

ÍNDICE

SESIÓN ORDINARIA N.º 2538

Lunes 31 de marzo del 2025

CAPÍTULO I

APROBACIÓN DEL ACTA

- 1.º Aprobación del acta de la sesión ordinaria número 2537 del 24 de marzo del 2025.

CAPÍTULO II

ASUNTOS DE LA GERENCIA GENERAL

- 2.º Estados financieros condensados al 28 de febrero del 2025 y documentación financiera con corte a febrero 2025. Confidencial.
- 3.º Política Empresarial para la Gestión de Riesgos de RACSA y su anexo el Portafolio de Riesgos Empresariales.
- 4.º Informe ejecutivo viaje al exterior para participar en actividades internacionales clave 2025 de relevancia estratégica (Visita JSC Ingenium, Mobile World Congress (MWC), Visita a Nokia).
- 5.º Estrategia Corporativa Grupo ICE 2023 - 2027. Cuadro de Mando Integral. Confidencial.

CAPÍTULO III

ASUNTOS DE LA JUNTA DIRECTIVA

- 6.º MIDEPLAN. Solicitud de información sobre la implementación de la Ley Marco de Empleo Público y acciones afirmativas a favor de personas afrodescendientes. CARTA-MIDEPLAN-DM-0216-2025.
- 7.º Declaratoria de Confidencialidad Informe de Gestión del Comité de Vigilancia al II semestre del 2024 y análisis de hallazgos de la Junta Directiva. ICE Consejo Directivo sesión número 6679 oficio 0012-182-2025.
- 8.º Comité de Auditoría y Riesgos. Nombramiento del miembro externo
- 9.º Comité Integral de Estrategia. Prórroga de nombramiento miembro externo.

CAPÍTULO IV

COMENTARIOS Y PROPOSICIONES

No hubo

ACTA DE LA SESIÓN ORDINARIA N.º 2538

Antes de iniciar la sesión, la Presidencia y la Secretaría de la Junta Directiva hacen constar que dicha sesión se realizará mediante la utilización de la plataforma tecnológica Zoom, la cual permite cumplir con las condiciones esenciales de simultaneidad, interactividad e integralidad en la comunicación de todos los participantes. Lo anterior en acatamiento de lo que establece la Directriz DPJ-001-2020 de la Dirección Registro de Personas Jurídicas sobre la celebración de asambleas y sesiones, la Ley General de Administración Pública N.º 6227 y la Norma Técnica NTN-006.

Acta de la sesión ordinaria número dos mil quinientos treinta y ocho celebrada por la Junta Directiva de Radiográfica Costarricense, Sociedad Anónima, a partir de las diecisiete horas con cuarenta y siete minutos del lunes treinta y uno de marzo del año dos mil veinticinco.

Presentes; el presidente, señor Rodolfo Enrique Corrales Herrera, ubicado en su domicilio; la vicepresidenta, señora Laura María Paniagua Solís, ubicada en su domicilio; el tesorero, señor

Erick Mauricio Brenes Mata, ubicado en su oficina; la secretaria, Natuska Traña Porras, ubicada en su domicilio; y el vocal, señor Luis Fernando Ramírez Loría, ubicado en su oficina.

Como invitados: el gerente general, señor Mauricio Barrantes Quesada, ubicado en su oficina; el director administrativo financiero, señor José Mario Murillo Meléndez, ubicado en su oficina, acompañado por la señora Yuliana Aguilar Fernández, ubicada en su domicilio; el director de negocios, señor Marco Meza Altamirano ubicado en su domicilio, acompañado por el señor Gerson González Arrieta ubicado en su domicilio; y la directora jurídica y regulatoria, señora Illiana Rodríguez Quirós, ubicada en su domicilio.

El señor Rodolfo Corrales, en su condición de presidente, inicia la sesión e indica: *“Hola a todos, muy buenas tardes a todos, espero que se encuentren muy bien, vamos a dar inicio el día de hoy a la sesión número 2538, lunes 31 de marzo del 2025, al ser las diecisiete horas con cuarenta y siete minutos.”*

CAPÍTULO I APROBACIÓN DEL ACTA

Artículo 1. ° Aprobación del acta de la sesión ordinaria número 2537 del 24 de marzo del 2025

El señor Rodolfo Corrales, indica: *“Como primer punto de nuestra agenda, tenemos la aprobación del acta anterior, esta corresponde al número 2537 celebrada el pasado lunes 24 de marzo del 2025.*

La cual someto a votación”.

El presidente, señor Rodolfo Enrique Corrales Herrera, la vicepresidenta, señora Laura María Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Mauricio Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Fernando Ramírez Loría, se manifiestan de acuerdo con el contenido del acta y la dan por aprobada.

CAPÍTULO II ASUNTOS DE LA GERENCIA GENERAL

Artículo 2. ° Estados financieros condensados al 28 de febrero del 2025 y documentación financiera con corte a febrero 2025. Confidencial

Confidencialidad otorgada por el Consejo Directivo del ICE en el artículo 2 del Capítulo II de la sesión nro. 6678 del 18 de marzo del 2025, por un plazo de cuatro años, según oficio 0012-170-2025, visto en la sesión de Junta Directiva nro. 2537 artículo 6 del 24 de marzo del 2025.

Artículo 3. ° Política Empresarial para la Gestión de Riesgos de RACSA y su anexo el Portafolio de Riesgos Empresariales

El señor Rodolfo Corrales, indica: *“La Gerencia General por medio del oficio de referencia GG-454-2025 del 20 de marzo del 2025, somete a conocimiento del Comité de Auditoría y Riesgos y resolución de esta Junta Directiva, una propuesta de actualización de la Política Empresarial para la Gestión de Riesgos de RACSA y del Portafolio de Riesgos Empresariales.*

Este asunto por su naturaleza fue conocido por el Comité de Auditoría y Riesgos, por lo que aprovecho el espacio para solicitarle a la compañera Natuska que en su condición de presidenta de ese órgano se refiera al tema.”

La señora Natuska Traña, indica: *“Gracias don Rodolfo, el Comité de Auditoría y Riesgos conforme al ámbito de su competencia, conoció esta propuesta en la sesión número 23 celebrada el 26 de marzo pasado y una vez expuesto el tema y aclaradas las inquietudes, por medio del oficio JD-CAR-009-2025 recomienda la aprobación de actualización de la Política y del Portafolio de Riesgos, asimismo se determina la conveniencia de que las actualizaciones de este tipo de instrumentos sea de manera oportuna y se propone que la misma se realice en los meses de febrero de cada año. Gracias”.*

El señor Rodolfo Corrales, concluye: *“Muchas gracias Natuska.*

La actualización de los instrumentos que regulan los riesgos empresariales es necesario mantenerlos lineados con las buenas prácticas y con los lineamientos corporativos, por lo que propongo acoger las recomendaciones planteadas por el Comité de Auditoría y Riesgos y también acoger la propuesta de acuerdo planteada por la Administración”.

El presidente, señor Rodolfo Enrique Corrales Herrera; la vicepresidenta, señora Laura María Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Mauricio Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Fernando Ramírez Loría, resuelven acoger las recomendaciones planteadas por el Comité de Auditoría y Riesgos y trasladarlas a la Gerencia General para su implementación, así como aprobar la actualización de los instrumentos que regulan los riesgos empresariales.

La Junta Directiva basada en la documentación aportada, resuelve:

Considerando que:

- a) **El artículo 10 de la Ley General de Control Interno No. 8292, señala que es responsabilidad del jerarca y de los titulares subordinados establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el Sistema de Control Interno institucional, siendo la Gestión del Riesgo uno de los componentes de este sistema. Asimismo, en el artículo 14 de dicha ley se establecen como deberes del jerarca y los titulares subordinados identificar, analizar, adoptar y establecer mecanismos que minimicen los riesgos asociados al logro de los objetivos institucionales.**
- b) **El artículo 18 de la Ley General de Control Interno No. 8292 y el punto 2.1 de las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), establecen que la Empresa deberá contar con un Sistema de Valoración del Riesgo Institucional. Este sistema debe identificar y administrar el nivel de riesgo en áreas, sectores, actividades o tareas, utilizando métodos continuos y sistemáticos. De igual manera, debe establecerse, dentro del componente Marco Orientador del SEVRI, una política de valoración del riesgo institucional.**

- c) **Las Normas de Control Interno para el Sector Público N-2-2009-CO-DFOE, en sus incisos 2.2 “Compromiso Superior” y 4.1 “Actividades de Control”, establecen que es responsabilidad de la Administración Activa promover el fortalecimiento del Sistema de Control Interno en la Empresa, a través de una delegación precisa y razonada, instrumentada en mecanismos de control interno ajustados a la realidad de RACSA.**
- d) **El Consejo Directivo del ICE, mediante acuerdo tomado en Sesión N°6567 del 21 de marzo del 2023, aprueba el Marco Corporativo para la Administración Integral de Riesgos del Grupo ICE.**
- e) **El Reglamento para el Funcionamiento del Comité de Auditoría y Riesgos de RACSA, en el artículo 7 establece como una función en materia de riesgos, asesorar a esta Junta Directiva en la formulación de los instrumentos y la normativa que se requiera para el establecimiento, mantenimiento, control y evaluación de la Gestión Integral de Riesgos. Así como valorar y analizar la Política Empresarial de Gestión del Riesgo, el Apetito de Riesgo y el Portafolio de Riesgos Empresariales.**
- f) **La Política Empresarial para la Gestión de Riesgos en RACSA fue aprobada por esta Junta Directiva de Sesión Ordinaria N.º 2460, del 07 de agosto del año 2023. La misma establece en su apartado N.º5, asigna al Departamento de Estrategia e Innovación, la responsabilidad de revisar periódicamente y mantener actualizada toda la documentación que respalda la Gestión Integral de Riesgos (Política, Portafolio de Riesgos Empresarial, el Procedimiento para la Gestión Integral de Riesgos, la Declaración de Apetito de Riesgos, entre otras normativas). Debido al tiempo transcurrido, se considera necesario actualizar esta normativa para garantizar el cumplimiento de la ley y evitar daños a los colaboradores y a la empresa.**
- g) **La Dirección Jurídica y Regulatoria, mediante oficio DJR-142-2025 de fecha 07 de marzo del 2025, otorgó el visto bueno jurídico a la propuesta de actualización de la Política Empresarial para la Gestión de Riesgos en Radiográfica Costarricense S.A., y el anexo N°1 Portafolio de Riesgos Empresariales.**
- h) **El Departamento de Estrategia e Innovación, por medio del oficio DEI-117-2025 con fecha de 14 de marzo del 2025, eleva a la Gerencia General la Propuesta de Actualización de la Política Empresarial para la Gestión de Riesgos, y su anexo N°1 Portafolio de Riesgos Empresariales.**
- i) **La Gerencia General, mediante oficio GG-454-2025 con fecha 20 de marzo del 2025, eleva a valoración del Comité de Auditoría y Riesgos de RACSA y aprobación de la Junta Directiva la propuesta de actualización de la Política Empresarial para la Gestión de Riesgos en Radiográfica Costarricense S.A., y su anexo N°1 Portafolio de Riesgos Empresariales.**
- j) **El Comité de Auditoría y Riesgos de RACSA, mediante oficio JD-CAR-009-2025 del 26 de marzo del 2025, emite la recomendación sobre la propuesta de actualización**

de la Política Empresarial para la Gestión de Riesgos en Radiográfica Costarricense S.A., y el anexo N° 1 Portafolio de Riesgos Empresariales.

