



REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD  
**2020**



**HECHOS PARA LA GENTE**

**200** AÑOS  
SIENDO  
LIBRES

  
BN SOSTENIBILIDAD

 **BN**





REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD  
**2020**



# REPORTE SOSTENIBILIDAD

TÍTULO: San José  
AUTOR: Marcello Hernández



# HECHOS PARA LA GENTE

## REPORTE DE SOSTENIBILIDAD 2020

Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR), sus operaciones se extienden en todo el país. Está compuesto por:

FAMILIA BN	UBICACIÓN
Banco Nacional de Costa Rica	San José, Costa Rica entre calles 2 y 4, Avenidas 1 y 3 (Casa Matriz)
BN Valores Puesto de Bolsa S.A.	San José, Goicoechea, Complejo Corporativo El Tobogán, ubicado del Periódico La República 300 metros al norte y 100 metros al este
BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión SA	Actualmente se ubica en el edificio de la Casa Matriz (piso 11). Durante el 2020 se ubicó en el edificio Cartagena en la avenida 1, calle 0, Del teatro Melico Salazar, 225 metros norte. Edificio Cartagena.
BN Vital Administradora de Pensiones S.A.	Actualmente se ubica en el edificio de la Casa Matriz (piso 9). Durante el 2020 se ubicó en el edificio Cartagena en la avenida 1, calle 0, Del teatro Melico Salazar, 225 metros norte. Edificio Cartagena.
BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.	Actualmente se ubica en el edificio de la Casa Matriz. Durante el 2020 se ubicó en Mata Redonda, Sabana, avenida 5 calle 38 y 40, contiguo al Hotel el Auténtico.

Información de contacto para ampliar temas del reporte:

Margarita Murillo Vargas, Analista de Sostenibilidad / mmurillo@bncr.fi.cr

Dirección de Relaciones Institucionales, Publicidad y Sostenibilidad

Teléfono: (506) 2212-2000



El reporte se ubica en el siguiente enlace:  
<https://www.bncr.fi.cr/rendicion-de-cuentas>



## RENDICIÓN DE CUENTAS, UN EJERCICIO DE TRANSPARENCIA

En un ejercicio de transparencia ponemos a disposición el Reporte de Sostenibilidad 2020, con el propósito de dar a conocer la identificación de los temas que han sido señalados por nuestras partes interesadas como los de mayor relevancia. Sobre dichas temáticas, se informa acerca de las estrategias implementadas y las principales acciones económicas, sociales, ambientales y de gobernanza adoptadas ante los desafíos que planteó la pandemia, para garantizar la continuidad del negocio así como para reforzar nuestro compromiso de brindar un estricto acompañamiento a nuestros diferentes públicos.

Fundamentados en los principios de fiabilidad, equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad y claridad, elaboramos el Reporte de conformidad con la Iniciativa del Reporte Global Estándar o GRI por sus siglas en inglés, en su opción Esencial. La publicación tiene una periodicidad anual concerniente al periodo que abarca entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2020, convirtiendo el documento en la tercer reporte GRI que presenta el CFBNCR. Por último, se indica que no se aplica una verificación externa al Reporte.

El documento adjunta una serie de íconos que permiten al lector tener acceso a información adicional de su interés



**SITIOS DE  
 REFERENCIA**



**MATERIAL  
 AUDIOVISUAL**



**DOCUMENTOS**



## TABLA GENERAL DE CONTENIDO

<b>Hechos para la gente</b>			
Reporte de sostenibilidad	1	Derechos humanos	125
Rendición de cuentas, un ejercicio de transparencia	2	Una cultura de riesgo	127
Tabla general de contenido	3	Transparencia de la gestión	144
Carta de la presidenta	4	<b>Hechos económicos</b>	
Política de sostenibilidad	7	1. Situación macro	156
Carta de la presidenta del gerente general	8	2. Desempeño de Costa Rica	157
Honor a quien honor merece	12	3. Banco Nacional: cartera de crédito	159
<b>Hechos para la gente</b>		4. Banco Nacional su posición competitiva	162
Hechos para la gente ambientales	14	5. Banco Nacional de Costa Rica: desempeño financiero	166
Hechos para la gente sociales y de gobernanza	15	6. BN Corredora de Seguros: resultado de las operaciones	169
Hechos para la gente económicos	16	7. BN Fondos: resultado de las operaciones	173
<b>Así nos caracterizamos</b>		8. BN Valores: resultado de las operaciones	177
1. Conózcamos	17	9. BN Vital: resultado de las operaciones	179
2. Nuestro pasado fundamenta nuestro futuro	20	<b>Hechos ambientales</b>	
Una cultura que nos caracteriza	22	Nuestro pacto con el ambiente	180
4. ¿Dónde nos encontramos?	27	a. Programa de gestión ambiental institucional	181
5. Soluciones financieras para todos	28	b. Carbono neutralidad y descarbonización de la economía	190
6. Alianzas por el progreso	34	<b>Somos gente BN</b>	
7. Reconocimientos especiales	36	1. Planilla	193
<b>Gobernanza</b>		2. Nombramientos	194
1. Estructura de gobernanza	41	3. Generalidades	198
2. Junta Directiva	43	4. Contrataciones nuevas	199
3. Junta Directiva de las Sociedades	52	5. Rotación 2020	
4. Alta administración Banco Nacional	53	6. Igualdad de género	200
5. Alta administración Subsidiarias	56	7. Condiciones laborales	200
<b>Juntos al amanecer</b>		8. Salud y seguridad organizacional	206
Apoyo ante crisis sanitaria covid-19	64	9. Desarrollo humano y formación en 2020	210
1. Prórrogas o readecuaciones	65	10. Evaluación de desempeño	
2. Digitalización	70	11. Programas para la jubilación	215
3. Reactivación económica	72	12. Programas de bienestar personal	
4. Seguridad	78	13. Teletrabajo	
5. Transformando comunidades	80	<b>Hechos sociales externos</b>	
<b>Juntos somos progreso</b>		1. Hechos para las pymes	220
1. Avance Plan Estratégico 2020	82	2. Hechos para la mujer	224
2. Avance Plan Estratégico en las Sociedades	89	3. Transformando comunidades	233
3. Estrategia de sostenibilidad	91	4. Estrategia libertad financiera	236
4. Ciberseguridad	103	5. Hechos para nuestros clientes	241
Objetivos de Desarrollo Sostenible	123	6. Hechos para los proveedores	246
		7. Hechos para el desarrollo sostenible	



## CARTA DE LA PRESIDENTA *DE LA JUNTA DIRECTIVA GENERAL*

Distinguidos amigos:

El 2020 llegó a su término, pero sus secuelas se seguirán sintiendo hasta marcar un punto de inflexión en la historia de la humanidad. Marcado por una pandemia, debimos afrontar los desafíos que nos presentó la crisis sanitaria y la económica.

Las economías mundiales sufrieron una recesión y Costa Rica también se sumió en la incertidumbre de un confinamiento que golpeó enormemente la actividad económica y agravó las finanzas públicas.

Ante esta emergencia por la Covid-19, el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR) se propuso ser el soporte que propició la continuidad de muchas empresas y empleos. De igual forma acompañamos a nuestros clientes a transitar por una senda marcada por la desconfianza, provocada por unas finanzas debilitadas por el desempleo, el subempleo y por la amenaza latente del contagio.

Nuestras prioridades estuvieron claras desde el inicio de la crisis. Proteger la salud de nuestros colaboradores y la de nuestros clientes fue el primer paso; pero igualmente importante fue generar soluciones oportunas para actuar de manera solidaria, con el propósito de recuperar la economía del país tratando de no dejar a nadie atrás. Fortalecidos por el trabajo conjunto entre la Junta Directiva General, la Administración y el 100% de nuestra Gente BN, se laboró con mística, pasión y compromiso para mitigar el impacto que sufrieron hogares y empresarios en sus ingresos.



Jeannette Ruiz Delgado,  
Presidenta CFBNCR

Se destacan las medidas implementadas para apalancar los problemas de liquidez y solvencia del tejido productivo del país, cuya supervivencia se vio amenazada por las acciones que debieron tomarse para combatir la transmisión del virus. Las prórrogas otorgadas a los créditos de personas y empresas fue una de las primeras acciones adoptadas. Esto permitió que diversas actividades económicas contaran con un plan que les dio un respiro para prepararse o inclusive reinventarse ante los desafíos vividos.

Clientes de micro y pequeñas empresas, así como los deudores no asalariados y propietarios de tarjetas de crédito, también contaron con las mismas posibilidades de trasladar el pago de varias de sus cuotas hasta el final de sus créditos. Esta acción significó alivio y tranquilidad en medio de la situación producto de las medidas sanitarias y económicas que tuvieron que ser aplicadas en el país. Conscientes de la necesidad de ofrecer un acompañamiento integral a nuestros clientes, se hizo un llamado a los deudores más golpeados por la pandemia, pues preocupados del contexto particular de cada uno, se fijó como norte ofrecerle soluciones financieras adecuadas a cada situación.

El teletrabajo fue otra de las medidas que tomó mayor fuerza para resguardar la seguridad de nuestros colaboradores. En un esfuerzo extraordinario se amplió sustancialmente la cantidad de colaboradores en puestos teletrabajables. Para ello se consideraron aquellos puestos que no están de cara al cliente. Y para aquellos que estuvieron ofreciendo los servicios frente al público, se tomaron medidas a lo interno de las instalaciones para cumplir con las medidas sanitarias establecidas por el Ministerio de Salud del país.

La tecnología jugó un papel protagónico en el fortalecimiento de los servicios ofrecidos por el CFBNCR. Como respuesta a los retos por la COVID-19 se aceleraron los procesos de adaptación, modernización y transformación digital del Conglomerado, pero curiosamente la transformación también alcanzó a nuestros clientes. Por un lado, el CFBNCR puso al servicio de todas sus plataformas como Banca en Línea, BN Sinpe Móvil y BN Móvil. Nuestro propósito era brindar accesibilidad, para apoyar a los clientes las 24 horas del día, los 7 días de la semana; acompañándolos a todas partes a tan solo un clic de distancia. Por otro lado, muy importante resaltar el cambio vivido por nuestros clientes, quienes motivados por el confinamiento se familiarizaron con uso frecuente de los servicios de nuestra banca en línea y los servicios de pagos digitales.

Estos cambios trajeron mejoras en la experiencia del servicio de los clientes, pero también significaron un aumento de riesgos como los de seguridad informática. Todas esas condiciones impulsadas por la pandemia nos han permitido revalorarnos como Conglomerado Financiero. Apalancar la seguridad y cre-



cimiento de los colaboradores y de los clientes es una prioridad, así como invertir en temas de seguridad, salud, desarrollo talento humano, ciberseguridad o desarrollo digital, entre otros temas. Trabajar en una economía post pandemia significa ocuparse por una banca más sostenible, que apoye más a las empresas con modelos de negocios sostenibles dedicados a paliar los efectos de la crisis sanitaria y económica. Significa focalizar un mayor número de esfuerzos en temas de educación financiera que permita trabajar el sobreendeudamiento que aqueja a las personas.

Afrontamos el 2020 con entereza y confianza de salir adelante como el mayor grupo financiero sostenible del país. Somos el Conglomerado Financiero más sostenible de Costa Rica y el principal aliado de personas, familias y empresas de Costa Rica. La confianza que nuestros públicos de interés depositan en nosotros nos impulsa a seguir creciendo por el bienestar social, ambiental y económico de la sociedad costarricense, nos motiva a seguir mejorando cada día, para procurar un futuro sostenible para todos. Gracias a nuestra Gente BN por su compromiso diario y a todas las personas que nos honran con su preferencia.

**Jeannette Ruiz Delgado**  
Presidenta  
Junta Directiva General  
Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica

## POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD



## LA SOSTENIBILIDAD ES EL DESTINO, *LA TRIPLE UTILIDAD MARCA LA RUTA*

Acompañar y asesorar a nuestros públicos de interés es una ruta que procura mejorar la experiencia del cliente y la capacidad productiva de todos los sectores de la economía nacional, mediante soluciones financieras innovadoras y sólidas. Tras la implementación de buenas prácticas, en el marco de la triple utilidad, procuramos ser aliados estratégicos de nuestros públicos de interés, para ser merecedores de su confianza, impulsar una mejor calidad de vida, promover la generación de riqueza equitativa e inclusiva, fomentar la protección de los ecosistemas y por consiguiente, juntos construir un futuro más próspero para todos.

## CARTA DEL GERENTE GENERAL *BANCO NACIONAL*

Estimados amigos:

Nos sentimos honrados de presentarles el tercer Reporte Anual de Sostenibilidad del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR), correspondiente a 2020, año que permanecerá en la mente de las personas y las organizaciones debido a los retos económicos y sanitarios que implicó y cuyas secuelas perdurarán por mucho tiempo.

Como consecuencia de la pandemia las actividades económicas en Costa Rica fueron impactadas severamente. Desde marzo en adelante se comenzó a vivir una profunda incertidumbre debido al golpe que sufrió la economía global.

Algunos países tuvieron un impacto más severo que el vivido en Costa Rica y muchos de ellos son socios comerciales importantes, de ahí se deriva parte de la afectación ejercida sobre la economía del país. Por estas circunstancias es importante hacer una comparación de los macroprecios e indicadores financieros de Costa Rica entre el 2020 y el 2019.

Llama la atención que en un año de pandemia el crédito al sector privado tuvo un crecimiento del 2.27% y el crédito total del Sistema Financiero Nacional un crecimiento del 4.1%. Esto podría estar relacionado con una tendencia hacia la depreciación del colón en el 2020 (de más de un 7%), lo cual ayudó a incrementar los saldos de crédito expresados en colones. Particularmente el Banco tuvo un crecimiento del 1.7% de la cartera y este resultado es más meritorio que el del sistema, porque el principal impulsor de ese crecimiento fue la cartera en colones; es decir, en nuestro caso particular el impulso no obedeció al comportamiento del tipo de cambio.



Bernardo Alfaro Araya,  
Gerente General Banco Nacional

Otro indicador importante es el de la inflación, la cual estuvo muy contenida durante el 2020, sólo un 0.89%. Esto significó que el nivel general de precios aumentó muy poco, dándole al Banco Central de Costa Rica, BCCR, un margen para tomar una serie de medidas trascendentales. En esta línea se podría considerar que prácticamente todas las economías del mundo adoptaron una estrategia basada en una política monetaria expansiva; es decir, los bancos centrales redujeron dramáticamente sus tasas de interés. En el caso de Costa Rica, la tasa de política monetaria al cierre del año fue de un 0.75%, lo cual implica una muy importante disminución con respecto al 2.75% al iniciar el periodo. Esto permitió incentivar la demanda de crédito y esta acción propició una incipiente reactivación de la economía, lo que impactó directamente en una disminución del desempleo con respecto a los niveles que alcanzó en los momentos más críticos del año.

Por otra parte, es necesario hacer un ejercicio de análisis de las utilidades antes de impuestos y participaciones de la banca estatal versus la privada, en vez de comparar la utilidad neta final. En Costa Rica, ambas destinan el 30% de sus utilidades al impuesto de renta; pero la diferencia sustancial radica en la cantidad de parasficales que cada una asume. La banca privada debe atender solo uno; mientras que la estatal, como es el caso del CFBNCR, debe destinar un porcentaje importante de sus utilidades (aproximadamente otro 30%) a cuatro parafiscales, los cuales son la Comisión Nacional de Préstamos para la Educación (CONAPE), el Instituto de Fomento Cooperativo (INFOCOOP), la Comisión Nacional de Emergencias (CNE) y por último el Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte (RIVM) de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS).

Teniendo presente esta consideración, las utilidades del CFBNCR antes de impuestos y pago de cargas parafiscales, colocó al Conglomerado en un segundo lugar en generación de utilidades en el mercado costarricense, con un monto de aproximadamente 50.700 millones de colones. Comparado con el 2019, se alcanzó un 27% menos, lo cual es el reflejo de la crisis provocada por la pandemia; sin embargo, los resultados siguen siendo elevados y competitivos. En el marco de un modelo de negocios de banco universal, cuya génesis prioriza el fomento de las pymes, podemos afirmar que el CFBNCR generó un elevado contenido de impacto social en el país.

El crédito es otro rubro que aporta datos interesantes de impacto en materia de desarrollo sostenible en el país. El CFBNCR llegó a 4.36 billones de colones de cartera de crédito, ocupando la primera posición en el sistema financiero. Se tenía como meta cerrar la mora a más de 90 días en 3,80% y se alcanzó 3,71%, lo



que refleja un buen comportamiento a pesar de los impactos que sufrieron las mipymes producto de la pandemia.

Bajó levemente la participación en el mercado de crédito, pasando del 20,19% al cierre de 2019 a 19,73% al cierre de 2020. En este aspecto, se había previsto tener una recuperación de hasta el 22,28%, sumamente ambicioso, ya que en los últimos años no se ha logrado superar la barrera del 21%. Para mejorar la participación de mercado del CFBNCR en el 2021, se analiza la puesta en marcha de una serie de estrategias competitivas que permitan tomar acciones dirigidas a mantener la preminencia del CFBNCR en el sistema financiero nacional.

En materia de captación se lograron crecimientos interanuales muy relevantes, tanto en cuentas de ahorro (+22.1%) como en cuentas corrientes (+15,5%), mientras que en Certificados de Depósito a Plazo (CDP) hubo un decrecimiento (-4,8%) tal y como nos lo habíamos propuesto. Así, el CFBNCR se mantiene como el número uno del mercado en los productos mencionados (participaciones del 34,6%, 27,6% y 19,1%, respectivamente) beneficiado por una mejora en la estructura financiera, cuya mezcla de crecimientos implica menos costos financieros para éste y los próximos años.

En general, el desempeño del CFBNCR ha sido muy positivo a pesar de la crisis. Para llegar a esta conclusión se definieron una serie de indicadores que permitieron medir la ejecutoria. Al cierre del año se alcanzó una nota general del 90,4%. Entre los indicadores definidos se puede mencionar la suficiencia patrimonial, la cual alcanzó un 92% de cumplimiento de la meta, mientras que en el Rendimiento sobre el Capital (ROE) se alcanzó un 2,23%, superando levemente la meta fijada al inicio del año. Con respecto a estos dos indicadores es necesario hacer una valoración especial.

La Banca es en esencia un negocio de patrimonio y éste es lo que permite hacer frente a las pérdidas inesperadas. Gracias a las estimaciones se pueden calcular y afrontar las pérdidas esperadas; pero las inesperadas son generadas por aquellos eventos que al aparecer representan un verdadero problema no anticipado. Por ello, en épocas de crisis como la provocada por la pandemia, el patrimonio reviste suma importancia, pues marca la diferencia en la preparación de las distintas entidades a la hora de hacerle frente a los imprevistos. Por consiguiente, el patrimonio protege la solvencia y estabilidad de las entidades bancarias; en el caso del CFBNCR podemos decir con satisfacción que se encontraba muy bien preparado para superar los retos que planteó el 2020.

Enfrentar los impactos generados por la pandemia afectó la eficiencia. Fijada al inicio del año la meta en un 63,0%, se cerró con un 64,68%, muy similar al nivel alcanzado en el año 2017, lo que definió un cumplimiento de la meta del 81%. Por su parte, los objetivos del índice de cobertura de liquidez en colones y en dólares se cumplieron, en gran medida, gracias a la política monetaria expansiva. Esto permitió asegurar a todos nuestros ahorrantes que el CFBNCR contaba con una liquidez amplia y disponible, mantenida fundamentalmente en inversiones de alta calidad.

Como conglomerado financiero demostramos ser una familia que articula esfuerzos para mantenerse con solidez y estabilidad en el mercado costarricense. La ejecutoria de las subsidiarias fue excepcional en el 2020. En un año de pandemia BN Valores logró incrementar 10% sus utilidades, por su parte BN Fondos de Inversión las incrementó un 20% y BN Seguros logró un aumento de casi 11%. Por su parte, BN Vital vio reducidas sus utilidades principalmente por una disposición legal, pues la metodología diseñada para que generen comisiones establece una disminución cada cierto tiempo, no obstante, obtuvo 1.336 millones en utilidades.

Concluyo este análisis agradeciendo el compromiso de los 5.100 colaboradores que conforman la gran familia del CFBNCR. Gracias a su ahínco y dedicación se superaron los obstáculos que surgieron por causa de la pandemia. Juntos fortalecimos a la institución y acompañamos a todas aquellas personas, familias y empresarios que depositaron su confianza en nosotros. Seguiremos trabajando por una Costa Rica más sostenible, ofreciendo soluciones financieras al alcance de todos.

**Bernardo Alfaro**  
Gerente General  
Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica

## HONOR A QUIEN *HONOR MERECE*

Gustavo Vargas Fernández, economista y banquero, con más de 26 años de trayectoria exitosa. Su paso por el Banco Nacional de Costa Rica dejó una estela brillante que hoy ilumina el camino de muchos quienes lo estimaron y admiraron.

Desde sus inicios en el CFBNCR demostró ser un líder innato, un extraordinario compañero y un estupendo profesional. Gracias a su esfuerzo, dedicación y compromiso fue creciendo con excelencia en el desempeño de diferentes puestos.

Su trabajo lo llevó a ser asistente de la Gerencia General y analista financiero fue director de proyectos, donde elevó la calidad en la administración de éstos; como Director General de Riesgo fortaleció la cultura de riesgos en el Banco y como Director General de Finanzas demostró su gran capacidad en materia de planificación financiera.

Con cada peldaño escalado y metas alcanzadas, el destino lo perfiló para asumir el reto de ser Subgerente General de Riesgo y Crédito y en 2018 pasó a llevar las riendas del Banco más grande de Costa Rica y asumió, con total liderazgo, la máxima dirección administrativa del Banco Nacional.

Durante su gestión como Gerente General mostró una enorme preocupación por mejorar la calidad de vida de las personas. Con el arribo de la pandemia por el Covid-19, creció su preocupación por el alto nivel de sobreendeudamiento en la población nacional así por el crecimiento en la morosidad, intensificada por la crisis económica sin precedentes que atravesaba el país. Su calidad humana lo llevó a trabajar intensamente



Gustavo Vargas  
1967-2020

en el desarrollo de programas de ayuda y planes de salvamento, para brindar una respuesta rápida y oportuna a todas las personas que más necesitaban de un acompañamiento del Banco.

Su repentina e inesperada partida, el 10 de agosto del 2020, dejó un vacío muy grande en el corazón de quienes lo conocieron y lo trataron. Gustavo fue en todo momento un hombre íntegro, ético y de arraigados valores profesionales y familiares; con una profunda conciencia humana dejó un legado importante para quienes siguen sus pasos.

Muchas gracias Gustavo Vargas, por contribuir a hacer grande al CFBNCR y por procurar el bienestar de los costarricenses, hasta siempre.



The image is a composite. The top left shows a clear blue sky above a range of blue mountains. The bottom left shows an aerial view of a village with red-roofed houses and green fields. A dark blue horizontal band runs across the middle of the page.

REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD  
**2020**

# HECHOS PARA LA GENTE

## HECHOS PARA LA GENTE *AMBIENTALES*

### **CARBONO NEUTRALIDAD 100%**

Oficinas certificadas  
carbono neutralidad plus.

### **TARJETA ECOLÓGICA 85%**

Plástico reciclado  
Primera tarjeta con sus  
cualidades.



### **PROGRAMA ECOEficiencia 106,25**

Nota de Excelencia PGAI  
MINAE.

### **PYME VERDE ¢1.316**

Millones de colones en  
operaciones formalizadas.

## HECHOS PARA LA GENTE ECONÓMICOS



### CFBNCR 2020 EFICIENCIA 64,68%

Aumento durante el periodo • Mejor banco del estado en Costa Rica.

### CFBNCR 2020 ACTIVOS ₡7.452

Millones de colones  
Aumentaron con relación a 2019.

### SUFICIENCIA PATRIMONIAL 13,24%

Mantiene su solidez financiera • Mejor entre los bancos públicos.

### CFBNCR 2020 UTILIDADES ₡50.713

Millones de colones antes de impuestos y participaciones.

### APOYO A LAS MUJERES 8.750

Cantidad de créditos otorgados • Somos inclusivos.

### BN FONDOS ADMINISTRACIÓN DE FONDOS FINANCIEROS ₡581.84

Miles de millones de colones • Crecimiento del 19.7%

### INGRESOS OPERATIVOS BN VALORES ₡4.618,60

Millones de colones  
Puesto de Bolsa N° 1 en Costa Rica.

### 2020 CLIENTES NUEVOS BN VITAL 17.340

Atendidos con dedicación, junto con los del territorio nacional.

### INGRESOS POR OPERACIONES BN CORREDORA DE SEGUROS 101,44%

Cumplimiento acumulado del total de ingresos.



## HECHOS PARA LA GENTE SOCIALES



### TRANSFORMANDO COMUNIDADES

**24.238**

Personas Impactadas  
(23 comunidades  
beneficiadas).

### LIBERTAD FINANCIERA

**283.763**

Personas abarcadas  
(líderes en educación  
financiera).

### TELETRABAJO

**3.317**

Teletrabajadores  
formalizados  
(motivación y  
seguridad).

### CIBERSEGURIDAD

**28.600**

Cientes capacitados  
para mejorar su  
seguridad.

### TARJETAS PARA ACCESIBILIDAD

**1°**

Lugar en la categoría de  
servicios económicos  
(IGEDA).

### GESTIÓN DE RIESGOS POR PANDEMIA

**1°**

En garantizar la  
continuidad de nuestro  
negocio (Contraloría  
General de la República).

## HECHOS PARA LA GENTE GOBERNANZA



### RESPONSABILIDAD SOCIAL GOBIERNO CORPORATIVO

**8°**

Lugar entre las 100 empresas  
más reconocidas en Costa Rica.

### FORTALECIMIENTO GOBERNANZA

**2**

Personas abarcadas  
(líderes en educación financiera).

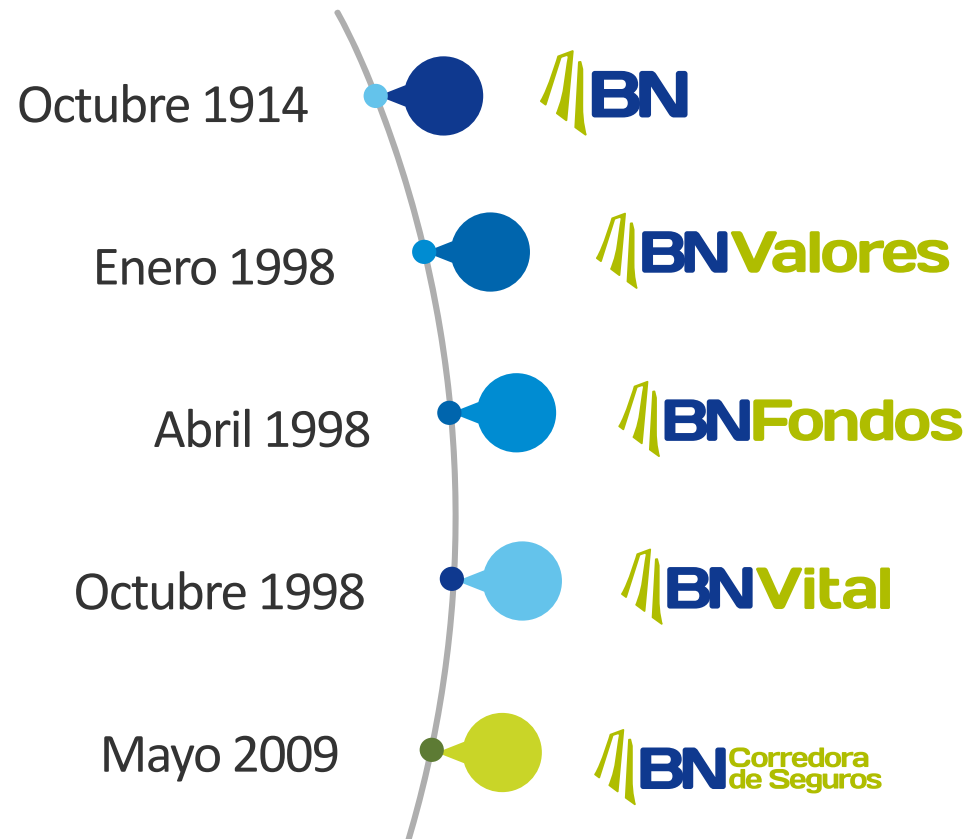
A close-up, artistic photograph of a person's face, partially covered in blue, white, and red face paint. The person's eye is visible, looking upwards. The image is positioned on the left side of the page, with a diagonal cutline separating it from the rest of the layout.

REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD  
**2020**

# ASÍ NOS CARACTERIZAMOS

# 1. CONÓZCANOS

El Conglomerado Financiero Banco Nacional está compuesto por



## *BANCO NACIONAL DE COSTA RICA*

Institución estatal autónoma de derecho público con personería e independencia administrativa. Se rige por el principio de legallidad en materia de gobernanza según los artículos 188 y 189 de la Constitución Política. La Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional N°1644 define el quehacer jurídico y material, el Código de Comercio y el Código Civil rige su condición de empresa mercantil dedicada a la intermediación financiera, según artículo 3 de la Ley General de la Administración Pública, con cual se regulan los fideicomisos, contratos bancarios, cuentas corrientes, etc. Adicionalmente, el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica N°7558 define las reglas para el ejercicio de la actividad del Banco.



[www.bncr.fi.cr](http://www.bncr.fi.cr)

## *BN VALORES, PUESTO DE BOLSA S.A*

Sociedad Anónima. Propiedad 100% del Banco Nacional de Costa Rica. Es regulada por la Superintendencia General de Valores, Superintendencia General de Entidades Financieras, Contraloría General de la República y Ministerio de Hacienda. Opera en el mercado bursátil costarricense desde 1976, cuando se fundó la Bolsa Nacional de Valores, de la cual somos fundadores y accionistas. Desde nuestros inicios nos hemos caracterizado por el aporte de ideas, recomendaciones y sugerencias para el desarrollo del mercado de valores nacional, así como de ser uno de sus participantes más activos, tanto en activos bajo administración, volúmenes transados, como ingresos.



[www.bnvalores.com](http://www.bnvalores.com)



## *BN SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE FONDOS DE INVERSIÓN S.A.*

Sociedad Anónima. Propiedad 100% del Banco Nacional de Costa Rica. Fue creada con el objetivo único de prestar servicios de administración de Fondos de Inversión. Administra fondos de inversión que se inscriban ante la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL), autorizada por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero en la sesión 61-99 celebrada en diciembre de 1998. Sus productos y servicios se ofrecen en BN Valores, y en la Red de oficinas del Banco Nacional; siendo sus beneficiarios personas físicas y jurídicas, quienes requieren de un producto con las características de los fondos de inversión, que les permita ahorrar o invertir. BN Fondos ha sido un agente de cambio e innovación en la industria, siendo participantes activos de la evolución del mercado. Fue la primera SAFI del país en colocar un Fondo de Inversión Inmobiliario, también los primeros en ejecutar un Fondo de Inversión de Desarrollo de Proyectos de Infraestructura Pública, así como la entidad pionera en habilitar el autoservicio a través de aperturas, transacciones (inversiones, retiros y consultas) por medio de Banca en Línea y la APP BN Móvil.



[www.bnfondos.com](http://www.bnfondos.com)

## *BN VITAL OPERADORA DE PLANES DE PENSIONES COMPLEMENTARIAS S.A.*

Sociedad Anónima. Propiedad 100% del Banco Nacional de Costa Rica. La sociedad tiene como objeto exclusivo prestar servicios de gestión y administración de planes privados de pensiones complementarias, la administración de fondos de beneficios y la comercialización de planes de retiro, todo ello según lo dispuesto por la Ley sobre el Régimen Privado de Pensiones Complementarias a la altura de su artículo tercero, inciso primero, y del artículo tercero, inciso segundo, de su Reglamento y por los Reglamentos o disposiciones de carácter general emitidos por la Superintendencia de Pensiones. Se sujeta a la legislación del artículo cuarto del Reglamento para la Constitución de los Puestos de Bolsa, Sociedad Anónimas de Fondos y Operadoras de Pensiones Complementarias de los Bancos Públicos y del Instituto Nacional de Seguros. Y del artículo 158 del Código de Comercio. Está regulada por la Superintendencia de Pensiones (SUPEN).



[www.bnvital.com](http://www.bnvital.com)

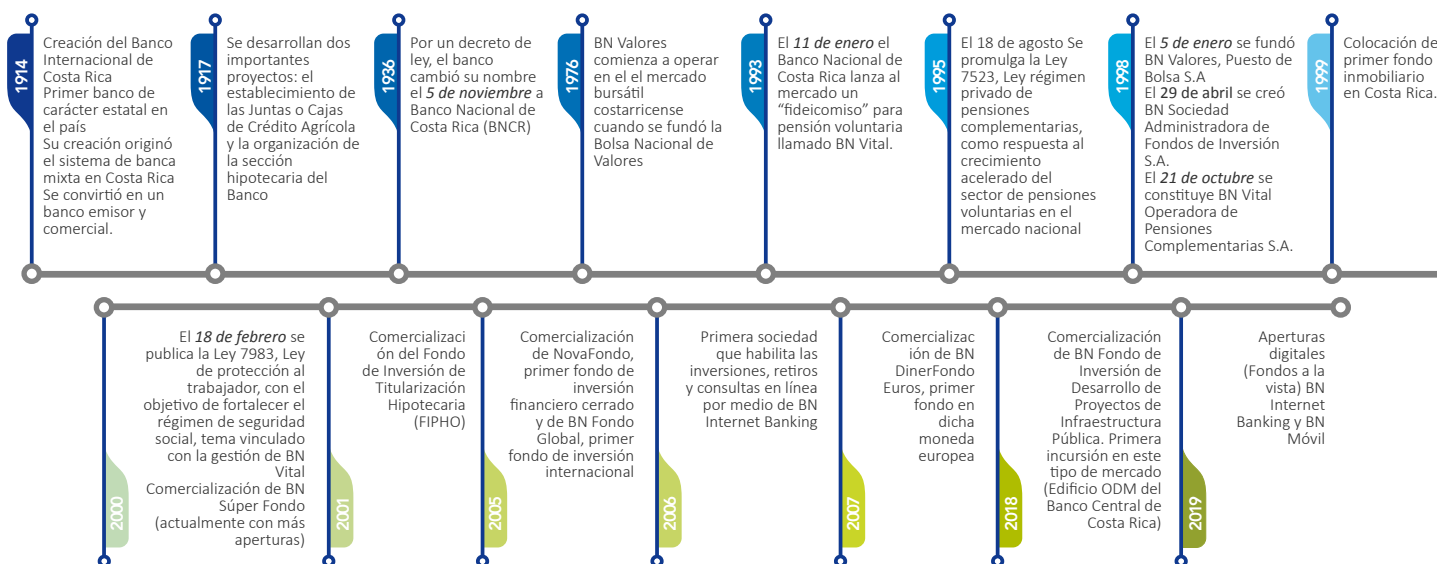
## BN SOCIEDAD CORREDORA DE SEGUROS S.A.

Sociedad Anónima. Propiedad 100% del Banco Nacional de Costa Rica. Institución con naturaleza de intermediación en la venta de seguros según la Ley Reguladora del Mercado de Seguros. Está sujeta a la legislación: Ley de Seguros y regulada por La Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF). Su constitución y forma jurídica define su capital social según cantidad títulos: 3.697 monto : 100.000.00 total 369.700.000.00. El presidente y vicepresidente tienen la representación judicial y extrajudicial de la sociedad con las facultades del artículo 1253 del Código Civil. Recibe por parte de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), oficio SUGEF 1006-201101705, el acuerdo para la incorporación de BN Sociedad Corredora de Seguros, S.A., como parte del Conglomerado Financiero del Banco Nacional de Costa Rica y subsidiarias, establecido en el tomo 3, asiento 252, folio 59 del acuerdo 10 del acta de la sesión 896-20141



[www.bncr.fi.cr/CorredoraSeguros](http://www.bncr.fi.cr/CorredoraSeguros)

## 2. NUESTRO PASADO FUNDAMENTA NUESTRO FUTURO



En el contexto de la I Guerra Mundial y con la finalidad de hacer frente a la adversa situación económica, el presidente Alfredo González Flores (1914-1917), solicitó al Congreso facultades extraordinarias para legislar en asuntos económicos, financieros y de orden público. La intención era paliar posibles amenazas de crisis en las instituciones de crédito, comercio y agricultura. Es así como, en medio de un ambiente tenso se acuerda, por decreto ejecutivo crear el primer banco estatal del país, originando el sistema de banca mixta. Dos fueron los proyectos más importantes: el establecimiento de las Juntas o Cajas de Crédito Agrícola y la organización de la sección hipotecaria del Banco. El primero fue impulsado para apoyar a agricultores pequeños mediante créditos a plazos adecuados para que cumplieran su función agrícola, estimulando la producción nacional principalmente de subsistencia. La Sección Hipotecaria nació con el propósito de emitir obligaciones o bonos hipotecarios, para facilitar préstamos a largo plazo para la cancelación de hipotecas a particulares y desarrollo de fincas.

