informe del trimestre, si tienen alguna duda o consulta, estoy a la orden.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** comenta: doña Silvia infórmenos sobre la feria de vivienda para el 2021.

La **M.Sc. Silvia Barrantes Picado** detalla: en febrero según lo aprobado por la Junta Directiva, ustedes habían solicitado condiciones especiales para las personas en la línea de vivienda, en este caso así fue aprobado y durante febrero, marzo, abril y mayo llevaremos a cabo esta feria, tenemos varias condiciones especiales, no se va a realizar el cobro de comisión administrativa, que generalmente es de un 1%, que se estaría ahorrando la persona, también estamos asumiendo el pago del avalúo de la propiedad que está siendo ofrecida en garantía, de modo que este es un gasto menos en el que deben de incurrir. En cuanto a los gastos de la construcción de la hipoteca, se dividen en dos: unos son los gastos legales como los timbres y los impuestos que se pagan en la hipoteca y otros son los gastos por servicios profesionales, en esta caso estamos asumiendo los gastos legales y la persona debe asumir los servicios profesionales, todo esto en los gastos profesionales depende de una tabla que tiene el Colegio de Abogados para lo que es el levantamiento de hipoteca.

También estamos dándoles una tasa de interés preferencial para este periodo, los dos primeros años va a ser un 8% fijo, que durante estos 2 años la cuota no les va a variar y es una cuota bastante cómoda sin póliza sería una cuota de ¢7.338.000,00 por millón. El tercer año pasa a un 9% fijo; el cuarto año a un 10% fijo, el quinto 11% fijo, va a ir subiendo un 1% por año hasta llegar a quinto año y a partir del sexto año va a ser variable, según las condiciones de tasa básica pasiva y tasa de rendimiento actuarial las dos sumadas harían la tasa que les vamos a cobrar a partir del sexto año.

Estas condiciones están vigentes de febrero a mayo inclusive y son condiciones bastante atractivas para los planes de inversión que tenemos, podemos refundir deudas de vivienda en otros bancos para que pasen la deuda a JUPEMA, puede ser para compra de lotes, compra de lote y construcción, también incluye remodelación y nos parece que es una oferta bastante buena para la membresía del Magisterio.

El **Lic. Israel Pacheco Barahona** consulta: ¿la feria de vivienda para que fecha está pautada?

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** indica: sobre el tema después del sexto año, no sé si se hace mención o si es permitido retroceder una tasa, por ejemplo: vemos una tasa en el quinto año del 11% a hoy el rendimiento actuarial que está en 5.69% y si vemos la tasa básica pasiva redondeada en un 4%, si a partir del sexto año, permite justamente devolverse a una tasa que les va a favorecer, porque vean que más bien es a una tasa más barata, ¿se puede devolver?

La **M.Sc. Silvia Barrantes Picado** responde: con respeto al inicio de la feria fue a partir del 1° de febrero y así había sido aprobada por la Junta Directiva, se

trabajó en la publicidad y en la comunicación a los afiliados y a partir del lunes estamos en feria de vivienda.

Con lo que indica don Hervey efectivamente usted tiene razón, de acuerdo a las condiciones actuales podríamos decir que a partir del sexto año podría ser menor a un 11%, pero estamos hablando de comisiones de aquí a cinco años, podría ser que pase, pero ahí lo que nos estamos garantizando es al menos tener siempre el rendimiento actuarial sin importar las condiciones del mercado de aquí a cinco años, que puede tener mucha variación con respecto a lo que tenemos actualmente, estamos garantizándonos que entre el rendimiento que necesitamos, igual el rendimiento actuarial ahorita está en 5.69%, en 5 años puede ser que esté igual, mayor o menor.

Analizado el informe, el Órgano Colegiado por unanimidad adopta el siguiente acuerdo:

ACUERDO No. 2

“Analizado el oficio DE-0048-01-2021 y su adjunto el COM-CRED-0002-01-2021 que contiene el informe de las operaciones y créditos conocidos por el Comité de Crédito, correspondientes al cuarto trimestre del 2020, el Cuerpo Colegiado acuerda: Aprobarlo.” ACUERDO FIRME.

Se agradece la participación a la M.Sc. Silvia Barrantes Picado, quien abandona la sesión virtual.

CAPÍTULO VI. MOCIONES

ARTÍCULO VII: Mociones.

Las señoras y señores miembros de la Junta Directiva no presentan mociones en el desarrollo de esta sesión.

CAPÍTULO VII. ASUNTOS VARIOS

ARTÍCULO VIII: Asuntos Varios.

El **M.Sc. Carlos Retana López** manifiesta: le ruego considerar que las sesiones sean de 2 horas, por si se extienden lleguen a las 3 horas, el problema es que usted programa sesiones de 3 horas, entonces se van a extender, sé que a principio de año hay muchas cosas que atender, pero ordinariamente en los 3 años anteriores hemos durado 2 horas en promedio por sesión, con el manejo que usted ha estado haciendo se ha estado extendiendo a 3 horas o más y por un tema de salud, humanismo y consideración no es conveniente que las sesiones se hagan tan extensas.

El **Prof. Greivin Barrantes Víquez** manifiesta: si usted observa la agenda de hoy uno diría que vamos a salir rápido, a pesar de que hay 3 artículos de mucha discusión, a veces nos sobrepasamos mucho en los comentarios, yo trato de que la agenda venga cortita para ver el mayor número de temas, cuenta de esto es que el año pasado quedaron muchos temas pendientes de analizar y hemos tratado de salir de ellos, todos estos informes se han quedado y hasta ahora en febrero los estamos viendo.

Creo que 3 horas y con el receso que les doy es un tiempo prudencial, ahí es donde les pido la comprensión de ustedes de ser concretos, concisos y claros en sus intervenciones, cuándo hay una pregunta que se haga tal como se debe de hacer y si hay que discutir se hace, pero que el comentario sea muy resumido.

El **Prof. Errol Humberto Pereira Torres** señala: el balance es que sean discutidos los temas, pero tampoco redundar cuando ya expusimos un tema.

El señor presidente finaliza la sesión al ser las once horas con quince minutos.

PROF. GREIVIN BARRANTES VÍQUEZ

PROF. ANA ISABEL CARVAJAL MONTANARO

PRESIDENTE

SECRETARIA

ÍNDICE DE ANEXOS

No. Anexo	Detalle	Numeración del libro
Anexo No. 1	❖ Oficio SG-P-07-2021 remitido por el Sr. Gilbert Díaz Vásquez, presidente SEC y la Sra. Yorgina Alvarado Díaz, secretaria general SEC, en la que remiten nota de los señores Víctor Manuel y Jorge Ramos Barboza, afiliados del SEC. (3 páginas).	Folios del 61 al 63
Anexo No. 2	❖ Oficio DL-57-02-2021: Ley Usura-alcances). (2 páginas).	Folios del 64 al 65
Anexo No. 3	❖ Presentación titulada "informes de gestión y sus componentes." ❖ Libro de marca institucional JUPEMA. ❖ P01-CO-001 Código Ética. (91 páginas).	Folios del 66 al 156
Anexo No. 4	❖ Oficios DE-0048-01-2021 y operaciones	Folio 157 al 237

	<p>y créditos conocidos COM-CRED-0002-01-2021 y el informe sobre las operaciones crediticias conocidas por el Comité de Crédito en el tercer trimestre 2020.</p> <p>❖ Actas Nos. 10, 11, 12, 13, 14,15 y 16-2020 del Comité de Crédito, correspondientes al cuarto trimestre de 2020. (81 páginas).</p>	
Anexo No. 5	❖ Control de asistencia (1 página).	Folio 238