- k) La Junta Directiva es el órgano competente para aprobar la Política de Riesgos de RACSA y su anexo “Portafolio de Riesgos Empresariales”, según lo dispone el artículo 188 del Código de Comercio y el artículo 8.27 del Reglamento de la Junta Directiva.

Por tanto, acuerda:

- 1) Acoger la recomendación emitida por el Comité de Auditoría y Riesgos, oficio JD-CAR-009-2025, y trasladarlas a la Gerencia General para su atención, con el fin de que los instrumentos que regulan la gestión de los riesgos empresariales se mantengan actualizados y en adelante las propuestas de reforma se sometan a aprobación en febrero de cada año.
- 2) Aprobar la propuesta de actualización de la “Política Empresarial para la Gestión de Riesgos en Radiográfica Costarricense S.A y su anexo 1 el “Portafolio de Riesgos Empresariales”, con el siguiente texto:

Política Empresarial para la Gestión de Riesgos

1. OBJETIVO

Establecer los principios rectores que deben observarse para el desarrollo, implementación y mantenimiento de un proceso de Administración Integral de Riesgos eficiente, constituyéndose en un elemento sustantivo para el desarrollo de los modelos de negocio de RACSA, el fortalecimiento del proceso de toma de decisiones en los distintos niveles jerárquicos y el logro de objetivos estratégicos de la Empresa.

2. ALCANCE

La Junta Directiva, Gerencia General, Titulares Subordinados y demás colaboradores de RACSA asumen el compromiso permanente de utilizar esta Política como un proceso clave para apoyar y contribuir con la correcta gestión de los riesgos Empresariales y apoyar el logro de objetivos estratégicos de la Empresa.

3. ABREVIATURAS

- ICE: Instituto Costarricense de Electricidad.
- RACSA: Radiográfica Costarricense Sociedad Anónima.

4. DEFINICIONES

Administración Activa: desde el punto de vista funcional, es la actividad decisoria ejecutiva, resolutoria, directa u operativa de la Administración; desde el punto de vista orgánico, es el conjunto de dependencias y entes de la función administrativa, que deciden y ejecutan; ésta incluye al jerarca, titulares subordinados y colaboradores.

Alta Gerencia: es la responsable de ejecutar la estrategia y el proceso de planeamiento, organización, dirección y control de los recursos organizacionales de RACSA, para el logro de los objetivos estratégicos establecidos por la Junta Directiva. Está constituida por la Gerencia General y los directores de las áreas funcionales de RACSA que intervienen o tienen la posibilidad de intervenir en la toma de decisiones importantes dentro de la Empresa.

Amenaza: factores, fuerzas y condiciones del entorno externo a la Empresa, que pueden provocar afectaciones en las ventajas competitivas, capacidades estratégicas y efectividad en los objetivos Empresariales.

Apetito de Riesgo: el nivel y el tipo de riesgo que RACSA está dispuesta a asumir, que ha sido aprobado por la Junta Directiva para alcanzar sus objetivos estratégicos y plan de negocio.

Capacidad al Riesgo: nivel máximo de riesgo que la Empresa es capaz de soportar en la búsqueda de sus objetivos estratégicos y plan de negocio.

Colaborador: trabajador de la Administración Activa que, de conformidad con la normativa y regulaciones vigentes, adquiere la condición de servidor y se desempeña bajo los principios de una relación laboral.

Comités de Apoyo: se refiere a los órganos adscritos a la Junta Directiva, en los cuales se analizan temas de relevancia estratégica y de interés del Órgano Colegiado, para facilitar la toma de decisiones. mediante la emisión de recomendaciones.

Corrupción: es el uso de funciones y atribuciones públicas para obtener o conceder beneficios particulares, en contravención de las disposiciones legales y la normativa existente en un momento histórico dado. De manera más general, es el uso indebido del poder y de los recursos públicos para el beneficio personal o político particular o el de terceros.

Cultura de Riesgo: normas, actitudes y comportamientos de RACSA relacionadas con el riesgo y las decisiones sobre la forma de gestionarlos y controlarlos.

Deber de Probidad: es deber ético con fundamento constitucional y legal. El servidor público deberá desempeñar sus funciones de modo que satisfagan primordialmente el interés público; es obligación de los servidores públicos tener una conducta apegada en todo momento a los postulados de transparencia, rendición de cuentas, rectitud, respeto, discreción, integridad, imparcialidad, lealtad, espíritu de servicio, buena fe, entre otros.

Declaración de Apetito de Riesgo: la articulación por escrito del nivel y tipos de riesgo que una entidad acepta o evita, con el fin de alcanzar sus objetivos.

Gerencia General: órgano unipersonal de mayor jerarquía a nivel administrativo de RACSA.

Gestión Integral de Riesgos: es un proceso continuo y sistemático que permite a las Empresas identificar y actuar sobre aquellos eventos que puedan afectar su gestión y, por consiguiente, promover el cumplimiento de objetivos de la organización en las categorías definidas en la normativa asociada a la gestión integral de riesgos.

Impacto: es la afectación material en los activos tangibles e intangibles de una Empresa, que se puede provocar como consecuencia de un evento determinado; es decir los efectos derivados de una situación o hecho particular.

Inteligencia de Riesgos: instrumento técnico sustentado en mejores prácticas que representa la evaluación de los riesgos y permite documentar formalmente la identificación, análisis y gestión de las vulnerabilidades y amenazas asociadas a una estrategia, caso de negocio, proyecto, procesos operativos u otro enfoque que se considere relevante.

Junta Directiva: órgano colegiado de la Empresa, cuya responsabilidad es administrar y dirigir la gestión empresarial de acuerdo con las atribuciones que le fije la ley, la escritura social, los estatutos, los reglamentos, la Estrategia Corporativa del Grupo ICE la Estrategia Empresarial y el Gobierno Corporativo.

Mapa de Calor: representación gráfica de los riesgos que permite mostrar a través de colores la intensidad de cada riesgo en términos de probabilidad, impacto y criticidad.

Modelo de las Tres Líneas: delimita los roles y responsabilidades de los diferentes grupos dentro de una organización para garantizar un sistema robusto de controles y procesos que facilitan el logro de los objetivos, promoviendo un gobierno sólido y una gestión de riesgo, frente a un panorama en constante cambio.

Nivel de Riesgo Residual Aceptable: es nivel de riesgo que la Empresa está dispuesta a asumir y en capacidad de retener para cumplir con sus objetivos, sin incurrir en costos ni efectos adversos excesivos en relación con sus beneficios esperados o ser incompatible con las expectativas de los sujetos interesados.

Nivel de Riesgo Residual: es el nivel de riesgo una vez analizadas las medidas de control y mitigación vigentes. Se obtiene a partir del nivel de riesgo inherente, pero teniendo en cuenta la eficacia de los controles existentes, clasificados según su eficacia, validez y periodicidad de aplicación.

Parámetros de Aceptabilidad: son los criterios cuantitativos y cualitativos o semicuantitativos, relacionados con la medición del apetito al riesgo que permiten determinar si un nivel de riesgo residual específico se ubica dentro de un nivel de riesgo residual aceptable.

Probabilidad: es la determinación de la medida de certidumbre asociada a un suceso o evento futuro, es decir, la frecuencia con que podría materializarse un acontecimiento determinado.

Riesgo: la posibilidad de que algo que suceda tenga un impacto en el cumplimiento de los objetivos de la organización. El riesgo es medido en términos de consecuencias y probabilidad.

Titular Subordinado: colaborador de la Administración Activa responsable de un proceso Empresarial, revestido con autoridad para ordenar y tomar decisiones.
Tolerancia al Riesgo: nivel aceptable de variación en los resultados o actuaciones de la Empresa relativas a la consecución o logro de sus objetivos y plan de negocio.

Vulnerabilidad: son debilidades de control o puntos débiles dentro del contexto interno de la Empresa, que pueden causar limitaciones en el desarrollo efectivo de la estrategia Empresarial o bien dificultades en la gestión táctica y operativa de la organización.

5. RESPONSABILIDAD

Junta Directiva:

- Aprobar la Política Empresarial para la Gestión de Riesgos de RACSA, la declaración y el apetito de riesgo de la Empresa, debidamente alineado a nivel corporativo, así como las modificaciones que se le incorporen.
- Asegurar el cumplimiento de la Ley de Control Interno y las directrices en materia de riesgos, debidamente alineado con los instrumentos corporativos.
- Conocer y aprobar los informes periódicos emitidos sobre el perfil de riesgo de la Empresa, de los límites y métricas establecidas, las desviaciones y los planes de mitigación, según corresponda.
- Dar seguimiento al plan de gestión de riesgos y el cumplimiento de los indicadores en el plan operativo institucional.
- Instruir a la Gerencia General para que, en caso de que se presente una situación de carácter crítico para la Empresa, se desarrollen e implementen planes de acción con prioridad para evitar que un riesgo se materialice o minimizar su impacto a nivel Empresarial.
- Velar por el alineamiento y cumplimiento de los mecanismos y acciones para la administración estratégica de los riesgos corporativos en la Empresa.
- Velar por el cumplimiento de la declaración y el apetito de riesgo de la Empresa.

Comité de Auditoría y Riesgos de RACSA:

- Analizar y emitir recomendaciones sobre los informes periódicos y oportunos emitidos por la Gerencia General sobre el perfil de riesgo actual de RACSA, de los límites y métricas establecidas, las desviaciones y los planes de mitigación.
- Asesorar a la Junta Directiva en la formulación de los instrumentos y la normativa que se requiera para el establecimiento, mantenimiento, control y evaluación de la Gestión Integral de Riesgos.
- Revisar los informes de seguimiento de la gestión integral de riesgos Empresariales, mediante la presentación de informes periódicos.
- Solicitar e intercambiar información relevante con otros comités o instancias de control, para conocer la cobertura efectiva de todos los riesgos.