Varias instituciones que han jugado un papel importante en distintos momentos históricos de Costa Rica, nacieron en el seno del Banco Nacional. El departamento emisor es hoy el Banco Central de Costa Rica y se adicionan el Consejo Nacional de la Producción (CNP), el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) hoy Instituto de Desarrollo Rural (INDER), Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU) y el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP), todas instituciones gestadas en el BNCR.

Recorrer la historia del Banco Nacional de Costa Rica es transitar la vida económica de nuestro país en más de 100 años. En esa construcción de la vida financiera del país se suma la importante participación de sus 4 sociedades anónimas.

- **BN Valores**, desde sus inicios, se caracterizó por el aporte de ideas, recomendaciones y sugerencias para el desarrollo del mercado de valores nacional; así como por ser uno de los participantes más activos, tanto en activos bajo administración, volúmenes transados, como ingresos en el mercado bursatil costarricense.
- **BN Fondos** se ha encaminado al mejoramiento continuo, el cual se ha reflejado en un incremento sostenido de las utilidades y un mejoramiento de los indicadores de gestión financiera. Certificado con la Norma ISO 9001, crea un modelo de gestión integral bajo las premisas de los principios de la calidad que garanticen no sólo la sostenibilidad empresarial, sino mantener la posición de liderazgo a nivel nacional. Los clienes son los motores de cambio, quienes han promovido la definición de un norte: un viraje hacia la eficiencia y la eficacia de las operaciones, para estar a la altura de las mejores sociedades administradoras de fondos de inversión de Centroamérica.

- **BN Vital** vela por la administración de los planes privados de pensiones complementarias, la administración de fondos de beneficios y la comercialización de planes de retiro con el propósito de que la población nacional cuente con recursos suficientes para garantizar una vida plena al momento de concluir la etapa laboral.
- **BN Corredora** destina su actividad principal a brindar servicios de intermediación de seguros, bajo la figura de correduría de seguros, comercializando seguros emitidos por las distintas aseguradoras que estén autorizadas a operar en el país.

En el presente, el Conglomerado Financiero Banco Nacional es el grupo financiero más grande del país, a la vanguardia de transacciones en canales electrónicos y con una red de oficinas ubicadas en todo el territorio nacional. Su posición de liderazgo es el resultado de su tradición, su prestigio y la forma en la que se ha gestionado su negocio de forma responsable, regionalizando la banca para impulsar el desarrollo nacional, regional y local en ámbitos como la agricultura, la ganadería, la industria, los servicios y el comercio; democratizando el crédito a todos los costarricenses y promoviendo la accesibilidad de los servicios bancarios por más de un siglo.

### 3.UNA CULTURA QUE NOS CARACTERIZA

El Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR) está compuesto por normas y valores que definen y rigen el accionar de la organización. La cultura del Conglomerado es el reflejo de una estructura fundamentada en principios que determinan su esencia, comportamiento e imagen.

Todos los integrantes del CFBNCR se rigen bajo los fundamentos y directrices generales que dicta el gobierno corporativo del Conglomerado, para procurar el mejor desempeño, basado en el apego de una conducta ética y responsable. Marcada por la pasión por la excelencia, la misión, visión, valores y principios organizacionales, son inculcados en cada miembro del CFBNCR, a fin de que todo el personal esté alineado en la búsqueda de los objetivos y metas institucionales.






#### a. Aspiración que marca un rumbo

La aspiración es común para todos los integrantes del CFBNCR. Por su parte, BN Corredora estableció una propia, la cual deriva de la general: “Ser la corredora de seguros líder en Costa Rica que brinda






una asesoría integral a través de un negocio digital que permita crear una experiencia memorable del cliente.”

## b. Misión con sentido y carácter

La aspiración es común para todos los integrantes del CFBNCR. Por su parte, BN Corredora estableció una propia, la cual deriva de la general: “Ser la corredora de seguros líder en Costa Rica que brinda una asesoría integral a través de un negocio digital que permita crear una experiencia memorable del cliente.”

	Mejorar la calidad de vida del mayor número posible de personas, ofreciendo servicios financieros de excelencia que fomenten la creación sostenible de riqueza.
	Brindar una experiencia de servicio de excelencia a través de un modelo de negocios digital, que le genere confianza y tranquilidad a nuestros clientes.
	Mejorar la calidad de vida del mayor número posible de personas, ofreciendo servicios financieros de excelencia en el segmento de Fondos de Inversión, que fomenten la creación sostenible de riqueza
	Gestionar inversiones, y sus servicios derivados, de personas, empresas, instituciones y gobiernos de América Central, impulsando el desarrollo del mercado de capitales con estrategias que potencien el crecimiento, solidez financiera y el sentido de sostenibilidad de nuestros clientes, accionista y trabajadores, a través de tecnología financiera que brinda accesibilidad, eficiencia y confianza, bajo los principios de perseverancia, creatividad, integridad, trabajo en equipo y calidad en el servicio que resguardan nuestra reputación.
	Lograr que nuestros afiliados tomen el control de su presente y su futuro para que disfruten más su vida.

### c. Visión 2020

	La visión en el plan estratégico del Banco Nacional se ha modificado en la aspiración que se desea alcanzar en un plazo determinado.
	Ser la mejor Corredora de Seguros en Costa Rica por la experiencia de servicio brindada a nuestros clientes, mediante un modelo de negocios digital centrado la satisfacción del cliente
	Ser la Administradora de Fondos de Inversión preeminente de Costa Rica, manteniendo la rentabilidad y el crecimiento actual con enfoque en el desarrollo de nuevos productos y promoviendo la colaboración con el Banco Nacional.
	Ser el Puesto de Bolsa de América Central con las mejores prácticas en el Gobierno de Inversiones
	Ser la Operadora preeminente en Costa Rica, superando las expectativas de nuestros afiliados.

### d. Valores que reflejan los más altos estándares





Los 5 valores son compartidos por todos los integrantes del CFBNCR. La perseverancia es el reflejo de un actitud contante, consecuente y positiva en la lucha por el logro de los objetivos y metas organizacionales. La creatividad se traduce en innovación y propuestas novedosas para el ejercicio de nuestras funciones. La Integridad es la base del respeto y la honestidad de un equipo que trabaja con mística por el logro de un objetivo común, satisfaciendo las expectativas y necesidades de los públicos de interés.

#### e. Principios éticos que definen el comportamiento



Además de los principios éticos que demarcan el comportamiento del CFBNCR, BN Valores ha incorporado una serie de principios denominados del negocio:

- **Las necesidades de nuestros clientes siempre están de primero:** El éxito de nuestros clientes, a través de un servicio de excelente calidad, garantizará nuestro propio éxito. Los intereses de nuestros clientes, y de la empresa, están por encima de los intereses personales.
- **Nuestra gente, nuestro capital y nuestra reputación:** Nuestro éxito depende del apego permanente al cumplimiento de las leyes, regulaciones, normativas y principios éticos que nos gobiernan.

- **Enfocados en la rentabilidad:** Nuestro principal objetivo es ofrecer rendimientos superiores a nuestros clientes y con ello a nuestro accionista, construyendo capital para atraer, mantener y motivar a los mejores colaboradores.
- **Eficiencia e Innovación en nuestro ADN:** Somos el pionero en muchas de las mejores prácticas de la plaza costarricense, ya que siempre estamos en la búsqueda de la mejor solución para las necesidades de nuestros clientes. La desidia no tiene cabida en el mundo bursátil.
- **La mejor persona en cada puesto de trabajo:** Nuestro capital humano se selecciona uno por uno, independientemente de su nacionalidad, edad, ascendencia, religión, discapacidad, sexo, orientación sexual o identidad de género, las empresas se explican por su capital humano, por eso somos los mejores. La constancia, responsabilidad y formación continua de nuestra gente, permite lograr la excelencia en lo que hacemos.
- **En equipo siempre es mejor:** Creemos en el enorme potencial de la creatividad individual, por eso la multiplicamos a través de equipos de trabajo.
- **Justo el tamaño adecuado:** Nuestro tamaño nos permite atender las necesidades más grandes que nuestros clientes puedan tener, sin perder el trato personalizado.
- **Un negocio de confianza:** La seguridad que le brindamos a nuestros clientes les permite seguir expandiendo su potencial y alcanzar nuevos horizontes.
- **Competimos con integridad y honestidad:** Nuestra rectitud y decencia gobiernan sobre el ambiente altamente competitivo en que nos desenvolvemos; buscamos más y mejores relaciones con clientes, cuidando la forma en que lo logramos

#### f. Código de conducta que guía el actuar del CFBNCR:

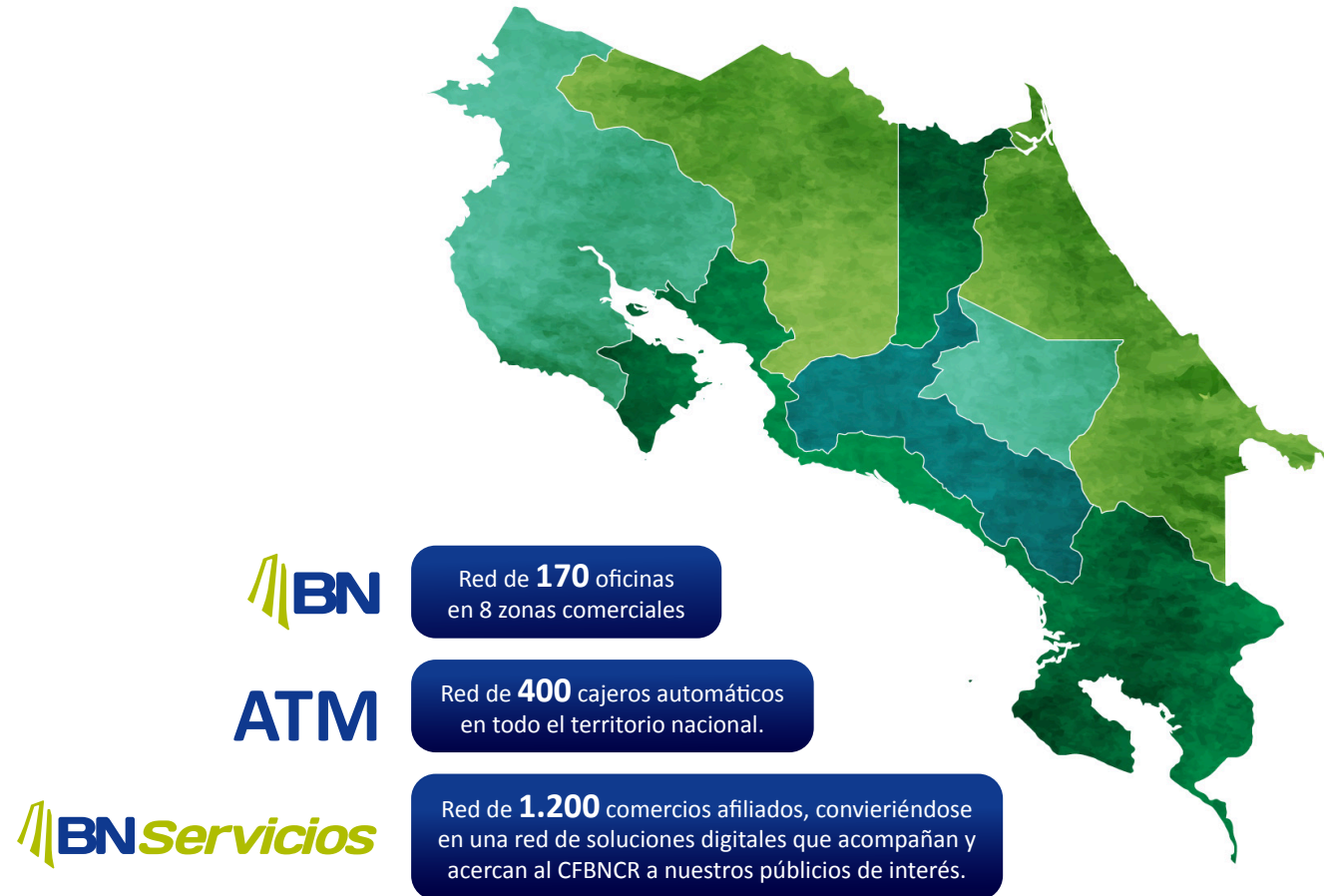
Los estándares y normas de conducta son los establecidos por el Banco Nacional de Costa Rica, aprobado por Junta Directiva General el 19 de octubre del 2020. Este código es estandarizado por todos los miembros del CFBNCR.



<https://www.bncr.fi.cr/conozcanos>

## 4. ¿DÓNDE NOS ENCONTRAMOS?

Día a día, desde hace 106 años de operación, se ha procurado impulsar el desarrollo socioeconómico y ambiental de Costa Rica, priorizando aquellas zonas de mayor vulnerabilidad o con mayores necesidades de crecimiento de las comunidades, las empresas y las familias.



<https://www.bncr.fi.cr/sucursales-banco-nacional-costa-rica>

## 5. SOLUCIONES FINANCIERAS PARA TODOS

- Adquirencia
- Ahorro Programado
- Alertas Financieras
- BN ATM
- Banca Celular
- Banca Telefónica
- Banca para el Desarrollo
- BN Mujer
- BN Derivados
- BN Banca en Línea
- BN Banca en Línea Corporativo
- BN Más Cerca
- BN Móvil
- BN Móvil Empresarial
- BN Móvil Personal
- BN TAP (Transferencias Programadas)
- BN Servicios integrados de Custodia
- BN Gane Más
- BN Hipotecario
- BN Soluciones
- BN Vehículos
- BN Digital
- BN Ahorro Crédito
- BN Ahorro Programado
- BN Conectividad
- BN Custodia
- BN Educación
- Buzón Nocturno
- Cajitas de Seguridad
- Cuentas CES
- Cuenta inteligente
- Cuentas de Ahorro,
- Cuenta Corriente
- Cuenta electrónica clásica
- Cuenta electrónica salario
- Compra de saldos
- Cajitas de seguridad
- Cartas de crédito
- CDP Calce Plazos
- Certificación de cheques
- Certificado de depósito a plazo
- Cheque bancario internacional
- Cheques de gerencia
- Crédito Consejo de Apoyo Rural
- Cobranzas
- Comercio electrónico
- Créditos
- Depósitos en ATM
- FIDEIMAS
- Firma digital
- Fideicomiso
- Garantías internacionales
- Inversión a la vista
- Inversión a la vista tasa pactada
- Intermoneda
- Mi Banco
- Pago de pensiones del Gobierno USA
- Bancos domiciliados en el exterior
- Remesas Familiares
- Remesas al exterior
- BN PAS (Pago Automático de Salarios)
- Preparación, transporte y entrega de remesas en el domicilio del cliente
- PayPal
- PYME Fácil
- Recibo en depósito de cheques de
- Servicio de recolección de depósitos en el domicilio del cliente
- BN Tarjetas de crédito
- BN Tarjetas de Débito
- BN Tarjeta Verde
- TC Retail
- TC Empresaria
- BNToken
- Servicio de retiro fondos de cuentas
- Servicio Quick Pass
- Servicio SWIFT
- SINPE Móvil
- Transfer Check
- Transferencias ATM
- Transferencias internacionales
- Transferencias automáticas
- BN PAR (Pagos Automático de Recibos)
- Transferencias SINPE
- Unificación de deudas
- Vivienda para Todos

Línea de de productos y servicios ecoamigables:



### BN Vehículos Eléctricos

Compra de vehículo eléctrico o híbrido, amigable con el ambiente.



### BN Vivienda Ecoamigable

Compra de vivienda con sistemas o materiales de bajo impacto ambiental, además permite ahorro en consumo de energía y agua por los materiales y diseño con el que se construyen.



### BN Pyme Verde

Apoya la sostenibilidad en el desarrollo de las MiPymes; incentivando la implementación de inversiones amigables orientadas a la prevención, control, compensación, así como mitigación de los efectos negativos sobre el medio ambiente.



### BN Crédito Ecológico

Solución financiera con tasa preferencial, para invertir en tecnologías limpias. Por ejemplo: aerogeneradores, paneles fotovoltaicos, calentadores solares, muebles certificados, entre otros.



<https://www.bncr.fi.cr/sostenibilidad>



### BN Marchamo Ecológico

Producto en alianza Fundación Banco Ambiental y Banco Nacional. Permite compensar las emisiones de gases de efecto invernadero, generadas por el consumo de combustibles fósiles durante un año.



### BN Débito Verde

Producto de la Fundación Banco Ambiental y el Banco Nacional. Destina el 10% de la comisión generada por su uso al Fondo de Biodiversidad Sostenible, siendo un mecanismo voluntario que implementa un programa de reconocimiento financiero para la conservación de la biodiversidad en terrenos privados. Facilita el apoyo técnico para generar emprendimiento sostenible. Adicionalmente es la primera tarjeta elaborada con 86% de plástico reciclado.



- Seguros de protección robo y fraude para tarjetas.
- Seguros de Desempleo para tarjetas.
- Seguros de desempleo para créditos.
- Seguros de gastos médicos.
- Seguros de vida para saldos deudores.
- Seguros de vida individual.
- Seguros de accidentes personales.
- Seguros agrícolas.
- Seguros para casas de habitación.
- Seguros de automóviles.
- Seguro de incendio comercial o todo riesgo.
- Seguros de responsabilidad civil.





Los Fondos de Inversión Financieros, están constituidos por una cartera de recursos financieros (patrimonio) conformada por el ahorro de muchos inversionistas; administrada por un experto en inversiones para ser invertida en títulos valores. Los Fondos de Inversión Financieros que ofrece BN Fondos son los siguientes:

- **BN SuperFondo Colones/ BN SuperFondo Dólares Plus:** Permite maximizar su capital invirtiendo con cartera mixta. Es una excelente opción para quienes gusten de la liquidez que ofrece el Mercado de Dinero. Se puede aperturar con 5 mil colones o 20 dólares.
- **BN DinerFondo Colones/Dólares:** Brinda la posibilidad de invertir en la compra de títulos emitidos en cartera 100% Pública. Este producto tiene una inversión inicial mínima de 1 millón de colones o 3 mil dólares.
- **BN Fondepósito Colones/Dólares:** Proporciona el respaldo de los recursos para adquirir títulos valores y Certificados de Depósito a Plazo (CDP's) exclusivamente del Banco Nacional. Este producto tiene una inversión inicial de 5 mil colones o 20 dólares.
- **BN RediFondo Colones/Dólares:** Recomendado para inversiones de mediano plazo (seis meses), con la posibilidad de percibir un ingreso periódico mensual en el caso de que la apertura sea en colones, o trimestral si se invierte en dólares. Se puede aperturar con 5 mil colones o 20 dólares.
- **BN CreciFondo Colones/Dólares:** Alternativa para quienes deseen acumular un capital para la realización de sus metas o proyectos a largo plazo como: compra de vivienda, planes de estudio, viajes, entre otros. Este producto tiene un plazo de inversión mínima de 1 año, se apertura con 5 mil colones o 20 dólares.



<https://www.bnfondos.com/Productos/Productos.aspx>

Además, de los productos mencionados, BN Fondos ofrece una serie de servicios que utilizan los canales digitales para brindar una mayor accesibilidad e inclusión de éstos.



• **Banca en Línea:**

- ✓ Apertura de Fondos de Inversión a la vista.
- ✓ Transacciones: inversiones, retiros y traspaso entre Fondos de Inversión.
- ✓ Consultas: saldos, movimientos, estados de cuenta.
- ✓ Deducciones automáticas: afiliación y consultas.



• **APP BN Móvil:**

- ✓ Apertura de Fondo de Inversión a la vista adicional.
- ✓ Transacciones: inversiones y retiros.
- ✓ Consultas: saldos y transacciones por aplicar.



• **Correo electrónico: *bnfondoser@bncr.fi.cr***

- ✓ Solicitud de creación de subcuentas personalizadas.
- ✓ Consultas generales sobre su Fondo de Inversión.



• **Línea de Contacto Experiencia de Cliente: 2211-2888**

- ✓ Atención telefónica toda la red de oficinas de Banco Nacional, en horario de lunes a viernes de 8 a.m. a 5 p.m.
- ✓ Atención personalizada a los clientes de BN Fondos por medio de la línea de Servicio al cliente.



<https://www.bnfondos.com/Productos/Productos.aspx>



- Ejecución con asesoría en Inversiones.
- Gestión individual de Portafolios.
- Ejecución sin asesoría.
- Colocación de Fondos de Inversión en el mercado local.
- Financiamiento temporal sobre inversiones.
- Operación en los mercados internacionales y Transferencias Internacionales.
- Aseguramiento de colocación de emisiones.
- Custodia de Valores y Servicios de Custodia Internacional a través de Clearstream y Bank of New York Mellon.
- Contabilidad de Inversiones de forma diaria.
- Compra y Venta de divisas.
- Servicios de Información: Página web, blog, aplicación móvil, entre otros.
- Valoración de instrumentos; medición y evaluación del riesgo.



- **Fondo de pensión voluntario:** corresponde a un ahorro adicional que voluntariamente puede realizar el afiliado con la finalidad de incrementar su pensión. Es inembargable, deducible del impuesto sobre la renta y de cargas sociales.
- **Fondo de pensión obligatorio:** corresponde al 4.25% del salario del trabajador que es depositado en una cuenta de pensión individualizada y que podrá ser retirado por el afiliado en el momento de acogerse a la jubilación por medio de un régimen de pensiones.

- **Fondo de pensión voluntario:** corresponde a un ahorro adicional que voluntariamente puede realizar el afiliado con la finalidad de incrementar su pensión. Es inembargable, deducible del impuesto sobre la renta y de cargas sociales.
- **Fondo de pensión obligatorio:** corresponde al 4.25% del salario del trabajador que es depositado en una cuenta de pensión individualizada y que podrá ser retirado por el afiliado en el momento de acogerse a la jubilación por medio de un régimen de pensiones.
- **Fondo de capitalización laboral:** corresponde a un 3% del salario del trabajador que podrá ser retirado por sus afiliados o sus causahabientes cada cinco años, en el momento de quedar cesante o en caso de fallecimiento.
- **Productos conexos:** BN Vital OPC, tiene la facultad de ofrecer y administrar productos conexos al Régimen Obligatorio de Pensiones, aunque se está en el desarrollo de diversos productos en busca de la cobertura en la seguridad social como son pólizas de gastos médicos mayores, pólizas de gastos médicos menores, seguro de desempleo y póliza de vida, actualmente se cuenta con la administración de una póliza de vida colectiva la cual es la más atractiva dentro del mercado de seguros en el país.
- Estados de cuenta (mensuales).
- Atención de los ejecutivos de BN Vital OPC.
- **Canales de comunicación:** redes sociales, call center, correo electrónico, envío de SMS, plataforma presencial de BN Vital OPC y plataformas del CFBNCR

## 6. ALIANZAS POR EL PROGRESO

Las alianzas estratégicas son una parte esencial de la gestión del CFBNCR. Se desarrollan para asegurar la correcta realización de las tareas operativas y la prestación de productos y servicios, con el objetivo de alcanzar el máximo potencial en los negocios. Las alianzas han proporcionando ventajas competitivas que permitan el logro de las metas organizacionales en menor tiempo y maximizando el esfuerzo y recursos que se dediquen a la consecución de los objetivos estratégicos.

1. Cámara de Industrias de Costa Rica.
2. Cámara de Intermediarios Bursátiles y Afines
3. Asociación Cámara Intermediarios de Seguros de Costa Rica
4. Bolsa Nacional de Valores
5. Cámara de Fondos de Inversión
6. Organismo evaluador (INTECO)
7. BN Valores
8. Agencia de protección de datos de los habitantes (PRODHAB)
9. Intermediarios financieros y bursátiles: Entidades públicas o privadas que ofrecen servicios de captación de recursos o de intermediación bursátil.
10. Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU)
11. Calificadora de Riesgos Centroamericana S.A
12. Acueducto y Alcantarillados (AyA)
13. Asociación Costarricense de Operadoras de Pensiones (ACOP)
14. Asociación Bancaria Costarricense
15. Alianza Empresarial para el Desarrollo
16. Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE)
17. Sistema Banca para el Desarrollo
18. Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)
19. Caja Costarricense de Seguro Social
20. Cámara de Fondos de Inversión (CAFI)
21. Cámara de Intermediarios de Seguros de Costa Rica.
22. Cámara de Bancos de Costa Rica
23. Cámara de Comercio
24. Cámara de Turismo y Servicios de Cartago,
25. Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria (CNAA),
26. Cámara Costarricense de la Construcción
27. Claro
28. Consejo Nacional de Asuntos Indígenas
29. Consejo Nacional de Personas con Discapacidad (CONAPDIS)
30. Consejo de Salud Ocupacional (CSO).
31. Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social
32. Dirección Nacional de Desarrollo Comunitario (DINADECO)
33. Ecolones
34. Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN)
35. Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO)
36. Fundación Banco Ambiental (FUNBAM)
37. Fundación Dehvi
38. Fundación Omar Dengo (FOD)
39. Gobierno de Costa Rica
40. Aliarse
41. Instituto Nacional de Acueductos y Alcantarillados (AyA)
42. Marcas VISA Y MASTER CARD
43. MASBENEFICIOS
44. Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE)
45. Programa de Gestión Ambiental Institucional del MINAE.
46. Ministerio de Ciencia y Tecnología (MICIT)
47. Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC)
48. Ministerio de Educación (MEP)
49. Ministerio de la Presidencia
50. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)
51. Municipalidades
52. Organización de las Naciones Unidas (ONU)
53. FOMIN
54. Promotora de Comercio Exterior (Procomer)
55. SUGEF
56. SUPEN
57. SUGEVAL
58. SUGESE
59. Universidad de Costa Rica
60. Red de Emergencias de Centros de Trabajo de San José (RED)
61. Cámara de Exportadores
62. Club de Riesgos de España
63. Instituto Internacional de Finanzas (IIIF)
64. Club de Riesgos de Costa Rica

## 7. RECONOCIMIENTOS ESPECIALES



- **Carbono neutralidad** en el 100% de las instalaciones
- **Nota de Excelencia en el Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGAI)**, otorgada por la Dirección General de Cambio Climático (DIGECA), del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE)
- **Banco Líder en Educación Financiera, otorgado por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC)**
- **Primer lugar en la categoría de servicios económicos (IGEDA)** por su tarjeta con dispositivos braile
- **Primer lugar en Calidad Laboral y de Reputación Digital**, por su apuesta en igualdad de género y presencia en torno digital y redes sociales.
- **Octavo lugar entre las 100 empresas con más Responsabilidad Social y con mejor Gobierno Corporativo en Costa Rica**, esto según el ranking general de Merco Responsabilidad y Gobierno Corporativo Costa Rica. Esta designación la coloca como la única empresa estatal y entidad pública entre las 10 organizaciones mejor posicionadas.
- **Reconocimiento especial al reporte de sostenibilidad 2019**, otorgado por la Bolsa Nacional de Valores
- **Premio Ruta a la Excelencia Nivel Plata**, otorgado por la Cámara de Industrias de Costa Rica el cual reconoce entre otros temas, la consolidación en los ejes de: Liderazgo y planificación estratégica; clientes y mercados; responsabilidad Social y talento humano.
- **Noveno puesto en el ranking de empresas con mejor reputación**. Única empresa estatal y entidad pública entre el selecto grupo del top ten, con una mejora de 3,5% en la puntuación obtenida con respecto al año anterior.
- **Premio Beyond Banking**, mejor iniciativa de LA y el Caribe.
- **Data Award**, Global Banking Alliance for Women
- **High Engagement**, Global Banking Alliance for Women.
- **Premio Costa Rica Incluye 2019**, Campaña Somos la Generación.
- **Premio Women Economic Forum 2020** – Plataforma bancaria con mayor trayectoria enfocadas hacia la mujer.





- **Certificación Inventario Carbono Neutral Plus.**
- **Galardón Bandera Azul 2020** con dos estrellas blancas y una verde.
- **Galardón “Empresa Distinguida en Eficiencia Energética”** otorgado por la Compañía Nacional de Fuerza y Luz.
- **Galardón Bandera 4 estrellas blancas** otorgado por el Programa Sello de la Calidad Sanitaria del AyA
- **Calidad: Certificación ISO 9001:2015**
- **Instituto Nacional de Seguros S.A.**  
 Primer lugar 2019: Mayor producción seguros comerciales.  
 Segundo lugar 2019: Mayor crecimiento primas 2018-2019 seguros.  
 Segundo lugar 2019: Mayor crecimiento primas 2018-2019 seguros.
- **Aseguradora ASSA Compañía de Seguros:** Tercer lugar 2019: Seguros personales. Correduría bancaria. Premiación a la excelencia 2019.
- **Aseguradora MAPFRE:** Segundo lugar a mayor producción en seguros generales y personales.



- **Certificación INTE/ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de Calidad:** Estandariza los procesos para garantizar la operación correcta de la empresa, maximizando los recursos y buscando el mayor de nivel de calidad en los servicios.

- **Certificación INTE/ISO 14001:2015 Sistema de Gestión Ambiental:** Procura la utilización eficiente de los recursos, reduciendo en el impacto ambiental asociado al cambio climático. Permite gestionar las responsabilidades ambientales de una forma sistemática que contribuya al pilar ambiental de la sostenibilidad.
- **Certificación INTE B5:** 2016 Norma Nacional para demostrar la Carbono Neutralidad e INTE/ISO 1064-1: 2016 Cuantificación e informe de emisiones y remociones de gases de efecto invernadero. Permite a las empresas que la adopten, mejorar su competitividad mediante su compromiso con el desempeño ambiental, reduciendo sus emisiones de gases con efecto invernadero (GEI).
- **Certificación Carbono Neutral PLUS,** bajo el programa del Ministerio de Ambiente y energía (MINAE): Se otorga a empresas con un compromiso mayor con la preservación del medio ambiente, y por ende mejor calidad de vida de las personas, es decir implementan medidas adicionales para reducir la presencia de carbono en la atmósfera.
- **Bandera azul ecológica:** Calificación 6 estrellas blancas, 1 estrella verde y 1 estrella plateada. Incentiva a que los colaboradores realicen actividades en pro de disminuir la huella ambiental desde su hogar y con su burbuja más cercana. Premia el esfuerzo y el trabajo que busca mejorar las condiciones ambientales del entorno inmediato.
- **Empresa distinguida en eficiencia energética por el CNFL:** Gracias a las actividades que se realizan a lo interno de la Sociedad como el tema de sensibilización y aplicación de medidas para reducir el consumo de energía eléctrica aunado al compromiso que cuenta en todo el personal, BN Fondos se reconoce como una entidad que gestiona de forma adecuado su impacto en el consumo de la energía.
- **Certificación INTE G38:** 2015 Sistema de gestión para la igualdad de género en el ámbito laboral. Promueve la eliminación de las brechas de género y el aumento de la competitividad de las organizaciones, como resultado del mejoramiento de las condiciones laborales y la calidad del empleo desde la perspectiva de género.
- **Sello de Igualdad de Género del Instituto Nacional para las Mujeres (INAMU):** Busca eliminar las brechas entre hombres y mujeres en el ámbito laboral, en la cual uno de los actores fundamentales es el sector privado como principal fuente de empleo y de desarrollo nacional.
- **BNV Sustainability Awards:** Reconocimiento de la Bolsa Nacional de Valores como Empresa comprometida con promover la igualdad de género por medio de la adaptación de los Principios de Empoderamiento de las Mujeres (WEPs) emitidos por la ONU.



- **Premio Nacional a la Excelencia otorgado por la Cámara de Industrias de Costa Rica**, donde además obtuvo el galardón en 5 de las 7 categorías del modelo de evaluación a saber: Liderazgo y Planificación Estratégica; Clientes y Mercados; Talento Humano; Procesos; e Innovación y Tecnología.
- **Great Place to Work 2020:** Los mejores Lugares Para Trabajar en Centroamérica, Costa Rica y Caribe. No. Registro: 20CAYC-0005.
- **Programa Bandera Azul Ecológica, Cambio Climático más 1 estrella.**
- **Calificación superior al 90 en el Programa Gestión Ambiental Institucional del MINAE.**
- **Reconocimiento otorgado por la Compañía Nacional de Fuerza y Luz** por el compromiso con el ahorro energético.
- **Certificación Marca País Esencial Costa Rica.**
- **BN Valores mantiene la certificación del Sistema Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001-2015.** No. Registro: RE-003/03/2002.



- **Great Place to Work 2020:** Los mejores Lugares Para Trabajar en Centroamérica, Costa Rica y Caribe. BN Vital OPC es la única operadora en Costa Rica catalogada como un excelente lugar para trabajar, gracias al compromiso, lealtad, compañerismo y espíritu de trabajo que presentan todos los colaboradores de la familia BN Vital. En el año 2020 se logró obtener una nota de 91 en clima organizacional

- **Great Place to Work 2020:** Los mejores Lugares Para Trabajar en Centroamérica, Costa Rica y Caribe. BN Vital OPC es la única operadora en Costa Rica catalogada como un excelente lugar para trabajar, gracias al compromiso, lealtad, compañerismo y espíritu de trabajo que presentan todos los colaboradores de la familia BN Vital. En el año 2020 se logró obtener una nota de 91 en clima organizacional.
- **Programa Bandera Azul Ecológica categoría Cambio Climático:** Por cuarto año consecutivo se obtiene el galardón Bandera Azul Ecológica categoría Cambio Climático. Se obtuvo una nota de 100 con 3 estrellas blancas y una estrella verde.
- **Certificación Carbono Neutralidad Plus:** En el año 2020 el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica obtiene el reconocimiento Carbono Neutralidad Plus, dicha certificación tiene alcance para BN Vital OPC.
- **Eficiencia energética: Por parte de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL)** se recibió el reconocimiento por ser una empresa distinguida en eficiencia energética.



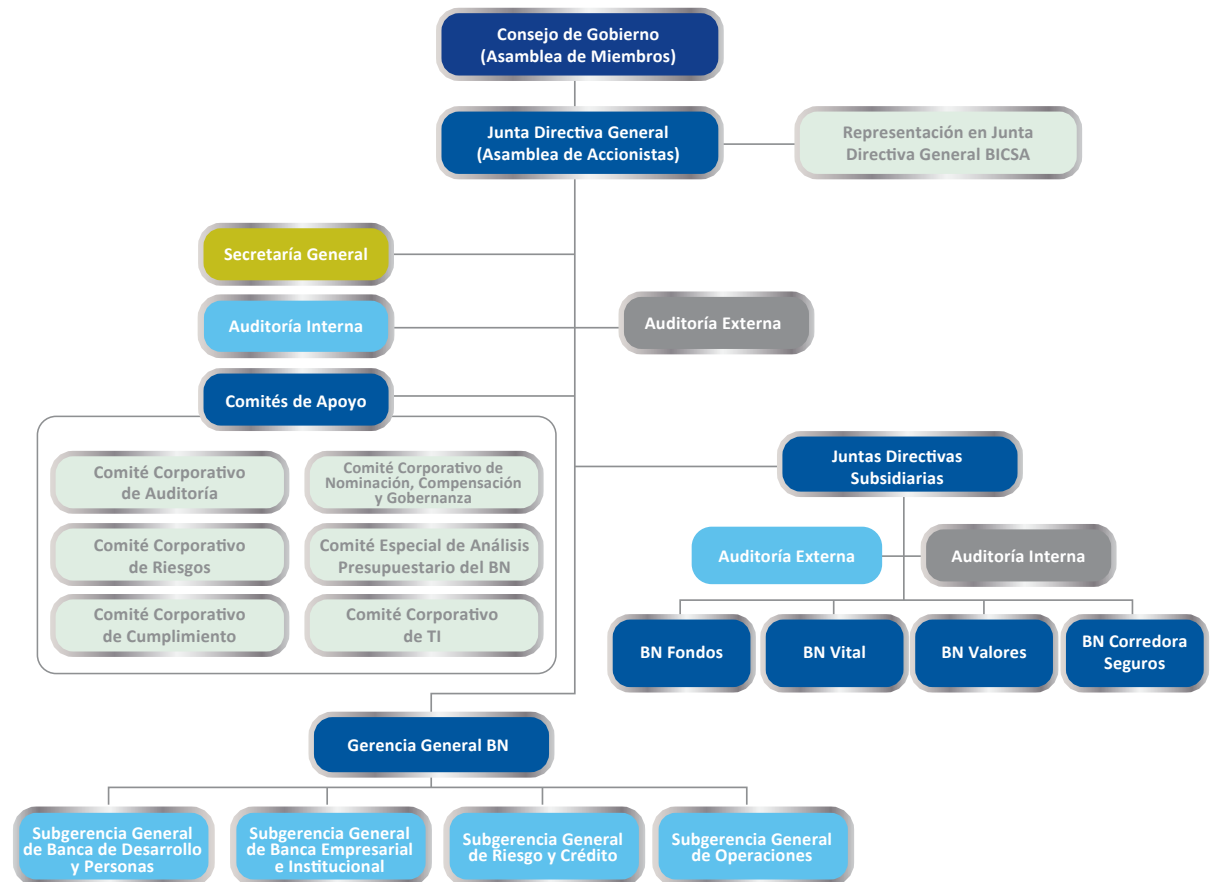
REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD  
**2020**

# GOBERNANZA



# 1. ESTRUCTURA DE GOBERNANZA

El Código de Gobierno Corporativo del Conglomerado Financiero Banco Nacional (CFBN-CR) contiene la definición de la estructura de gobernanza de la organización, así como los comités de la Junta Directiva General.





## Marco de Gobierno Corporativo

Permite la orientación de los aspectos relevantes de la gobernanza corporativa. La base define las normas y las prácticas sobre las que se construye la gobernanza de CFBNCR. Esta base se vincula con el código de conducta, los valores y principios que definen la ética y la cultura corporativa; los pilares conforman el sistema de gobernanza y sobre todo ello se fundamenta la estrategia del negocio.



## 2. JUNTA DIRECTIVA GENERAL

La nominación y selección de la Junta Directiva General es competencia del Consejo de Gobierno según lo establece la Ley Orgánica del Sistema de Bancario Nacional (LOSBN). En el artículo 21 de la LOSBN se indican las condiciones que deben cumplir los candidatos para ser miembro de junta directiva y en los artículos 22 y 23 de la citada ley se esgriman las prohibiciones e incompatibilidades que se deben observar para poder hacer las designaciones respectivas. Asimismo, para estos nombramientos se debe observar lo dispuesto en el Decreto N° 41516, denominado Reglamento para la selección y valoración de candidatos para cargos del órgano de dirección de Empresas Propiedad del Estado. Con relación a las dietas que reciben los miembros de la Junta Directiva General (JDG), la normativa se ubica en la ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, en su artículo 33. Por último, el monto de las dietas lo determina periódicamente el Consejo de Gobierno.

### 2.1 Composición



Jeannette Ruiz Delgado  
*Presidenta*



<https://www.bncr.fi.cr/junta-directiva>



Marvin Arias Aguilar  
*Vicepresidente*



Rodolfo González Cuadra  
*Secretario*



Mario Carazo Zeledón  
*Director*



Ruth Alfaro Jara  
*Directora*



María Magdalena Rojas  
*Directora*



Ana Isabel Solano Brenes  
*Directora*

## 2.2 Proyectos Emblemáticos

En el marco de las mejores prácticas de sostenibilidad se culminaron en agosto del 2020, dos relevantes proyectos propuestos por la Junta Directiva General. El objetivo principal de ambos fue mejorar y fortalecer la gobernanza de la gestión de la Junta Directiva General, de las juntas directivas de las subsidiarias y de los comités de apoyo; mediante el desarrollo de parámetros objetivos que permitan realizar las evaluaciones de todos los órganos colegiados, en el marco de las mejores prácticas en materia de transparencia y rendición de cuentas.



Ambos proyectos dieron resultados muy positivos en el desarrollo, avance e implementación en la organización, sobrepasando las expectativas de las partes interesadas, tanto en la parte cualitativa como cuantitativa; siendo la Secretaría General responsable de dar seguimiento, mantenimiento y continuidad a la ejecución de las mejoras que requiera la gestión de la gobernanza corporativa, para ajustarla a los cambios y necesidades de los órganos de la organización y el entorno.

Cabe destacar que, en 2020, como respuesta a la pandemia provocada por la Covid-19, todos los órganos del CFBNCR realizaron las sesiones de manera virtual, lo cual evitó interrumpir la gestión de dichos órganos, atendiendo las medidas dictadas por el Gobierno de la República, para evitar la propagación de la enfermedad. En esta misma línea, el personal de la Secretaría General incorporó el teletrabajo en un 80%. Esto representó un impacto muy importante a nivel organizacional, personal y ambiental; así como en la

eficiencia en el aprovechamiento del tiempo, mejora en la calidad de vida de los funcionarios y en la atención eficiente y oportuna de los asuntos que competen al negocio, tanto en los ámbitos interno como externo.

La gestión del órgano superior tuvo como propósito dar un seguimiento especial a la operación del CFBNCR para asegurar su continuidad, así como coadyuvar a la población a sobrellevar los efectos de dicha crisis provocada por la Covid-19.

**Banco Nacional • Pionero en Costa Rica, entre las instituciones públicas, en fortalecimiento de su gobernanza.**

Seguimiento al comportamiento de la liquidez, tipo de cambio y principales indicadores del modelo de desempeño



Especial seguimiento a las acciones implementadas para atender las exigencias por la Pandemia: programas de prórrogas, readecuaciones, operativa del CFBNCR

GESTIÓN DEL MÁXIMO  
ÓRGANO DEL CFBNCR

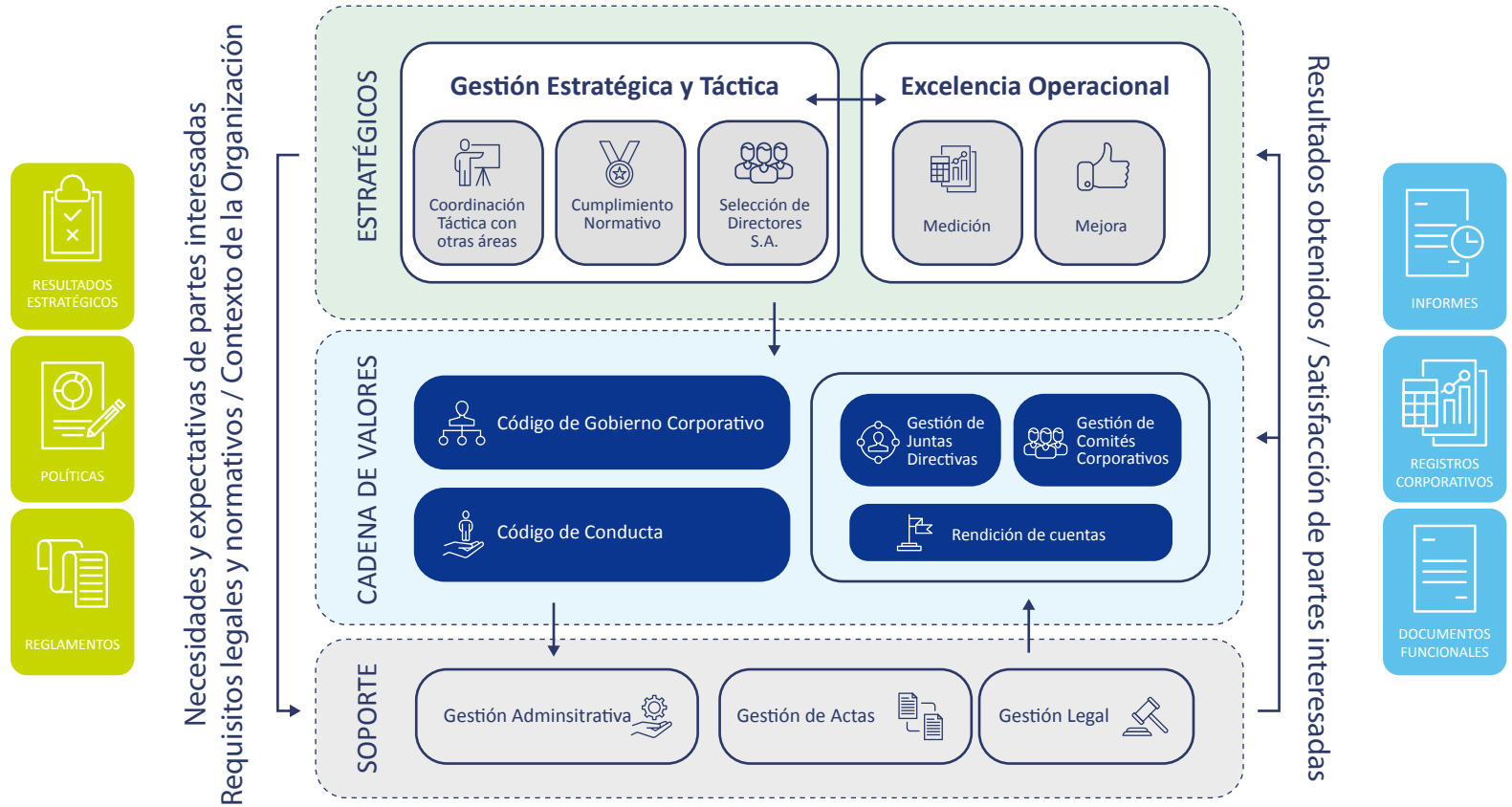
## 2.3 Operativa

La Junta Directiva General sesiona de forma ordinaria una vez a la semana, y extraordinariamente cuando así sea necesario y de forma excepcional. Dentro de sus funciones se encuentra la aprobación de políticas, manuales y normativa interna, así como el cumplimiento de la legislación vigente. Los miembros de la Junta Directiva integran las juntas directivas de las subsidiarias y los comités corporativos creados en cumplimiento de normativa prudencial, mejores prácticas o por necesidades propias del Conglomerado.



<https://www.bncr.fi.cr/gobierno-corporativo>

La operativa se basa en el siguiente modelo de negocio



## 2.4 Comités

	Comité de Auditoría Corporativo	Comité de Compensación, Nominación y Gobernanza del CFBNCR	Comité de Cumplimiento Corporativo	Comité Corporativo de Riesgos	Comité Corporativo de Tecnología de Información	Comité Permanente de Análisis Presupuestario
Jeannette Ruiz Delgado				PRESIDENTA		
Rodolfo González Cuadra		PRESIDENTE	PRESIDENTE			
Marvin Arias Aguilár	PRESIDENTE					
Mario Carazo Zeledón					PRESIDENTE	
Ruth Alfaro Jara						
María Magdalena Rojas Figueredo						
Ana Isabel Solano Brenes						

## 2.5 Responsabilidades

Las principales responsabilidades de este órgano colegiado se concentran en la supervisión a la gestión de la Alta Administración, seguimiento y monitoreo de la estrategia y sus principales indicadores y gestión de riesgos. Las responsabilidades de la Junta Directiva se encuentran establecidas principalmente en la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, Acuerdo SUGEF 16-16 Reglamento de Gobierno Corporativo, Código de Gobierno Corporativo del Conglomerado Financiero BNCR y el Reglamento de la Junta Directiva General.



Durante las sesiones, el órgano superior delibera sobre los riesgos, oportunidades y amenazas de los diferentes asuntos que presenta a conocimiento la Gerencia General, con el propósito de girar instrucciones y encargar gestiones, cuando corresponda. Asimismo, el modelo de evaluación de órganos colegiados considera en su medición la atención de los principales temas, los cuales tienen un peso establecido en dicho modelo dependiendo de su importancia (riesgos, estrategia, gestión corporativa). De esta forma, se hace una programación de temas de la JDG, en el que se consigna el asunto y la periodicidad con la que se conoce los principales informes de gestión del Banco, tales como Informe Económico, Informe de Desempeño Financiero, Informe de Evaluación Integral de Riesgos y en ellos se abordan la temática de sostenibilidad, sus impactos, riesgos y oportunidades.

### **Rendición de cuentas**

Entre las responsabilidades se suma la definición de los procedimientos para gestionar los conflictos de intereses. La Junta Directiva General aprobó la Política de Conflicto de Interés en cumplimiento con lo establecido en el Acuerdo SUGEF 16-16 Reglamento de Gobierno Corporativo, cuyo ámbito de aplicación incluye a los miembros de la Junta Directiva General.

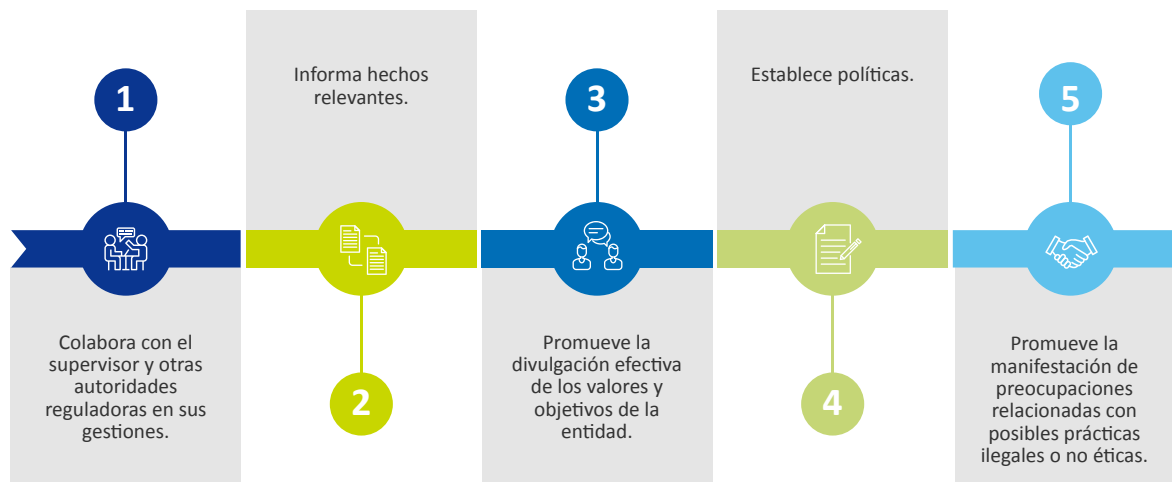
Asimismo, el Código de conducta y ética contempla un capítulo que establece una serie de reglas que los colaboradores del CFBNCR deben seguir para prevenir el conflicto de interés.

### **POLÍTICA DE CONFLICTO DE INTERÉS**

**En el CFBNCR, los directores de juntas directivas y comités, los altos ejecutivos, los auditores internos, el personal y terceros contratados actúan de manera honesta y ética, en busca de la protección de los intereses corporativos; para lo cual identifican, previenen y gestionan los conflictos de interés según lo definido en el Código de conducta y ética.**

## Transparencia y rendición de cuentas

En el Código de Gobierno Corporativo se establece un compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas a las partes interesadas, para lo cual se sigue diversos lineamientos:



## 2.6 Legislación

El Banco Nacional cuenta con una Dirección de Control Interno y Cumplimiento Normativo, cuya función permite una atención oportuna a las principales directrices y disposiciones que surjan en los diferentes periodos. Por su parte, la Junta Directiva General cumple con un ordenamiento jurídico y entre las principales normas que observa se encuentran las siguientes:

- Constitución Política,
- Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional,
- Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica,
- Ley General de la Administración Pública,

- Ley de Contratación Administrativa,
- Ley General de Control Interno,
- Ley Reguladora del Mercado de Valores,
- Ley de Protección al Trabajador,
- Ley Reguladora del Mercado de Seguros, reglamentos, directrices presidenciales y normativa prudencial

## 2.7 Funciones



### En materia de Estrategia

- Definición a probación de la estrategia.
- Aprobación de políticas.
- Asegurar el sistema de información gerencial.
- Monitorear los conflictos de intereses.
- Dirigir la política financiera y económica.



### En materia de Gestión Comercial Corporativa

- Aprobar planes de contingencia y de continuidad del negocio.
  - Regular los servicios de organización y administración.
  - Regular las operaciones de crédito.
  - Aprobar los estados financieros anuales
- Definir y aprobar el esquema retributivo.



### En materia de Gestión de Riesgos

- Supervisar la implementación de procesos de autoevaluación de riesgos
- Aprobación de políticas.
- Asegurar la revisión (evaluación del riesgo) de las transacciones con partes vinculadas.
- Supervisar el cumplimiento de la Declaración de Apetito de Riesgo.



### En materia de Dirección y Supervisión

- Vigilar el apego de todas las acciones de al marco legal vigente.
- Comunicar al supervisor los cambios relevantes en el plan estratégico y en la estructura de propiedad de la entidad y las operaciones con partes relacionadas.
- Establecer mecanismos de control y supervisión de gestión.



### En materia de Transparencia y Rendición de Cuenta

- Rendir los informes requeridos por el Consejo de Gobierno.
- Vigilar e informar al público sobre proyectos estratégicos, inversiones significativas, adquisiciones.
- Asegurar la existencia de políticas y procedimientos de denuncia de irregularidades.

## 3. JUNTA DIRECTIVA DE LAS SOCIEDADES

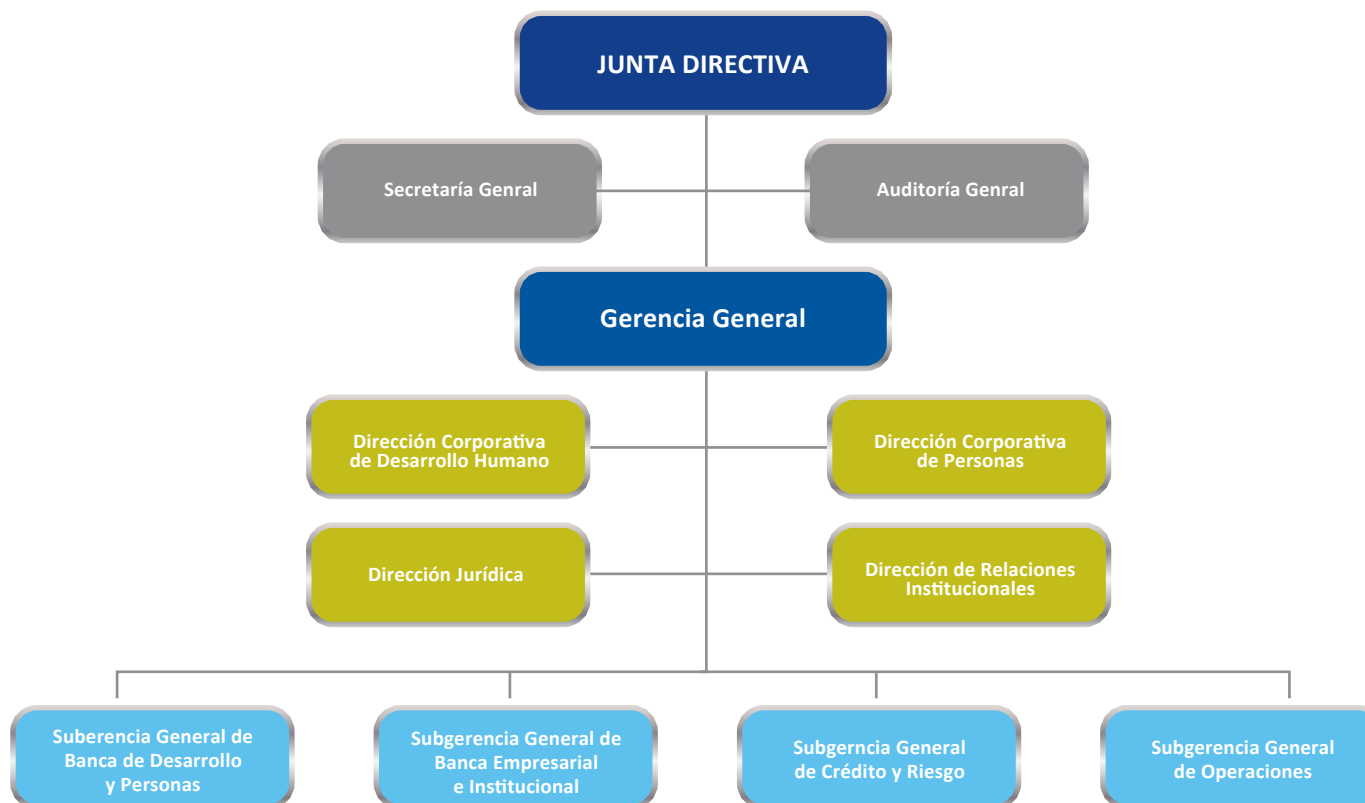
### Composición

El máximo órgano de gobernanza de las Subsidiarias del CFBNCR es la Junta Directiva. Sus miembros son elegidos por la Junta Directiva General del Banco Nacional, por un periodo de dos años con la posibilidad de ser reelectos. Sesionan por estatuto cada dos semanas y cuando sea necesario convocar a sesión extraordinaria.

				
<b>PRESIDENTE (A)</b>	Ruth Alfaro Vargas	María Magdalena Rojas Figueredo	Marvin Arias Aguilar	Mario Carazo Zeledón
<b>VICEPRESIDENTE (A)</b>	María Jeannette Ruiz Delgado	Ana Isabel Solano Brenes	Ana Isabel Solano Brenes	Rodolfo González Cuadra
<b>SECRETARIO (A)</b>	Rosaysella Ulloa Villalobos	Rodolfo González Cuadra	Ruth Alfaro Jara	Jaime Murillo Víquez
<b>TESORERO (A)</b>	Mario Carazo Zeledón	Maximiliano Alvarado Ramírez	Allan Calderón Moya	Edgar Enrique Quirós Nuñez
<b>VOCAL</b>	Andrea Isabel Vindas Lara	Numa Estrada Zúñiga	Luis Carlos Mora Oconitrillo	Ana Cecilia Rodríguez Quesda
<b>FISCAL</b>		Jéssica Borbón Guevara	Jéssica Borbón Guevara	Adrian Eduardo Quirós Araya
<b>COMITÉS</b>	Los establecidos por el Banco Nacional	Cuenta con los Comités del Banco Nacional y uno de Inversión	Comité Corp. de Auditoría Comité Corp. de Cumplimiento Comité Corp. de Riesgo Comité Corp. de TI Comité de Compensación, Nominación y Gobernanza del CFBNCR	Comité Comercial Comité de Control y Cumplimiento Comité de Riesgos

## 4. ALTA ADMINISTRACIÓN *BANCO NACIONAL*

### 4.1 Estructura General



Estructura aprobada por JDG, sesión n.º12.313, artículo 15.º, celebrada el 14 de enero del 2019.  
Manual Organizacional: aprobado por JDG, Sesión 12.317, Artículo 13º, celebrada el 28 de enero de 2019.



<https://www.bncr.fi.cr/conozcanos>

## 4.1 Gerencias y Subgerencias



Gerente General  
Banco Nacional  
***Bernardo Alfaro Araya***



Subgerencia General  
Banca Desarrollo y Personas  
***Rosaysella Ulloa Villalobos***



Subgerencia General  
Banca Emp. e Institucional  
***Maximiliano Alvarado Ramírez***



Subgerencia General  
Riesgo y Crédito  
***Allan Calderón Moya***



Subgerencia General  
Operaciones  
***Jaime Murillo Víquez***

## Direcciones que pertenecen a la Gerencia General



Maritza Fuentes Salas  
*Dirección Corporativa  
de Desarrollo Humano*



Reinaldo Herrera Arce  
*Dirección Corporativa  
de Finanzas*



Marietta Herrera Cantillo  
*Dirección Jurídica*



Francisco Gamboa Soto  
*Dirección General de  
Relaciones Institucionales*

## 5. ALTA ADMINISTRACIÓN SUBSIDIARIAS

### 5.1. BN Corredora de Seguros

En BN Sociedad Corredora de Seguros S.A. se trabaja con pasión por la excelencia y un compromiso profundo hacia la sostenibilidad de Costa Rica. Cada día se procura mantener un equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales, ya que esto es vital para la operación de los negocios.

Los logros alcanzados por BN Corredora de Seguros se cimientan en el esfuerzo y compromiso de todos los colaboradores, quienes se vuelven la pieza medular, el activo más importante para cosechar cualquier éxito. Por esta razón, procuramos brindar un lugar de trabajo adecuado, con posibilidades de desarrollo y crecimiento accesible a todo el personal, lo que repercute positivamente en el ámbito de Salud Organizacional.



Un recurso humano comprometido con los objetivos organizacionales, así como un equipo gerencial alineado con el cumplimiento de las metas, fueron el primer soporte que permitió a la BN Corredora de Seguros superar el año 2020, a pesar de la crisis económica mundial producto de la afectación sanitaria provocada por la pandemia del Covid-19.

Un equipo especializado y dedicado permitió hacer frente a los retos. Gracias a ello se desarrollaron acciones importantes como: la consolidación de compañías aseguradoras; el desarrollo de novedosos productos; alianzas con nuevos socios comerciales; la planificación de nuevos productos con las aseguradoras; una gestión de intermediación que ha sido enfocada en las diferentes líneas, tanto en clientes corporativos, empresariales, Pymes y personas. Todas estas acciones han permitido la generación de nuevos negocios colectivos, relacionados con productos financieros y no financieros al servicio de todos nuestros clientes.

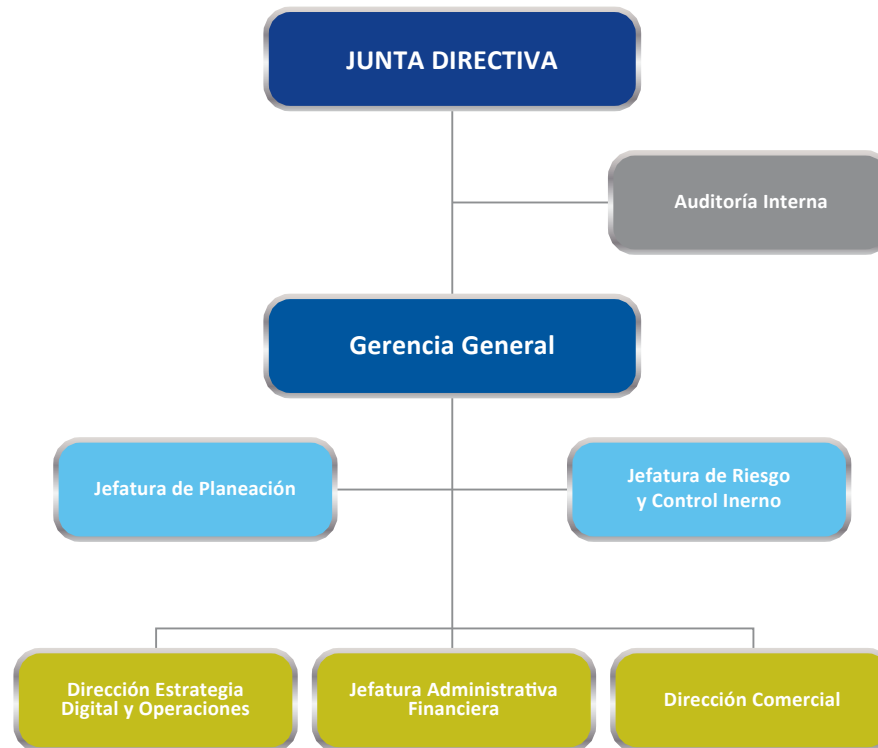


José Barrientos Solano  
 Gerente General  
 BN Corredora de Seguros S.A.

BN Corredora de Seguros ha podido hacer frente y superar paso a paso la crisis. Hoy cuenta con una buena salud financiera, con una cartera de inversión diversificada con la que salvaguarda buenos niveles de liquidez, una excelente gestión de servicios de seguros en alianzas con las diferentes aseguradoras del mercado.

soluciones, a los retos que la sociedad plantea en la actualidad. Nuestro principal interés es alcanzar y afianzar un entorno más estable y próspero para todos. Por esta razón, el trabajo constante y permanente que ejecuta el equipo de colaboradores de la Corredora se traduce en valor agregado, que aporta al cumplimiento de las metas en diversos ámbitos, entre los que se destacan la Sostenibilidad, el Servicio al Cliente y la Salud Organizacional del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR). Estos son factores determinantes y diferenciadores; por lo que, fundamentados en ellos, se ofrecen productos y servicios de valía para nuestros clientes internos y externos, así como para la sociedad costarricense en general.

## Organigrama



## 5.2. BN Fondos de Inversión

El 2020 pasará a la historia como un año de una gran incertidumbre ante la aparición y dispersión mundial del virus SARS-Cov-2, causante de la enfermedad Covid-19. En ese contexto muchas empresas no lograron sobrevivir, lo que causó un nivel histórico de desempleo y una fuerte caída de la actividad económica, tanto nacional como internacional. BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión logró sortear, de forma positiva, los efectos económicos de la pandemia y como un barco grande y estable, llegó a puerto seguro.

La confianza de la clientela fue, sin lugar a duda, un elemento fundamental que nos permitió alcanzar un crecimiento del saldo administrado del 19.72%, al pasar de ¢485.730 millones en el año 2019 a ¢581.540 millones en el 2020. Así mismo, la cantidad de clientes creció en un 7%, llegando a 87.000 cuentas activas, y superando en más de ocho veces al competidor más cercano.



Pablo Montes de Oca  
 Gerente General  
 BN Fondos de Inversión S.A.

### ACCESIBILIDAD

**Primera Sociedad Administradora de Fondos de Inversión en habilitar la apertura de fondos de inversión mediante canales electrónicos (Banca en Línea y BN Móvil), además, desde dichas plataformas permite la autogestión tales como: inversiones, retiros y consultas.**

## Organigrama



### 5.3. BN Valores

En BN Valores estamos comprometidos en lograr un impacto positivo en las comunidades donde vivimos y trabajamos, por lo que administramos y reducimos nuestro impacto buscando continuamente opciones más sostenibles que potencien nuestra eficiencia, teniendo siempre presente las consideraciones e impactos económicos, ambientales, sociales y de gobernanza de todo lo que hacemos.

Nuestros clientes dependen de nosotros para recibir asesoría personalizada, gestionar sus carteras de inversión y contar con información detallada y útil de sus inversiones. Nuestra integridad es la base de todo lo que hacemos.

Nos apoyamos en nuestra cultura organizacional, basada en la perseverancia, la creatividad, la integridad, el trabajo en equipo y la calidad en el servicio, valores que cimentan la forma en que nuestra gente, nuestro activo más valioso, hace negocios. Para nosotros la diversidad de personas e ideas nos permite alcanzar el éxito en lo que hacemos, creemos firmemente que fomentar la diversidad y la inclusión es crucial para el éxito de nuestro negocio.

La privacidad y seguridad de la información de nuestros clientes es parte del valor que generamos, por lo que está en todo lo que hacemos. Cuando se trata de minimizar los impactos ambientales y maximizar la eficiencia y los beneficios ambientales, nos tomamos muy en serio esa tarea, dados los problemas asociados al cambio climático y sus efectos socioeconómicos, sobre todo en los sectores más vulnerables de la sociedad.



Melvin Garita Mora,  
Gerente General  
BN Valores S.A.

## Organigrama



## 5.4. BN Vital

Nuestro compromiso con la sostenibilidad

La filosofía y el convencimiento organizacional de BN Vital tiene, entre otros objetivos, ser la subsidiaria reconocida como uno de los “brazos sociales”, dentro del Conglomerado Financiero del Banco Nacional.

Nuestro compromiso con el futuro bienestar de nuestros afiliados nos impulsa cada día a enarbolar la bandera de superar sus expectativas y ser el acompañante y el guía en la construcción responsable y sostenible de su futura pensión y, por ende, en el proceso de inserción en el período de retiro de la fuerza laboral.

Estamos comprometidos en todos los niveles de la organización, para lo cual trabajamos con ahínco todos los días, porque tenemos la gran responsabilidad de apoyar, asesorar y acompañar a nuestros afiliados en la forma de construir y apropiarse del ahorro obligatorio, por mandato legal, y voluntario por responsabilidad propia. De esta manera, cada una de las personas que han depositado su confianza en BN Vital, operadora de pensiones, vea al final de su vida laboral la mayor acumulación posible de ahorro para asegurar su retiro, en un sano equilibrio de riesgo y rentabilidad; con ello logramos que nuestros afiliados sean los verdaderos arquitectos de ese ahorro, con acompañamiento, experiencia y asesoramiento de nuestra empresa.

Con apenas veinte años de vigencia del sistema complementario de pensiones, nos sentimos satisfechos de los logros obtenidos en materia de sostenibilidad; pues se ha declarado, en el Plan Estratégico, ser una firma responsable en desarrollar procesos que consideren la ruta de sostenibilidad de triple utilidad, hacia la excelencia de cara a nuestros afiliados, de nuestros colaboradores, de nuestros aliados comerciales, de nuestro socio propietario y de nuestra sociedad costarricense en general.



Hermes Alvarado Salas,  
Gerente General  
BN Valores O.P.C.



## Organigrama





REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD  
**2020**

# JUNTOS AL AMANECER

# APOYO ANTE CRISIS SANITARIA COVID-19

El mayor impacto que marcó el año 2020 fue, sin lugar a duda, la crisis económica y sanitaria mundial, producto de la afectación provocada por el virus SARS-COV2. Esta situación nos planteó tomar una serie de acciones inmediatas que nos permitieran llevar alivios a nuestros clientes deudores, para hacer frente a los desafíos que conlleva una pandemia.



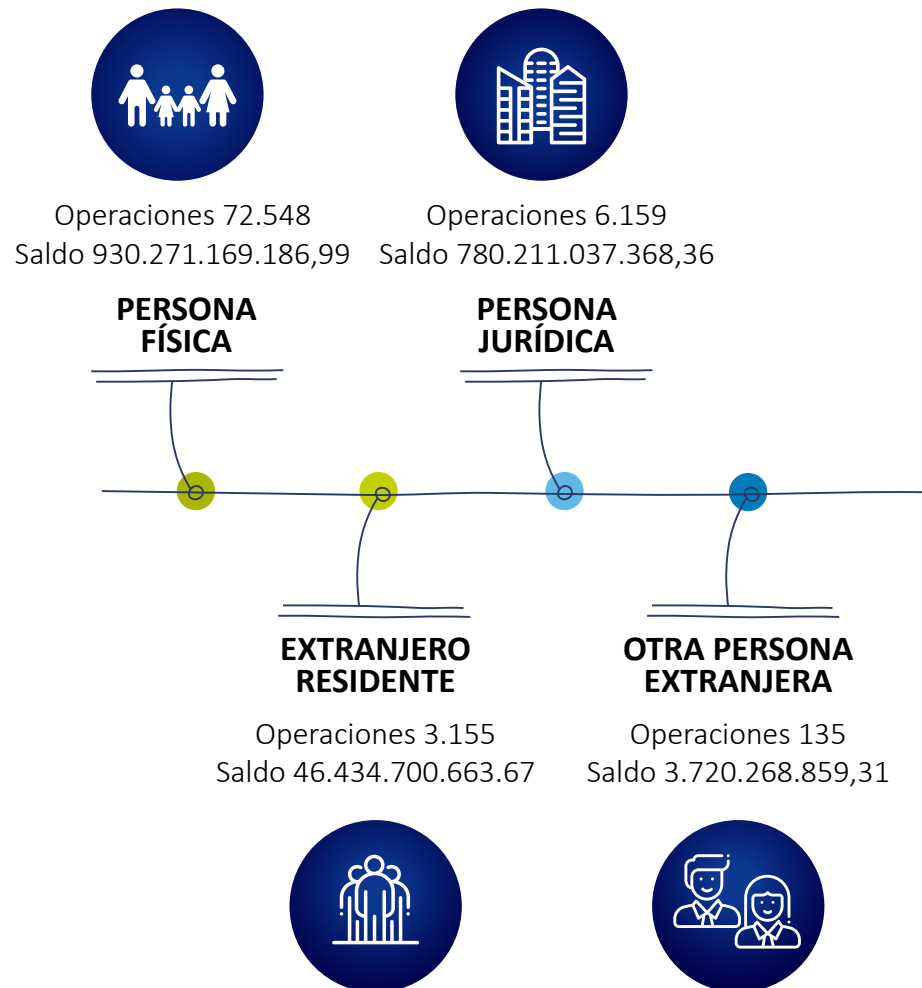
# 1. PRÓRROGAS O READECUACIONES

Se otorgaron prórrogas o readecuaciones a clientes personales y empresariales de diferentes sectores afectados por la pandemia, con el fin de proteger el empleo y la producción del país, para tratar de mitigar, en la medida de lo posible, las repercusiones que pudieran afectar a las empresas y las familias vinculadas con esas empresas.



Período Marzo - Diciembre  
 Fuente XML39.SUGEF

El apoyo que brindó el CFBNCR cobijó tanto a personas como a empresas, nacionales como extranjeros, garantizando a todos la accesibilidad de nuestros servicios y productos, así como el soporte y acompañamiento dado desde el inicio de la crisis.



Al cierre del diciembre del 2020 logramos apoyar con las prórrogas y readecuaciones a poco menos de la mitad del total de la cartera de crédito del Banco Nacional, lo que representa una labor transcendental para nuestros clientes y para la estabilidad salud económica del país.

## HECHOS PARA LA GENTE

**Cartera de crédito**  
**₡4.308.253.097.199,29**  
**100%**



**Prórrogas**  
**Saldo principal**  
**₡1.760.637.176.078,33**  
**40,87%**

*Período Marzo - Diciembre*  
*Fuente XML39.SUGEF*



Por otra parte, se procuró dar una atención estandarizada a lo largo y ancho del territorio nacional, ya que por el carácter universal del CFBNCR damos atención a una gama muy varia de segmentos y actividades productivas en todo Costa Rica.