- **Supervisar la ejecución de la declaración del apetito de riesgo, así como el seguimiento mediante la presentación de informes sobre el estado de la cultura del riesgo.**
- **Supervisar que la Estrategia Empresarial y la gestión integral del riesgo, sean coherentes con el apetito de riesgo declarado.**
- **Supervisar y asegurar que la Gestión Integral del Riesgo sea coherente con el apetito de riesgo declarado.**
- **Valorar y analizar la Política Empresarial para la Gestión de Riesgos de RACSA, el Apetito de Riesgo y el Portafolio de Riesgos Empresariales, emitidos por la Gerencia General, previo a su aprobación por Junta Directiva.**
- **Valorar y recomendar a la Junta Directiva acerca del establecimiento del apetito de riesgo definido en el mapa, dispuesto a asumir para cada categoría de riesgo definida en la normativa.**

Comité Integral de Estrategia de RACSA:

- **Analizar y emitir recomendaciones, cuando corresponda, a la Junta Directiva, sobre la gestión de riesgos relacionados a la estrategia, incluido la valoración de los planes de contingencia propuestos; previo a su presentación a Junta Directiva.**

Gerencia General:

- **Ejercer su potestad disciplinaria cuando se omitan o debiliten las actuaciones necesarias para apoyar la gestión integral de riesgos.**
- **Emitir las instrucciones que correspondan con el objetivo de que las políticas, normas y procedimientos vinculados a la gestión de riesgos estén debidamente alineados a lo que establece Casa Matriz, documentados, oficializados y actualizados para ser divulgados y puestos a disposición de los Titulares Subordinados y demás colaboradores.**
- **Informar a la Junta Directiva y a los Comités de Apoyo de Junta Directiva, según corresponda, las principales alertas o recomendaciones que eviten o minimicen el impacto de los riesgos a nivel empresarial.**
- **Proponer, para su aprobación ante la Junta Directiva, la Política Empresarial para la Gestión de Riesgos de RACSA, la Declaratoria del Apetito de Riesgo y el Portafolio de Riesgos Empresariales, e informar sobre el nivel de exposición de los Riesgos Estratégicos.**
- **Remitir a los Comités de Apoyo de Junta Directiva, según su ámbito de competencia, los informes de seguimiento relacionados con la gestión integral de riesgos empresariales, previo a su remisión a Junta Directiva.**
- **Revisar los informes de seguimiento relacionados con la gestión de riesgos.**
- **Trasladar al Comité de Auditoría y Riesgos de RACSA los informes relacionados con el perfil de riesgo de RACSA, los límites y métricas establecidas, las desviaciones y los planes de mitigación.**
- **Trasladar al Comité de Auditoría y Riesgos, para su valoración y análisis la Política Empresarial para la Gestión de Riesgos de RACSA, el Apetito de Riesgo y el Portafolio de Riesgos Empresariales, previo a su aprobación por Junta Directiva.**

- **Vigilar el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos que instrumentan la gestión de riesgos.**

Titulares Subordinados:

- **Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado de la Política Empresarial para la Gestión de Riesgos de RACSA, de manera que se genere un alto valor agregado hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos.**
- **Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y ubicar los riesgos en un nivel aceptable.**
- **Alertar en tiempo y forma a su jefatura inmediata en caso de detectar algún cambio, aparición de un nuevo riesgo o eventual materialización.**
- **Analizar e implementar las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por los órganos de fiscalización internos y externos en materia de gestión de riesgos.**
- **Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y probabilidad de ocurrencia; implementando las acciones y medidas que correspondan para gestionarlos.**
- **Conocer y aplicar la declaración de apetito de riesgo y asegurar su cumplimiento.**
- **Designar a nivel interno a un colaborador o persona responsable de llevar el control, seguimiento y documentación de las acciones de mitigación de riesgos de las cuales es responsable su área.**
- **Ejercer su potestad disciplinaria cuando se omitan o debiliten las actuaciones necesarias para apoyar la gestión integral de riesgos.**
- **Garantizar la adecuada ejecución y monitoreo de las acciones y medidas establecidas para minimizar la materialización o el impacto de los riesgos asociados a una estrategia, caso de negocio, proyecto, procesos operativos, entre otros.**
- **Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos estratégicos y las metas Empresariales definidas en los planes anuales al menos una vez al año.**
- **Llevar el control y seguimiento de la gestión de los riesgos que sean inherentes a su área.**
- **Proponer a la Gerencia General planes de acción concisos, medibles y alcanzables, para efectos de evitar o minimizar el impacto de los riesgos que se detecten.**
- **Solicitar al Departamento de Estrategia e Innovación, para que en conjunto realicen un estudio o análisis posterior a la materialización de un riesgo, que permita conocer el impacto para la Empresa (cualitativo o cuantitativo con base en la información suministrada por el Titular Subordinado) e identificar las lecciones aprendidas que podrían replicarse en posibles eventos futuros.**
- **Solicitar formalmente la actualización de los documentos denominados “Inteligencia de Riesgos” que tengan bajo su responsabilidad al Departamento de Estrategia e Innovación, cuando se requiera.**

Colaboradores:

- **Acatar y ejecutar las disposiciones, políticas y medidas que sean emitidas por la Junta Directiva, Gerencia General y demás Titulares Subordinados, con el objetivo**

de establecer, mantener, perfeccionar y evaluar la gestión de los riesgos Empresariales.

- Alertar en tiempo y forma a su jefatura inmediata en caso de detectar la aparición de un nuevo riesgo o eventual materialización.
- Conocer, aplicar y apoyar el cumplimiento de la declaración de apetito de riesgo dispuesta en la presente política.
- Ejecutar las acciones y demás medidas asignadas por su jefatura inmediata para evitar o mitigar el impacto de los riesgos.

Departamento de Estrategia e Innovación - Área de Riesgo y Cumplimiento:

- Apoyar a la Gerencia General en el fortalecimiento de la cultura de riesgos a nivel Empresarial.
- Apoyar a la Gerencia General y a las diferentes áreas de la Empresa en el proceso de valoración de riesgos.
- Coadyuvar con el control y seguimiento de la gestión de los riesgos para temas de carácter especial, según lo asigne la Gerencia General.
- Comunicar los instrumentos de control específicos tales como procedimientos, lineamientos, estrategia de riesgos y prácticas que apoyen la gestión del riesgo en la Empresa.
- Elaborar informes de seguimiento relacionados con la gestión de riesgos (perfil de riesgos) para la Gerencia General.
- Realizar seguimientos periódicos a los planes de mitigación de riesgos.
- Revisar y mantener actualizada la documentación que respalda la gestión integral de riesgos a nivel Empresarial (la Política Empresarial para la Gestión de Riesgos de RACSA, el Portafolio de Riesgos Empresarial, el Procedimiento para la Gestión Integral de Riesgos, la Declaración de Apetito de Riesgos, entre otras normativas).

Departamento de Estrategia e Innovación - Área de Efectividad Empresarial e Innovación:

- Custodiar la última versión oficial aprobada del documento e incluirla en el repositorio del Sistema de Gestión Integral de RACSA.
- Gestionar los ajustes y/o modificaciones solicitadas al documento.
- Revisar, desde el ámbito de su competencia, el presente documento.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Código de Gobierno Corporativo de RACSA.
- Constitución Política de la República, artículo N°11 Principio de Legalidad.
- Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico para la Valoración del Riesgo Institucional SEVRI R-CO-64-2005 / D-3-2005-CO-DFOE.
- Directriz sobre el desarrollo de un Análisis de Riesgos de Corrupción previo a la emisión y actualización de normativa referente a la Integridad Pública (GG-871-2024).
- Estrategia Empresarial de RACSA 2024-2027.

- Informe COSO III. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Ley N°8292, Ley General de Control Interno.
- Marco Corporativo para la Administración Integral de Riesgos del Grupo ICE.
- Norma ISO / IEC 31.000: 2018 Risk Management – Guidelines.
- Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) y reforma Resoluciones N° R-CO-64-2005, N° R-CO-26-2007, N° R-CO-10-2007.
- Política Corporativa para la Prevención de la Corrupción y Gestión de Conflicto de Intereses.
- Proceso SOP12 - Gestión de Riesgos Empresariales.
- Reglamento Corporativo de Organización Grupo ICE.
- Reglamento de Junta Directiva de RACSA.
- Reglamento para el Funcionamiento del Comité de Auditoría y Riesgos de RACSA.
- Reglamento para el Funcionamiento del Comité Integral de Estrategia de RACSA.

7. POLÍTICA EMPRESARIAL PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS DE RACSA

Artículo 1. Enfoque General de la Política Empresarial. Promover una gestión de riesgos, instrumentada en un proceso sistemático, mediante el cual se identifican, analizan, evalúan, tratan, comunican y monitorean las principales vulnerabilidades y agentes amenazantes existentes, constituyéndose en un elemento sustantivo para el desarrollo de los modelos de negocio de RACSA, la adecuada gestión de sus proyectos estratégicos, así como para el fortalecimiento del proceso de toma de decisiones en los distintos niveles jerárquicos y el logro de objetivos estratégicos de la Empresa.

Artículo 2. Marco Orientador de la Política Empresarial.

2.1. Promover la Gestión Estratégica de la Empresa. La Gerencia General a través de sus Titulares Subordinados y demás colaboradores deberá promover una gestión de riesgos oportuna, transparente y robusta que le permita identificar los riesgos asociados con la estrategia Empresarial, casos de negocio, proyectos, procesos, y servicios en operación, así como cualquier otro enfoque que considere necesario la Administración Activa. Considerando en dichos análisis los posibles efectos o factores del entorno interno y externo en el que se desenvuelve la Empresa.

2.2. Evaluación de la Planificación. La gestión de los riesgos es una actividad que permite complementar los procesos de planificación estratégica, dándoles más precisión, efectividad y pertinencia. Los supuestos que sustentan las estrategias, casos de negocio, proyectos, factibilidades, planes tácticos o bien objetivos propios de los procesos de negocio, serán la base para la evaluación de los riesgos e identificar las potenciales desviaciones que se podrían materializar como producto de que estos eventos y riesgos, afecten la consecución de los objetivos que se haya propuesto la Administración Activa.