### Distribución de operaciones prorrogadas por zona geográfica.

- 1. San José: 24.603
- 2. Alajuela Norte: 15.605
- 3. Guanacate y Puntarenas: 12.278
- 3. Heredia y Limón: 12.230
- 3. Cartago: 10.189
- 3. Zona Sur de Puntarenas: 7.092

*Período Marzo - Diciembre  
Fuente XML39.SUGEF*





Actividad económica	Saldo principal	N° Operaciones	Clientes
Servicios (incluye turismo)	568.290.447.160,40	14.98	9.593
Vivienda	523.409.958.168,79	20.774	13.993
Comercio	214.837.595.214,23	12.313	8.759
Consumo	183.985.633.001,36	28.123	24.553
Agricultura y ganadería	80.833.646.100,90	4.009	3.017
Industria	79.918.769.701,13	1.732	1.117
Energía	67.414.247.217,87	2	2
Construcción	41.605.957.095,38	55	30
Extracción de minerales	340.922.418,27	9	2
Total general	1.760.637.176.078,32	81.998	61.066

Periodo: Marzo - Diciembre 2020 | Fuente XML39.SUGEF

Segmento Comercial	Saldo principal	N° Operaciones	Clientes
Microempresa	493.388.156.145,32	45065	33753
Pequeña Empresa	362.032.115.463,32	13512	7869
Mediana	349.253.258.480,79	2.711	1.392
Empresarial y Corporativa	281.278.739.336,21	122	70
Masivo	222.076.422.244,19	19839	17518
Preferentes	38.151.350.960,03	682	460
Institucional	14.445.251.820,08	64	2
No Gestionables	11.881.628,47	2	2
Total general	1.760.637.176.078,34	81998	61066

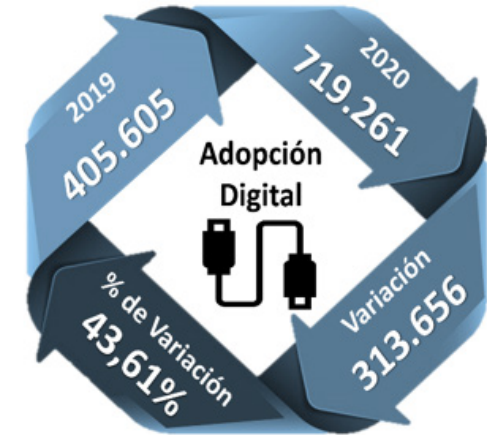
Periodo: Marzo - Diciembre 2020 | Fuente XML39.SUGEF

Zona Comercial	Saldo Principal	
San José	758.841.813.291,05	24.603
Alajuela Norte	266.252.351.044,58	15.605
Heredia Limón	280.999.408.241,83	12.23
Puntarenas Guanacaste	195.507.579.281,10	12.278
Cartago	154.413.175.171,11	10.189
Sur	104.622.849.048,66	7.092
Total general	1.760.637.176.078,33	81.998

Periodo: Marzo - Diciembre 2020 | Fuente XML39.SUGEF

## 2. DIGITALIZACIÓN

Debido a las condiciones impuestas por la pandemia y las medidas de confinamiento adoptados en el país, para evitar la propagación del contagio, se propiciaron medidas para acelerar la transformación digital en el CFBNCR. Conscientes de la seguridad personal y sanitaria de nuestros clientes, se tomaron medidas para fortalecer y blindar nuestras plataformas digitales, para brindar un acompañamiento las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Por otra parte, motivados por las medidas de restricción y circulación implementadas en el país, nuestros clientes comenzaron a modificar el comportamiento en cuando a la adopción digital. Cabe resaltar que paralelo a la transformación digital aplicada al CFBNCR, nuestros clientes también se sumergieron en este mundo tecnológico; permitiendo con ello acompañarlos en todo momento y lugar.



Canal	2019	2020	Variación	% Variación
ATM	44.365.209	36.206.171	-8.159.038	-22,53%
BANCA EN LINEA	59.359.803	61.842.680	2.482.877	4,01%
BANCA EN LINEA CORPORATIVO	44.640.890	46.557.717	1.916.827	4,12%
BN MOVIL	46.946.652	55.769.105	8.822.453	15,82%
BN SERVICIOS	38.282.222	37.202.224	-1.079.998	-2,90%
BN SINPE MOVIL	5.369.761	36.186.816	30.817.055	85,16%
OFICINAS	46.772.605	39.543.981	-7.228.624	-18,28%
Total de transacciones	285.737.142	313.308.694	27.571.552	8,80%

## Educación Financiera

El Conglomerado Financiero Banco Nacional optó por la Educación Financiera, como herramienta vital, para tratar la salud financiera de Costa Rica y por medio de ella “fortalecer las defensas” de la economía ante los impactos provocados por la crisis generada por el COVID-19.

La crisis trajo consigo la devastación de las finanzas de muchas personas, así como el incremento de las brechas sociales, principalmente porque las poblaciones más vulnerables son las mayormente afectadas. Se fortaleció el programa de alfabetización financiera para ayudar a contrarrestar esta desigualdad. Se abordaron diversas líneas temáticas con el propósito de promover una cultura financiera resiliente, tanto personal como familiar. Mediante el uso de plataformas digitales se alcanzó un número considerable de personas distribuidas entre diferentes grupos poblacionales.



### 3. REACTIVACIÓN ECONÓMICA

La accesibilidad a los servicios financieros siempre ha sido prioritaria para el Conglomerado Financiero Banco Nacional; por esta razón, se procuró hacer llegar este beneficio al 100% del territorio nacional, para apoyar a todas las empresas y personas en el país, priorizando zonas vulnerables y las que concentran un porcentaje importante de empresas.

Visto desde otro ámbito, el CFBNCR benefició a diversos segmentos económicos con las prórrogas, los cuales son soporte vital para la salud económica del país, como por ejemplo la micro, pequeñas y medianas empresas.

En el caso de las micro y pequeñas empresas se desarrollaron acciones para impulsar la incursión de éstas en el mercado internacional, por medio de espacios de capacitación impartidos en alianza con diferentes entidades como CADEXCO y PROCOMER. Se buscó como objetivo ofrecer asesoría y dirección a las empresas en materia de comercio internacional; ya que, durante la pandemia, fue de mucha ayuda para los sectores industriales que se encontraban en un proceso de internacionalización, a pesar de las dificultades del entorno.

Por otro lado, se brindó acompañamiento y gestión virtual, por parte de los especialistas del CFBNCR, para promover el uso del canal digital de servicios internacionales, con el fin de garantizar que la actividad transaccional de nuestros clientes no se viera interrumpida y de esta forma colaborar con la continuidad de estas empresas.



### MICROEMPRESA

44.038 operaciones  
₡490.392.080.320,18

**53.71%**



### MASIVO

21.304 operaciones  
₡ 230.156.971.823,96

**25.98%**



### PEQUEÑA EMPRESA

13.122 operaciones  
₡ 358.543.924.887,68

**16%**

Desde las Sociedades Anónimas que integran el CFBNCR se tomaron también acciones específicas. Para el caso BN Corredora de Seguros se tomaron algunas medidas inmediatas, con el objetivo de ajustarse a la realidad del mercado y las necesidades inmediatas de las personas, por ejemplo:

- Campañas de información sobre la protección de los seguros relacionadas a la pandemia.
- Apoyo a los clientes con extensiones en sus créditos, con el objetivo de mantener al día sus seguros, por medio de fraccionamientos de pago, periodos de gracia, ajuste de montos asegurados, entre otros.
- Se activaron campañas de colocación de seguros por medio de la herramienta de telemarketing, con el objetivo de que las personas pudieran tener acceso a diferentes productos de manera segura y sin salir de su casa; como productos de desempleo o relacionados con temas médicos.

Por su parte, ante la emergencia decretada por el Gobierno de la República, mediante el Decreto Ejecutivo número 42227-MP-S del 16 de marzo de 2020, debido a la situación de alerta sanitaria provocada por la enfermedad COVID-19, BN Fondos se sumó a las labores preventivas señaladas para reducir el impacto del virus. Al igual que el resto del CFBNCE se implementaron acciones en pro del bienestar de los colaboradores, los clientes y los públicos de interés; poniendo en práctica acciones necesarias para administrar de los riesgos asociados a este evento, para continuar las labores con normalidad, dentro del contexto especial provocado por la emergencia sanitaria.

Las principales acciones ejecutadas fueron:



**Divulgación y concientización** de la importancia de acatar los protocolos dictados por el Gobierno de la República. Como parte de estas directrices la mayoría del Personal se mantuvo trabajando de forma remota.



El equipo de Experiencia de cliente brindó su atención con normalidad, BN Fondos cuenta con la tecnología apropiada para ello. El Plan de Continuidad de Negocio, prevé la operación remota, sea desde nuestro centro alterno de operaciones, o mediante el teletrabajo.



El equipo de gestión de cartera mantuvo un monitoreo diario del entorno del mercado financiero, ante los eventuales impactos que podría ocasionar el COVID-19 en la economía nacional. La Gestión de Portafolio procedió de tal forma con el fin de tomar las medidas necesarias para procurar una liquidez adecuada y un desempeño satisfactorio de las inversiones.



En todo momento BN Fondos se mantuvo vigilante de la situación, con el propósito de tomar las medidas adicionales necesarias que garantizaran la continuidad de las operaciones, evitando inconvenientes para los clientes, quienes durante todo el año recibieron un servicio transparente e ininterrumpido.

Desde el ámbito de acción de BN Valores el impacto ocasionado por la pandemia a nivel sanitario, obligó a enviar a todos los trabajadores a efectuar sus labores desde sus hogares. Esto presentó algunas limitaciones, debido a la falta de equipos portátiles, velocidad de internet en los hogares e infraestructura tecnológica que fueron bien subsanados por la empresa.

Las mejoras en la infraestructura tecnológica permitieron que la operación no se viera limitada, los colaboradores también pusieron de su parte en materia de solidaridad; ya que, en la medida de sus posibilidades, adoptaron medidas para velar por la velocidad de internet y el espacio físico donde laboran. A nivel comercial, el aumento de la incertidumbre sobre el impacto económico local e internacional ocasionado por la crisis, así como la duración de la pandemia, hicieron que muchos los clientes de VB Valores optaran por mantener sus recursos en el corto plazo, sacar sus ahorros del país y desinvertir parte de su patrimonio. Como medidas proactivas en ese contexto, se impulsó, de forma más vehemente, el uso de instrumentos de inversión de mercado internacional, diversificados y líquidos, que permitieron la preservación y/o incremento del patrimonio de nuestros clientes; además de evitar salidas mayores de capital administrado por BN Valores.

La coyuntura de pandemia hizo que BN Valores tuviera que adaptarse a restricciones de movilidad y mandatos de distanciamiento físico impuestos por las autoridades sanitarias, lo que aceleró algunas transformaciones que se venían gestando en la empresa. Algunos de los ajustes que se realizaron incluyeron la adopción del teletrabajo para un 100% de los empleados con puestos teletrabajables (proceso que se había iniciado en 2019), la adaptación de flujos de trabajo y atención al cliente mediante herramientas de trabajo remoto, ajustes a sistemas de control de activos.

Se priorizó la atención al cliente por medios digitales dispuestos por el puesto de bolsa. A los clientes se les protegió asesorándoles sobre el impacto que tendría la pandemia sobre las carteras de inversión a nivel local e internacional. Asimismo, se hicieron comunicados de concientización sobre la evolución del COVID-19 en medios digitales con una alta periodicidad. También se suspendieron todas las actividades que se tenían planeadas para el 2020 en espacios de reunión física, y se promovió el uso de medios digitales para la atención del cliente.



**BN Vital** también debió adaptarse para acatar medidas indicadas por el Ministerio de Salud. Se activaron los canales disponibles para que los afiliados pudieran realizar el retiro conforme la suspensión de contrato laboral y reducción de la jornada, con el fin de evitar la necesidad de visitar las oficinas del CFBNCR. Además, se reforzó la cantidad de personal en atención telefónica y en los canales.

Se amplió el apoyo a la plataforma de Servicio al Afiliado, Call Center y Gestión de Cuentas Individuales (GCI), para la atención de las diferentes necesidades de los afiliados de forma presencial, telefónica, o mediante WhatsApp, entre otros servicios.

Se mantuvo una comunicación activa, tanto interna como externa, a través de diversos canales para brindar información de primera mano y oficial a todos los afiliados. Se implementó un mayor acercamiento con los afiliados, vía webinars y Facebook live, para atender temas relevantes y poder responder todas sus consultas e inquietudes.

Desde la Gerencia de Inversiones, se siguió la estrategia de incremento de las disponibilidades y disminución de las duraciones del portafolio, para atender las posibles salidas causadas por la pandemia, según la aprobación de los proyectos de ley en la Asamblea Legislativa referentes al retiro anticipado del FCL y al ROP. La implementación de la estrategia buscaba atender los requerimientos de liquidez de los afiliados y protegerlos de las fluctuaciones de precios de mercado.

La administración de BN Vital realizó una gestión prudente e incrementó los montos de liquidez para atender las salidas de efectivo en los fondos ROP, FCL, Colones A, Colones B, Dólares A y Dólares B. Las principales razones de los retiros fueron: la afectación directa de la pandemia, que tuvo entre otras como consecuencia: la pérdida de empleo, la disminución de la jornada laboral y la aprobación de la Ley del retiro acelerado del ROP.

Al igual que el resto del Conglomerado, el teletrabajo fue la principal medida operativa adoptada como consecuencia de la emergencia provocada por el COVID-19. Esta forma de trabajo, de uso parcial en el pasado mediante la combinación de días de trabajo presencial en la oficina con días de trabajo desde la casa, se generalizó a partir de mes de marzo del 2020; lo que implicó que alrededor del 98% de los funcionarios pasaran a laborar permanentemente desde sus casas.

La adopción de esta medida resultó totalmente exitosa para mantener al día el funcionamiento operativo de BN Vital OPC, lo cual a su vez permitió mantener sin afectaciones la prestación del servicio a todos los afiliados y la atención de las obligaciones de BN Vital OPC con las diferentes entidades y autoridades vinculadas al sector de pensiones complementarias. Además, la acción tomada fue posible debido a que la Operadora contaba con la infraestructura tecnológica capaz de soportar la implementación generalizada de esta forma de trabajo, aspecto que al mismo tiempo facilitó garantizar protección y seguridad de casi la totalidad de los funcionarios de la organización.

Otras medidas adoptadas de forma complementaria fueron la revisión y ajuste de los procedimientos operativos, con el fin de intensificar el uso de medios digitales, en particular en aquellos casos en donde aún mediaba el uso de documentos físicos como parte de la gestión o procedimiento. Esto, entre otras cosas, implicó el desarrollo de herramientas de autogestión para que los afiliados pudieran realizar sus trámites en la página web de BN Vital OPC y el uso de correos electrónicos para el trasiego digital de la documentación.

Además, en aquellos casos en donde se debía asistir a laborar a la oficina o se debía atender clientes en forma presencial se buscó identificar a los funcionarios de alto riesgo para sustituirlos con otros funcionarios de menor riesgo. También se implementaron los protocolos de salud establecidos por el CFBNCR, se acondicionaron las oficinas para cumplir con el aforo y el distanciamiento recomendado por las autoridades de salud.

Se ejecutaron cambios a nivel del IVR (Cisco) para optimizar las llamadas y dirigir de mejor forma la gestión de las colas. Se realizó una modificación en el módulo interno de los trámites de las solicitudes de retiros del FCL que realiza el Centro de Contacto, de manera que desde ahí se incorporan todos los documentos

En materia de priorización de productos que permitieran proteger a los clientes, los esfuerzos se concentraron en activar los canales de acceso a los recursos de conformidad con la actualización de la normativa vigente, tanto para retiros del Fondo de Capitalización Laboral, así como el Régimen Obligatorio de Pensión Complementaria. Adicionalmente siguieron otras acciones importantes para proteger a los clientes, como:

- La implementación de la autogestión para el retiro del FCL, permitió que los afiliados realizaran sus gestiones sin necesidad de trasladarse a la plataforma presencial.
- Plataformas de tecnología de información para la solicitud de los retiros y entrega de los mismos más ágiles y seguros de acuerdo a los lineamientos de “Seguridad de la Información”.
- Ampliar la cantidad de personal capacitado para atender las solicitudes de los afiliados en los diferentes canales de información (call center, plataforma de servicios whatsapp y correo electrónico).
- Boletines de información enviados a los afiliados.
- Aprovechamiento de los medios periodísticos disponibles (radio, revistas televisivas, noticiarios, etc), para informar a los afiliados sobre sus derechos y responsabilidades.
- Trabajo proactivo por el área de inversiones para contar con la liquidez necesaria para afrontar estos compromisos con los clientes.

## 4. SEGURIDAD

A la luz de la pandemia se tomaron una serie de acciones prioritarias ante la crisis sanitaria detonada por la programación del contagio del virus SARS-Cov2. Desde la Dirección de Desarrollo Humano se impulsaron acciones para salvaguardar la integridad física de los colaboradores y de los clientes que se apersonaron a nuestras oficinas en todo el país

### **Comisión Institucional de Emergencias**

Creación y actualización de “Protocolos generales de atención y operación ante emergencia sanitaria Covid-19” en el Conglomerado Financiero Banco Nacional

Campañas de Prevención y Sensibilización

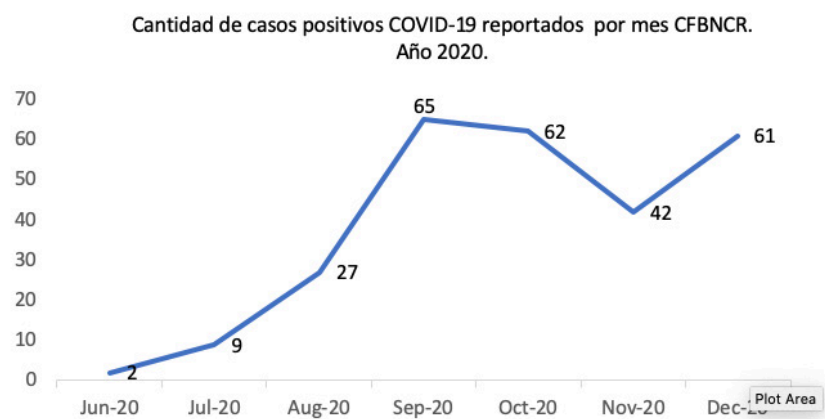
- a) Producción de videos sobre uso de mascarillas, toma de temperatura, entre otros.
- b) Aplicación de protocolos dentro de la oficina, hogar y trayecto a la oficina.
- c) Desarrollo de contenidos de apoyo psico social, salud física.

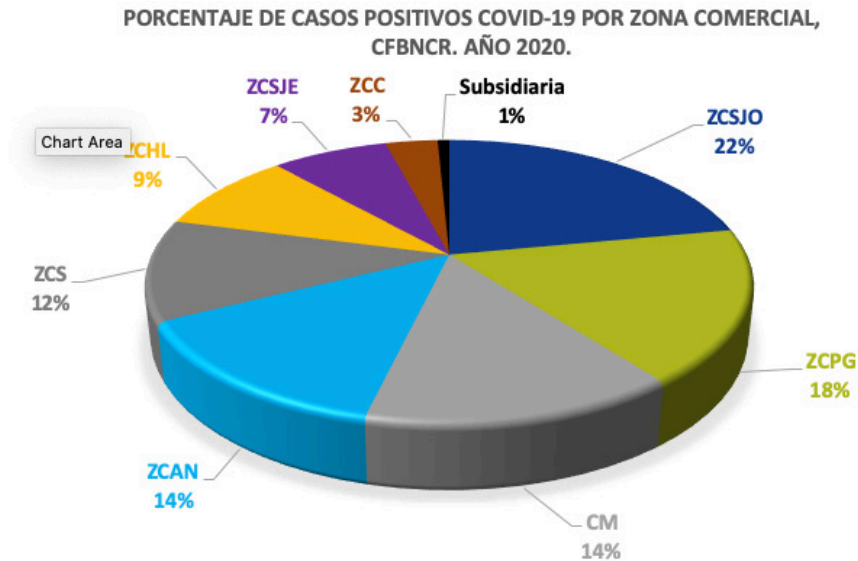
## Acompañamiento y Atención

- Monitoreo diario a las oficinas.
- Identificación de personal de Alto Riesgo.
- Talleres Virtuales de bienestar psicológico, emocional, físico, financiero, otros.
- Reconocimientos a la red de oficinas.
- Atención Médica, Psicológica y Social.
- Identificación de personal de Alto Riesgo.
- Capacitaciones sobre el protocolo.
- Asesorías sobre trámites para las medidas de aislamiento e incapacidades.
- Virtualización de Formaciones.
- Promoción de actividades deportivas en los nuevos esquemas permitidos.

## Teletrabajo

- Charlas Virtuales para la familia: “Armemos Juntos un protocolo para nuestro Hogar sobre cuidados e higiene en tiempos de Covid 19” – “Desarrollo integral de los hijos con Padres Teletrabajando.
- Apoyo psicosocial.
- Apoyo calidad de vida.
- Promoción y fortalecimiento del teletrabajo.
- Acompañamiento al personal teletrabajador y sus jefaturas.





## 5. TRANSFORMANDO COMUNIDADES

En el 2020 se utilizó el marco legal que da soporte al Programa Transformando Comunidades para llegar hasta diversas comunidades que requirieron de un acompañamiento más allá de las medidas económicas tomadas por el CFBNCR. Un total de 12 comunidades fueron beneficiadas con paquetes de alimentos que fueron entregados a familias de comunidades ubicadas en zonas vulnerables de Costa Rica. La urgencia la detonó la pandemia; el confinamiento, desempleo, temor e incertidumbre causados por la crisis económica y sanitaria fueron sustituidos por sentimientos de esperanza, solidaridad y cooperación; cuando los colaboradores del CFBNCR visitaron esas comunidades cargando un poquito de alivio en los paquetes de alimentos básicos.



<https://bnmascerca.com/blog/marviva-y-banco-nacional-donan-equipos/>  
<https://bnmascerca.com/blog/transformando-comunidades-apoya-a-servidores-comunitarios-durante-pandemia/>

Por otra parte, otras 14 comunidades recibieron la donación de capital no reembolsable para reforzar proyectos comunales mediante los cuales comenzar una reactivación de las economías locales. Algunas comunidades como en Carate de Osa lograron reinventarse para no dejarse vencer por la crisis y esto lo pudieron lograr con el apoyo y acompañamiento dado por el CFBNCR mediante el Programa Transformando Comunidades, cabe señalar que éste cuenta con una Declaratoria de Interés Público por parte del Gobierno de la República de Costa Rica, dada su trayectoria y acción comunal a lo largo de 15 años. En tiempos de pandemia, se pudo recurrir nuevamente al programa para responder de forma inmediata para brindar asistencia a las comunidades donde el CFBNCR opera.







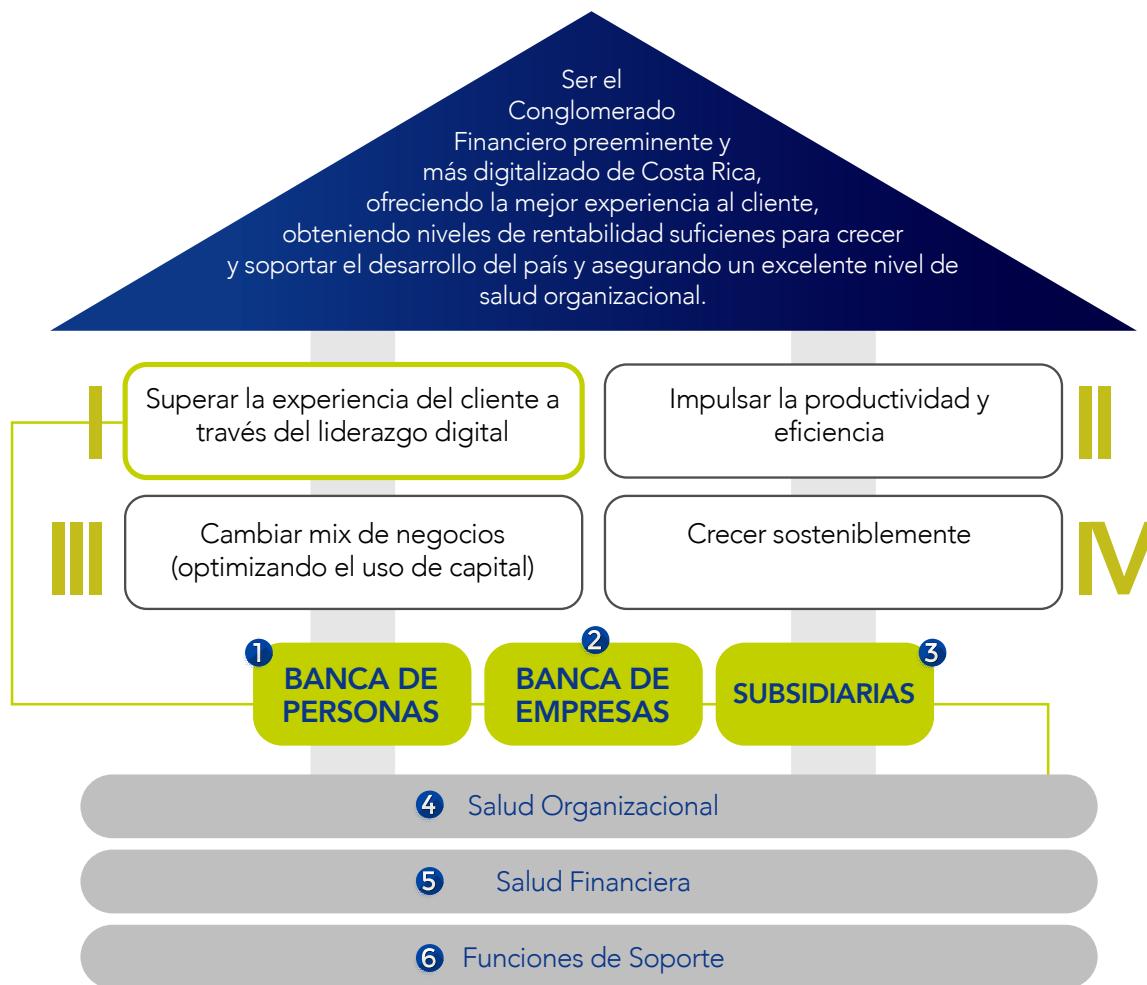
REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD  
**2020**

JUNTOS SOMOS **PROGRESO**



# 1. AVANCE PLAN ESTRATÉGICO 2020

Durante el 2020 se continuó con la implementación del Plan Estratégico Juntos Somos Progreso 2015-2021.



Al cierre del 2020, los objetivos definidos del plan indican el siguiente avance

### Aspiración

“Ser el conglomerado financiero preminente y más digitalizado de Costa Rica, ofreciendo la mejor experiencia al cliente, obteniendo niveles de rentabilidad suficientes para crecer y soportar el desarrollo del país y asegurando un excelente nivel de salud organizacional.”

19|01|2021  
Fecha de última actualización.

#### Recuperar el crecimiento

**19.73%**

Participación mercado

**22%**

Meta aspiracional



#### Aumentar la eficiencia

**64.68%**

Eficiencia

**55%**

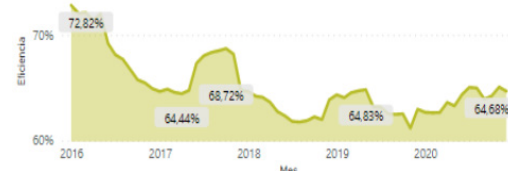
Meta aspiracional

**2.23%**

ROE

**8%**

Meta aspiracional



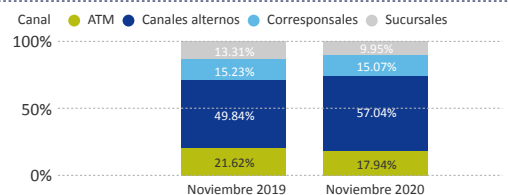
#### Construir el banco digital del futuro clientecentrista

**34**

Resultado NPS

**40**

Meta aspiracional



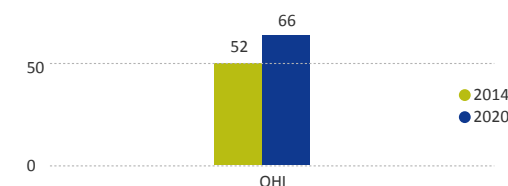
#### Elevar la salud organizacional

**66.00%**

Salud organizacional

**75%**

Meta aspiracional



- La participación de mercado en crédito el CFBNCR se mantuvo por debajo de la meta aspiracional de 22% en 2.27 p.p.
- La Eficiencia mostró un resultado de 64.68% para diciembre 2020, a 9.68 p.p. por encima de la meta aspiracional de 55%.

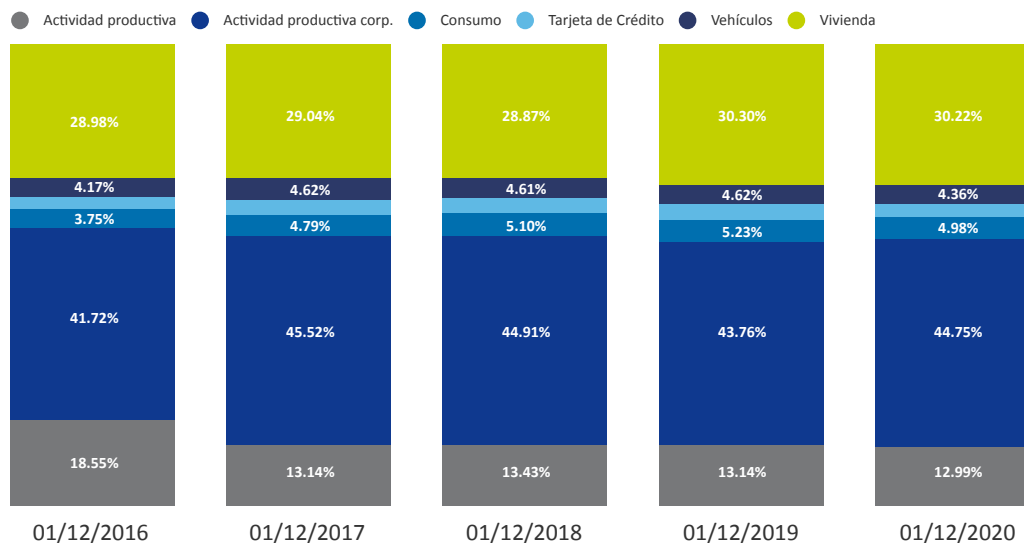
- La Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE) se ubicó en 2.23% por encima de la aspiración definida para diciembre del 2020 (2.21%), con un resultado menor respecto al mes anterior (1.97%). El indicador mantuvo una tendencia decreciente desde diciembre 2019.
- La Transformación Digital fue uno de los lineamientos estratégicos definidos a partir del último ajuste en la Aspiración y de la definición de las Prioridades Estratégicas. El NPS, indicador con el cual se mide el enfoque digital del Banco y de Experiencia del Cliente, registró un resultado satisfactorio de 34 con respecto a la meta establecida de 32 para el 2020.
- La Salud Organizacional mostró un resultado de 66%, revelando una mejora con respecto a la última evaluación en el 2015 y representando, para la organización, un reto importante para alcanzar la meta aspiracional de 75%.
- Los resultados del comportamiento de las líneas estratégicas se pueden calificar como satisfactorios, a la luz del entorno de la crisis económica y social que se vio altamente impactada por la pandemia del Covid-19.

Líneas Estratégicas			
Liderazgo digital	Prod. y eficiencia	Mezcla de negocios	Creer sosteniblemente
Resultados	Resultados	Resultados	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canales alternos</li> <li>• Innovación TD</li> <li>• NPS transaccional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productividad ejecutivos</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Margen financiero bruto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mix de negocios</li> <li>• Colocación digital</li> <li>• Captación digital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productivo</li> <li>• Verde</li> <li>• Para todos</li> <li>• Ético y sostenible</li> </ul>
Consideraciones	Consideraciones	Consideraciones	Consideraciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de canales alternos aumenta.</li> <li>• Crece la cantidad de ideas aprobadas.</li> <li>• Se mantienen en niveles óptimos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutivos reflejan disminución en monto promedio colocado y logran cumplir con la meta ajustada.</li> <li>• Disminuye el margen financiero bruto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decrecimiento en productos de crédito: TC, vehículos y gastos personales en actividad productiva.</li> <li>• Crece la promoción de productos de captación y colocación abiertos digitalmente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalización y experiencia del cliente.</li> <li>• Ecoeficiencia.</li> <li>• Educación financiera, inclusión social y colaboradores.</li> <li>• Transparencia.</li> </ul>

Los pilares estratégicos que componen la perspectiva cliente mostraron importantes avances en las metas de captación, tanto a nivel del segmento de personas como a nivel de empresas. Sin embargo, el gran reto es el aumento de la productividad, desde el punto de vista de la colocación de productos crediticios; sobre todo tomando en cuenta el gran impacto que las diferentes actividades económicas han tenido, por efectos de la pandemia mundial, en la mayor parte del año 2020 y que se espera continúe en 2021.

### Mix de productos

Los productos financieros de mayor margen (tarjeta de crédito, consumo y vehículos) son los que presentan el mayor decrecimiento interanual y por ende su participación dentro de la cartera total también se ve disminuida.



### Crecimiento por productos

#### PRODUCTO

#### CRECIMIENTO



4.01%  
Actividad productiva SGEI



0.59%  
Actividad productiva SGDP



1.44%  
Vivienda



-3.99%  
Vehículos



-3.14%  
Consumo

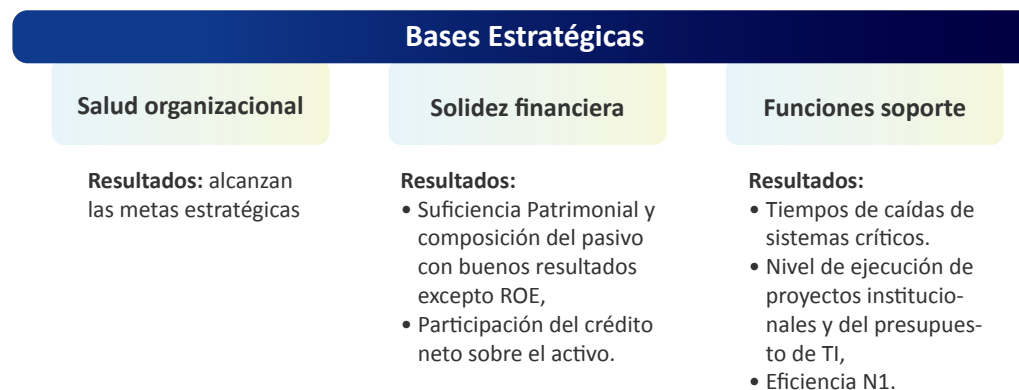


-7.45%  
Tarjeta de Crédito

Es resumen las principales consideraciones para estos pilares son las siguientes:

Pilares Estratégicas		
Banca de Personas	Banca de Empresas	Subsidiarias
Resultados	Resultados	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación</li> <li>• Colocación</li> <li>• Rentabiliad</li> <li>• Mora 90</li> <li>• Mujer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación</li> <li>• Colocación</li> <li>• Rentabiliad</li> <li>• Mora 90</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ROE</li> <li>• Crecimiento de utilidades.</li> <li>• Posición en el Mercado.</li> </ul>
Consideraciones	Consideraciones	Consideraciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación, crece en prod de bajo costo.</li> <li>• Crédito decrece en pequeña empresa y preferentes</li> <li>• Rentabilidad decrece.</li> <li>• Mora 90 aumenta en todos los segmenteos.</li> <li>• Mujer aumenta en captación y en colocación y decrece en mora 90.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación crece en productos de bajo costo.</li> <li>• Crédito crece.</li> <li>• Rentabilidad decrece en mediana.</li> <li>• Mora 90 aumenta en mediana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ROE cumple metas.</li> <li>• Crecen utilidades.</li> <li>• Sociendades en primer lugar del mercado, excepto BN Corredora.</li> </ul>

Las bases que soportan la estrategia como lo son la perspectiva financiera, la de soporte operativo y la de salud organizacional obtienen resultados satisfactorios a pesar de los indicadores afectados por la pandemia en especial el crecimiento del crédito; así como el reto de mantener nuestros sistemas operativos en tiempo y disposición de nuestros clientes.



El resultado definitivo del modelo de desempeño de la estrategia medido mediante los indicadores gerenciales, con corte a diciembre del 2020, fue de un 90,4%. El plan estratégico Juntos somos Progreso finaliza en el 2021, por este motivo se realizó un diagnostico general de la situación vivida en el 2020 y el impacto que la pandemia podría causar al logro de los objetivos planteados para 2021 y a la aspiración al nuevo plan estratégico 2022-2025.

Como resultado de este estudio se plantearon los desafíos que el CFBNR enfrentará en el corto plazo, para lograr una transformación de la organización, de cara al nuevo plan.



**EJECUCIÓN**  
Eficiencia  
comercial  
Banca Digital



**PROCESOS**  
Precios  
Crédito  
Cobranzas



**ASIGNACIÓN  
DE RECURSOS**  
Eficiencia  
del gasto

La Junta Directiva General decidió aprobar los postulados del mapa estratégico que se implementara a partir del 2022 al 2025, teniendo en consideración que el 2021 será un año de transición donde se comenzara con la implementación de acciones que ayuden a cerrar las brechas que los desafíos de la revisión del actual plan no indico. La atención de estos desafíos es la primera fase del nuevo plan estratégico, sobre todo considerando que el plan estratégico Juntos Somos Progreso está por concluir y se debe hacer frente a los retos producto de la pandemia. Durante el 2021 se trabajará con las diferentes áreas en la definición de las acciones operativas que darán pie al nuevo plan estratégico.

## 2. AVANCE PLAN ESTRATÉGICO EN LAS SOCIEDADES

Las 4 Sociedades Anónimas que integran el Conglomerado Financiero Banco Nacional alinean sus respectivos planes estratégico con el Plan Estratégico del Banco. En el caso de BN Corredora de Seguros cabe señalar que implementó su estrategia en el 2020 de acuerdo con los siguientes enunciados

### Superar la experiencia del cliente a través del liderazgo digital

BN Corredora trabajó en mantener una actualización tecnológica en cada uno de los productos y servicios que ofrece a sus clientes, considerando el fácil acceso de las herramientas y el manejo de éstas, así como la adaptación de la estrategia digital a todos los segmentos.