2.3. Marco Normativo. La Gerencia General en coordinación con el Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación establecerá y comunicará los instrumentos de control específicos tales como estrategia de riesgos,

procedimientos, lineamientos y prácticas que apoyen la gestión del riesgo en la Empresa. Tales instrumentos estarán alineados a la gestión Empresarial, acordes con el marco jurídico vigente y con las directrices de Casa Matriz, así como alineado a las mejores prácticas a nivel internacional en materia de riesgos, esto para apoyar un sano gobierno corporativo.

2.4. Ambiente de Apoyo para la Política Empresarial de Riesgos. La Gerencia General se apoyará en el Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación para facilitar y dinamizar la gestión de riesgos a nivel Empresarial, quien a su vez se acompañará de equipos de trabajo ad hoc con representación de cada una de las direcciones involucradas con el análisis de riesgo respectivo.

2.5. Identificación del Riesgo. El Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación apoyará a las diferentes dependencias internas en la identificación de los principales riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos asociados a la estrategia, casos de negocio, proyectos, planes tácticos, procesos operativos u otro enfoque que se considere relevante cuando sean requeridos por la Administración Activa, esto con la participación de los dueños de los procesos y de equipos de trabajo ad hoc y tomando como documento de referencia el Portafolio de Riesgos Empresariales de RACSA, identificando de manera conjunta las posibles causas (internas o externas) que dan origen a los riesgos, así como las posibles consecuencias que podrían generarse en caso de materializarse el riesgo.

A dicho análisis o informe se le denominará “Inteligencia de Riesgos” y su horizonte de proyección será de doce meses, pudiéndose realizar actualizaciones en plazos más cortos en caso de ser requerido, las cuales serán identificadas con un control de versiones.

2.6. Análisis del Riesgo. Para llevar a cabo un correcto análisis de los riesgos identificados, se deberá determinar para cada uno de estos la probabilidad de ocurrencia (remota, poco probable, posible, probable y casi certeza), el impacto de su eventual consecuencia (insignificante, bajo, moderado, alto y crítico) y los niveles de criticidad del riesgo (bajo, moderado, alto y extremo), con base en la información suministrada por las diferentes áreas de la Empresa y el criterio experto del equipo multidisciplinario designado para atender el requerimiento de riesgos.

El nivel de riesgo deberá obtenerse bajo dos escenarios o mapas de calor¹, el primer mapa de calor es sobre el Nivel de Riesgo Inherente, es el nivel identificado antes de que alguna acción de control haya sido implementada (Evaluación del riesgo sin controles) y el segundo mapa de calor es sobre el Nivel de Riesgo Residual, es el nivel de riesgo que se obtiene a partir del nivel de riesgo inherente una vez analizadas las medidas de control existentes (Evaluación del riesgo tomando en cuenta los controles existentes).

¹ Mapa de Calor: es la representación gráfica que permite visualizar el nivel de cada riesgo en términos de probabilidad, impacto y criticidad.

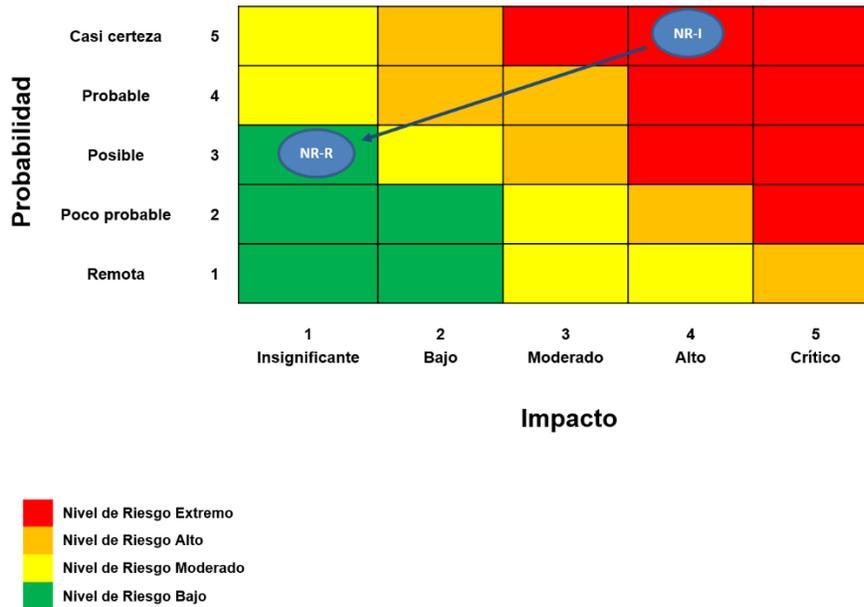


Figura N°1. Mapa de Calor
Fuente: Departamento Estrategia e Innovación (Área Riesgo y Cumplimiento)

2.7. Evaluación del Riesgo. Con base en los resultados obtenidos en el mapa de calor del Nivel de Riesgo Residual, se determina cuáles riesgos se ubican dentro de la categoría de nivel de riesgo aceptable, de acuerdo con la declaración de apetito de riesgo aprobada por Junta Directiva.

2.8. Declaración de Apetito de Riesgo de RACSA. La Empresa para lograr los objetivos planteados en su estrategia debe asumir riesgos y para poder gestionarlos de una manera más razonable es necesario contar con la definición de apetito, tolerancia y capacidad al riesgo, dichos parámetros de referencia le permitirán a la Junta Directiva y Alta Gerencia tomar decisiones informadas en busca del logro de los objetivos Empresariales, además de mantener y controlar los riesgos en los niveles definidos y aprobados por la Junta Directiva y en alineamiento con lo establecido a nivel corporativo.

La presente Declaración de Apetito de Riesgo está compuesta por el apetito, la tolerancia y la capacidad y debe ser utilizada como guía para los Titulares Subordinados para la toma de decisiones, la asignación de presupuesto, recursos y finalmente, alinear a la Empresa en el logro de los objetivos fijados, realizando el respectivo seguimiento y monitoreo de los resultados obtenidos y los riesgos. Es importante indicar que, el apetito de riesgo de la Empresa está alineado a lo indicado en el Marco Corporativo para la Administración Integral de Riesgos del Grupo ICE.

En ese sentido, el Apetito de Riesgo es el nivel de riesgo residual que RACSA está dispuesta asumir o aceptar en la búsqueda de la misión, visión, objetivos estratégicos definidos y plan de negocio; por otra parte, la Tolerancia al Riesgo es el nivel aceptable de variación o desviación en los resultados o actuaciones de la Empresa, relativas a la consecución y logro de sus objetivos estratégicos y plan de negocio. La Capacidad de

Riesgo es el nivel máximo de riesgo residual que RACSA puede soportar en la búsqueda de sus objetivos estratégicos y plan de negocios.

El esquema de umbrales o parámetros de aceptabilidad establecidos en la Declaración de Apetito de Riesgos se identifica de la siguiente manera:



Figura N°2. Parámetros de Apetito de Riesgo de RACSA

Fuente: Marco Corporativo para la Administración Integral de Riesgos del Grupo ICE

Por consiguiente y considerando los parámetros anteriores, RACSA tiene un Apetito de Riesgo Moderado², es decir, que está dispuesta a asumir o aceptar los riesgos ubicados en el mapa de calor con un Nivel de Riesgo Residual Bajo y Moderado³ (Riesgos ubicados en los cuadrantes en color verde y amarillo) en cumplimiento de lo descrito en la estrategia, en lo referente a la misión, visión, objetivos y plan de negocio, razón por la cual, adoptará todas aquellas medidas de mitigación necesarias e implementará los controles requeridos para mantener los riesgos dentro de los niveles mencionados. En ese sentido, los Titulares Subordinados únicamente deben monitorear de manera permanente y preventiva dichos riesgos y sus controles existentes para que éstos permanezcan dentro del nivel aceptable mencionado.

Con respecto a la Tolerancia al Riesgo, RACSA define como el nivel aceptable de variación en los resultados o actuaciones de la Empresa relativas a la consecución y logro de sus objetivos estratégicos y plan de negocio, a los riesgos ubicados en el mapa de calor con un Nivel de Riesgo Residual Alto (Riesgos ubicados en los cuadrantes en color naranja), en ese sentido, los Titulares Subordinados deben de revisar y fortalecer los controles existentes, así como desarrollar e implementar planes de mitigación para gestionar los mismos con prioridad con el objetivo de llevarlos en la medida de lo posible a un nivel de riesgo residual aceptable y controlado, además de mantener un seguimiento periódico y permanente de dichos riesgos.

Por otra parte, con respecto a la Capacidad al Riesgo, RACSA define como su nivel máximo de riesgo que puede soportar en la búsqueda de sus objetivos estratégicos y

² El ICE y sus empresas, a nivel de Grupo e individualmente, están dispuestos a asumir o aceptar los riesgos ubicados en el mapa de calor con un nivel de riesgo residual bajo y moderado, en cumplimiento de lo descrito en la estrategia en lo referente a la misión, visión, objetivos y plan de negocio, razón por la cual, adoptarán todas aquellas medidas de mitigación necesarias e implementarán los controles requeridos para mantener los riesgos dentro de los niveles mencionados. (Marco Corporativo para la Administración Integral de Riesgos del Grupo ICE).

³ Nivel de Riesgo Moderado: significa que el riesgo se encuentra en un nivel residual controlado y que sus controles existentes son eficientes y suficientes, de manera que no es necesario desarrollar controles o planes de mitigación adicionales para gestionar el riesgo, (incluye los riesgos ubicados en los cuadrantes en color verde y amarillo).

plan de negocio, a los riesgos ubicados en el mapa de calor con un Nivel de Riesgo Residual Extremo (Riesgos ubicados en los cuadrantes en color rojo), en ese sentido, los Titulares Subordinados, deben desarrollar e implementar de manera inmediata controles y planes de mitigación para gestionar el riesgo con prioridad y llevarlo en la medida de lo posible a un nivel de riesgo residual aceptable y controlado, además de mantener un seguimiento periódico y permanente de dichos riesgos.

Para los riesgos ubicados con un Nivel Residual de Alto y Extremo, deberán contar con los controles y tratamientos correspondientes, con el objetivo de llevarlos a un nivel de riesgo residual aceptable. Estos riesgos deben ser gestionados por los Titulares Subordinados con prioridad, asegurando que se implementen las medidas efectivas para mitigar su impacto y/o probabilidad. La identificación y aplicación de controles es crucial para reducir estos riesgos y llevarlos a niveles aceptables. Además, es esencial que los Titulares Subordinados desarrollen y ejecuten oportunamente planes de tratamiento para dichos riesgos, promoviendo la continuidad y seguridad de las operaciones del negocio.

El Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación, realizará el seguimiento periódico de los planes de mitigación establecidos por las jefaturas para gestionar el riesgo, esto con el objetivo de apoyar la gestión realizada por los Titulares Subordinados quienes son los responsables del monitoreo permanente y la atención oportuna de los riesgos, y de esta manera trasladar las alertas correspondientes a la Gerencia General, quien en caso de ser necesario, se encargará de comunicar la información respectiva a la Junta Directiva para lo que corresponda por parte de dicho órgano.

Los Titulares Subordinados, en caso de detectar algún cambio, aparición de un nuevo riesgo o eventual materialización de un evento que implique una afectación en la ubicación de los riesgos en el mapa de calor del nivel de riesgo residual, deberá informarlo sin ninguna demora a su jefatura inmediata y a su vez solicitar el acompañamiento del Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación para realizar el análisis respectivo o actualizar la Inteligencia de Riesgos, según corresponda.

La Empresa se compromete a cumplir con toda la normativa vigente y aplicable documentada, adoptando las medidas necesarias e implementando los controles requeridos, para mantener los riesgos de cumplimiento, reputación, imagen, integridad, conflictos de interés, soborno y fraude, con cero tolerancia, delimitando y previendo todo acto de corrupción o desviación que se pueda materializar.

2.9. Tratamiento del Riesgo. A partir de los resultados obtenidos en el mapa de calor del Nivel de Riesgo Residual, los responsables deberán analizar y seleccionar la estrategia de tratamiento a seguir, teniendo en consideración las siguientes alternativas: i) evitar el riesgo, decidiendo no proceder con la actividad que se está llevando a cabo, ii) mitigar sus probabilidades o impactos, iii) transferir o compartir el riesgo con un tercero y iv) aceptar el riesgo⁴.

⁴ Aceptar: Aplica únicamente para los riesgos que se ubiquen dentro del Apetito de Riesgo aprobado por Junta Directiva.

A continuación, se indican las estrategias de tratamiento que se deben tener en cuenta para gestionar los riesgos residuales:



Figura N°3. Estrategias de Tratamiento Riesgos Residuales

Fuente: Marco Corporativo para la Administración Integral de Riesgos del Grupo ICE

En el caso de los riesgos ubicados en el Nivel de Riesgo Residual Alto y Extremo, se deben desarrollar los planes de acción, definir el área responsable de ejecutar la acción, así como el plazo de ejecución (Indicar el mes únicamente). Los Titulares Subordinados deben atender dichos riesgos con carácter de prioridad y gestionar a nivel interno de su área, el establecimiento de los plazos o fechas definitivas para la ejecución de las acciones de mitigación establecidas en la Inteligencia de Riesgos y finalmente, ejecutar los seguimientos permanentes y formales respectivos.

2.10. Documentación de los Riesgos. El instrumento denominado Inteligencia de Riesgos incluirá la información obtenida en las diferentes etapas de la valoración de riesgos (Establecimiento, identificación, análisis, evaluación y administración), información que podrá ser utilizada por los Titulares Subordinados para apoyar la toma de decisiones y lo que corresponda.

Es importante indicar que, la Inteligencia de Riesgos debe ser firmada por el equipo de trabajo multidisciplinario asignado y responsable de participar en el proceso de levantamiento de los riesgos respectivos.

Los Titulares Subordinados como una buena práctica de control interno, para documentar los seguimientos de riesgos, deberán crear a nivel interno un expediente digital o físico que integre todo el material de respaldo relacionado con los planes de mitigación de riesgos o los riesgos materializados, que permita verificar el cumplimiento de las acciones de mitigación de riesgos.

2.11. Divulgación de Riesgos. El Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación entregará la Inteligencia de Riesgos mediante nota formal a la jefatura del área solicitante, teniendo un horizonte de proyección de doce meses, pudiéndose actualizar en plazos más cortos en caso de ser requerido.

El Titular Subordinado que solicita la Inteligencia de Riesgos, como dueño y responsable del documento, tiene la responsabilidad de socializar los planes de mitigación con las diferentes áreas involucradas, con el objetivo de que éstas estén informadas sobre las responsabilidades que le han sido encomendadas.

2.12. Seguimiento a los Planes de Acción. El Titular Subordinado, como buena práctica de control interno deberá designar a nivel interno a un colaborador o persona responsable de llevar el control, seguimiento y documentación de las acciones de mitigación de riesgos de las cuales la dirección o departamento es responsable, así como desarrollar los planes de acción complementarios o planes de trabajo que se requieran para ejecutar las diferentes actividades.

Los Titulares Subordinados responsables de los riesgos a cargo de su área, en caso de detectar algún cambio, aparición de un nuevo riesgo o eventual materialización (deberán desarrollar los planes de mitigación complementarios o correctivos, según el caso), para gestionar el impacto de dicho evento e informarlo sin ninguna demora a su jefatura inmediata y solicitar el acompañamiento del Departamento de Estrategia e Innovación para actualizar la Inteligencia de Riesgos o para realizar el análisis respectivo del riesgo, según corresponda.

El Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación llevará a cabo seguimientos vinculados con el nivel de avance de los planes de mitigación establecidos en las Inteligencias de Riesgo para mitigar los riesgos, por lo que, solicitará a las jefaturas información al respecto, la cual será utilizada como insumo para elaborar un informe consolidado a la Gerencia General con el objetivo de que esté informada y gestione las acciones que correspondan.

Como se indicó en el apartado 2.8, para los riesgos ubicados con un Nivel Residual de Alto y Extremo, el Departamento de Estrategia e Innovación, realizará un seguimiento periódico⁵ de los planes de mitigación establecidos por las jefaturas para gestionar el riesgo, esto con el objetivo de apoyar la gestión realizada por los Titulares Subordinados quienes son los responsables del seguimiento y atención oportuna de los riesgos, y de esta manera generar las alertas correspondientes a la Gerencia General, quien en caso de ser necesario, se encargará de trasladar la información respectiva a la Junta Directiva para lo que corresponda por parte de dicho órgano.

Para reportar el porcentaje de avance de las acciones de mitigación, con el objetivo de estandarizar el proceso, los Titulares Subordinados deben utilizar los parámetros definidos por el Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación a nivel Empresarial en el Proceso SOP12 - Gestión de Riesgos Empresariales.

Los Titulares Subordinados serán los responsables de mantener el control y monitoreo permanente del cumplimiento de dichos planes de mitigación, de manera que les permita brindar las alertas correspondientes a su jefatura inmediata y tomar las acciones de mejora pertinentes.

2.13. Análisis Costo – Beneficio. En la formulación de las acciones y planes de mitigación que se promuevan para gestionar la incidencia de los riesgos, el Titular

⁵ Los riesgos ubicados en el mapa de calor con un Nivel de Riesgo Residual Moderado⁵ (Riesgos ubicados en los cuadrantes en color verde y amarillo) en el cumplimiento de lo descrito en el Apetito de Riesgos, el Departamento de Estrategia e Innovación no realizará un seguimiento de dichos riesgos, puesto que, es responsabilidad de los titulares subordinados monitorear de manera preventiva y permanente dichos riesgos y sus controles existentes para que éstos permanezcan dentro del nivel aceptable mencionado.

Subordinado debe valorar y analizar a nivel interno de su área el costo-beneficio de ejecutar alguna determinada acción que involucre recursos financieros, con el fin de hacer un uso óptimo de los recursos y teniendo en cuenta las capacidades de la Empresa, además del apetito de riesgo aprobado por Junta Directiva.

2.14. Revisión del Riesgo. La Inteligencia de Riesgos tendrá una vigencia de doce meses, pudiéndose actualizar en un periodo más corto, según lo requerido por el Titular Subordinado dueño o responsable del documento. La solicitud de actualización del documento debe realizarla el Titular Subordinado dueño del objeto de estudio, cada actualización será identificada con un control de versiones.

En caso de que un riesgo se materialice, el Titular Subordinado debe solicitar al Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación, para que en conjunto se realice un análisis sobre la materialización del riesgo, que permita conocer de ser posible el impacto (cualitativo o cuantitativo con base en la información suministrada por el Titular Subordinado) para la Empresa e identificar las lecciones aprendidas que podrían replicarse en posibles eventos futuros.

Con respecto a los análisis de riesgo elaborados por Departamento Despliegue de Servicios, específicamente por el director de proyecto bajo la metodología API (ICE) para la etapa de implementación de los proyectos, el rol del Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación⁶ será únicamente el de revisar la plantilla de riesgos y realizar las mejoras, observaciones o recomendaciones a la misma.

2.15. El Proceso de Gestión del Riesgo. El proceso de Gestión Integral de Riesgos de RACSA contendrá al menos las siguientes etapas:

- a. Establecimiento del Contexto: Se identifican y analizan los aspectos más relevantes del objeto de estudio,⁷ tomando en consideración factores internos y externos (Factibilidades, criterios, oficios, contratos, cronogramas, entre otros documentos) para establecer el contexto en el que se va a desarrollar el levantamiento de los riesgos, enfoque y alcance, esto con el apoyo del equipo multidisciplinario designado para atender el requerimiento.**
- b. Identificación del Riesgo: Se identifican los principales riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos planteados en el objeto de estudio, esto con el apoyo del equipo multidisciplinario y tomando como documento de referencia el Portafolio de Riesgos Empresariales de RACSA. Posteriormente, el equipo multidisciplinario identifica las posibles causas (internas o externas) que podrían dar origen a los riesgos, así como las posibles consecuencias que podrían generarse en caso de materializarse el riesgo.**

⁶ El especialista en riesgos tendrá tres días hábiles para revisar la información contenida en la plantilla API y enviar las observaciones y mejoras respectivas al director de proyecto.

⁷ Objeto de Estudio: Entiéndase como las posibles opciones a las que se le puede realizar una Inteligencia de Riesgos: estrategia empresarial, casos de negocio, proyectos, iniciativas, procesos operativos u otro enfoque que se considere relevante la administración.