### Impulsar la productividad y la eficiencia

Conscientes de la necesidad de adaptar todos los procesos hacia la mejora continua y la optimización del uso de los recursos, se trabajó en la implementación de proyectos de mejora en materia de recursos humanos; la certificación de calidad ISO 9001:2015 e implementación de la nueva estructura que hacia el enfoque del modelo tradicional de negocio; es decir, hacia la transformación digital.

### Cambiar el mix del negocio (productos y segmentos)

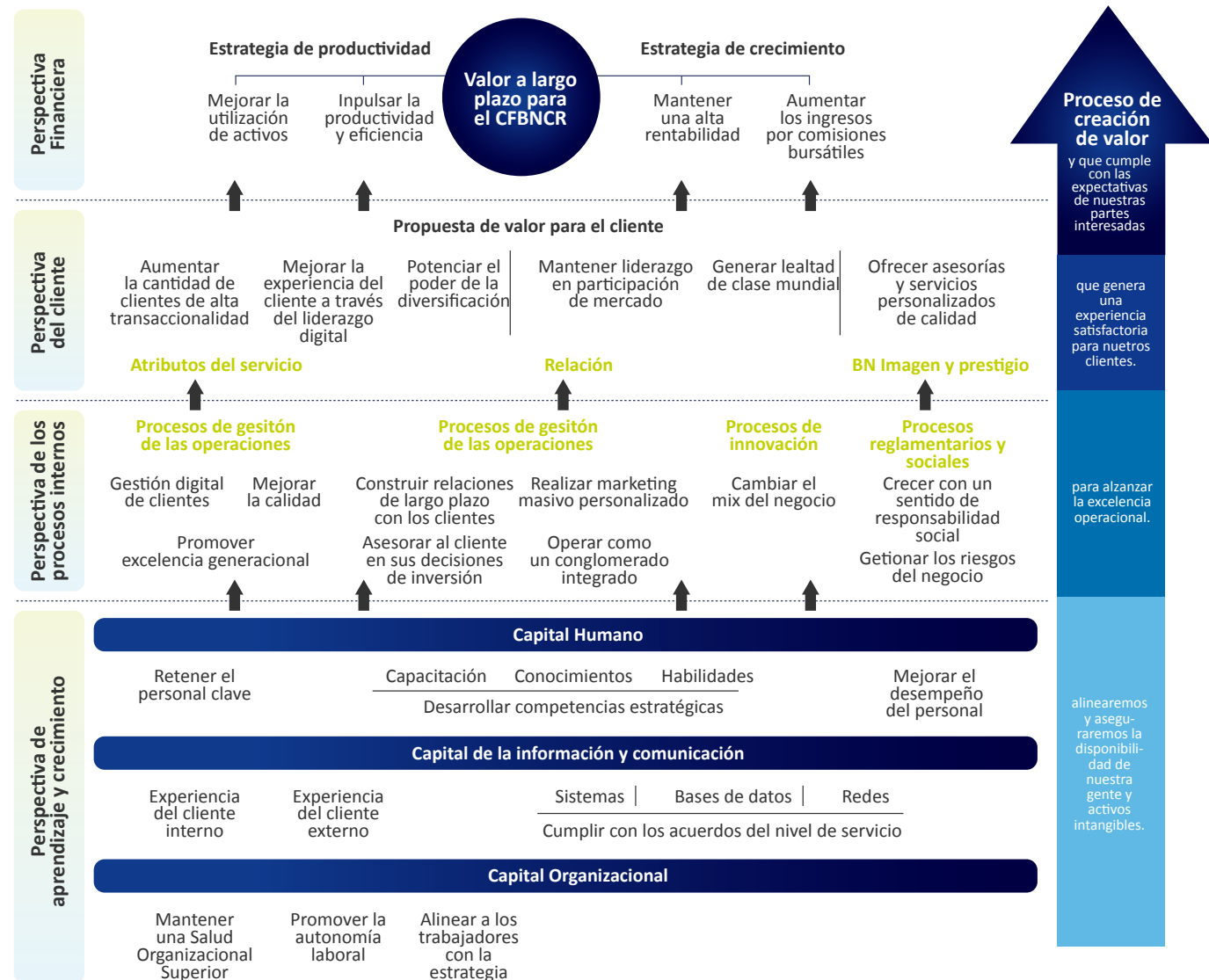
Se diseñó una cartera de pólizas cada vez más diversa, donde se pretendió promover el desarrollo de nuevos productos orientados a los no crediticios, brindando una oferta más integral de aseguramiento para los clientes. En esta línea, se dio prioridad a la colocación de seguros personales, los cuales tienen un gran potencial; además, se sumó la colocación de pólizas especialmente diseñados para la venta a través de canales digitales.

### Crecer con Sentido de Responsabilidad Social

BN Corredora, como parte del Conglomerado Banco Nacional, participa en la estrategia de sostenibilidad y es evaluado de acuerdo con el cumplimiento alcanzado de las metas asignadas. Al igual que en años anteriores, la Corredora coordinó y fiscalizó el avance del 2019 al 2020.



Por su parte, BN Valores desarrollo un mapa estratégico donde traduce y describe la estrategia desarrollada durante el período 2020. En dicho mapa se incorporan los objetivos estratégicos corporativos, lo cual permite un alineamiento total del plan estratégico de BN Valores con el plan estratégico general y objetivos del CFBNCR.



De igual forma, BN Vital OPC cuenta con directrices estratégicas adaptadas a su entorno, entre las que se señala:



Asegurar productos y servicios sostenibles y diferenciados, según la segmentación etaria de nuestros afiliados.



Impulsar la productividad y la eficiencia.



Mejorar la experiencia del cliente a través del liderazgo digital.



Potenciar la investigación, el desarrollo y la Innovación

El resultado de la gestión de la Estrategia en BN Vital se visualiza en la siguiente tabla

Indicadores	Método cálculo	Peso	Meta 2020	Dic-2020	Alcance Dic-2020	Meta 2019	Alcance Dic-2019
ROE (antes del 50% de distribución al ROP)	Utilidad Acumulada 12M / Patrimonio contable promedio 12M	0.45	16,49%	27,27%	165,38%	28,99%	131,72%
Eficiencia	Gastos Administrativos Ult 12 meses / Utilidad Operacional Bruta Ult 12 meses	0.15	71,02%	57,58%	123,34%	62,84%	120,02%
RORAC (cantidad de veces)	Utilidad acumulada neta / Cuantificación de exposición a riesgos	0.1	1.58 Veces	2,40	151,90%	1,90	147,37%
Crecimiento de Saldo	Saldo Real Oblig / Saldo Proyectado	0.15	4,20%	10,78%	256,40%	11,69%	161,69%
	Saldo Real Volun / Saldo Proyectado	0.15	6,27%	19,27%	307,21%	13,93%	152,63%
Nota Final					1		1

El resultado de los objetivos estratégicos diciembre 2019 vrs diciembre 2020 arrojaron los siguientes datos:

Objetivos Estratégicos	Peso	Dic-2020	Dic-2019
1. Ser el líder en la industria de pensiones en cuanto a la percepción del servicio de los afiliados.	0.25	23,99%	20,91%
2. Ser reconocidos por la innovación y el desarrollo de productos y servicios orientados a la jubilación y sus conexos.	0.25	22,43%	24,71%
3. Gestionar la reputación de BN Vital como una empresa sostenible en los ámbitos social, económico, ético y ambiental.	0.25	23,61%	23,75%
4. Incrementar de manera sostenible el valor de la empresa.	0.2	18,58%	0.2
5. Liderar los esfuerzos de la industria de pensiones en busca de un mercado eficiente y equitativo.	0.05	5,00%	5,00%
Total	1	93,61%	94,37%

## 3. ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD

Se integra en el Plan Estratégico General del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica y se visualiza en el IV pilar “Crecer con un sentido de sostenibilidad”

### 3.1 Crecimiento sostenible



### 3.2 Partes Interesadas, identificación y priorización

El mapeo de partes interesadas se fundamentó en la norma ISO 9001-2015 para la identificación y selección de los públicos con quienes existe interacción. Para ello, se consideró el contexto de la organización, así como los grupos que pueden verse afectados por las acciones del CFBNCR y aquellos que puedan afectar la gestión de la organización.

Es importante señalar que el mapeo de partes interesadas abarca a todo el Conglomerado. En el 2020, dio inicio un proceso de análisis y construcción de mapeos de partes específicos para cada sociedad anónima; de manera que puedan irse perfilando estrategias específicas según su ámbito de acción.



**BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.**, mantiene una relación con:

- Los proveedores, mediante la relación contractual en los contratos de bienes y servicios que se suscribieron en el año 2020,
- Los entes reguladores, a través de informes que se presentan en los plazos regulados por ley y disposiciones de las mismas.
- Los clientes ofreciendo las mejores propuestas de comercialización de seguros, para satisfacer sus necesidades
- Las instituciones de gobierno, mediante el cumplimiento de las cuotas obrero patronal, Fodesaf, impuestos, retenciones de la renta, y el cumplimiento de las normas y leyes que regulan la gestión

Colaboradores	Entes Reguladores	Clientes	Gobierno	Proveedores
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboradores internos</li> <li>• Colaboradores del resto del CFBNCR.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Superintendencia General de Seguros de Costa Rica. (SUGESE)</li> <li>• Contraloría General de La República.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 221.682 clientes.</li> <li>• 6.490 clientes jurídicos</li> <li>• 215.192 clientes físicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituto Nacional de Seguros S.A. (INS).</li> <li>• Ministerio de Hacienda.</li> <li>• Ministerio de Salud.</li> <li>• Comisión Nacional de Emergencias- (CNE).</li> <li>• Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS)</li> <li>• Fodesaf.</li> <li>• Banco Popular y Desarrollo Comunal.</li> <li>• Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA).</li> <li>• Instituto Costarricense de Electricidad (ICE).</li> <li>• Banco Central de Costa Rica (BCCR).</li> <li>• Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS).</li> <li>• Municipalidad de San José (MSJ).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 52 proveedores en el 2020.</li> <li>• Ningún contrato fue suspendido.</li> </ul>



Se interactúa con distintos públicos, tanto para el desarrollo de los diversos procesos como para la comercialización de los productos y servicios. También se relaciona con entes regulares y encargados de velar por el cumplimiento de los estándares de calidad, gestión ambiental e igualdad de género, entre otros.





Las siguientes matrices establecen la identificación de los públicos de interés internos y externos con quienes existe una vinculación, así como sus principales necesidades e intereses.

## Internas

	Dividendos	Venta cruzada	Bienestar de la comunidad	Salarios pagados	Temas de interés especial	Procesos estratégicos y soporte
Trabajadores	•	•	•	•	•	•
Junta Directiva	•	•	•	•	•	•
BNCR	•	•	•	•	•	•
Junta Directiva General	•	•	•		•	•
Gobierno	CFBNCR	CFBNCR	CFBNCR	CFBNCR	CFBNCR	CFBNCR

## Externas

Partes interesadas externas	Experiencia y retroalimentación	Bienestar de la comunidad	Salarios pagados	Temas de interés especial
Clientes	•	•	•	•
Proveedores	•	•	•	•
Comunidad		•	•	•
Entes reguladores			•	•
Opinión pública		•	•	•
Aliados institucionales		•	•	•
Socios comerciales		•	•	•
Competencia		•	•	•





En el 2020 se realizaron estudios para conocer el grado de satisfacción de servicio al cliente, así como estudios orientados a profundizar en sus necesidades, desde herramientas como el NPS, Neuromarketing y Riesgo Reputacional. Aquellas gestiones que presentaron inconformidades en la prestación de un servicio o producto y se ligaron a quejas, peticiones, reclamos administrativos, sugerencias, consultas y felicitaciones, fueron atendidos por la encargada del proceso de incidencias.

Colaboradores	Entes reguladores	Líderes de opinión	Proveedores
Se implementó un plan de comunicación interno, mismo que responde al Sistema de Gestión de Calidad conforme la norma ISO 9001:2015.	Se atendieron por varias vías: asesores patrimoniales de BN Vital OPC, Centro de Contacto, Contraloría de Servicios del Banco Nacional de Costa Rica y a en materia de comunicación se mantuvo un plan de comunicación anual definido.	Es un segmento de alto interés mediático y se atendió a través de la Dirección de Relaciones Institucionales del CFBNCR.	El departamento de Gestión Administrativa cuenta con una línea de atención y correo electrónico directo para la atención de proveedores. A su vez, BN Vital OPC utiliza el Sistema de Compras Públicas (SICOP) para todas sus contrataciones.

## Guía Institucional de Partes Interesadas

La identificación de las partes interesadas y su relacionamiento es vital para el desarrollo de cualquier estrategia, es por ello que se diseñó una guía para estandarizar el relacionamiento con todas ellas se estableció como un aplicativo para el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica. Al implementarla se convierte en un mecanismo de diálogo y entendimiento mutuo, porque considera sus necesidades en el desarrollo estratégico y operacional del CFBNCR.

La guía toma como fundamento el Código de Gobierno Corporativo y el Código de Conducta del CFBNCR.

## Beneficios de la guía:



Facilitar una mejor gestión de riesgo y reputación.



Permitir que el CFBNCR aprendan de sus partes interesadas lo cual genera mejoras en los procesos, productos y servicios.



Desarrollar la confianza entre el CFBNCR organización y sus partes interesadas.



Posibilitar la comprensión del contexto de los negocios y la identificación de nuevas oportunidades estratégicas.



Informar y educar a las partes interesadas y al entorno empresarial para mejorar LOS procesos de toma de decisiones.



Conducir a un desarrollo social más equitativo y sostenible al brindarles la oportunidad de participar en los procesos de toma de decisiones.



Permitir la combinación de recursos (conocimiento, perspectivas, opiniones, etc.) que facilite el alcance de objetivos

### 3.3 Materialidad

Desde la implementación de la Sostenibilidad se han realizado 2 estudios de materialidad, los cuales han servido para definir la construcción de la Estrategia y las líneas de acción hacia donde encaminar la Sostenibilidad en el CFBNCR. En ambos casos se contó con la participación activa y asistencia técnica de la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED)

Estudios de Materialidad  
aplicados en el CFBNCR

2017

1

38 Asuntos materiales  
7 Compromisos

2019

2

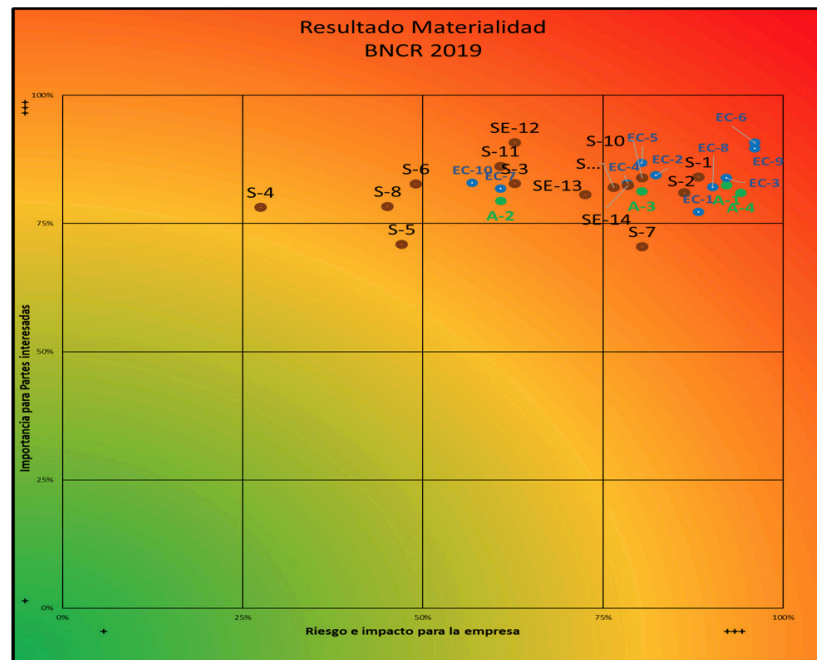
26 Asuntos materiales  
10 compromisos



























2021

3

Programado.

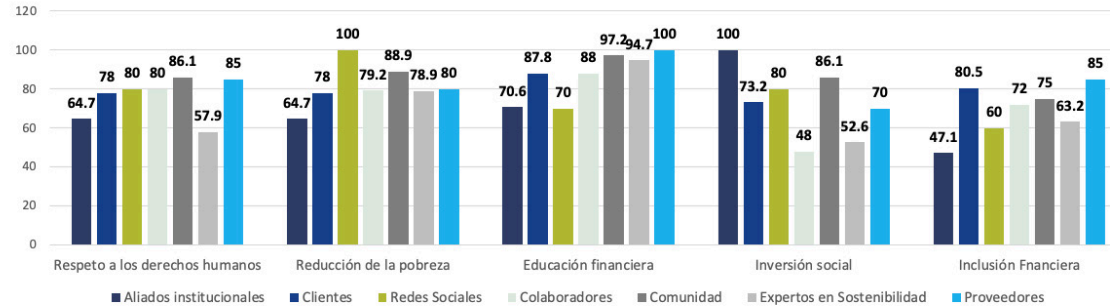
## Matriz integrada de Materialidad



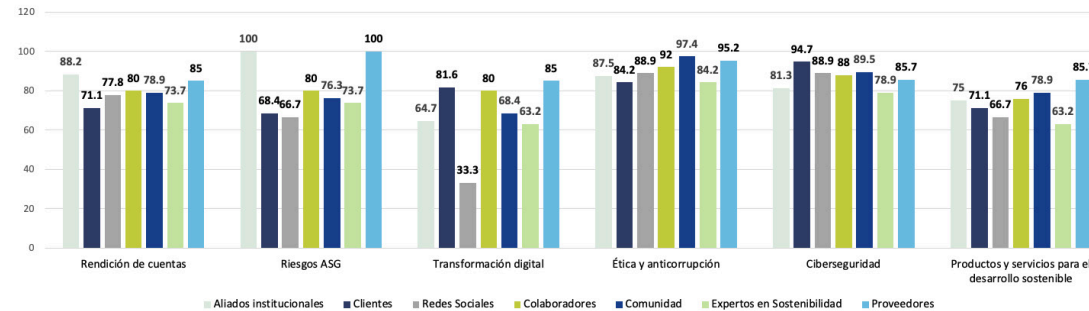
		CÓD.	TEMAS MATERIALIDAD 2019	INDICADORES GRI			CÓD.	TEMAS MATERIALIDAD 2019	INDICADORES GRI
1		A-1	Impactos Ambientales directos de nuestras operaciones.	301   302   303   304   305   306   307	14		S-1	Condiciones Laborales	202-1   401-1   401-2   401-3   402-1   405-2
2		A-2	Productos financieros verdes.	302-5	15		S-2	Salud y Seguridad Ocupacional	403-1   403-2   403-3   403-4
3		A-3	Gestión de riesgos sociales y ambientales de los financiamientos frente al cambio climático.	201-2   302-5   304-2   308-1   308-2   414-1   414-2	16		S-10	Respeto a los Derechos Humanos	405-1   405-2   406-1   410-1   412-1   412-2   412-3
4		EC-3	Gestión de riesgos ASG	201-2   102-15   102-30	17		S-5	Diálogo social	407-1
5		EC-4	Transformación digital e Innovación		18		S-9	Debido proceso y evaluación de desempeño	404-3
6		EC-7	Promover la sostenibilidad en la cadena de valor	308-1   308-2   408-1   409-1   412-3   414-1   414-2	19		S-3	Desarrollo Humano y formación en el lugar de trabajo	404-1   404-2   404-3
7		EC-8	Prácticas justas de mercadeo	416-1   416-2   417-1   417-2   417-3	20		S-4	Atracción y retención de talento	202-2   401-1
8		EC-9	Ciberseguridad	418-1	21		S-6	Bienestar del colaborador	400
9		EC-10	Inversión para el desarrollo sostenible	203-1   203-2   204-1   413-1	22		S-7	Gestión de diversidad e inclusión	405-1   406-1
10		EC-1	Gobierno corporativo	101   102   103	23		S-8	Igualdad de género en el lugar de trabajo	405-1   405-2
11		EC-2	Rendición de cuentas	101   102   103   419-1	24		S-11	Reducción de pobreza (multidimensional)	203-1   203-2   204-1   401   404-2   413-1
12		EC-5	Innovación		25		SE-12	Educación Financiera	404-2
13		EC-6	Ética y anticorrupción	205-1   205-2   205-3   415-1	26		SE-14	Inclusión Financiera	

## Temas materiales de máxima importancia, según diferentes públicos

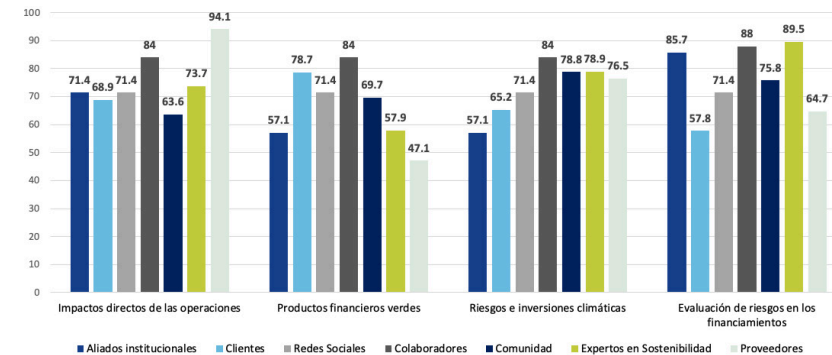
Porcentaje de asuntos sociales externos



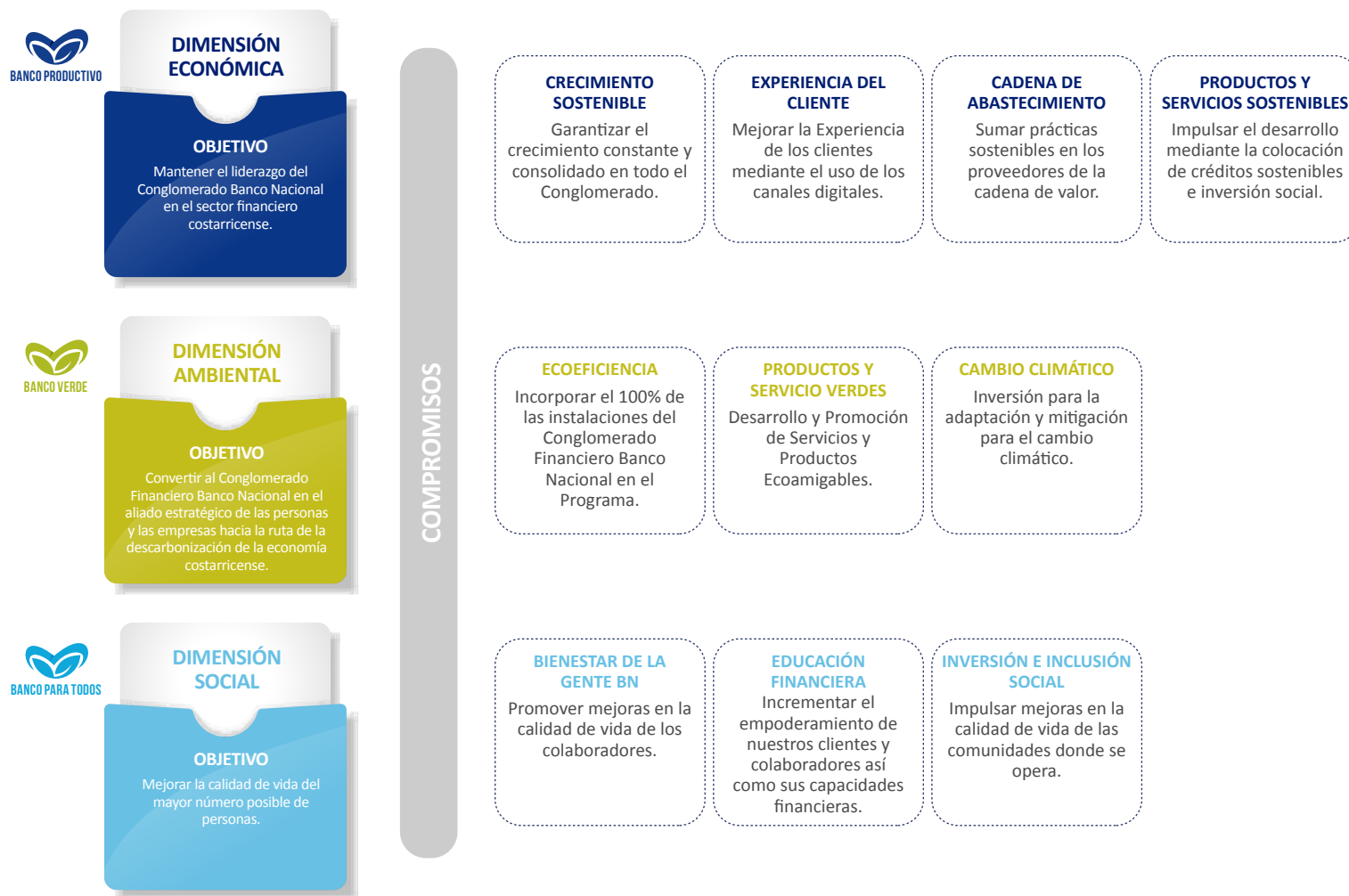
Porcentaje de asuntos económicos



Porcentaje de asuntos ambientales



### 3.4. Dimensiones de la estrategia



#### BANCA ÉTICA Y TRANSPARENTE

Gestionar el negocio de manera ética, responsabilizándose de sus impactos y adoptando las mejoras prácticas de sostenibilidad. A partir de la actualización del estudio de materialidad y el Plan Estratégico Juntos Somos Progreso, se evolucionó de 7 a 10 compromisos.

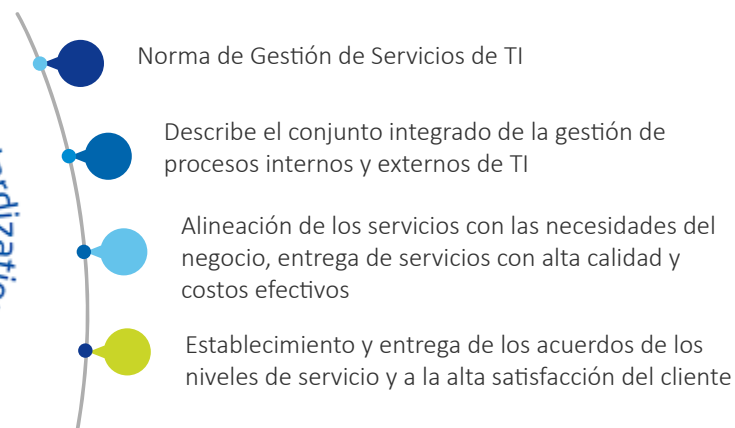
### 3.5. Balance de Sostenibilidad 2020

Herramienta usada en el CFBNCR para medir mensualmente el avance de la estrategia de sostenibilidad, se da siguiente a los indicadores que son de cumplimiento en toda la organización.



## 4. CIBERSEGURIDAD

El CFBNCR procura mantener un enfoque en busca de la calidad en todos sus procesos, particularmente en materia de mejora continua. En esta línea se dispuso en el año 2020 consolidar las buenas prácticas en las operaciones de tecnología para certificarlas con la norma ISO 20000.



La norma ISO 20000 garantiza que los servicios y procesos que realiza el CFBNCR en su gestión de servicios Tecnologías de la Información TI son aplicados bajo unas condiciones de buenas prácticas, garantizando un nivel alto de calidad en los mismos.

Las ventajas que otorga esta certificación dentro del sistema Financiero la convierten en un elemento diferenciador, proyectando una imagen de profesionalidad, innovación y calidad. Utilizando la certificación ISO 20000 el CFBNCR busca lograr una gestión de TI más productiva y eficiente.





Las empresas dependen cada vez más de sus sistemas de TI y necesitan una correcta gestión y mantenimiento de estos



Los fallos e incidentes son cada día más visibles



Las infraestructuras son cada día más complejas y el mercado necesita especialistas en el sector



Continuo cambio en los sistemas TI

La Dirección General de Servicios Tecnológicos DGST determinó los límites y aplicabilidad del Sistema de Gestión de Servicios SGS, en el cual establece como alcance los siguientes servicios:

1. Gestión de Soluciones tecnológicas.
2. Service Desk (Mesa de Servicio).
3. Soporte técnico al usuario final.
4. Hospedaje de equipo en centro de datos.
5. Correo Electrónico.
6. Voz corporativa y chat.



## Modelo de Gestión

Dentro de los hitos identificados para el año 2020, se encuentra el cumplimiento del Modelo de Gestión Organizacional. Este modelo representa las principales métricas sobre la expectativa de la administración sobre el resultado y gestión del equipo de TI.

INDICADORES	Forma de medición	
<b>Promesa de calidad</b>	Promedio de las calificaciones de los SLA de las áreas adscritas a la DGST.	<b>93.51%</b>
<b>Programa de cambio</b>	Ponderación de iniciativas asignadas: (porcentaje de avance real/porcentaje de avance programado) por calificación de iniciativa.	<b>95.10%</b>
<b>TICA</b>	Disponibilidad de los 24 sistemas críticos del BIA, modelo de evaluación institucional conforme a la metodología del SEVRI.	<b>85.19%</b>
<b>Eficiencia de TI</b>	Gastos Administrativos de TI acumulados (440). Utilidad bruta acumulada del periodo evaluado.	<b>100%</b>
<b>Fraudes electrónicos</b>	Monto trimestral reclamos administrativos. Monto trimestral tranzado canales electrónicos.	<b>88.89%</b>

Los indicadores del año muestran algún descenso principalmente en los relativos a Promesas de Calidad, Disponibilidad y Fraudes Electrónicos. Todos estos datos están directamente relacionados con la incidencia de la Pandemia COVID-19 en el año evaluado. Las Promesas de Calidad muestran el efecto inicial del proceso de acomodo al teletrabajo en el CFBNCR, el cual, a pesar de haber sido un éxito en su implementación, generó algunos contratiempos de agendas y cumplimiento de compromisos, en tanto la disponibilidad de aspectos como adecuados anchos de banda y dominio de las herramientas permitía la normalización de los SLA.

La disponibilidad de los servicios se afectó por algunas caídas en plataformas importantes al realizarse actualizaciones necesarias para lograr la estabilidad en la nueva normalidad. Dentro de la afectación se considera el crecimiento de los servicios como producto de la convocatoria a “quedarse en casa” por parte de las autoridades sanitarias.

Lamentablemente, este nuevo paradigma, donde se entremezclan el teletrabajo, los servicios virtuales y necesidades de los ciudadanos afectados económicamente, atrajo el interés de grupos organizados en materia de estafas. Mediante modalidades de fraude como la llamada tripartita y el ofrecimiento de ayudas gubernamentales, lograron acaparar la atención de clientes que brindaron sus datos de autenticación en sitios falsos. Como consecuencia se muestra la sensibilidad en el indicador relacionado con fraude.

Es muy importante indicar que la gestión bancaria en este periodo ha sido soportada con personal mayoritariamente remoto, con lo cual muchas variables de consumo han logrado ser mejoradas, con un subrayado sobresaliente en la motivación de la persona de TI. Este modelo refleja un comportamiento excepcional en el indicador de Eficiencia de TI y en el Programa de Cambio.

Esta cultura de la ciberseguridad es vivida de forma intrínseca en las sociedades anónimas que conforman el CFBNCR. En el caso de BN Sociedad Corredora de Seguros S.A., se implementaron, estrategias para la transformación de nuestro modelo de negocio tradicional a un modelo digital, centrado en brindar la mejor experiencia a los clientes. Se definió un portafolio de proyectos con los que se buscó optimizar los procesos de BN Corredora, entre los que caben:

- Implementación I Broker.
- Metodología de Administración de Proyectos.
- Proyecto Mejora de Procesos.
- Mejora de los procesos de gestión del capital humano.
- Implementación de nuevos canales para la comercialización de seguros.
- Implementación de sistemas informáticos que automaticen tareas dándole mayor eficiencia a la empresa

Por su parte, BN Fondos ha logrado un alto nivel de automatización de sus procesos de negocio, apoyado de forma estratégica en la tecnología. Mediante los canales digitales y plataformas de servicio del Banco, ha logrado integrarse y tener presencia para ofrecer a la clientela los fondos de inversión, como un producto más de ahorro e inversión. Los procesos operativos internos (backoffice) se han automatizado y

optimizado mediante soluciones tecnológicas que se ajustan las necesidades, permitiendo maximizar la capacidad de procesamiento de información y por ende el volumen de clientes.

Definitivamente la digitalización de los servicios ha permitido facilitar la autogestión a nuestra clientela y la posibilidad de realizar todos los trámites desde su computador o dispositivo móvil, logrando de esta forma establecer una cultura digital que permite la adquisición de productos colocados mediante una gestión verde, complementando las acciones de inclusión financiera.

Por otro lado, la información de la clientela es almacenada y custodiada en una base de datos con acceso muy restringido, únicamente se puede acceder a través de los canales y/o sistemas autorizados, contando con un código de usuario previamente definido y autorizado.

Los equipos de base de datos y de aplicaciones, residen en los Centros de Datos del BNCR, los cuales cumplen y se apegan a la normativa que el Banco ha establecido en materia de seguridad informática. Adicionalmente el tratamiento y manejo de la información en BN Fondos se apega a la normativa corporativa relacionada con seguridad de la información.

En BN Valores existe un amplio compromiso con el hecho de brindar, de manera constante y continua, las mejores herramientas de tecnología, apoyando a la organización y a los clientes a alcanzar sus metas y objetivos, esta expectativa de desempeño es declarada en la misión de BN Valores.

En este contexto, el rol de las tecnologías de información ha evolucionado, pasando de ser un centro de costos medido solamente en función del soporte a las actividades del giro de negocio de la empresa; hasta constituirse en un aliado para la estrategia de la organización, lo cual se sistematiza mediante el proceso CGTI07 Gestionar la Estrategia de TI. De manera que es posible contar con un adecuado alineamiento entre los objetivos de la empresa y el Departamento de Tecnologías de Información, que se deriva en ventajas competitivas y logro de objetivos estratégicos.

Esta ruta tecnológica se desarrolla mediante el Plan Estratégico de Tecnología de Información y Comunicación (PETIC) y se encuentra alineado con la Planeación Estratégica de BN Valores. A partir de este alineamiento se obtienen los resultados esperados por parte del departamento de Tecnología, a la estrategia en general como un aliado estratégico, aportando valor y generando ventajas competitivas con respecto a la industria, optimización de los costos asociados al soporte tecnológico y mantenimiento de las operaciones.

Anualmente, el departamento de Tecnología de la Información elabora y ejecuta un Cuadro de Mando que constituye la operativización del PETIC para cada periodo. En lo particular alinea la estrategia institucional, con los planes tácticos definidos para todos los componentes de corto, mediano y largo plazo, puntualizando objetivos específicos por desarrollar, presupuestos y responsables.

Los servicios de BN Valores se ofrecen por diferentes canales, teniendo un enfoque comercial multicanal que brinda al cliente una experiencia integrada. No importa donde se encuentra el cliente, en un dispositivo móvil o escritorio, en un teléfono o de forma presencial en nuestras oficinas, la experiencia será igual de excepcional.

El Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica cuenta con un marco de gestión de la seguridad de la información, este marco viene a consolidar y a robustecer el Gobierno de Seguridad de la Información, manteniendo un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información alineado con los objetivos estratégicos del CFBNCR. Este documento es un compendio de políticas, procedimientos, directrices, recursos y actividades, cuyo objetivo es proteger los activos de información, basado en las mejores prácticas internacional como son:

Ley No. 8968	SUGEf 14-17	COBIT NIST CSF	ISO27000
--------------	-------------	----------------	----------

La Seguridad de la Información en el CFBNCR tiene como objetivo impulsar al negocio mediante la protección de la información de los clientes; propiciando tres aspectos fundamentales:

Confidencialidad	Disponibilidad	Integridad
Asegurar que ninguna persona no autorizada acceda a la información de los clientes.	Asegurar que la información esté disponible para los clientes.	Asegurar que exactitud y completitud de la información de los clientes

Por su parte, en VB Vital la tecnología jugó un papel preponderante este 2020, año clave para la virtualidad de los servicios, ejemplo de ello se desarrolló un aplicativo para poder ofrecer el mejor servicio de cara a las nuevas modalidades de retiro del FCL, además de desarrollar varias mejoras a nivel de sistemas para brindar un servicio más ágil y eficiente al afiliado.

Se desarrolló un mecanismo de enmascaramiento de la información que despliega el sistema, con el fin de que los datos sensibles del afiliado no sean expuestos. Además, el aplicativo cuenta con código encriptado, lo hace muy seguro ante robo de datos, a su vez toda la información y enlaces a la Base de datos se encuentran protegidos bajo el contrato de Microsoft, aunado al hecho de que permite hacer validación de los datos en BN Vital OPC para estar seguros de que no fue un tercero el que realizó el trámite.

La digitación de la información es fundamental para impulsar los servicios que se brindan y que estos lleguen a todo tipo de público con agilidad y rapidez, por lo cual BN Vital OPC ha coordinado esfuerzos en esta materia, para ajustarse a la realidad del negocio.