- c. **Análisis del Riesgo:** El equipo multidisciplinario determina para cada uno de los riesgos identificados, la probabilidad de ocurrencia y el impacto en el logro de los objetivos planteados, de acuerdo con su criterio experto y experiencia. Para conocer el nivel de riesgo, se desarrollan dos mapas de calor, el primer mapa de calor es sobre el Nivel de Riesgo Inherente (Evaluación del riesgo sin controles) y el segundo mapa de calor es sobre el Nivel de Riesgo Residual (Evaluación del riesgo tomando en cuenta los controles existentes).
- d. **Evaluación del Riesgo:** Con base en los resultados obtenidos en el mapa de calor del Nivel de Riesgo Residual, se determina cuáles riesgos se ubican dentro de la categoría de nivel de riesgo aceptable, de acuerdo con los parámetros establecidos en la Declaración de Apetito de Riesgo aprobados por Junta Directiva.
- e. **Tratamiento del Riesgo:** El Equipo Multidisciplinario a partir de los resultados obtenidos en el mapa de calor del Nivel de Riesgo Residual, deberán analizar y seleccionar la estrategia de tratamiento a seguir, teniendo en consideración las siguientes alternativas: i) evitar el riesgo, decidiendo no proceder con la actividad que se está llevando a cabo, ii) mitigar sus probabilidades o impactos, iii) transferir o compartir el riesgo con un tercero y iv) aceptar el riesgo⁸).
- f. **Documentación del Riesgo:** Cuando corresponda se construye el documento tipo informe denominado Inteligencia de Riesgos con base en la información obtenida en las diferentes etapas (Establecimiento, identificación, análisis, evaluación y tratamiento), aportada por el equipo de trabajo multidisciplinario. La solicitud de actualización del documento debe realizarla el Titular Subordinado dueño del objeto de estudio, cada actualización será identificada con un control de versiones. Los Titulares Subordinados como una buena práctica de control interno, para documentar los seguimientos de riesgos, deberán crear a nivel interno un expediente digital o físico que integre todo el material de respaldo relacionado con los planes de mitigación de riesgos o los riesgos materializados, que permita verificar el cumplimiento de las acciones de mitigación de riesgos.
- g. **Comunicación del Riesgo:** El Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación traslada y entrega la Inteligencia de Riesgos al Titular Subordinado del área solicitante por medio de una nota formal utilizando el mecanismo que corresponda. Además, El Titular Subordinado que solicita la Inteligencia de Riesgos, como dueño y responsable del documento, tiene la responsabilidad de socializar los planes de mitigación con las diferentes áreas involucradas, con el objetivo de que estas estén informadas sobre las responsabilidades que le han sido encomendadas.
- h. **Seguimiento del Riesgo:** Los Titulares Subordinados son los responsables de velar por la adecuada ejecución, monitoreo de las acciones y medidas establecidas para gestionar y minimizar los riesgos que tienen bajo su responsabilidad. Además, en caso de detectar algún cambio, aparición de un nuevo riesgo o eventual materialización, deberán informarlo sin ninguna demora a su jefatura inmediata y solicitar el acompañamiento del Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento

⁸ Aceptar: Aplica únicamente para los riesgos que se ubiquen dentro del Apetito de Riesgo aprobado por Junta Directiva.

de Estrategia e Innovación para actualizar la Inteligencia de Riesgos o para realizar el análisis que corresponda.

2.16. Portafolio de Riesgos Empresariales. RACSA establecerá un portafolio de riesgos⁹, como documento de referencia para sustentar y orientar las evaluaciones de riesgo, sin perjuicio de que, puedan complementarse con nuevas definiciones de riesgos de carácter emergente o definiciones de riesgos que se desarrollen para una inteligencia de riesgos en particular. El portafolio considera las siguientes categorías de riesgo.

- a. **Riesgos Estratégicos:** Se refiere a los eventos o desviaciones, ya sea por factores internos o externos que podrían afectar el logro o cumplimiento de la estrategia Empresarial, tales como la evaluación del entorno, evaluación de resultados, arquitectura Empresarial, planificación estratégica, gestión corporativa, dirección y gobernabilidad, alineamiento de la estrategia, exposición mediática, reputación, político, legal, de regulación, de industria, riesgos ambientales (gestión de residuos, cambio climático, contaminación, desastres naturales), sociales (Integridad, relaciones laborales, discriminación) y de gobernanza (fraude, corrupción, conflictos de interés, soborno), entre otros.
- b. **Riesgos Financieros:** Se refiere a los eventos que se originan debido a los desequilibrios en el balance económico de la Empresa o bien por fluctuaciones inesperadas en los mercados financieros, tales como tipo de cambio, tasa de interés, liquidez, planificación presupuestaria, impuestos, inflación, crédito, inversión, concentración de ingresos, aseguramiento de ingresos, entre otros. Estos riesgos pueden jugar a favor o en contra, según la posición de la Empresa en un momento determinado. Cuando se habla de riesgos financieros se refiere a cualquier actividad Empresarial que implica incertidumbre y que, por tanto, pueda ocasionar alguna consecuencia financiera negativa para la organización.
- c. **Riesgos de Proyectos:** Se refiere a los eventos o condición incierta que, si se produce, tiene un efecto positivo o negativo en uno o más de los objetivos del proyecto, tales como su alcance, el cronograma, el costo y la calidad, generando riesgos en el dimensionamiento de la solución, adquisición de equipos, dependencia con terceros, deterioro de la relación con el cliente o con el socio comercial, entre otros.
- d. **Riesgos Operativos:** Relacionados con la pérdida económica o de otra naturaleza, provocadas por ejemplo por la interrupción parcial o total de la operación de los procesos, servicios o tecnologías (TI / TO), debido a factores tales como deficiencias en los procedimientos, defectos en los sistemas de información internos, o bien, a causa de acontecimientos externos y que amenazan el logro de los objetivos planteados, en general de la cadena de valor; así como, los de capital humano, oposición de las partes interesadas y oportunidades sociales, entre otros.
- e. **Riesgos de Continuidad del Negocio:** Se refiere a los eventos o amenazas de distinta índole ya sea natural, antrópicas o tecnológicas, tales como epidemia o pandemia, eventos de fuerza mayor, dependencia de servicios provisionados con terceros,

⁹ Portafolio de Riesgos: Entiéndase como un inventario o lista de definiciones de riesgo, separado por categorías.

tratamiento y respuesta ante eventos no planificados, o cualquier otro factor que pongan en peligro la continuidad en las operaciones críticas (Tecnologías o Sistemas de Información) del negocio y servicios sustantivos de la Empresa; así como, su existencia misma.

El Portafolio de Riesgos Empresariales será revisado y actualizado¹⁰ por el Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación al menos una vez al año, a efectos de asegurar la respectiva armonización entre la realidad Empresarial y el contexto en el que se desenvuelve, considerando que los riesgos son dinámicos.

Por otra parte, el Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación durante el proceso de actualización del Portafolio de Riesgos Empresariales, socializará el documento con las áreas respectivas, con el objetivo de que éstos desde su ámbito de acción y con base en su criterio experto, fortalezcan las definiciones y de esta manera se promueva una mejora continua del documento.

2.17. Sistemas de Información de Riesgo. RACSA cuenta con una herramienta para apoyar la gestión de registro, planificación, ejecución y monitoreo de los riesgos operativos, así como reportes que soporten la toma de decisiones a nivel Empresarial, el Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación podrá hacer uso de un sistema informático, teniendo los Titulares Subordinados la responsabilidad de alimentar dicho sistema con la información vinculada con los avances de los planes de mitigación de los riesgos operativos.

2.18. Fortalecimiento de la Cultura de Riesgo. El Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación establecerá programas de comunicación en temas de gestión de riesgos a nivel de toda la Empresa, con el fin de fortalecer la cultura del riesgo, generar conciencia y promover una actitud proactiva en los colaboradores que permita establecer y tomar acciones preventivas para apoyar la gestión de riesgos de la Empresa.

El Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación apoyará al Departamento de Talento Humano y Cultura en el proceso de inducción en temas de control interno y gestión de riesgos para personal de nuevo ingreso, miembros de Comités de Junta Directiva, Junta Directiva o Comité de Vigilancia.

Además, atenderá las solicitudes realizadas por las diferentes áreas de la Empresa en cuanto a capacitación sobre control interno y gestión de riesgos, por otra parte cuando corresponda capacitará a equipos considerados estratégicos, por su rol y su apoyo en materia de riesgos a nivel Empresarial.

El Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación en conjunto con el Departamento de Talento Humano y Cultura, coordinarán al menos una vez al año, la ejecución de un proceso de identificación, análisis, evaluación, tratamiento, documentación y divulgación de riesgos de corrupción en la Empresa, esto con el objetivo de que dicha información sea utilizada por el Departamento de Talento

¹⁰ En caso de que en una sesión de trabajo se identifique la necesidad de desarrollar una definición de riesgo nueva, el Área de Riesgo y Cumplimiento del Departamento de Estrategia e Innovación posteriormente procederá a incluir dicha definición en el Portafolio, esto con el objetivo de mantenerlo debidamente actualizado.

Humano y Cultura como insumo en la emisión y actualización de la normativa Empresarial relacionada con integridad pública para tutelar el deber de probidad.

2.19. Ejecución, Apoyo y Seguimiento. La primera línea¹¹ está integrada por los Titulares Subordinados, los cuales son los responsables de la gestión permanente de los riesgos, es decir, responsables de identificar, administrar y gestionar los riesgos, sus controles y planes de mitigación, así como de generar las alertas respectivas en caso de detectar la aparición de un nuevo riesgo y/o materialización de algún de estos que tenga bajo su cargo.

La segunda línea define la base de aseguramiento donde se asienta la Administración Integral de Riesgos, apoyando, controlando y dando seguimiento a la primera línea de defensa. El Departamento de Estrategia e Innovación con apoyo de la Gerencia General, coadyuva en la identificación y monitoreo de la gestión de riesgos de la primera línea de defensa, apoyo en la definición/revisión de controles y planes de mitigación, entre otros temas.

La tercera línea integrada por la Auditoría Interna, su labor de última capa de control es la de velar proactivamente por el buen funcionamiento del Sistema de Control Interno, auditando de forma sistemática las funciones y procesos de las diferentes áreas de la Empresa, en la ejecución de sus respectivas responsabilidades de gestión y control.

Por encima de estas líneas, está la Junta Directiva que se encarga de velar por una adecuada gestión y control de los riesgos desde el más alto nivel de la organización.

Artículo 3. Transparencia y Accesibilidad de la Información. La transparencia constituye el principal mecanismo por medio del cual la Empresa genera relaciones de confianza con la ciudadanía, en ese sentido el sitio web es el mecanismo por medio del cual la Empresa se relaciona de manera permanente e inmediata con la ciudadanía y personas en general.

De acuerdo con lo establecido en la Política Corporativa para la Prevención de la Corrupción y Gestión de Conflicto de Intereses, la Empresa se compromete, siempre que no exista restricción constitucional, legal o por acuerdo del Consejo Directivo, a publicar, en el sitio web, información sobre los riesgos importantes relacionados con la integridad, el sistema de gestión de riesgos y las medidas adoptadas para mitigarlos.

Artículo 4. Responsabilidad por la Implementación de la Política Empresarial. Será responsabilidad directa de la Gerencia General, directores y jefaturas, en su condición de Titulares Subordinados de RACSA, establecer, mantener, perfeccionar y evaluar la Gestión de los Riesgos, dando estricta observancia a esta Política Empresarial.

Todos los colaboradores de RACSA asumen el compromiso permanente de utilizar esta política como un proceso clave para apoyar y contribuir con la correcta gestión de los riesgos Empresariales y apoyar el logro de objetivos estratégicos de la Empresa.

¹¹ Modelo de las Tres Líneas, publicado el 20 de julio de 2020 por el Institute of Internal Auditors (IIA). Elimina la palabra "defensa" en el título.

Artículo 5. Régimen Disciplinario. El Jerarca, Titulares Subordinados y demás funcionarios de RACSA que, con sus actuaciones, debiliten el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerla, mantenerla, perfeccionarla y evaluarla, estarán sujetos al régimen disciplinario establecido en la Ley General de Control Interno, el Código de Trabajo, el Código de Ética de RACSA y el Estatuto de Personal de RACSA.

Artículo 6. Coordinación Corporativa con el Grupo ICE. Los Titulares Subordinados y demás funcionarios de RACSA prestarán un alto nivel de apoyo y coordinación con las instancias que el Grupo ICE y sus Empresas subsidiarias establezcan, para optimizar, coordinar y alinear los esfuerzos corporativos en materia de gestión de riesgos.

Artículo 7. Vigencia. Esta política deja sin efecto la Política Empresarial para la Gestión de Riesgos en Radiográfica Costarricense S.A aprobada por la Junta Directiva en la sesión ordinaria N°2460 del 07 de agosto de 2023 y rige a partir del día de su publicación en el Repositorio del Sistema de Gestión Integral de RACSA.

8. ANEXOS

Anexo N°1. Portafolio de Riesgos Empresariales de RACSA. (forma parte del expediente de esta sesión.

- 3) Dejar sin efecto Política Empresarial para la Gestión de Riesgos en Radiográfica Costarricense S.A., y su anexo N°1 Portafolio de Riesgos Empresariales, aprobada por la Junta Directiva de RACSA en la sesión ordinaria N.º 2460, del 07 de agosto del año 2023.
- 4) La implementación de este acuerdo es responsabilidad de la Gerencia General.

Artículo 4. ° Informe ejecutivo viaje al exterior para participar en actividades internacionales clave 2025 de relevancia estratégica (Visita JSC Ingenium, Mobile World Congress (MWC), Visita a Nokia)

El señor Rodolfo Corrales, indica: “El gerente general por medio del oficio GG-456-2025 del 20 de marzo del 2025, entrega a esta Junta Directiva el informe ejecutivo sobre el viaje al exterior relacionado con la visita a las oficinas centrales de JSC Ingenium en Madrid, España; la participación en el evento “Mobile World Congress (MWC) 2025” en Barcelona, España; y la visita a la empresa Nokia en Espoo, Finlandia, todo lo cual se realizó entre las fechas del 28 de febrero del 2025 al 12 de marzo del 2025.

El informe detalla el resultado obtenido en las diferentes actividades, que tienen como objetivo impulsar la transformación digital del país y la identificación de tecnologías emergentes, para generar oportunidades de negocio en el ecosistema digital global.

En virtud de lo anterior, propongo dar por recibido el informe e instar al gerente general para que comparta con su equipo el conocimiento y los aportes que adquirió, que permita valorar el desarrollo de proyectos y soluciones de innovación tecnológica y fortalecer la propuesta de valor de la empresa”.

El presidente, señor Rodolfo Enrique Corrales Herrera; la vicepresidenta, señora Laura María Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Mauricio Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Fernando Ramírez Loría, resuelven dar por recibido el informe e instar al gerente general para que comparta con su equipo el conocimiento y los aportes que adquirió, que permita valorar el desarrollo de proyectos y soluciones de innovación tecnológica y fortalecer la propuesta de valor de la empresa.

Artículo 5. ° Estrategia Corporativa Grupo ICE 2023 - 2027. Cuadro de Mando Integral. Confidencial

Confidencialidad otorgada por el Consejo Directivo del ICE en el artículo 4 del Capítulo II de la sesión nro. 6581 del 04 de julio del 2023, por un plazo de cinco años, según oficio 0012-478-2023, visto en la sesión de Junta Directiva nro. 2455 artículo 6.03 del 10 de julio del 2023.

CAPÍTULO III ASUNTOS DE LA JUNTA DIRECTIVA

Artículo 6. ° MIDEPLAN. Solicitud de información sobre la implementación de la Ley Marco de Empleo Público y acciones afirmativas a favor de personas afrodescendientes. CARTA-MIDEPLAN-DM-0216-2025

El señor Rodolfo Corrales, indica: *“El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, mediante el oficio de referencia: CARTA-MIDEPLAN-DM-0216-2025 del 24 de marzo del 2025, solicita a los jefes de área información sobre la implementación de la Ley Marco de Empleo Público y las acciones afirmativas a favor de personas afrodescendientes.*

Por tratarse de un asunto de carácter administrativo y en razón del plazo establecido para brindar respuesta, propongo trasladarlo de inmediato a la Gerencia General para que analice el planteamiento y remita a esta Junta Directiva una propuesta para dar respuesta antes del 4 de abril próximo”.

El presidente, señor Rodolfo Enrique Corrales Herrera; la vicepresidenta, señora Laura María Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Mauricio Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Fernando Ramírez Loría, resuelven dar por recibida la solicitud de información planteada por MIDEPLAN y trasladarla de inmediato a la Administración para que remita a esta Junta Directiva la propuesta de respuesta a la mayor brevedad posible.

Artículo 7. ° Declaratoria de Confidencialidad Informe de Gestión del Comité de Vigilancia al II semestre del 2024 y análisis de hallazgos de la Junta Directiva. ICE Consejo Directivo sesión 6679 oficio 0012-182-2025

El señor Rodolfo Corrales, indica: *“El Consejo Directivo del ICE, por medio del oficio de referencia 0012-182-2025, comunica a esta Junta Directiva y a la Gerencia General, el acuerdo tomado en la sesión nro. 6679, en donde resuelve declarar confidencial, por un plazo de cuatro años, el Informe de Gestión del Comité de Vigilancia o Fiscal de RACSA, julio-diciembre 2024”, así como los informes de seguimiento y ejecución que se deriven de dicho documento, conforme al visto bueno otorgado en la sesión nro. 2535 del 10 de marzo del 2025.*

Es importante indicar, que por medio del oficio de referencia JD-238-2025 del 26 de marzo anterior, se remitió al Consejo Directivo del ICE, en su condición de Asamblea de Accionistas, el análisis de hallazgos efectuado por esta Junta Directiva sobre el informe que rindió el Comité de Vigilancia con corte al segundo semestre del 2024, asunto que fue expuesto ante esa instancia el pasado 27 de marzo.

En virtud de lo anterior, con las acciones efectuadas se da cumplimiento a las disposiciones corporativas, por lo que propongo dar por recibida esta información y trasladarla al Comité de Vigilancia con efectos informativos.”

El presidente, señor Rodolfo Enrique Corrales Herrera; la vicepresidenta, señora Laura María Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Mauricio Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Fernando Ramírez Loría, resuelven dar por recibida esta información y trasladarla al Comité de Vigilancia con efectos informativos.

Artículo 8. ° Comité de Auditoría y Riesgos. Nombramiento del miembro externo

El señor Rodolfo Corrales, indica: “*La Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, mediante los oficios de referencia JD-OCGC-32-2025 del 27 de marzo del 2025 y JD-OCGC-35-2025 y JD-OCGC-36-2025 ambos de fecha 31 de marzo del 2025, somete a consideración de la Junta Directiva una propuesta para el nombramiento del miembro externo del Comité de Auditoría y Riesgos a partir del 12 de abril del 2025, por un periodo de un año.*

El informe que sustenta esta propuesta describe el proceso de reclutamiento, con los antecedentes, las acciones desarrolladas y las valoraciones finales, por lo recomienda además designar como miembro externo del Comité de Auditoría y Riesgos al señor José Carlos Pérez Barrantes, quien obtuvo una calificación global de 95,5.

En virtud de lo anterior, propongo acoger la propuesta en los términos planteados”.

El presidente, señor Rodolfo Enrique Corrales Herrera; la vicepresidenta, señora Laura María Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Mauricio Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Fernando Ramírez Loría, resuelven acoger la propuesta en los términos planteados.

La Junta Directiva basada en la documentación aportada, resuelve:

Considerando que:

- a) **El artículo 16° del Código de Gobierno Corporativo de RACSA establece que, dada la amplitud de responsabilidades que debe asumir la Junta Directiva y con el fin de asegurar su adecuado desempeño, este órgano colegiado está facultado para conformar Comités de Apoyo en distintos campos estratégicos y de interés del órgano colegiado, para emitir recomendaciones que permitan facilitar la toma de decisiones.**
- b) **El artículo 12° del Reglamento para el Funcionamiento del Comité de Auditoría y Riesgos, plantea que el nombramiento del Miembro Externo Independiente lo realizará la Junta Directiva, de acuerdo con lo indicado en los Lineamientos para el**

Reclutamiento y Selección de Miembros Externos de los Comités de Apoyo a la Junta Directiva.