La administración de la Seguridad de la Información se realiza conforme a los lineamientos establecidos en el MG09-CGGR02 Marco de Gestión de Seguridad de la Información, el cual consolida y robustece el gobierno así como, las acciones relacionadas a la gestión de la Seguridad de la Información, con el involucramiento de todas las áreas de negocio incluidas las subsidiarias, es decir, brinda las pautas a nivel conglomerado para establecer, aplicar, mantener y mejorar la Seguridad de la Información, tanto interna como externa. Lo anterior, según las mejores prácticas de la SUGEF 14-17, COBIT, ISO 27000 NIST CSF, entre otros estándares nacionales e internacionales.

## Gobierno de la tecnología

El principal órgano para el reporte del Gobierno de la Tecnología en el CFBN es el Comité de Tecnología, donde se cuenta con la representación de la alta administración. A continuación, se muestra la Rendición de cuentas del Comité Corporativo de Tecnología del Año 2020, según lo estipulado en el PR13GC01 Procedimiento de Gestión de Comités y lo normado en el reglamento RG03-PR13GC01, el cual se rige jurídicamente por las siguientes normas:

- Artículo 24 del Acuerdo SUGEF 16-16.
- Reglamento de Gobierno Corporativo.
- Lineamientos generales del Acuerdo SUGEF 14-17.
- Reglamento General de Gestión de la Tecnología de la Información.
- Código de Gobierno Corporativo del CFBNCR.

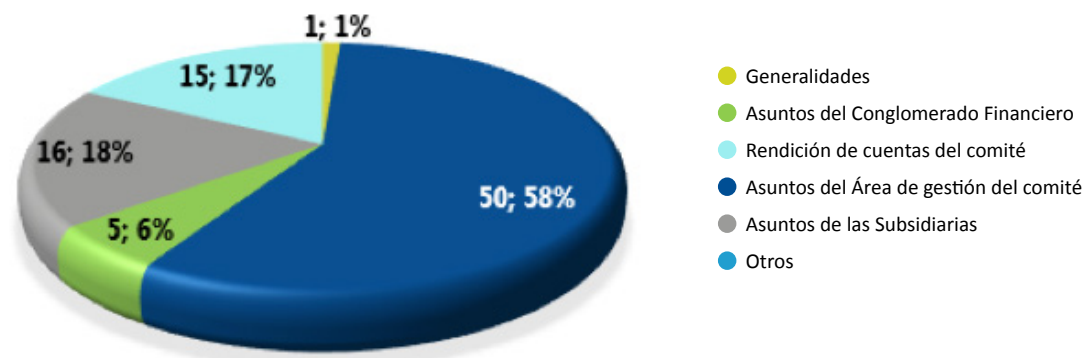
En el año 2020, se realizaron 12 sesiones, 11 de la cuales fueron de carácter ordinario según la calendarización establecida y se realizó 1 de carácter extraordinario.

La asistencia a las sesiones contó con un 100% de los miembros de la Junta Directiva General asignados al Comité y un 90% de los miembros de la Administración Superior.

Sobre los temas tratados 76 fueron informativos y 11 de aprobación, para un total de 87 temas analizados.



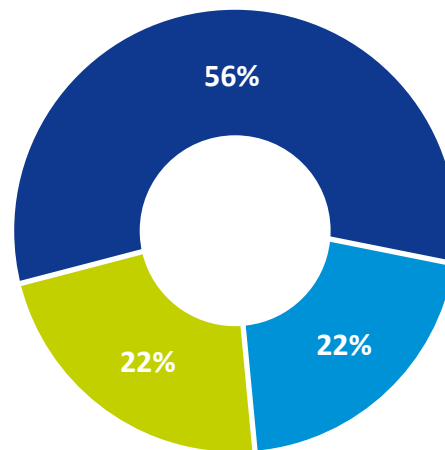
Esto con un tiempo invertido en las sesiones de 29.9 horas, las cuales se distribuyen de la siguiente categorización:



En el 2020, dentro del Comité de TI del CFBNCR, se buscó la mayor integración de temas y análisis considerando la totalidad del Conglomerado, lo cual permitió consolidar el alcance e impacto de los temas según la siguiente gráfica:

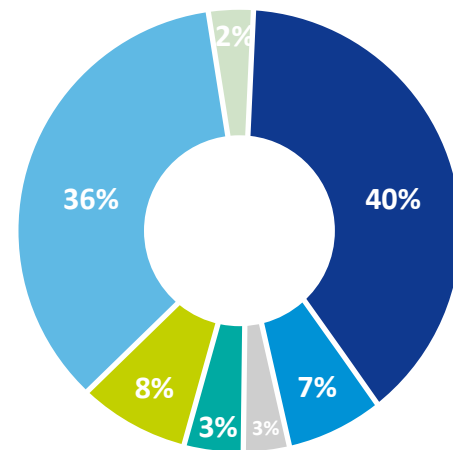
### Comité de TI 2020

Alcance de los temas tratados



- CFBNCR
- BNCR
- Subsidiarias

Impacto de los temas tratados



- Gestión de Estrategia y Gobernabilidad
- Gestión Financiera | Contable
- Gestión de Riesgos | Control interno
- Gestión Legal o Cumplimiento Normativo
- Gestión Comercial
- Gestión de Comité Corporativo
- Area de gestión del comité
- Auditoría externa
- Otro



## Evaluación de los impactos en la seguridad de las categorías de productos o servicios Transformación Tecnológica desde Arquitectura



### Mejores Prácticas de Azure

Con la adopción acelerada de la nube en el CFBNCR, se ha desarrollado un equipo para la mejora continua de los activos en esta plataforma utilizando las métricas que se incorporan como indicadores de gestión.



### Registro de Dispositivos en BNMovil

Se desarrolló el modelo de registro de dispositivos incluido en la Plataforma Cyxtera, lo cual representa un avance significativo en el control del Fraude. Los nuevos modelos habilitan oportunidades de control con participación del cliente que mejoran el conocimiento sobre las estrategias de los defraudadores.



### Actualización de Protocolos

Con la incursión en la plataforma de nube de Oracle se han adoptado las prácticas recomendadas por la empresa.

Con lo cual se ha logrado una mejora significativa en la seguridad del Sitio Web no transaccional del banco así como de las bases de datos en proceso de migración.

## Integrando la Ciberseguridad desde la Construcción



### Integración de Herramientas de Codificación Segura

Con la definición de un modelo de codificación segura, se ha desarrollado la integración de herramientas que permitan facilitar estas prácticas de la forma más conveniente para el desarrollador del CFBNCR. El resultado ha permitido avanzar en el control del código que se genera con una mejora considerable de la calidad.



### Seguridad en las APPs

La Incorporación de herramientas dentro del proceso de Desarrollo de las APPs ha continuado brindando una maduración del proceso de desarrollo. Se ha aumentado el control en paralelo al crecimiento de APPs en las APPs en las 3 Tiendas del Oficiales del CFBNCR. Se ha desarrollado para BNMovil la autenticación con biometría en Android y iOS.



### Corrección de vulnerabilidades en ambientes WEB

La actualización de las herramientas de análisis de vulnerabilidades como parte del proceso de desarrollo, especialmente en ambiente en la nube ha reducido la fricción de la llegada a producción. Como consecuencia la corrección es más sencilla.

En el año 2020, se desarrolló una nueva funcionalidad en BN Móvil denominada “Registro de dispositivo”, para mejorar la experiencia de los clientes del CFBNCR en canales digitales y facilitar el uso incrementando los niveles de ciberseguridad. Esta funcionalidad permite al cliente registrar su celular y tablet para que sean los únicos dispositivos móviles para ingresar a la aplicación BN Móvil (se podrá registrar dos dispositivos máximo).

Se conformó una célula colaborativa de trabajo para el desarrollo de esta iniciativa. Participaron áreas como: Innovación y Construcción de TI, Ciberseguridad, Dirección Soporte al Negocio, Seguridad de la Información y BN Digit@l. Desde Julio 2020, tanto los clientes como colaboradores hacen uso de esta nueva funcionalidad en la app BN Móvil, permitiendo el registro de hasta dos dispositivos.

Adicionalmente, durante el año 2020, se activó el acceso a la App BN Móvil con la huella o registro facial. La célula colaborativa designada logró incorporar la biometría al App oficial. Este proceso luego de escuchar la solicitud de los clientes y la necesidad de continuar incrementando la seguridad y confianza en la innovación del CFBNCR.

Luego de un fuerte proceso de prueba y prototipos aplicados a esta iniciativa, se logró validar el diseño y funcionalidad de esta solución, por lo que a partir del primer trimestre del 2021, los clientes podrán elegir acorde con su nivel tecnológico cómo ingresar, algunos usarán la huella, otros el reconocimiento facial y quizá los más conservadores mantendrán la forma habitual de ingresar al BN Móvil, así cumplimos con la interacción y rediseño presente en el “Journey Map”, poniendo al cliente en el centro de nuestra gestión y brindando seguridad adicional.

**Acceso a la App BN Móvil  
con la huella o registro  
facial.**



## **Transformación en las ciberoperaciones de seguridad**

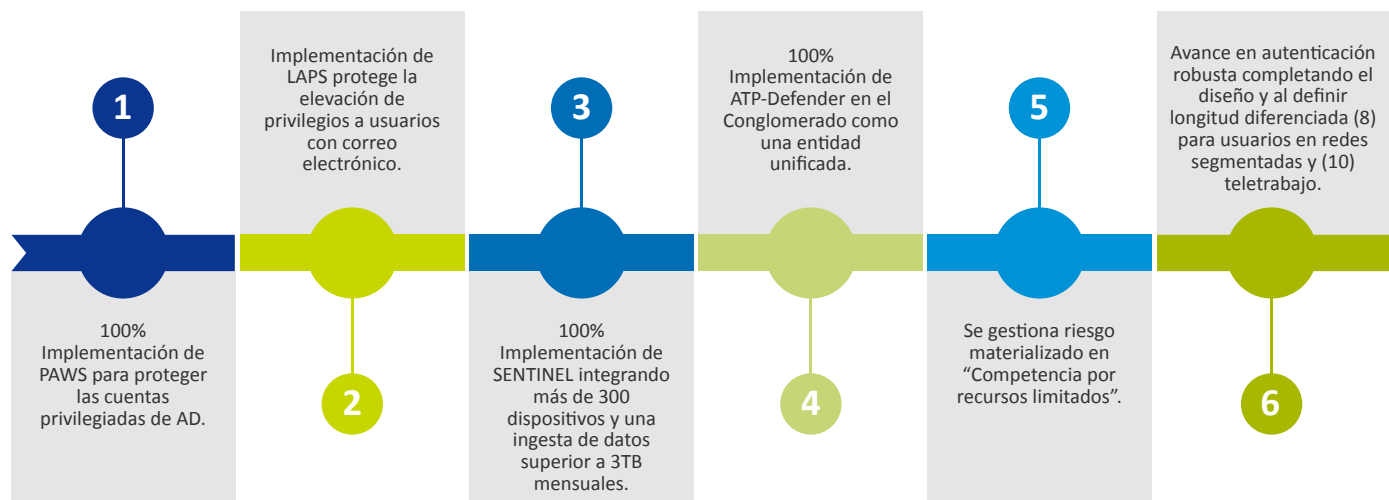
En el año 2019, el CFBNCR inició el proceso de reestructuración de las operaciones de Ciberseguridad, con la finalidad de incluir la eficiencia por medio de nuevas tecnologías disponibles en los campos de Inteligencia Artificial (AI) y Aprendizaje Computacional (Machine Learning). El año 2020, a pesar de lo

significativo de la adaptación a la normalidad en el teletrabajo por la pandemia, se logró un avance excepcional en el modelo y la ruta de avance para esta transformación.

Obtener y consolidar los recursos de Ciberseguridad ha sido complejo, dado la limitación y competencia en el país; es así como esta iniciativa logró acoplar el interés y apoyo de la administración con miras a garantizar una postura de ciberseguridad, acorde con las amenazas que enfrentan las organizaciones financieras.

A pesar de lo ambicioso de esta transformación, la primera etapa definió como objetivo primario establecer un Monitoreo Táctico de Seguridad, con el establecimiento de las capas de protección y detección acorde con las mejores prácticas, para prevenir el ingreso de malware avanzado en la red del CFBN. Primariamente, el valor organizacional más significativo se centró en ampliar la capacidad de visibilidad. Adicionalmente, la capa de detección aumentaría la probabilidad de detección del comportamiento sobre posibles componentes activos en la red.

### Principales aportes de la iniciativa Monitoreo Táctico de Seguridad 2020



Con estos aportes se logra completar una capa interna de protección desde la estación misma, habilitando la posibilidad del teletrabajo seguro, tan necesario en medio de la habilitación masiva de esta modalidad por la pandemia. La ciberseguridad ha permitido visibilizar el comportamiento de la totalidad de los equipos de usuario y servidores dentro del dominio principal del CFBNCR, incluyendo todas las subsidiarias.

La reducción de la superficie de ataque, con la implementación de la tecnología LAPS, permite mantener los niveles de operatividad organizacionales, en tanto se habilita el control sobre el parque tecnológico con rigor. El aporte de valor, al brindar eficiencia en las operaciones de ciberseguridad, se puede medir en aspectos como un procesamiento automatizado para el tratamiento de los eventos de malware, en estaciones que equivale a 1 colaborador especializado tiempo completo. Adicionalmente, la automatización logra el equivalente a 2 colaboradores más, al tratar el procesamiento mensual de más de 3TB de datos de dispositivos con la tecnología disponible.

La gestión de vulnerabilidades ha sido completamente rediseñada para ser basada en el riesgo potencial de afectación. Iniciando de esta forma el proceso para establecer la ruta de actualización automatizada de las plataformas. Se han complementado la participación de los interesados, dotando a las herramientas con la visualización que permita el registro de los estados y la identificación de la mejora continua que se ha logrado.

#### Plantillas de seguridad aplicadas

<b>87</b> Diferencias importantes respecto a la recomendación.	Estrategias de despliegue propuestas por equipos aislados para incorporación gradual de controles de seguridad.
	Comparativa basada en altos estándares internacionales ISO 27000-NIST-PCI
	33 Impacto alto.
	54 Impacto crítico.
	947 Directivas analizadas.

Se han comparado los niveles de resiliencia a las amenazas, identificando las brechas con las mejores prácticas vigentes, constatando una calificación que sobresale como base para iniciar una mejora continua y que establece un umbral rígido para el soporte técnico de las mejoras introducidas con éxito, al aplicarse con total transparencia sobre las operaciones y servicios del conglomerado. Como un imperativo necesario, se evalúa la iniciativa constantemente para determinar si atiende correctamente la participación en los objetivos del CFBNCR y su Plan Estratégico.

#### Impacto | Alineación sobre la ejecución de la estrategia



PRODUCTIVIDAD



CIBERSEGURIDAD



##### Aporte a la eficiencia

- Automatización
- Autogestión de alertas
- Mitigación del riesgo
- Métricas de ciberseguridad
- Visualización en tiempo real

##### Aporte en reducción de costos

- Eficientizar los recursos
- Reducción de tiempos de respuesta
- Utilización del IA, Machine Learning y RPA

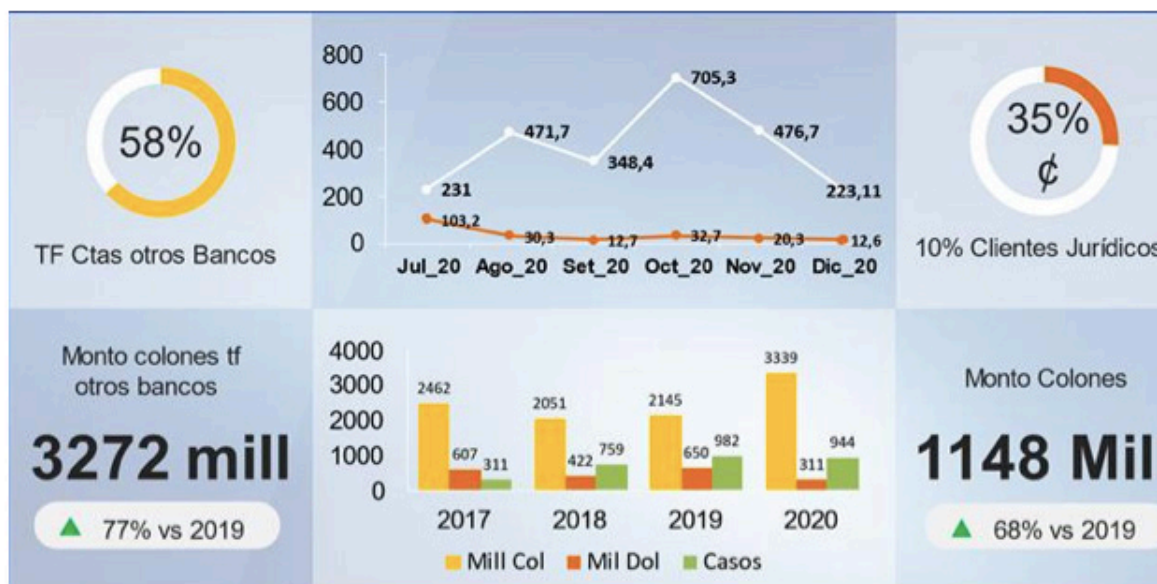
## Evolución de Casos Transacciones Reportadas como no Autorizadas

Pese al reforzamiento de los controles a nivel nacional, con las diferentes organizaciones bancarias y la integración de un nuevo control para la inclusión de las cuentas favoritas o usuales del cliente en el CFBNCR, se presentó en 2020 un aumento en los índices de fraude reportados por los clientes, mediante reclamos administrativos por transacciones.

Costa Rica ha estado sometida en los últimos cuatro años a insistentes intentos de fraude, mediante el timo conocido como “llamada tripartita”. En esta modalidad, terceros inescrupulosos buscan que los clientes del Sistema Bancario Nacional faciliten datos confidenciales de identidad para utilizarlos en transacciones no autorizadas. Para esto, en conjunto con la llamada, dirigen al cliente a sitios donde se solicitan los datos confidenciales.

Durante la pandemia han utilizado todo el arsenal de historias para darle espacio a la confianza del cliente, como por ejemplo: Retiro FCL, Selección en Concursos de Personal, Ayuda del Bono Proteger, Ayuda a PYMES por parte del MEIC, Ayuda con impuestos de parte del Ministerio de Hacienda, Traslado de Pensión de SUPEN, Citas de Firma Digital para trámites del Estado, Préstamos rápidos con Cooperativas, revisar las cuotas de la CCSS en un sitio de planillas, problemas y ayuda con el impuesto anual de vehículos (Marchamo).

Existen 367 sitios, procesados en el año 2020, donde los estafadores han creado una serie de diseños que se adaptan a la necesidad y nivel educativo del cliente. Existe al parecer un análisis de cual sitio se usa para cada perfil. Estos sitios permiten consolidar el fraude en los principales Bancos y Cooperativas del Sistema Financiero Nacional SFN.



La anterior tabla muestra los resultados obtenidos en el índice de Fraude donde sobresale el uso de las cuentas en otros bancos como medio para evadir los controles nuevos establecidos el año pasado. Esta posibilidad se presenta dada la nueva normativa de apertura de cuentas que ha brindado más sencillez al proceso, pero a la vez permite que los atacantes utilicen el engaño y el “timo del trabajo”, para convencer a ciudadanos necesitados de que están participando en un esquema de cobros y comisiones, cuando en realidad están prestando sus cuentas para consolidar el daño patrimonial de un cliente que ha accedido a brindar los datos.

## Estrategia de Comunicación de Ciberseguridad a Terceros

Debido a las limitaciones para acceder a los clientes de forma presencial, en el año 2020 se desarrolló un modelo basado en el uso de las Redes Sociales para llegar con el mensaje de la importancia de la Ciberseguridad, e informar sobre las modalidades de fraude en Internet y prevenir el daño patrimonial de clientes mediante operaciones bancarias no autorizadas.

De esta forma, con la transformación digital como norte y con la colaboración directa en logística de Relaciones Institucionales se ha logrado la participación en los siguientes eventos:

- **16-abril-2020**

Radio Actual FM 107.1 Programa Cultura Financiera Alcance 9.8K vistas.

- **24-setiembre-2020**

Teletica Radio Programa Pulso Empresarial Alcance 6.2K vistas.

- **11-noviembre-2020**

#FBLive "Herramientas para la sobrevivencia de los negocios en tiempos de covid-19" en conjunto al Consejo Consultivo de Responsabilidad Social de Costa Rica Alcance 1K vistas.

- **19-noviembre-2020**

#FBLive Campaña: Prevención de Fraudes Electrónicos CFBNCR en conjunto con Organizaciones nacionales y Cámara de Bancos Alcance 8.2K vistas.

- **16-diciembre-2020**

#FBLive Campaña: #PóngaseVivo Fraudes en Costa Rica. Alcance 3.4K vistas.

**28.600**  
clientes  
capacitados en  
materia de  
ciberseguridad.

El total del alcance de los eventos logró abarcar en forma directa a 28.600 clientes interesados.

## Marco de Gestión de Seguridad de la Información del CFBNCR

En la Sesión 143-2020 del 29 de junio del 2020 del Comité Corporativo de Riesgo aprobó el MG09CGGR02 Marco de Gestión de Seguridad de la Información del CFBNCR, con el propósito de consolidar y robustecer el Gobierno de la Seguridad de la Información, manteniendo un Sistema de Gestión alineado con los objetivos estratégicos del CFBNCR. El ámbito de aplicación lo constituye el Conglomerado Financiero del Banco Nacional de Costa Rica.

El Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI) consiste en una serie de políticas, procedimientos, directrices, recursos y actividades conexas, administrados en el CFBNCR, cuyo objetivo es proteger los activos de información.

Todo el marco legal y regulatorio que rige el marco de gestión se basa en los siguientes documentos:

EXTERNA	INTERNA	DOCUMENTOS RELACIONADOS
<p><b>SUGEF 14-17</b> (Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información).</p> <p><b>Ley 8968</b> (Ley de Protección de la Persona Frente al Tratamiento de sus Datos Personales).</p> <p><b>COBIT</b> (Guía sobre Objetivos de Control para Información y Tecnologías Relacionadas).</p> <p><b>ISO 27000</b> (Estándar internacional sobre la Gestión de la Seguridad de la Información).</p> <p><b>NIST CSF</b> Marco de Gestión en Ciber Seguridad basado en las Normas del Instituto Nacional de Estándares Tecnológicos del gobierno de los Estados Unidos de América.</p>	<p><b>P005CGR02</b> Política Corporativa de Seguridad de la Información.</p>	<p><b>MG08-CGGR02</b> Metodología de Gestión de Riesgo Digital.</p> <p><b>MG05-CGGR02</b> Metodología de identificación y clasificación de la información.</p> <p><b>Programa</b> de Concientización y Formación.</p> <p><b>Normativas</b> de Seguridad de la Información.</p>



## **Marco para la Gestión de la Ciber Resiliencia en el CFBNCR**

El Comité Corporativo de Riesgos aprobó el MG13CGGR02 Marco para la Gestión de la Ciber Resiliencia en el CFBNCR, mediante Sesión 97-2020 del 24 de agosto del 2020 en el artículo 7°. Este documento establece un marco de gestión para la Ciber Resiliencia, que permita identificar el nivel de preparación del CFBNCR ante incidentes que atenten contra la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información. El ámbito de aplicación lo constituye el Conglomerado Financiero del Banco Nacional de Costa Rica.

En conjunto con la Dirección General de Riesgos se ha buscado, de forma diligente, propiciar y mantener una pertinente gestión del riesgo digital, mediante el impulso de la creación de este marco, con el fin de robustecer la capacidad del CFBNCR, para hacer frente a distintas situaciones relacionadas a la ciber seguridad y además; que permita establecer una serie de evaluaciones para la identificación, medición y seguimiento de eventuales amenazas contra el espacio digital del CFBNCR.

Este esfuerzo también conlleva el cabal cumplimiento de las regulaciones nacionales, utilizando como referencia mejores prácticas internacionales, con el fin de seguir promoviendo la mejora continua, las sinergias con las Subsidiarias y los procesos en general. Lo anterior, basados en una vigilancia activa de los riesgos emergentes, dada la profunda transformación digital y del conocimiento y la adopción de tecnologías emergentes por la sociedad.

El CFBNCR busca reducir la exposición constante a las amenazas cada vez más sofisticadas, pérdidas por mal funcionamiento de las tecnologías en uso y en constante evolución, que son el principal soporte de las operaciones, no obstante, la preparación para este tipo de situaciones expone a la organización a una amplia variedad de amenazas y riesgos digitales, resultando imperativo la formulación de un marco que permita medir y robustecer la capacidad real para hacer frente a los nuevos escenarios de riesgo.

## **MG15CGGR02 Marco para la Gestión de Incidentes de Seguridad Digital en el CFBNCR**

Mediante el artículo 07, en la Sesión 97-2020 del 24 de agosto del 2020, el Comité Corporativo de Tecnologías de la Información aprueba el MG15CGGR02 Marco para la Gestión de Incidentes de Seguridad

Digital en el CFBNCR. Tiene el propósito de Establecer el marco del proceso de Gestión de Incidentes de Seguridad Digital, en aras de minimizar el impacto al negocio ante incidentes disruptivos, con un ámbito de aplicación constituido por todo conglomerado CFBNCR.

Contar con este lineamiento se permite robustecer la capacidad del CFBNCR para hacer frente a situaciones anómalas, relacionadas a la ciber seguridad, y que afecten la disponibilidad, integridad y privacidad de los datos; así como el desempeño, continuidad y seguridad de los servicios de misión crítica soportados por la infraestructura tecnológica se ha impulsado la creación de este marco.

A medida que el CFBNCR depende cada vez más de los procesos y sistemas de información, y que cualquier interrupción puede ocasionar impactos negativos a un nivel inaceptable, es evidente la imperiosa necesidad de contar una gestión y respuesta eficaces para Incidentes de Seguridad Digital. Entre los factores que inciden en la necesidad se enumeran los siguientes:

- La tendencia de incremento en la frecuencia de los Incidentes de Seguridad Digital.
- El aumento de las vulnerabilidades en el software o sistemas y su impacto en las operaciones de la organización.
- Fallas en los controles de seguridad para prevenir incidentes.
- Mandatos legales y regulatorios exigen el desarrollo de la capacidad de gestión de incidentes.
- La creciente sofisticación y las capacidades de los atacantes.
- Amenazas Persistentes Avanzadas (ATP).
- Ataques de Día cero.

En línea con lo anterior y dado que el CFBNCR está constantemente expuesto a amenazas cada vez más sofisticados, o mal funcionamiento de las tecnologías, se tendrá una guía oficial para gestionar efectivamente incidentes perjudiciales inesperados, en aras de minimizar los impactos y mantener o restaurar los servicios dentro de las condiciones establecidas por el negocio.

## Transformación digital:

Fueron 18 las iniciativas desarrolladas durante el 2020

D TR – IBP	BN Fondos – IBP / App BN Móvil	PAR - IBC
Citas virtuales fase I Plan San Juan y Concepción de Tres Ríos	Cambio de Fecha de pago TC – IBP / App BN Móvil	BN Móvil
Cuentas favoritas QR – App BN Móvil	Solicitud de tarjetas de crédito adicional – IBP	BN Móvil App Gallery
Página WEB	Voz del cliente. Agencias Bancarias QR – Plan Piloto (Túrrucares, Sabana, Tres Ríos y Tejar)	Límite de transferencia – IBP / App BN Móvil
Registros dispositivo – App BN Móvil	Asistente BN-App	Red Wifi – Plan piloto (Liberia, Plaza Herradura, Casona de Tibas y OP)
Avisos morosos tarjetas de crédito -IBP	PIN	Pagos QR-App

# OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

El Conglomerado Financiero Banco Nacional tiene vinculación con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, gracias a la diversidad de negocios y las actividades comerciales con las que se vincula. Sin embargo, para buscar una mayor especificidad y profundización en el aporte al logro de los ODS, se fijó como norte seleccionar aquellos con los que se tuvieran mayor conexión. Para ello, se coordinó la ejecución de una serie de talleres a finales del 2019 y durante el primer semestre del 2020, de manera que se pudieran analizar los ODS y sus metas, así como su vinculación con los objetivos institucionales y la gestión de negocios sostenibles del CFBNCR. En los talleres participaron representantes de todo el Conglomerado y de diferentes categorías y niveles de mando en la organización, para tener un alcance mayor en cuanto a la objetividad a la hora de seleccionar los ODS. Como resultado final se eligieron 3 ODS de la dimensión económica, 1 de la ambiental y 1 de la social.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE				
1 FIN DE LA POBREZA	8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	13 ACCIÓN POR EL CLIMA
Dimensión Social	Dimensión Económica			Dimensión Ambiental
Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo.	Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.	Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.	Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
METAS	METAS	METAS	METAS	METAS
1.2	12.1	8.1	9.1	13.1
1.4	12.2	8.2	9.2	13.2
1.5	12.6	8.4	9.3	13.3
1.a	12.7	8.9	9.4	13.b
1.b	12.8	8.10	9.b	
	12.b	8.b		

El CFBNCR ha contribuido con la universalización y al acceso democrático de los servicios financieros a todas las poblaciones en general en Costa Rica, desarrollando productos y servicios inclusivos al alcance de una gran mayoría de persona y empresas. Productos como los Fondos Financieros, cuyo acceso va desde los 5 mil colones o 20 dólares, según la moneda del producto que sea elegido por el cliente, son un ejemplo de cómo se desarrollan productos inclusivos que se vuelven Hechos que dan respuesta a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Por otra parte, el desarrollo de los servicios y productos se hacen considerando las necesidades más específicas de las personas, cabe mencionar productos como los seguros de desempleo para créditos, seguros de gastos médicos, de accidentes, agrícolas, de casas, de incendios comerciales, entre otros muchos; se diseñan pensando en la protección de las personas, con el fin de garantizar su calidad de vida o la continuidad de los negocios.

En esta misma línea, se promueven acciones que buscan brindar las herramientas y crear las capacidades para que personas o empresas puedan crecer y en determinados casos, inclusive luchar contra los índices de pobreza. Estrategias desarrolladas por todo el CFBNCR como los planes de educación financiera, promueve una cultura de ahorro a través de los productos financieros que se ofrecen, lo cual repercute positivamente en las finanzas de las personas y sus familias, así como en la economía.

En el CFBNCR se trabaja para promover un crecimiento de la economía nacional y las economías a escala, con un enfoque inclusivo y sostenible mediante la generación de empleo y encadenamientos productivos. La inversión que se destina a diversas actividades económicas en el país permite inyectar capital directamente en la vena del desarrollo sostenible de Costa Rica. Los financiamientos a las micro, pequeñas, mediana y grandes empresas son un medio por medio del cual el CFBNCR invierte en el desarrollo de infraestructuras resilientes, en la innovación, en la industrialización inclusiva.

El “*músculo financiero*” y la capacidad de generación de riqueza que tiene el CFBNCR permite la materialización de proyectos de inversión significativos para el país. Dicha capacidad se vuelve un motor para el desarrollo de proyectos como los de Infraestructura Pública, como por ejemplo uno de los administrado por BN Fondos, en el cual se alberga a los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM) y otras dependencias del Banco Central de Costa Rica, así como al Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero Nacional y su auditoría interna. Así como esta joya arquitectónica, innovadora y amigable con el ambiente, se pueden impulsar mayores desarrollos que respondan a las tendencias de construcción sostenible de primer nivel, bajo la modalidad de inmuebles sostenible y amigable con el ambiente.



# DERECHOS HUMANOS

En el CFBNCR se ha trabajado basados en la igualdad y el respeto a la diversidad, así lo establece el Código de Conducta, específicamente en uno de los principios éticos: “Respeto a la dignidad, igualdad y diversidad de las personas”. Asimismo, durante 2020 se desarrolló un programa denominado “Fortalecimiento de la Ética”, donde se realizaron diferentes actividades de promoción, prevención y atención de diferentes temas relacionados con la vivencia de la ética institucional y por lo tanto, el respeto y la inclusión.

En coordinación con AED y Casa Presidencial, se ejecutó una estrategia relacionada con el tema específico de LGTBIQ, que promueve la inclusión e igualdad de género, desde los procesos de comunicación-culturización y la formación institucional. Dicha estrategia tiene un alcance 20-22. Es importante indicar que el BN tiene a disposición de todo el personal del CFBNCR un Programa de Inclusión y Respeto, impartido de forma virtual colocado en una plataforma digital de formación. En este programa se abarcan temas de Diversidad Sexual e Inclusión y Respeto.

En el 2020, el tema de los derechos humanos ha sido abordado por BN Sociedad Corredora de Seguros S.A., mediante las mismas políticas o actividades establecidas por el Banco Nacional de Costa Rica. Por su parte, BN Fondos aborda el tema de los derechos humanos desde la transversalización en la cultura organizacional que garantiza espacios laborales libres de cualquier tipo de discriminación, inclusivos y respetuosos de la diversidad, buscando ofrecer igualdad de oportunidad a todas las personas que forman parte de la empresa.

En este sentido, BN Fondos reforzó este tema gracias a un sistema de gestión que promueve la igualdad de género; adicionalmente, cuenta con 2 declaratorias que detallan el compromiso que como organización se tiene con el tema:

## **1. Declaratoria en contra de la discriminación, acoso sexual y acoso laboral:**

Conscientes de que todas las personas merecemos recibir un trato igualitario desde nuestra diversidad, libre de cualquier tipo de discriminación y/o violencia, basado en el respeto a la dignidad y los derechos humanos universales, en BN Fondos nos comprometemos a ser cero tolerantes con cualquier manifestación comprobada de discriminación, intimidación, hostigamiento sexual y acoso laboral que violente de alguna manera la integridad física,



moral y mental del personal, clientela, visitantes y/o cualquier otra persona que forme parte de nuestros grupos de interés, procediendo en apego a lo que las leyes costarricenses y la normativa interna establece para estas situaciones. Edición 1

## **2. Declaratoria en pro de la empleabilidad con perspectiva de género desde su diversidad**

BN Fondos establece, promueve y garantiza un enfoque libre de cualquier tipo de discriminación en cuanto al proceso de atracción y selección que realiza tanto a lo interno como lo externo, propiciando la igualdad de oportunidad para todas las personas desde su diversidad y generando acciones afirmativas siempre que sea posible, facilitando el acceso a la incorporación y desarrollo profesional dentro de la organización a todos los sectores de la población. Edición 1

Adicionalmente, dentro de este marco de fortalecer estos principios y valores en la cultura organizacional se fomentan actividades de sensibilización y divulgación.

En el caso de BN Valores se abordó el concepto de los derechos humanos desde uno de sus principios de negocios, la mejor persona en cada puesto de trabajo, ya que el capital humano se selecciona uno por uno, independientemente de su nacionalidad, edad, raza, etnia, religión, discapacidad, sexo, orientación sexual, o identidad de género, las empresas se explican por su capital humano, por eso somos los mejores.

La constancia, responsabilidad y formación continua del personal permite lograr la excelencia en su labor. Adicionalmente, BN Valores permite brindar tanto a las mujeres como a los hombres las mismas oportunidades, condiciones, y formas de trato, sin dejar de lado las particularidades de cada uno de ellos. Por último, BN Vital mantiene una cultura que busca la no discriminación, por lo que BN Vital OPC lo aplica en sus procesos de reclutamiento y selección, pues trabajan personas adultas mayores, personas con orientación sexual diferente, la mayoría de la población son mujeres y contamos con personal con discapacidad auditiva. Nuestros procesos de capacitación además se adaptan de acuerdo a las necesidades de la población, así como, las actividades organizacionales a realizar.

Para el 2021 se tiene proyectado formalizar una serie de acciones y normativas en una política de derechos humanos, la cual viene a sistemaizar muchos de los hechos que el CFBNCR desarrolla en esta materia

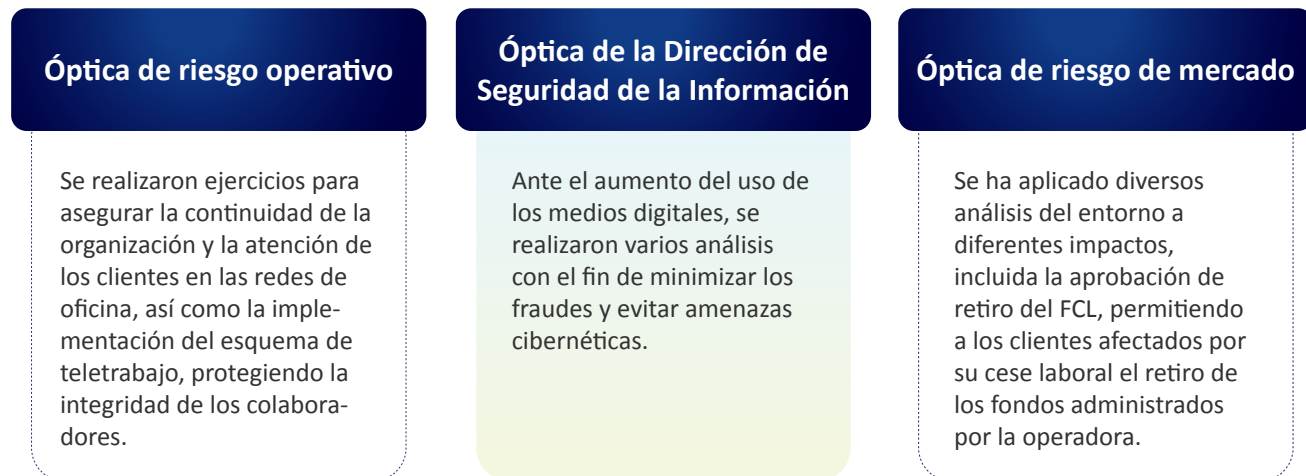
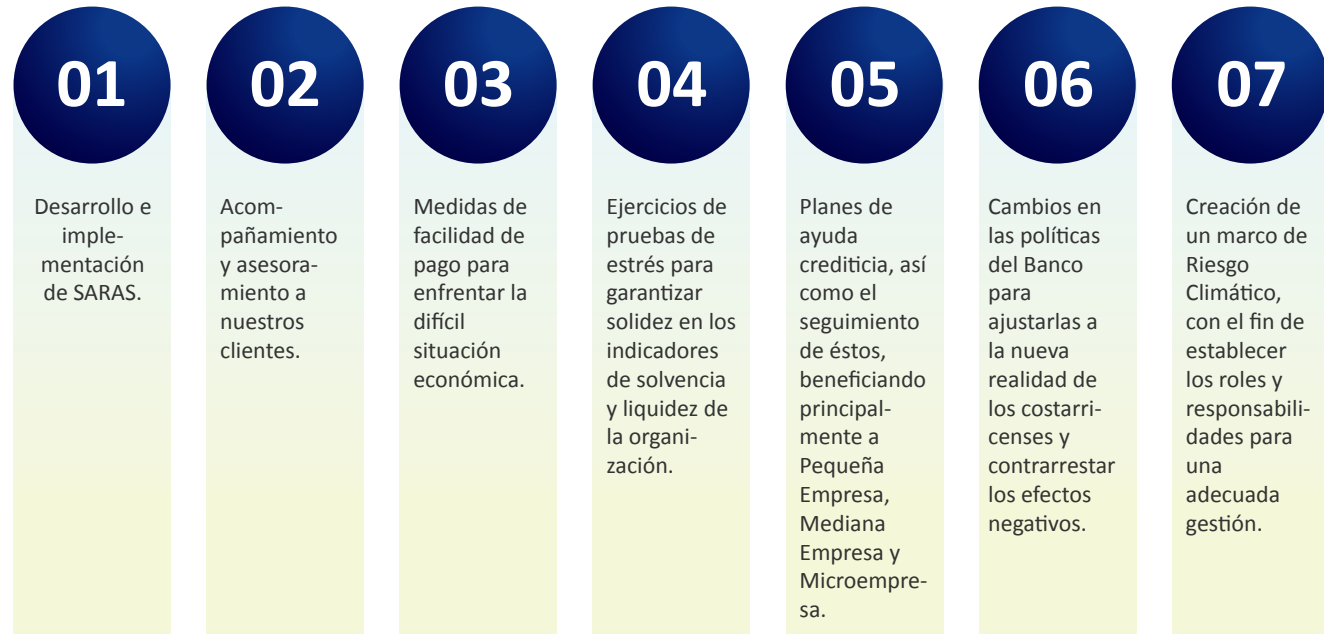
# UNA CULTURA DE RIESGO

## 1. Acciones que marcaron la gestión en el 2020.

El 2020 estuvo marcado por altos grados de incertidumbre en diferentes ámbitos. Las medidas de restricción sanitarias provocaron diversos impactos sin precedentes, los cuales se reflejan en distintos indicadores económicos, sociales y ambientales a nivel nacional e internacional.







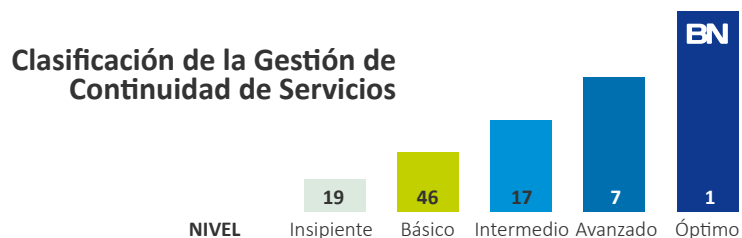
El CFBNCR resalta en la región por su capacidad en el manejo de riesgos. La capacidad de gestión y los procesos de transformación digital y ciberseguridad dieron pie a la participación en el Seminario Online Gestión Corporativa de Riesgos en un Entorno de Crisis: Buenas Prácticas del Banco Nacional de Costa Rica, organizado por la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE).

La Gestión de Riesgos en CFBNCR ha demostrado ser una de las mejores de la región, su evolución ha quedado evidenciada mediante un esquema de gestión integral, con personal altamente capacitado y siempre a la vanguardia de propuestas hacia la administración, que generan un gran valor en la toma de decisiones para ayudar a alcanzar los objetivos de la organización. Somos pioneros en la aplicación de nuevas metodologías, principios y propuestas de nuevas métricas. Existe una actualización permanente de las mejores prácticas internacionales que nos iguala con los grandes bancos de la región a nivel internacional.

Durante el 2020 instituciones como El Banco Popular, Instituto Nacional de Seguros, la Caja Costarricense de Seguro Social y el Instituto Costarricense de Turismo solicitaron un acercamiento para comprender cuáles han sido los puntos clave para el éxito de la gestión de riesgos en el CFBNCR.

Por su parte, la Contraloría General de la República analizó el nivel de gestión de la continuidad institucional de 90 instituciones públicas, las cuales prestan 21 servicios públicos críticos. Esto se hizo con el propósito de determinar las oportunidades de mejora para la toma de decisiones, sobre el abordaje de la emergencia sanitaria por Covid 19, en procura de la prestación continua de esos servicios.

Mediante el informe N° DFOE-EC-SGP-00001-2020 Seguimiento de la gestión para la continuidad de los servicios públicos críticos ante la emergencia sanitaria eje 1 gestión de la continuidad institucional, del 3 de agosto de 2020, se realizó una clasificación de las organizaciones en diversos aspectos, para los cuales fue referida información y evidencias, lo que permitió agruparlos según el análisis en cinco categorías o niveles:



El CFBNCR resalta en la región por su capacidad en el manejo de riesgos. La capacidad de gestión y los procesos de transformación digital y ciberseguridad dieron pie a la participación en el Seminario Online Gestión Corporativa de Riesgos en un Entorno de Crisis: Buenas Prácticas del Banco Nacional de Costa Rica, organizado por la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE).

La Gestión de Riesgos en CFBNCR ha demostrado ser una de las mejores de la región, su evolución ha quedado evidenciada mediante un esquema de gestión integral, con personal altamente capacitado y siempre a la vanguardia de propuestas hacia la administración, que generan un gran valor en la toma de decisiones para ayudar a alcanzar los objetivos de la organización. Somos pioneros en la aplicación de nuevas metodologías, principios y propuestas de nuevas métricas. Existe una actualización permanente de las mejores prácticas internacionales que nos iguala con los grandes bancos de la región a nivel internacional.

Durante el 2020 instituciones como El Banco Popular, Instituto Nacional de Seguros, la Caja Costarricense de Seguro Social y el Instituto Costarricense de Turismo solicitaron un acercamiento para comprender cuáles han sido los puntos clave para el éxito de la gestión de riesgos en el CFBNCR.

Por su parte, la Contraloría General de la República analizó el nivel de gestión de la continuidad institucional de 90 instituciones públicas, las cuales prestan 21 servicios públicos críticos. Esto se hizo con el propósito de determinar las oportunidades de mejora para la toma de decisiones, sobre el abordaje de la emergencia sanitaria por Covid 19, en procura de la prestación continua de esos servicios.

Mediante el informe N° DFOE-EC-SGP-00001-2020 Seguimiento de la gestión para la continuidad de los servicios públicos críticos ante la emergencia sanitaria eje 1 gestión de la continuidad institucional, del 3 de agosto de 2020, se realizó una clasificación de las organizaciones en diversos aspectos, para los cuales fue referida información y evidencias, lo que permitió agruparlos según el análisis en cinco categorías o niveles:

## **2. Estrategia**

### **2.1. Modelo de Gestión de Riesgo aplicado en el CFBNCR**

El Conglomerado Financiero Banco Nacional cuenta con una estructura organizacional y de gobierno robusto basado en la delimitación del apetito por riesgo, el cual le permite gestionar los diferentes riesgos asociados al modelo de negocio. Se fundamenta en una serie de pilares, que están alineados con la estrategia y al modelo de negocio.

## Modelo de Gestión y Control del Riesgo



### Visión anticipada

Todos los tipos de riesgos mantiene, un enfoque prospectivo en los procesos de identificación, evaluación y cuantificación de los riesgos.

### Independencia de la función de riesgos

Proporciona una adecuada separación entre las unidades generadoras de riesgo y las encargadas de su control. El CFBNCR cuenta con un sistema de control independiente para el registro, autoevaluación y seguimiento de las actividades de cada unidad.

### Gestión de riesgos basado en mejores prácticas internacionales

El CFBNCR busca ser el modelo de referencia en el desarrollo de infraestructura y procesos de apoyo a la gestión de riesgos.

### Cultura de riesgos integrada en toda la organización

La gestión de riesgos de todas las unidades está inmersa en una fuerte y constante cultura de riesgos que considera todo el Conglomerado.

## 2.2. Cultura de Riesgo y el proceso para gestionar el riesgo

La cultura de riesgos del CFBNCR incluye una manera de gestionar los riesgos denominada “Cultura de Riesgos del Conglomerado BN”, la cual es una de las principales ventajas competitivas del mercado. Contar con una sólida cultura de riesgos es una de las claves que ha permitido al Conglomerado BN responder adecuadamente ante las variaciones del entorno económico, las nuevas exigencias de los clientes y nuevos lineamientos regulatorios. Por consiguiente, la excelencia en la gestión de riesgos es una de las prioridades estratégicas del Conglomerado.

### Definición de cultura de riesgos para el CFBNCR

**“Conjunto de normas, actitudes y comportamientos de los colaboradores del BN para enfrentarse a los diferentes riesgos participando activamente en el proceso de: Identificación, Evaluación, Gestión, y Comunicación”.**

### Vías de la cultura de riesgos

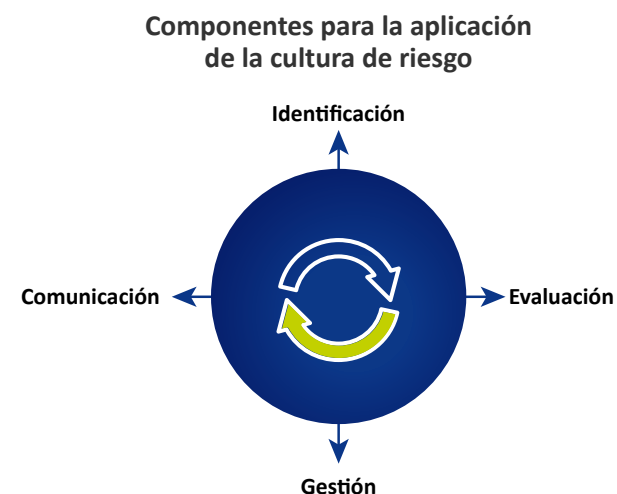


**Tratamiento y comunicación de los riesgos hacia la alta administración.**



**Cultura de riesgos del conglomerado BNCR.**

En el 2020 se identificaron los riesgos que podrían impactar en materia ASG, como producto de la aplicación metodológica y su relación con el apetito definido para riesgo operativo, el cual tiene un perfil muy conservador en función del riesgo inherente en la valoración. Además, fue posible generar el “Mapa de Calor”, el cual permitió visualizar gráficamente los riesgos confrontando el impacto con la probabilidad, en un eje vertical y horizontal respectivamente, de esta manera se procuró agilizar la toma de decisiones para aquellos riesgos que resultaran en un área de significancia, para permitir mejorar su valoración.



IMPACTO	EXTREMO					
	MAYOR					
	SIGNIFICATIVO	69 Gobierno 25 Sociales				
	MEJOR	1 Ambiente				
	INSIGNIFICANTE					
		IMPROBABLE	POCO PROBABLE	PROBABLE PROBABILIDAD	MUY PROBABLE	CERTEZA ABSOLUTA

El número dentro del cuadro indican la cantidad de riesgos ubicados según la valoración (impacto por probabilidad). La identificación se realiza a nivel transversal en la organización y se logra determinar 95 posibles riesgos relacionados a ASG en 37 procesos del CFBNCR.

### 2.3. Riesgos ASG identificados durante el 2020

Las últimas cifras del Banco Central de Costa Rica BCCR revelan que la mayor contracción del PIB se materializó en el segundo trimestre de 2020 (-7,6% en términos interanuales). El año cerró con una contracción de 4.5% del PIB.

En cuanto al mercado laboral, según los resultados de la Encuesta Continua de Empleo del INEC, la tasa de desempleo fue de 20% al cierre de diciembre de 2020. Esto es un total de 488.000 personas desempleadas. Si bien es menor al 24,4% alcanzado en julio de 2020, sigue siendo uno de los principales retos para la reactivación económica.

En cuanto a la gestión del Gobierno Central, el déficit fiscal y nivel de endeudamiento cierran el 2020 en 8,3% (₡2,9 billones) y 69,7% del PIB, respectivamente. Lo que revela un importante deterioro de las finanzas públicas respecto de años previos.

En línea con el aporte al desarrollo económico y para mitigar el choque económico ocasionado por la pandemia, la institución benefició a los clientes con tratamiento especial, mediante las prórrogas de intereses y capital durante 3, 6, 12 meses o hasta más. Aproximadamente 1 de cada 3 clientes fueron beneficiados. De igual forma, gracias a la sólida salud financiera, se logró obtener 128.500 millones mediante la facilidad especial y temporal de financiamiento a mediano plazo brindada por el BCCR (ODP). Con estos recursos, el Banco trasladará condiciones especiales a más de 128.300 operaciones de créditos a empresas (50% a micro y pequeña empresa y 50% a mediana y gran empresa), readecuando la tasa cobrada a estos clientes, con disminuciones de hasta 2,8 puntos porcentuales durante 4 años.

Nuestros estudios indican que cada punto porcentual menos en crecimiento del crédito a nivel nacional se asocia con hasta 0,36 puntos porcentuales menos de crecimiento de la producción en el largo plazo. De manera que, limitar la capacidad para crecer (vía capitalización de utilidades), tendrá un efecto negativo en la capacidad de la economía para generar la tan necesaria reactivación, lo que a su vez tiene un impacto directo en la generación de empleo e incluso en la misma recaudación fiscal. Esto es crítico, pero con el agravante del impacto del choque por la emergencia sanitaria sobre el nivel de desempleo (20% en diciembre según el INEC), podría tener un impacto dramático en familias que han sufrido pérdidas parciales o totales en sus ingresos.

Como se mencionó anteriormente, el impacto toma además un matiz social importante, puesto que la banca del Estado y el CFBNCR en particular, históricamente ha desempeñado un papel de apoyo a personas emprendedoras y pequeñas empresas que, de otra forma, no habrían podido acceder a los créditos. De manera que la medida no solo limitaría la capacidad de crecimiento agregado, sino que el efecto lo sentirían con más fuerza las personas, cuya única opción para acceder el crédito es la banca estatal.

Otro aspecto por considerar es el efecto que una capacidad disminuida de crecimiento del crédito tiene sobre la confianza de las personas. La confianza de los agentes económicos es un determinante importante del crecimiento económico. Una de las formas en que este mecanismo se manifiesta es mediante el efecto que la confianza tiene sobre la demanda de crédito. Estudios internos han hallado relación estadística importante entre el Índice de Confianza de Consumidor (que elabora la Escuela de Estadística de la UCR) y el crecimiento de las carteras de crédito del Banco Nacional. Si el público conoce que la capacidad de otorgar crédito de los bancos más grandes del país está acotada, sus expectativas sobre crecimiento económico serán menos optimistas, lo que conllevaría a menos confianza y, a la larga, a emprender menos proyectos de inversión y/o a menores gastos de consumo. Todo lo anterior disminuiría el ritmo de la recuperación económica tras la pandemia.

Un impacto a las personas y empresas afectadas por la emergencia sanitaria que tendría la disminución de utilidades para capitalizar es una disminuida capacidad del Banco para soportar otorgamientos adicionales de prórrogas y readecuaciones por el efecto sobre los indicadores de liquidez. En un banco el capital debe ser equivalente a la diferencia entre los activos y las obligaciones que se tiene con el público, con lo cual la entidad contaría no sólo con menos recursos para colocar crédito, sino también se generaría una disminución en inversiones, lo que afecta la capacidad del banco para afrontar obligaciones de corto plazo e indicadores de liquidez ante SUGEF. Esto puede reducir de manera importante la posibilidad de otorgar prórrogas y readecuaciones.

#### **2.4. Abordaje dado a los riesgos ASG**

El Banco Nacional recientemente aprobó el Sistema de Administración de Riesgos Ambiental y Social (SARAS), el cual tiene por objetivo proporcionar a la Institución de una herramienta que se implemente como parte del proceso de otorgamiento de créditos, con el objetivo de medir la exposición que tiene el cliente en materia ambiental, determinando el impacto sobre en la operación normal de la empresa y la



generación de los flujos de efectivo. Actualmente el SARAS se encuentra en etapa de Piloto con el fin de alinearlo al proceso de crédito eliminando cualquier brecha que exista.

A mediados del 2020, se elaboró una metodología para establecer los lineamientos para medir, evaluar, monitorear, controlar y mitigar de forma integral y continua la exposición del Riesgo de Gestión Corporativa que puedan afectar al Banco Nacional, con relación a la Gestión de los Órganos de Gobierno, permitiendo poder facilitar la valoración y mitigación de los riesgos en el proceso de Gobernanza de la Junta Directiva para el CFBNCR.

Los principales riesgos económicos, sociales y ambientales identificados en la gestión de BN Corredora de Seguros están relacionados con el cumplimiento estratégico de la organización los cuales se centran en lograr los objetivos de crecimiento económico reduciendo el impacto ambiental, con programas como Bandera Azul, Certificación Inventario Carbono Neutral Plus, Programa Sello de la Calidad Sanitaria del AYA y alineamiento de procesos y mejora continua a través de la Certificación ISO 9001:2015.

## **2.5. Riesgos derivados del cambio climático**

Durante el 2020, se trabajó en conjunto el desarrollo de un marco para la gestión de Riesgo Climático, cuyo propósito es proveer los lineamientos generales que guían la gestión del riesgo climático en seguimiento a las mejores prácticas internacionales para una adecuada toma de decisiones y cumplimiento de los objetivos estratégicos. Este marco incluye los roles y responsabilidades de cada una de las partes, desde la alta administración, hasta los colaboradores para su correcto abordaje.

De igual forma, se inició con el análisis de diferentes variables, tanto a nivel operativo, como de cartera de crédito e inversiones en búsqueda de implementar alguna metodología que permita medir el impacto del riesgo climático en el CFBNCR.

## **2.6. Riesgo reputacional**

El CFBNCR aplica metodologías para el monitoreo del Riesgo Reputacional, como la herramienta para la detección y comunicación oportuna de eventuales exposiciones al Riesgo Reputacional, así como las desviaciones de los límites establecidos; esto facilita la ejecución oportuna de planes de mitigación.

Las metodologías evalúan la gestión del CFBNCR que impacta el Riesgo Reputacional, así como la percepción de sus grupos de interés. Para ello, se identifican criterios o dimensiones de Reputación los cuales constituyen la base del esquema de monitoreo por indicadores. Se incorporan dentro del modelo variables cuantitativas y cualitativas de riesgo ante una eventual afectación en la reputación y la imagen institucional. Estos indicadores son insumos para la toma de decisiones, prevenir, mitigar o eliminar el impacto del riesgo reputacional en el cumplimiento de la estrategia del CFBNCR. En caso de identificar situaciones críticas que puedan afectar la imagen del CFBNCR, se procede de acuerdo con el Plan de Administración de la Comunicación en Crisis

### **3. Cultura de Riesgo, una visión en BN Corredora de Seguros**

BN Corredora de Seguros cuenta con un programa de culturización de riesgos el cual es uno de los objetivos estratégicos de la organización. Anualmente, se diseña un programa de culturización en materia de riesgos y control interno, por medio de la Unidad de Riesgos y Control Interno y en conjunto con la Dirección de Riesgos del Banco Nacional. Este programa incluye una encuesta de Cultura que busca evaluar el conocimiento de los colaboradores acerca la cultura de riesgos y mediante la misma se busca conocer la percepción de los funcionarios, con base en las siguientes dimensiones: Identificación, Evaluación, Gestión y Comunicación.

Cuadro comparativo de la evaluación realizada 2020; donde se evidencia un avance de 7% en comparación con el 2019.

#### Variaciones de resultados por año

Dimensiones	2019	2020
Identificación	83%	88%
Evaluación	79%	87%
Gestión	86%	93%
Comunicación	88%	94%
Total	83%	90%

En el siguiente cuadro se detallan los principales riesgos identificados según el mapeo de riesgos por BN Corredora de Seguros. Es importante resaltar que los riesgos cuentan con planes de mitigación, monitoreo constante y una serie de actividades de control.

Catálogo de riesgos
Desactualización del cuestionario de actividades de control
Deficiencias en acompañamiento para la identificación de riesgos y Actividades de Control
Administración y cálculos incorrectos de indicadores.
Análisis incorrecto de riesgos en nuevos productos, servicios o modelos
Falta de reporte de eventos de riesgo que afectan la operativa bancaria

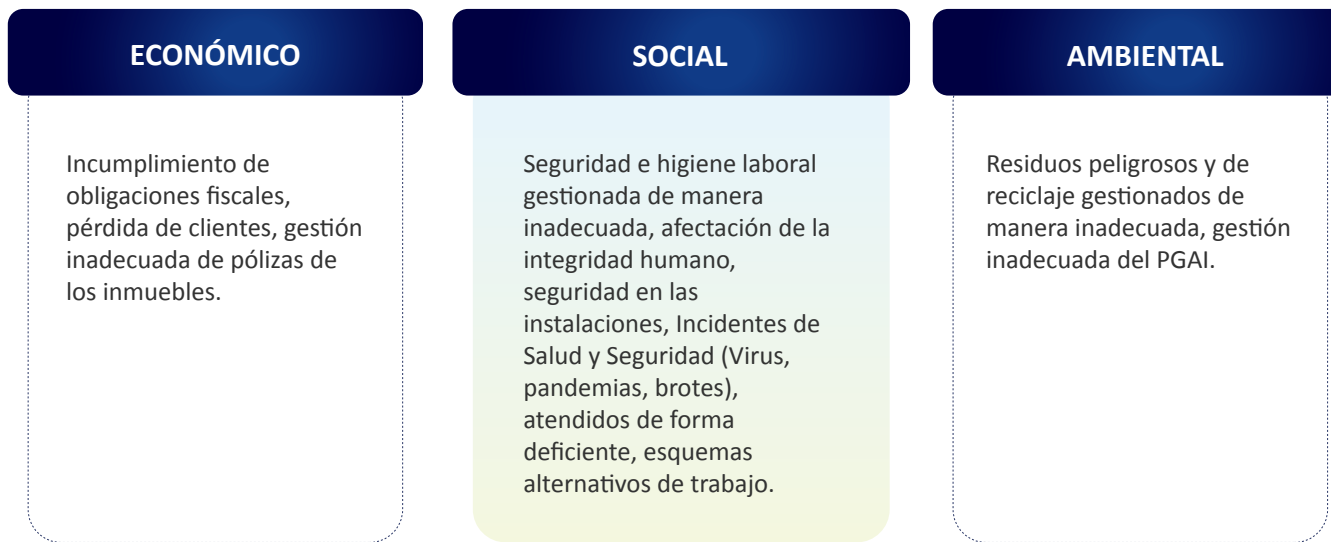
Incumplimiento de la Ley 8292
Incumplimiento de Políticas Internas y Regulatorias (Conozca a su Cliente, Conozca a su Empleado, Ley 8204)
Contratación inadecuada de personal.
Contratos de personal sin póliza RT
Deficiencias en la gestión de la información (Física y Electrónica)
Incumplimiento a la ley de contratación administrativa
Manejo inadecuado de caja chica
Afectación en la ejecución de garantías (proveedores)
Generación de sobre-estimaciones (vacaciones)
Errores o manipulación en la introducción de datos (registros, sistemas)
Gestión incorrecta de los roles y perfiles a usuarios
Incumplimiento de mantenimiento y actualización de equipo (licencias, antivirus, garantía de hardware)
Sub ejecución del presupuesto.
Siniestro en bienes sin póliza relacionada. (bienes garantes y no garantes)
Trámite incorrecto de variaciones en seguros
Apropiación indebida de fondos.
Pagos inadecuados de gastos administrativos y viáticos
Registros contables incorrectos
Concentración de cartera de inversiones.
Errores en el cálculo de proyecciones de liquidez.
Generación errónea de Estados Financieros
Incumplimiento de la ejecución y liquidación del PAO
Pago incorrecto de planillas
Deficiencias en la gestión de la información (Física y Electrónica) Contabilidad
Afectación de los ingresos de la Corredora
Pago incorrecto de comisiones (corredores)
Definición de proyectos estratégicos NO viables (estudios de factibilidad, viabilidad técnica u operativa)
Incumplimiento de metas comerciales, objetivos estratégicos o campañas (Indicadores de Gestión).
Incumplimiento de la ejecución y liquidación del PAO (Rendición de cuentas)
Sanciones del ente regulador (Gobierno Corporativo)
Siniestro en bienes o personas sin póliza relacionada. (colaboradores)
Servicios de intermediación deficientes (Corredores)
Deficiencias en la gestión de información (Física y Electrónica) Corredores

Gestión incorrecta de Corredores (salidas e ingresos)
Incumplimiento a las normas de conflictos de interés.
Cálculo incorrecto de primas (seguro colectivo de vida).
Siniestro en bienes o personas sin póliza relacionada. (bienes garantes y no garantes)
Deficiencias en la gestión de información (Física y Electrónica)
Servicios de intermediación deficientes (Distribución de Corredores)
Incumplimientos en la aplicación de pólizas (indemnizaciones)
Incumplimiento a la Ley 8292
Extravío y/o robo de mobiliario y equipo
Incumplimiento de plazos en atención de incidentes por Contraloría de Servicios e Indemnizaciones
Afectación de las estimaciones del BN.
Incumplimiento de la Ley 8292
Falta de actualización de políticas (Contraloría General de la República), procedimientos y manuales internos
Incumplimiento de metas comerciales, objetivos estratégicos o campañas
Interrupción de los servicios, actividades, canales o productos críticos
Incumplimiento de plazos o de responsables en la entrega de información y ejecución de procesos críticos.
Afectación de la integridad humana
Robo o pérdida de información y equipo crítico
Destrucción o afectación de instalaciones

## 4. Cultura de Riesgo, una visión en BN Fondos de Inversión

BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. cuenta con un proceso de gestión integral de riesgos estructurado, con un enfoque transversal a la gestión; donde la identificación de los riesgos relevantes, diseño de indicadores, definición de límites, así como un esquema de monitoreo y comunicación continua son un pilar de la gestión.

Dentro de los potenciales riesgos que se han identificado y podrían materializarse están:



## 5. Cultura de Riesgo, una visión en **BN Valores**

En BN Valores se trabajó a lo largo del año en la identificación de riesgos ASG asociados con su gestión, entre ellos se destaca:

### a. Económicos

- El ciclo económico interno y externo impacta la generación de ingresos debido a los movimientos que implica en las tasas de interés, lo que afecta la generación de comisiones bursátiles.
- Las variaciones de los precios, y la inflación en general, afectan el comportamiento de las tasas de interés y de ahí la valoración de los instrumentos financieros.
- Los ingresos por cambio y arbitraje de divisas aumentan conforme aumenta la volatilidad del tipo de cambio, por lo que los movimientos del tipo de cambio afectan una buena parte de los ingresos del Puesto de Bolsa.

### b. Sociales

- Adaptación a los cambios en aspectos sociales como demografía, el estilo de vida de las personas, niveles de educación, tendencia a la movilidad y digitalización.
- Desafíos en materia de la salud y economía derivados de la propagación del nuevo coronavirus SARS-CoV-2, que obliga a realizar ajustes a la planificación estratégica, financiera y de las operaciones.

### c. Ambientales

- Adaptación al cambio climático mediante las iniciativas desarrolladas en materia de consumo responsable de recursos y mitigación del calentamiento global.
- Inventariar las fuentes de evento invernadero para disminuir el impacto de nuestra huella de carbono de un año a otro.

## 6. Cultura de Riesgo, una visión en BN Vital

Los principales riesgos que identificaron en su operación.

Riesgo crediticio	Riesgo de liquidez	Riesgo estratégico	Riesgo de mercado: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo de tasa de interés</li> <li>• Riesgo de tipo de cambio</li> <li>• Riesgo de precio</li> </ul>
Riesgo operativo	Riesgo de cumplimiento normativo	Riesgo digital o tecnológico	

Los principales riesgos económicos y sociales que se identificaron para el período 2020 son:

- Nuevas causales de retiro para el Fondo de Capitalización Laboral y modalidades de retiro para el Régimen Obligatorio de Pensiones.
- Afectaciones económicas a nivel mundial por la Pandemia.

- Altas tasas de desempleo por la incertidumbre económica causada por el COVID.
- Necesidad de mitigar los riesgos derivados de las grandes cargas de deuda del país y los ocasionados por un ajuste fiscal.

## 7. Procesos judiciales del CFBNCR

Actualmente los procesos se encuentran en revisión y seguimiento por parte de la Dirección Jurídica. Es importante señalar que este conteo corresponde a los procesos surgidos en el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica. Los casos corresponden todos al Banco Nacional de Costa Rica, ya que ninguno de los casos se ha suscitado en las SA.







# TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN

## 1. Portal de Transparencia CFBNCR

En el 2020 se ejecutó la primera autoevaluación de Transparencia a nivel de Conglomerado, así como la renovación del sitio web. El estudio tuvo como alcance el seguimiento de los requerimientos regulatorios que no alcanzaron su cumplimiento total reportados en el periodo 2019. Su objetivo se centró en verificar el estado de cumplimiento de los requerimientos regulatorios aplicables a transparencia y divulgación de la información, tomando como base los resultados del informe “DCCN-GCN-001-2019 Diagnóstico de Transparencia Conglomerado BN”, así como la normativa nueva aplicable.

Se identificaron y evaluaron nuevas regulaciones para el presente estudio:

Reglamento General de  
SAFI y SGV-A-170  
Disposiciones operativas  
de las Sociedades  
Administradoras de  
Fondos de Inversión,  
aplicables a BN Fondos.

Ley 9398 Para  
perfeccionar la rendición  
de cuentas, aplicable al  
CFBNCR.

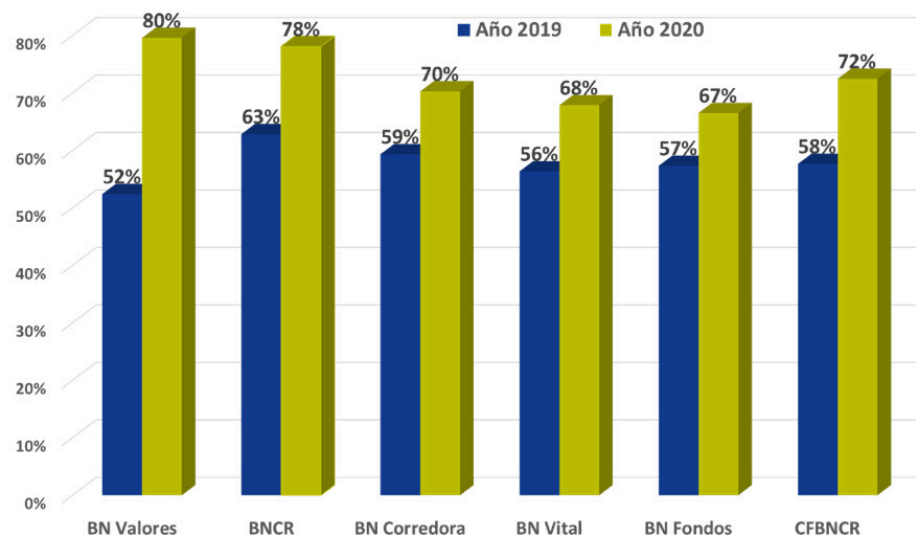
SUGEF 30-18  
Reglamento de  
Información Financiera  
(RIF), aplicable al  
CFBNCR

Reglamento de Gestión  
de Activos (RGA),  
aplicable a BN Vital.

Estas nuevas normas obtienen el 100% de cumplimiento en la atención de los requerimientos aplicables a las entidades del Conglomerado.

## 1.1. Promedio de cumplimiento CFBNCR

Las entidades reflejan mejora porcentual en cumplimiento de requerimientos



Norma con mayor cantidad de requerimientos en cumplimiento total CFBNCR: IGI (26 Req.)

Cumplimiento total año 2019: 71%  
Cumplimiento total año 2020: 69%.  
A pesar de tener mayor cumplimiento total presenta una desmejora 2 p.p.

Entidad con mayor repunte en cumplimiento total de requerimientos: BN Valores

Cumplimiento total año 2019: 52%  
Cumplimiento total año 2020: 80%  
Aumentando en 28 p.p.

Norma con menor cantidad requerimientos en cumplimiento total CFBNCR: Directriz 74-MP (15 Req.)

Cumplimiento total año 2019: 3%  
Cumplimiento total año 2020: 52%.  
A pesar de tener menor cumplimiento total presenta una mejora 49 p.p.

Entidad que disminuyó el cumplimiento en algunas normas: BN Corredora de Seguros

Directriz 102 MP:  
Cumplimiento total año 2019: 65%  
Cumplimiento total año 2020: 61%  
IGI:  
Cumplimiento total año 2019: 69%  
Cumplimiento total año 2020: 65%

## Resultados por Entidad, Transparencia CFBNCR 2020



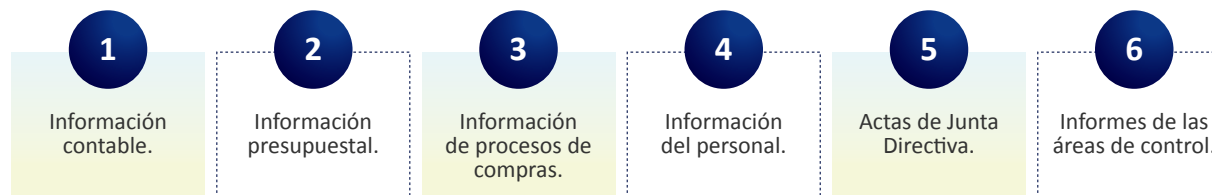
### 1.2. Conclusiones generales

Resultados de la evaluación:

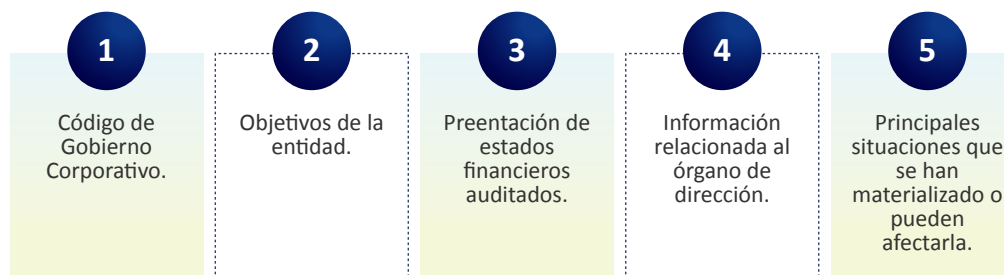
- El CFBNCR presentó un incremento de 14 p.p., en el cumplimiento total de requerimientos relacionados a la normativa de Transparencia, uno de los factores que más influyó en este repunte, fue el compromiso de cada Entidad para atender las mejoras detalladas en la primera autoevaluación realizada en el 2019.
- La Entidad que obtuvo un mayor resultado fue BN Valores, al tener mayor de requerimientos en estado conforme (80%).
- El BNCR, realizó esfuerzos en la renovación de la página web y su sitio de Transparencia, los cuales han incidido en el aumento del cumplimiento, pasando de un 63% al 78%, del 2019 al 2020 respectivamente. Persisten aspectos en el acceso y la difícil ubicación de la información en el sitio web de Transparencia, así como la mejora de la coordinación y comunicación con las Sociedades Anónimas.
- BN Vital evidencia una mejora por cuanto en el 2019 su resultado fue del 56% (2019) y un 68% (2020), aunado a esto, se define una persona responsable para facilitar el cumplimiento y la actualización de normativa aplicable a Transparencia.
- BN Fondos tiene en marcha el desarrollo de una nueva web “Renovación Página Web BN Fondos”, la cual contemplará el sitio específico a Transparencia, con el objetivo de solventar las brechas identificadas. En este periodo aumenta 10 p.p. su resultado al obtener un 67%.
- BN Corredora de Seguros mejoró su nota de transparencia en la evaluación del Índice de Gestión Institucional. Para el presente estudio pasa de un 59% a un 70% en el cumplimiento



En el año 2020 BN Sociedad Corredora de Seguros S.A., se incorporó al sitio de Transparencia del Conglomerado, donde se establece la evidencia de la Gestión Organizacional, en aras de lograr una rendición de cuentas claras al público en general. Dentro de la información que se publica podemos encontrar:

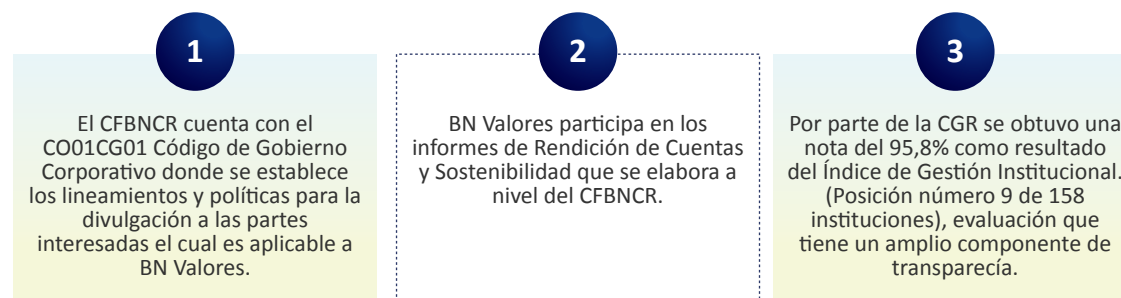


Al practicar la autoevaluación de Transparencia a nivel de Conglomerado, se genera un informe con las recomendaciones que BN Fondos atiende. Dentro de los aspectos que se abordan se citan:





BN Valores cuenta con su propio sitio transparencia en la página web [www.bnvalores.com](http://www.bnvalores.com) la cual contiene información relevante para conocimiento de las partes interesadas, en cumplimiento a la normativa vigente en materia de gobierno corporativo y transparencia.