- c) El inciso 9° del apartado 7.2. de los Lineamientos para el Reclutamiento y Selección de Miembros Externos de los Comités de Apoyo a la Junta Directiva establece que se elevará la recomendación de los candidatos que cumplen con los requisitos para la elección de la Junta Directiva, quien podrá realizar una última entrevista a los candidatos considerados para el nombramiento. Por su parte, el inciso 10° dispone que, tras seleccionar a los candidatos de los comités respectivos, la Junta Directiva comunicará su decisión y notificará al seleccionado las condiciones de su nombramiento.**
- d) Esta Junta Directiva en la sesión ordinaria N°2440, celebrada el 12 de abril del 2023, acordó constituir los Comités de Apoyo de la Junta Directiva, y nombró a la señora Maria del Pilar Ugalde Herrera como miembro externo e independiente del Comité de Auditoría, por un plazo de un año, a partir de esta fecha, pudiendo prorrogarse por tres períodos iguales.**
- e) Esta Junta Directiva en la sesión ordinaria N°2486, celebrada el 1 de abril del 2024, acordó aprobar la primera prórroga del nombramiento de la señora María del Pilar Ugalde Herrera, por un periodo de un año, que abarcó del 12 de abril de 2024 al 11 de abril de 2025.**
- f) La Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, mediante los oficios JD-OCGC-20-2025 y JD-OCGC-21-2025, consultó a los miembros externos su anuencia a prorrogar su nombramiento para el periodo 2025. Teniendo como respuesta por parte de la señora Ugalde su decisión de no renovar su nombramiento para el período mencionado.**
- g) La Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, mediante los oficios JD-OCGC-24-2025 del 26 de febrero del 2025 y JD-OCGC-25-2025 del 27 de febrero del 2025, comunicó a la Junta Directiva que, ante la respuesta recibida por la señora Ugalde, se da inicio al trámite para la selección y reclutamiento del miembro externo Comité de Auditoría y Riesgos, conforme a los lineamientos vigentes.**
- h) La Junta Directiva en la sesión ordinaria N°2534 del 3 de marzo del 2025, instruyó a la Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo velar por el cumplimiento de los plazos establecidos en el plan de trabajo.**
- i) En el marco del proceso de selección y reclutamiento se recibieron las ofertas de los señores Manrique Chacón Vargas y José Carlos Pérez Barrantes; no obstante, la Dirección Jurídica y Regulatoria, mediante oficio DJR-153-2025 del 13 de marzo de 2025, concluyó que en el caso del señor Chacón Vargas estaríamos frente a un conflicto de intereses potencial.**
- j) El Departamento de Talento Humano y Cultura, en cumplimiento a lo dispuesto en el Lineamiento, mediante el oficio de referencia DTC-297-2025 del 24 de marzo del**

2025, presenta el informe de las acciones realizadas en el proceso de reclutamiento y selección del miembro externo del Comité de Auditoría y Riesgos.

- k) En cumplimiento con la normativa aplicable, la Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, mediante los oficios de referencia JD-OCGC-32-2025 del 27 de marzo del 2025 y JD-OCGC-35-2025 y JD-OCGC-36-2025 ambos de fecha 31 de marzo del 2025., eleva a conocimiento de la Junta Directiva el Informe de Reclutamiento Miembro Externo Comité de Auditoría y Riesgos, donde se detallan los resultados y la recomendación final para aprobación de esta Junta Directiva.**
- l) Con el objetivo de garantizar la operatividad de los Comités de Apoyo de la Junta Directiva, resulta conveniente y oportuno declarar este acuerdo en firme, considerando que el nombramiento de la señora Ugalde vence el próximo 11 de abril del 2025.**

Por tanto, acuerda:

- 1) Nombrar al señor José Carlos Pérez Barrantes, cédula 116380328, como miembro externo e independiente del Comité de Auditoría y Riesgos de la Junta Directiva , por el periodo comprendido del 12 de abril del 2025 al 11 de abril del 2026, con posibilidad de prórrogas conforme a lo establecido en el Reglamento para el funcionamiento del Comité de Auditoría y Riesgos, conforme a la recomendación emitida por la Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, en los oficios de referencia JD-OCGC-32-2025 del 27 de marzo del 2025 y JD-OCGC-35-2025 y JD-OCGC-36-2025 ambos de fecha 31 de marzo del 2025.**
- 2) Instruir a la Secretaría de Junta Directiva para que notifique de forma inmediata al miembro externo la decisión tomada por este Órgano Colegiado.**
- 3) Instruir a la Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo para presente en la sesión del 28 de abril, el plan de desempeño para el miembro externo del Comité de Auditoría y Riesgos de la Junta Directiva.**
- 4) Solicitar al Departamento de Talento Humano y Cultura, para que, conforme al plazo establecido en el lineamiento, notifique al candidato que no fue seleccionado el resultado de este proceso.**
- 5) La implementación de este acuerdo es responsabilidad de la Secretaría de Junta Directiva, de la Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo y del Departamento de Talento Humano y Cultura. ACUERDO EN FIRME.**

Artículo 9.º Comité Integral de Estrategia. Prórroga de nombramiento miembro externo

El señor Rodolfo Corrales, indica: *“La Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, por medio de los oficios de referencia JD-OCGC-33-2025 y JD-OCGC-34-2025 del 26 y 31 de marzo del*

2025, respectivamente, somete a consideración de esta Junta Directiva una prórroga del nombramiento del miembro externo del Comité Integral de Estrategia, señor Francis Barrantes García, por el período comprendido del 12 de abril del 2025 al 11 de abril del 2026.

Considerando que la participación de don Francis en este Comité ha sido muy valiosa, propongo acoger la propuesta de acuerdo en los términos planteamos y manifestar un agradecimiento por la disposición de apoyar por un período más a RACSA en ese proceso de fortalecimiento de las decisiones estratégicas.”

El presidente, señor Rodolfo Enrique Corrales Herrera; la vicepresidenta, señora Laura María Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Mauricio Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Fernando Ramírez Loría, resuelven acoger la propuesta de acuerdo en los términos planteamos y manifestar un agradecimiento por la disposición de apoyar por un período más a RACSA en ese proceso de fortalecimiento de las decisiones estratégicas.

La Junta Directiva basada en la documentación aportada, resuelve:

Considerando que:

- a) **El artículo 16° del Código de Gobierno Corporativo de RACSA, establece que debido a la amplitud de responsabilidades que debe asumir la Junta Directiva y con el fin de asegurar su adecuado desempeño, la Junta Directiva está facultada para conformar Comités de Apoyo en distintos campos estratégicos y de interés del órgano colegiado, para emitir recomendaciones que permitan facilitar la toma de decisiones.**
- b) **El artículo 7° del Reglamento para el Funcionamiento del Comité Integral de Estrategia, plantea que el nombramiento del Miembro Externo Independiente lo realizará la Junta Directiva, en concordancia con lo establecido en los Lineamientos para el Reclutamiento y Selección de Miembros Externos de los Comités de Apoyo a la Junta Directiva de RACSA.**
- c) **La Junta Directiva en la sesión ordinaria N°2440 del 12 de abril del 2023, nombró al señor Francis Eduardo Barrantes García, como miembro externo e independiente del Comité Integral de Estrategia, por un periodo de un año, prorrogable por hasta tres períodos iguales adicionales.**
- d) **Esta Junta Directiva, en el artículo 12° de la sesión ordinaria N°2486, celebrada el 1° de abril del 2024, aprobó la primera prórroga del nombramiento del señor Francis Barrantes García como miembro externo del Comité Integral de Estrategia, por un periodo de un año, comprendido del 12 de abril de 2024 y hasta el 11 de abril de 2025.**
- e) **En el artículo 13° de la sesión ordinaria N.º 2521, celebrada el 11 de diciembre del 2024, esta Junta Directiva aprobó la evaluación de desempeño del señor Francis Barrantes García, correspondiente al segundo semestre 2024. Dado los resultados positivos obtenidos en su evaluación y contando con la anuencia del señor Barrantes para continuar en el Comité Integral de Estrategia, se propone realizar**

la segunda prórroga del nombramiento del señor Francis Eduardo Barrantes García como miembro externo de este órgano colegiado.

- f) En el artículo 8° de la sesión ordinaria N°2524, celebrada el 13 de enero de 2025, la Junta Directiva acuerda integrar el Comité Integral de Estrategia desde dicha fecha de la siguiente manera, la Sra. Laura María Paniagua Solís (Presidenta), hasta el 12 de enero de 2027; el Sr. Erick Brenes Mata, hasta el 12 de enero de 2026; y el Sr. Francis Barrantes García (Miembro Externo), hasta el 11 de abril de 2025.
- g) En el artículo 10° del Reglamento para el Funcionamiento del Comité Integral de Estrategia, plantea que la integración de dicho Comité será de tres miembros, siendo al menos dos de ellos miembros de la Junta Directiva de RACSA y el tercer miembro, independiente o externo, y que todos sus integrantes ejercerán sus funciones ad honorem, por lo que dado el vencimiento del nombramiento del segundo periodo de los miembro externo, en fecha 11 de abril del 2025, se realiza la nueva propuesta de integración de los Comités de Apoyo a la Junta Directiva, la cual será efectiva para el señor Barrantes García como miembro externo hasta el 11 de abril del 2026.
- h) En observancia de la normativa vigente y con el objetivo de agilizar el proceso de operacionalización de los órganos de gobierno, mediante de los oficios de referencia JD-OCGC-33-2025 y JD-OCGC-34-2025 del 26 y 31 de marzo del 2025, respectivamente, la Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo presenta a esta Junta Directiva para conocimiento y aprobación la "Prórroga del nombramiento de miembro externo del Comité Integral de Estrategia, período 2025"

Por tanto, acuerda:

- 1) Aprobar la segunda prórroga del nombramiento del miembro externo del Comité Integral de Estrategia, señor Francis Barrantes García, por un periodo de un año, comprendido del 12 de abril de 2025 y hasta el 11 de abril de 2026, conforme a la recomendación presentada por la Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo de los oficios de referencia JD-OCGC-33-2025 y JD-OCGC-34-2025 del 26 y 31 de marzo del 2025, respectivamente.
- 2) Manifiestar al señor Barrantes García un agradecimiento por la disposición de participar en este Comité y por los aportes brindados que contribuyen a la toma de decisiones en la parte estratégica.
- 3) Instruir a la Secretaría de Junta Directiva para que proceda a comunicar la prórroga del nombramiento al miembro externo del Comité Integral de Estrategia, señor Francis Barrantes García y al Comité Integral de Estrategia.
- 4) Instruir a la Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo para presente en la sesión del 28 de abril, el ajuste al plan de desempeño para el miembro externo del Comité Integral de Estrategia de la Junta Directiva para el resto del período 2025.

- 5) **La implementación de este acuerdo es responsabilidad de la Secretaría de Junta Directiva. ACUERDO FIRME.**

CAPÍTULO IV COMENTARIOS Y PROPOSICIONES

No hubo

ASUNTOS INFORMATIVOS

El señor Rodolfo Corrales, indica: *“En este punto se identifican oficios de la Oficialía de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, mediante los cuales se legalizan los libros de actas de los Comités de Apoyo.*

Por lo anterior, propongo dar por conocida esta información”.

El presidente, señor Rodolfo Enrique Corrales Herrera; la vicepresidenta, señora Laura María Paniagua Solís; el tesorero, señor Erick Mauricio Brenes Mata; la secretaria, señora Natuska Traña Porras; y el vocal, señor Luis Fernando Ramírez Loría, resuelven dar por conocida esta información.

El señor Rodolfo Corrales concluye: *“Bien de esta manera estamos dando por finalizada esta sesión, al ser las dieciocho horas con veintidós minutos. Muy buenas tardes a todos”.*