Durante el año 2020 BN Vital OPC procede con la atención de las necesidades expuestas en el informe DCCN GCN 001 2019 Cumplimiento Normativo Transparencia con fin de aplicar la transparencia en su sitio web. Los aspectos normativos y lineamientos de transparencia y rendición de cuentas son los dictados por el Banco Nacional. La transparencia es validada por la Contraloría General de la República, mediante evaluaciones como ICG (Índice Capacidad de Gestión) así como por la Dirección de Relaciones Institucionales del BNCR, la cual coordina una evaluación anual y brinda seguimiento a las mejoras que se deban implementar.

## 2. Redes sociales, datos clave



Más de 395.000  
seguidores  
Incremento del  
21%



Más de 140.000  
seguidores  
Incremento del  
130%



93 publicaciones  
de educación  
financiera



Más de 817.000  
personas  
alcanzadas en  
promedio.  
Incremento del  
112%



Casi 50.000  
clientes atendidos  
Incremento del  
102%



163 publicaciones  
de seguridad



Más de 600.000  
visitas orgánicas al  
blog  
Incremento del 9%



171 Facebook Live  
Cursos de PYME  
Nauta  
Seguridad  
Educación financiera  
Panorama económico  
Otros

## 3. Publicidad con espíritu humano

Durante el 2020 se hicieron grandes esfuerzos para apoyar la gestión del CFBNCR, particularmente aquella enfocada en el beneficio de nuestras partes interesadas. Fueron muy diversas y variadas las campañas que se desarrollaron a lo largo del año, todas ellas orientadas a diversas temáticas relacionadas con la protección, seguridad y salvaguarda de la integridad de los públicos de interés del Conglomerado. En algunos casos, el propósito de las campañas fue informar, en otras educar y en otras fueron más emotivas. Estas últimas buscaban hacer sentir a nuestros públicos que, en tiempos de crisis y vicisitudes, el CFBNCR les acompaña y les apoya. Esta labor es crucial para complementar las decisiones y acciones que se toman, ya que de esta manera, se logra una comunicación bidireccional con nuestros públicos, porque no solo se emiten mensajes, pues también se obtiene un retorno de éstos. Seguidamente algunos ejemplos de materiales usados en el 2020.





**Campaña acerca del autismo:** la inclusión es un tema que ocupa al CFBNCR y desde diversos ámbitos de acción se procura tratarlo. No solo la inclusión financiera, sino también diversas condiciones sociales que requieren del conocimiento y mayor entendimiento por parte de las personas. Además de las piezas publicitarias que se desarrollan de forma tradicional, el edificio principal del Banco Nacional se vuelve una vitrina por sí mismo, para comunicar y para hacer sentir a nuestros públicos que les acompañamos, porque somos uno de más de ellos. En el caso de esta campaña, se iluminaron las fachadas de la Torre Banco Nacional, ubicada en el centro de la capital, con emblemas que sensibilizan y generan conciencia del tema en cuestión.





**Campaña “Nuestro país nos necesita”:** Esta fue una campaña desarrollada en el marco de las vivencias de muchos de nuestros clientes en el marco de la pandemia. Concientes de las restricciones y limitaciones que estaban padeciendo muchos de los empresarios, clientes del CFBNCR y el golpe que estas limitaciones representaba para la economía costarricense, se ideó desarrollar esta campaña para brindar apoyo a todos nuestros públicos, pero especialmente levantar una voz de esperanza que hiciera brillar una luz en medio de la incertidumbre y temores generados por causa del COVID 19.



**Campaña Coronavirus.** Los consejos y recomendaciones no faltaron de parte del CFBNCR para nuestros públicos. Esta campaña se focalizó en potencializar consejos prácticos que podían ayudar a los diferentes públicos del Conglomerado a sobrellevar ciertos problemas específicos relacionados con la pandemia



**Campaña Buzón de Navidad:** Trabajar por la economía del país también significa trabajar por la salud emocional de nuestros públicos de interés. Es por ello que, al cierre de un año complejo como el 2020, se tomó la decisión de sacar una campaña que pudiera ayudar a levantar el espíritu y la moral de los costarricenses. Más allá de perseguir un objetivo comercial se fijó un objetivo humanístico.



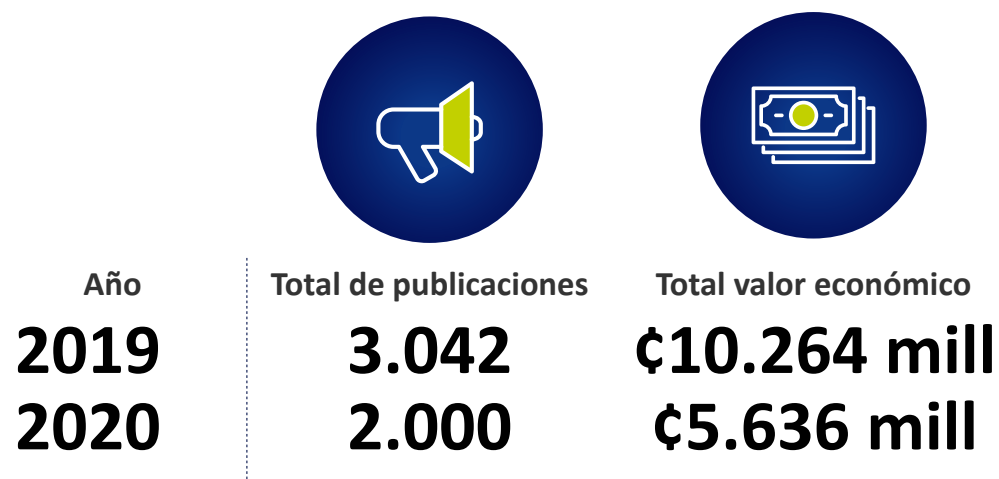
[https://www.youtube.com/watch?v=319qHRBA\\_nk&ab\\_channel=BancoNacionalCRBancoNacionalCR](https://www.youtube.com/watch?v=319qHRBA_nk&ab_channel=BancoNacionalCRBancoNacionalCR)

## 4. Comunicación oportuna

En 2020 Costa Rica requirió un esfuerzo especial por parte del CFBNCR para orientar y beneficiar a todos sus Públicos de Interés, particularmente los clientes, sobre las soluciones ágiles y seguras que requerían sus múltiples necesidades de inversión y financiamiento; así como las opciones que se diseñaron para paliar los efectos negativos que tanto personas físicas como empresarios debieron atravesar producto de la pandemia y de la situación económica, nacional e internacional.

Esta gestión fue acompañada por el excelente trabajo del equipo humano a cargo de la comunicación del Conglomerado, quienes tuvieron la responsabilidad de canalizar mensajes oportunos, acertados y de calidad para el público interno y externo. Mediante esta labor, se evidenció el liderazgo del CFBNCR en apoyo al desarrollo sostenible del país, en los ámbitos económico, social y ambiental.

La comunicación externa colaboró enérgicamente para alcanzar los objetivos del negocio, reforzar la imagen positiva y mejorar la reputación corporativa. Un año más, el Banco Nacional se mantiene a la cabeza en las notas positivas en medios de comunicación difundidas sin costo alguno.



Esta comunicación se dirige a todos los públicos externos de la institución y a la opinión pública en general, donde los medios de comunicación y redes sociales son canales prioritarios. En estas últimas, el conglomerado ejerce un liderazgo diferenciador y muy aceptado en las comunidades digitales. Además, permitió dar a conocer la gestión de sostenibilidad del CFBNCR al generar 171 FB Live en temas de pymes, educación financiera, prevención en seguridad, y entorno económico, entre otros; más 93 publicaciones de educación financiera, y 163 publicaciones sobre prevención en seguridad.

En adición a lo anterior, se realizaron numerosas actividades digitales, alianzas y patrocinios que permitieron la divulgación de tópicos de alto interés para los clientes y segmentos poblacionales, impactando a miles de personas, bajo la perspectiva de un banco humano que se preocupa por las personas, sus familias, la institucionalidad y el empresariado que sustenta el trabajo y la calidad de vida.

Por otro lado, fue vital la Comunicación Interna, porque transmitió mensajes muy necesarios para sus colaboradores en este crítico año, fundamentalmente porque posibilitó responder a sus necesidades y a la retención de lo mejor, en un mercado financiero competitivo donde el cambio y la adaptación son la última palabra.

En Comunicación Interna, se dio acompañamiento a 312 acciones relacionadas con desarrollo humano, a 470 con la Covid-19, a 105 en materia de seguridad de la Información y a 91 acciones en transformación digital. Para el 2020, la meta en comunicación interna era lograr que un 92% de los colaboradores del BN recibieran y entendieran los mensajes estratégicos y se logró alcanzar un 92,66%, lo cual significó un cumplimiento de la meta de 100,7%.

En el 2020, el CFBNCR se destacó como el único banco estatal y empresa pública en ubicarse entre las 10 primeras empresas con mejor reputación, según el Ranking de Líderes y Empresas con Mejor Reputación, anunciado por la firma internacional Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCO). Por otra parte, obtuvo el primero lugar de reputación digital.



<https://bnmascerca.com/blog/banco-nacional-entre-las-primeras-diez-empresas-con-mejor-reputacion/>



REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD  
**2020**

## HECHOS ECONÓMICOS





# 1. SITUACIÓN MACRO

- Crisis sanitaria mundial producto de la pandemia por COVID 19.
- Afectación de la salud de personas y economías.

## CONTRACCIÓN DE LA ECONOMÍA MUNDIAL Y DE COSTA RICA

### Fondo Monetario Internacional Informa caída de en la producción mundial del - 3.5%.

Principales economías del mundo registraron tasas negativas de crecimiento en su producción interna.

Medidas impuestas a nivel mundial y local para contrarrestar la propagación del coronavirus, entre ellas el cierre de fronteras, restricciones vehiculares, cierres totales o parciales de establecimientos y de actividades económicas.

### Banco Central de Costa Rica Informa caída del -4,5% de la actividad económica nacional

Razones que promovieron la contracción económica.

Caída de la demanda interna producto de una disminución de consumo en los hogares costarricenses, que es consistente con el incremento en la tasa de desempleo, que al cierre de 2020 alcanzó la cifra de 21,9%.

Las exportaciones también tuvieron un impacto negativo sobre la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto, lo mismo que la formación bruta de capital de las empresas.

**Programa Macroeconómico del Banco Central de Costa Rica 2021-2022**

## 2. DESEMPEÑO DE COSTA RICA



	2019	2020	Variación
<b>Economía mundial</b>			
<b>Producción</b>			
PIB Mundial (WEO FMI) (variación %)	2,8%	-3,5%	-6,3pp.
<b>Tasas de Interés (a diciembre)</b>			
Tasa Prime Rate	4,8%	3,3%	-1,5pp.
Tasa LIBOR 6M	1,9%	0,3%	-1,7pp.
<b>Tipos de cambio (a diciembre)</b>			
Tipo de cambio US\$/E	1,32	1,37	3,3%
Tipo de cambio ¥/US\$	108,50	103,07	-5,0%
Tipo de cambio US\$/€	1,12	1,23	9,3%
<b>Costa Rica</b>			
<b>Producción e Inflación</b>			
PIB Nominal (Mill \$)	63.951	61.521	-0.038
PIB Real (variación %)	2,2%	-4,5%	-6,7 pp.
IMAE (tendencia ciclo-variación %)	2,1%	-4,7%	-6,8 pp.
Inflación	1,5%	0,9%	-0,6 pp.
Tasa de desempleo abierto	12,4%	20,0%	7,6 pp.
<b>Sector externo</b>			
Exportaciones de bienes (Mill \$)	11.434,1	11.625,7	1,7%
Importaciones de bienes (Mill \$)	16.030,6	14.457,0	-9,8%
Déficit balanza comercial (Mill \$)	4.596,5	2.831,3	-38,4%
Cuenta de capital (Mill \$)*	31,8	11,7	-63,2%
Cuenta financiera (Mill \$)*	- 2.645,8	- 58,0	-97,8%
Saldo de la RIN SBN (Mill \$)	9.455,2	9.226,5	-2,4%
Saldo de la deuda externa (Mill \$)	30.890,7	31.376,4	1,6%
Tipo de cambio de venta c/\$ al cierre de diciembre	576,5	617,3	7,1%
<b>Finanzas Públicas</b>			
Ingresos totales Gobierno Central (Mill c)	5.356.148	4.776.053	-10,8%
Gasto total sin intereses GC (Mill c)	6.363.150	6.000.938	-5,7%
Déficit fiscal (Mill c)	- 2.524.255	- 2.906.194	15,1%
Relación DF/PIB (%)	0.067	0.081	1,4 pp.
<b>Tasas de Interés (a diciembre)</b>			
Tasa básica BCCR	5,8%	3,5%	-2,3pp
Tasa de política Monetaria	2,8%	0,8%	-2,0pp
TRI c 6M	6,0%	3,5%	-2,4pp
TRI \$ 6M	2,7%	2,1%	-0,5pp
<b>Sector monetario</b>			
Base Monetaria (Mill de c)	2.667.414	3.033.124	13,7%
Crédito total sector privado (variación %)	-2,3%	3,0%	5,3 pp
Crédito colones Sector privado (variación %)	3,1%	2,1%	-1,0 pp
Crédito dólares Sector privado (variación %)	-3,0%	-3,5%	-0,5 pp
* Datos al tercer trimestre 2020			

Fuente: Dirección Corporativa de Finanzas, BNCR

En diciembre 2020, la producción del país, medida con el Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE), registró una contracción interanual (serie tendencia-ciclo) de -4.7%, producto del impacto de la pandemia. El mayor impacto se generó en los servicios de alojamiento y restaurantes, así mismo como transporte y almacenamiento, servicios directamente vinculados con el turismo y el comercio de mercancías.

La mayor afectación del consumo se generó en los meses cuando el Gobierno aplicó las medidas más severas de aislamiento físico y restricción de las actividades económicas; sin embargo, conforme se fue generando la movilidad y la apertura de actividades económicas fue aumentando gradualmente, bajo el esquema del modelo de gestión compartida “Costa Rica trabaja y se cuida”.

### Macroprecios: Las tasas de interés locales e internacionales mostraron una tendencia a la baja.

A nivel local, la disminución estuvo liderada por una política monetaria expansiva de parte del Banco Central de Costa Rica (BCCR), la cual llevó la Tasa de Política Monetaria (TPM) a caer 200 puntos base desde 2,75% a 0,75%. La Tasa Básica Pasiva (TBP) tuvo un comportamiento similar, bajó desde 5,75% hasta 3,50%.

Las tasas internacionales también tuvieron una tendencia a disminuir, con la tasa Libor en dólares a 3 meses, la cual bajó 165 puntos base para cerrar en 0,26%. Otro factor importante fue el comportamiento del tipo de cambio nominal colón-dólar, con la divisa nacional depreciándose 7,36% en el mercado mayorista Monex.



Esto fue especialmente notorio en la segunda mitad del año, situación explicada principalmente por factores estacionales, la caída de ingresos provenientes de la exportación de servicios y turismo producto de la pandemia, así como la incertidumbre que mantienen los diferentes agentes económicos sobre la situación fiscal del país, lo cual incrementa la demanda de divisas.

### 3. BANCO NACIONAL: CARTERA DE CRÉDITO

#### a. Cartera de crédito por actividad económica

CARTERA DE CRÉDITO POR ACTIVIDAD ECONÓMICA

ACTIVIDAD	Composición dic-19	Monto en colones dic-19	Composición dic-20	Monto en colones dic-20	Var Interanual monto
Vivienda	30,29%	1.298.362.918.314,14	30,22%	1.317.083.078.571,71	1,44%
Servicios	20,96%	898.420.468.670,03	20,26%	882.958.009.616,04	-17,2%
Consumo	12,88%	552.124.931.044,43	12,13%	528.808.645.806,03	-4,22%
Energía	9,16%	392.759.591.203,06	11,09%	483.518.311.260,87	23,11%
Comercio	8,18%	350.407.493.471,51	8,41%	366.543.473.363,69	4,60%
Turismo	4,37%	187.114.473.856,56	4,62%	201.470.968.525,23	7,67%
Industria	3,83%	164.113.448.844,58	3,54%	154.439.840.020,81	-5,89%
Agricultura	2,53%	108.249.994.180,43	2,73%	119.176.139.304,23	10,09%
Construcción	2,30%	98.549.420.357,29	2,23%	97.117.113.214,68	-1,45%
Servicios financieros	2,58%	110.703.401.409,10	1,98%	86.384.902.877,59	-21,97%
Ganadería	1,79%	76.519.891.060,22	1,69%	73.609.723.659,86	-3,80%
Transporte	1,12%	48.140.464.668,62	1,08%	46.878.351.392,48	-2,62%
Extracción de minerales	0,02%	751.150.729,97	0,02%	723.836.045,49	-3,64%
Total general	100,00%	4.286.217.647.809,94	100,00%	4.358.712.393.658,71	1,69%

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

## b. Operaciones por actividad económica

### OPERACIONES POR ACTIVIDAD ECONÓMICA

Actividad	Operaciones dic-2019	Operaciones dic-2020
Consumo	376.603	348.242
Vivienda	51.638	50.77
Servicios	20.155	18.857
Comercio	18.78	16.282
Agricultura y silvicultura	8.278	7.482
Ganadería caza y pesca	6.666	6.133
Industria	2.829	2.386
Transporte, comunicación y almacenamiento	1.289	1.202
Turismo	981	948
Construcción	217	139
Servicios financieros	158	136
Energía	37	36
Extracción de minerales	15	10
Total general	487.646	452.623

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

## c. Cartera de crédito, saldo por segmento

### CARTERA DE CRÉDITO, SALDO POR SEGMENTO

Segmento	Composición dic-19	Monto en colones dic-19	Composición dic-20	Monto en colones dic-20	Var Interanual monto
Empresarial y corporativa	22,70%	972.833.131.181,83	24,32%	1.060.106.756.380,09	8,97%
Masivo	22,33%	957.041.033.649,30	22,55%	982.987.341.480,81	2,71%
Pequeña empresa	15,07%	645.777.197.656,09	14,63%	637.876.790.465,06	-1,22%
Microempresa	13,90%	595.727.654.354,05	13,75%	599.520.467.052,03	0,64%
Mediana empresa	14,12%	605.397.195.946,92	13,63%	594.090.807.423,42	-1,87%
Preferentes	6,19%	265.139.319.155,62	5,90%	257.287.279.297,50	-2,96%
Institucional	5,70%	244.235.618.473,54	5,20%	226.793.705.876,40	-7,14%
No gestionables	0,00%	66.497.392,59	0,00%	49.245.683,42	-25,94%
Total general	100,00%	4.286.217.647.809,90	100,00%	4.358.712.393.658,71	1,69%

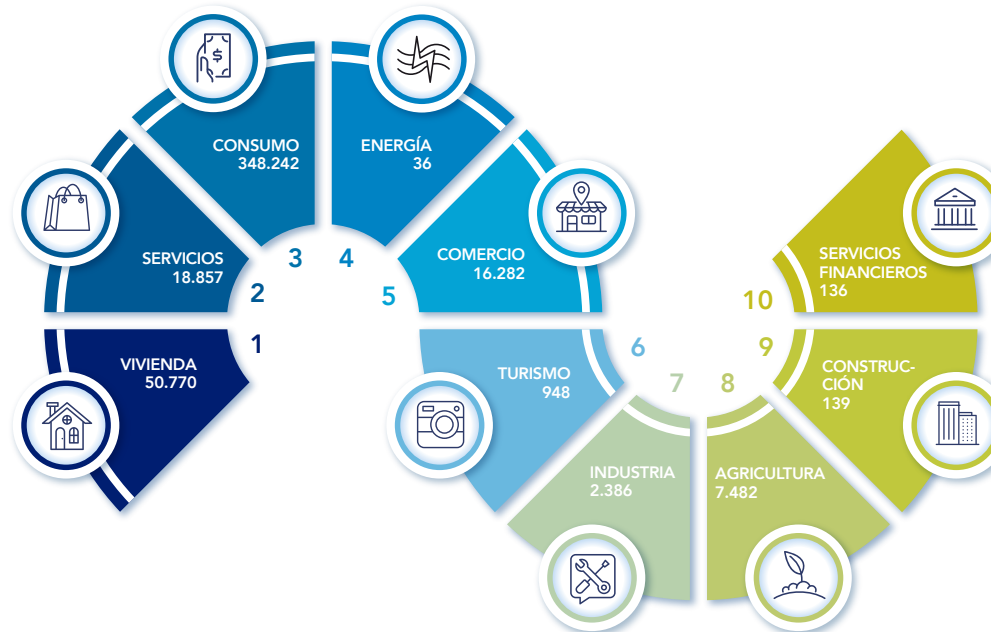
Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

## d. Operaciones por segmento

OPERACIONES POR SEGMENTO

Masivo	244.281	229.411
Microempresa	144.394	133.386
Pequeña empresa	53.027	48.769
Preferentes	36.226	33.082
Mediana empresa	8.34	6.888
Empresarial y corporativa	1.005	789
Institucional	250	226
No gestionables	123	72
Total	487.646	452.623

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR



## 4. BANCO NACIONAL *SU POSICIÓN COMPETITIVA*

### Participación de mercado en crédito

Pese a la complejidad del entorno, la cartera de crédito bruta del BNCR aumentó 1,7% principalmente en los segmentos hipotecario y corporativo. Conscientes de las necesidades urgentes de nuestras partes interesadas, se implementaron diversos programas de apoyo dirigidos a los clientes, enfatizando en aquellos con mayor nivel de afectación. En lo que respecta a depósitos, el Banco Nacional tuvo un aumento en su participación de mercado en los tres principales productos (cuentas corrientes, cuentas de ahorro y depósitos a plazo).

#### PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN CRÉDITO

Entidad	A Dic-19		A Dic-20		
	Saldo en colones	Participación	Saldo en colones	Participación	Var % saldo
BNCR	4.286.217.647.738,01	20,19%	4.358.712.393.619,33	19,73%	1,69%
BCR	2.890.645.076.788,27	13,62%	2.935.641.227.054,40	13,29%	1,56%
BAC SAN JOSE	2.679.669.123.914,00	12,62%	2.885.217.209.122,00	13,06%	7,67%
POPULAR	2.541.214.492.893,38	11,97%	2.603.753.322.570,52	11,78%	2,46%
SCOTIABANK	1.601.278.533.371,98	7,54%	1.562.970.090.608,91	7,07%	-2,39%
DAVIVIENDA	1.237.822.423.989,62	5,83%	1.386.512.442.439,41	6,28%	12,01%
Resto SFN	5.989.202.720.608	28,22%	6.361.970.715.707	28,79%	6,22%
Total General	21.226.050.019.303,50		22.094.777.401.121,90		4,09%

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

## Participación de mercado en captación

### PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN CAPTACIÓN

Rubro	Total de Captaciones				
Entidad	Dic. 2019 (monto colones)	PM dic. 2019	Dic. 2020 (monto colones)	PM dic. 2020	Var. % monto
BN	5.140.873.078.013,76	25,89%	5.552.440.545.859,31	25,16%	8,01%
BCR	3.679.889.881.633,02	18,53%	3.947.112.804.554,74	17,89%	7,26%
BAC SAN JOSE	2.497.193.243.582,00	12,58%	3.123.387.548.972,00	14,15%	25,08%
POPULAR	1.782.498.334.150,76	8,98%	2.045.092.885.507,46	9,27%	14,73%
SCOTIABANK	1.256.633.369.454,13	6,33%	1.371.105.530.391,59	6,21%	9,11%
DAVIVIENDA	949.106.810.257,90	4,78%	893.323.406.416,91	4,05%	-5,88%
OTROS	4.549.038.333.317,11	22,91%	5.134.472.173.499,85	23,27%	12,87%
Total General	19.855.233.050.408,70		22.066.934.895.201,90		11,14%

Fuente: SUGEF

### CUENTAS CORRIENTES

Rubro	Cuentas Corrientes				
Entidad	Dic. 2019 (monto colones)	PM dic. 2019	Dic. 2020 (monto colones)	PM dic. 2020	Var. % monto
BN	1.491.590.477.015,73	30,19%	1.722.635.196.234,30	28,71%	15,49%
BCR	1.412.569.562.466,47	28,59%	1.684.542.352.579,43	28,07%	19,25%
BAC SAN JOSE	833.386.925.289,00	16,87%	1.223.327.777.113,00	20,39%	46,79%
SCOTIABANK	324.358.867.334,89	6,56%	377.206.973.623,41	6,29%	16,29%
DAVIVIENDA	232.628.702.994,05	4,71%	190.010.691.934,67	3,17%	-18,32%
POPULAR	20.435.498.089,08	0,41%	154.335.105.750,78	2,57%	655,23%
OTROS	626.124.919.335,08	12,67%	648.395.534.632,21	10,81%	3,56%
Total General	4.941.094.952.524,30		6.000.453.631.867,80		21,44%

Fuente: SUGEF

#### AHORROS

Rubro	Ahorros				
Entidad	Dic. 2019 (monto colones)	PM dic. 2019	Dic. 2020 (monto colones)	PM dic. 2020	Var. % monto
BN	1.468.957.645.610,36	33,97%	1.793.268.825.369,38	33,62%	22,08%
BACSANJOSE	688.200.384.517,00	15,92%	890.497.871.974,00	16,70%	29,40%
BCR	700.460.108.648,37	16,20%	866.057.182.906,36	16,24%	23,64%
POPULAR	415.780.532.753,17	9,62%	514.140.562.875,23	9,64%	23,66%
DAVIVIENDA	94.822.489.791,69	2,19%	121.184.264.286,96	2,27%	27,80%
SCOTIABANK	54.180.554.398,25	1,25%	61.926.478.815,85	1,16%	14,30%
OTROS	901.533.055.156,41	20,85%	1.086.291.718.571,80	20,37%	20,49%
Total General	4.323.934.770.875,25		5.333.366.904.799,58		23,35%

Fuente: SUGEF

#### Certificados de Depósito a Plazo

Rubro	Certificados de Depósito a Plazo				
Entidad	Dic. 2019 (monto colones)	PM dic. 2019	Dic. 2020 (monto colones)	PM dic. 2020	Var. % monto
BN	2.180.324.955.387,67	21,27%	2.036.536.524.255,63	20,05%	-6,59%
BCR	1.566.860.210.518,18	15,28%	1.396.513.269.068,95	13,75%	-10,87%
POPULAR	1.346.282.303.308,51	13,13%	1.376.617.216.881,45	13,56%	2,25%
BACSANJOSE	975.605.933.776,00	9,52%	1.009.561.899.885,00	9,94%	3,48%
SCOTIABANK	878.093.947.720,99	8,57%	931.972.077.952,33	9,18%	6,14%
DAVIVIENDA	621.655.617.472,16	6,06%	582.128.450.195,28	5,73%	-6,36%
OTROS	3.021.380.358.825,62	29,47%	3.163.930.563.810,44	31,15%	4,72%
Total General	10.590.203.327.009,10		10.497.260.002.049,10		-0,88%

Fuente: SUGEF



## Participación en activos y pasivos

### Participación en activos y pasivos

Rubro	Activos				
Entidad	Dic. 2019 (monto colones)	PM dic. 2019	Dic. 2020 (monto colones)	PM dic. 2020	Var. % monto
BN	.121.159.711.001,83	21,51%	7.451.849.803.415,44	20,55%	4,64%
BCR	4.896.833.840.234,22	14,79%	5.230.049.835.891,74	14,42%	6,80%
BACSANJOSE	3.595.427.497.000,00	10,86%	4.284.011.970.728,00	11,81%	19,15%
POPULAR	3.536.363.047.340,55	10,68%	4.278.291.255.300,73	11,80%	20,98%
SCOTIABANK	2.093.796.151.770,24	6,32%	2.094.158.969.260,68	5,77%	0,02%
DAVIVIENDA	1.782.528.008.439,28	5,38%	2.033.584.915.499,06	5,61%	14,08%
OTROS	10.079.307.911.673,60	30,45%	10.892.430.365.351,70	30,04%	8,07%
Total General	33.105.416.167.459,70		36.264.377.115.447,40		9,54%

Fuente: SUGEF

Rubro	Pasivos				
Entidad	Dic. 2019 (monto colones)	PM dic. 2019	Dic. 2020 (monto colones)	PM dic. 2020	Var. % monto
BN	6.429.221.685.664,09	22,89%	6.754.064.043.436,21	21,75%	5,05%
BCR	4.331.981.174.803,36	15,42%	4.636.473.630.918,06	14,93%	7,03%
BACSANJOSE	3.156.325.470.077,00	11,24%	3.835.908.876.488,00	12,35%	21,53%
POPULAR	2.821.119.587.061,14	10,04%	3.537.910.287.563,26	11,39%	25,41%
DAVIVIENDA	1.606.124.681.810,47	5,72%	1.849.514.631.293,30	5,96%	15,15%
SCOTIABANK	1.831.697.461.304,35	6,52%	1.830.915.223.628,41	5,90%	-0,04%
OTROS	7.911.909.850.181,34	28,17%	8.610.034.673.393,56	27,73%	8,82%
Total General	28.088.379.910.901,70		31.054.821.366.720,80		10,56%

Fuente: SUGEF

## 5. BANCO NACIONAL DE COSTA RICA: *DESEMPEÑO FINANCIERO*



Liquidez



Utilidades



Patrimonio

El Banco Nacional se encuentra en estado de normalidad con respecto de los indicadores normativos de liquidez y muestra esta tendencia durante los últimos meses. El siguiente cuadro muestra el indicador de calce de plazos a 1 y 3 meses en moneda nacional y extranjera.

Año	Mes	CALCE DE PLAZOS A 1 MES		CALCE DE PLAZOS A 3 MESES:	
		Sólo ₡	Sólo \$	Sólo ₡	Sólo \$
2019	Diciembre	2.11	2.96	1.28	2.03
2020	Enero	2.56	2.43	1.34	1.58
	Febrero	2.61	3.35	1.43	1.94
	Marzo	2.29	2.68	1.37	1.84
	Abril	2.43	3.05	1.34	1.89
	Mayo	2.5	3.08	1.46	2.06
	Junio	2.39	3.08	1.64	2.27
	Julio	2.56	3.47	1.7	2.24
	Agosto	2.29	3.46	1.47	2.12
	Septiembre	2.04	2.85	1.3	1.87
	Octubre	2.15	3.03	1.25	1.85
	Noviembre	1.97	2.75	1.21	1.92
	Diciembre	1.88	2.99	1.19	2.17



Cabe señalar que, en total, el CFBNCR presentó un decrecimiento del -23,13% en las utilidades antes de impuestos y participaciones. Los principales factores detrás de este resultado, aparte de lo ya comentado sobre margen financiero, son el mayor gasto por estimaciones de crédito, realizado con el fin de blindar a la entidad de los impactos de la pandemia sobre la cartera de préstamos y gastos netos por diferencial cambiario. En lo correspondiente a ingresos por comisiones se tuvo una disminución mientras que el gasto por este mismo concepto incremento con respecto a 2019 lo que también impactó de manera negativa el resultado del 2020. En cuanto al patrimonio es importante indicar que su crecimiento interanual fue del 2,06% gracias a los resultados del año.

**CFBNCR: Utilidad y patrimonio, 2016-2020**

Monto expresado en colones

	2016	2017	2018	2019	2020	Variación periodo actual vs anterior
Resultado antes de impuestos y participaciones sobre la utilidad	79.899.558.718	51.225.248.374	36.576.417.890	75.060.665.247	57.700.017.923	-23,1%
Impuesto sobre la renta	9.727.246.069	4.875.544.574	6.200.173.616	34.200.493.075	30.673.273.041	-10,0%
Participaciones legales sobre la utilidad	17.153.405.385	13.586.420.635	8.985.023.395	17.158.214.687	12.319.060.010	-28,2%
<b>RESULTADO DEL AÑO</b>	<b>53.018.907.264</b>	<b>32.763.283.165</b>	<b>21.391.220.879</b>	<b>23.701.957.485</b>	<b>14.707.684.872</b>	<b>-37,9%</b>

Información correspondiente a los estados financieros consolidados auditados

Patrimonio	589.096.848.689	624.235.477.536	647.355.144.903	691.938.025.338	706.191.853.809	2,06%
------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-------

Fuente: Dirección de Finanzas BNCR

## Fiscales y parafiscales

El siguiente es el detalle de la distribución de los aportes fiscales y parafiscales registrados en el ejercicio financiero 2020. Gracias a estos aportes se inyecta capital a diversas organizaciones, cuyas funciones benefician a la sociedad costarricense.

- Impuesto sobre la Renta ISR: Estos fondos se contribuye con la sociedad costarricense, ya que los recursos son destinados para seguridad, educación, administración de justicia, etc.
- El Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte RIVM: Es un sistema de pensiones pilar en Costa Rica, porque procura brindar protección y seguridad básica a los trabajadores al cesar su vida productiva. Los aportes otorgados por el CFBNCR fortalecen el sistema.



<https://www.bncr.fi.cr/estados-financieros>

- La Comisión de Préstamos para la Educación CONAPE: Utiliza los recursos que recibe como herramienta para garantizar oportunidades de crecimiento a la población costarricense. Mediante el financiamiento en condiciones favorables para la educación, se contribuye a construir una sociedad más justa y democrática.
- La Comisión Nacional de Emergencias CNE: invierte los recursos que reciben en el desarrollo de planes y acciones para la prevención de riesgos y atención ante situaciones de emergencias, procurando el bienestar de los habitantes.
- Instituto Nacional de Fomento Cooperativo INFOCOOP
- Participación de operaciones de pensiones de capital público: BN Vital

## HECHOS PARA LA GENTE 2019 2020

¢51.358.707.762	TOTAL	¢42.992.333.051
¢34.200.493.075	ISR	¢30.673.273.041
¢5.015.260.274	RIVM	¢3.210.157.963
¢4.767.383.966	INFOCOOP	¢3.506.651.920
¢3.468.622.939	CONAPE	¢2.535.644.078
¢2.251.819.958	CNE	¢1.730.884.422
¢1.655.127.550	POPCP	¢1.335.721.627

## 6. BN CORREDORA DE SEGUROS: *RESULTADO DE LAS OPERACIONES*

### 1. Situación Financiera:

Al cierre de diciembre 2020, BN Corredora de Seguros concluyó el año con una muy buena salud financiera, destacándose por:

1. Su cartera de inversión diversificada, siempre salvaguardado buenos niveles de liquidez,
2. Una excelente gestión de cobranza de sus operaciones con las aseguradoras,
3. Seguimiento en proyectos vitales para la administración (APP, Sistemas, Recursos Humanos).
4. Crecimiento considerable en los ingresos con respecto al año anterior

El 2020 se caracterizó por tomar decisiones prontas, una serie de medidas implementadas con el fin de mitigar el efecto en las finanzas de la Corredora por causa de la pandemia del COVID-19; entre ellas cabe mencionar aquellas de contención del gasto. A pesar de tener un crecimiento en el gasto con respecto al año anterior, es importante señalar que, de todo este aumento, un 71.57% corresponde a gastos impositivos.

A pesar del decrecimiento que vivió la economía durante el 2020, BN Corredora mostró un comportamiento diferente, ya que creció un 10.77% en su utilidad neta con respecto al año anterior.

BN CORREDORA DE SEGUROS, S.A.							
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL AUDITADOS							
Por el ejercicio comprendido de 01 de 31 de Diciembre del 2020							
					Proyecciones 2020 AJ		
Nombre de la Cuenta	2020	2019	Variación Abs	Variación %	Proyección	Variación Abs	Cumplimiento
Ingresos Financieros	228.967.200	258.433.386	-€29.466.186	-11,40%	195.341.834	33.625.366	117,21%
Gastos Financieros	31.933.354	17.748.911	€14.184.443	79,92%	23.856.762	8.076.592	133,85%
Resultado Financiero	€197.033.846	€240.684.475	-€43.650.629	-18,14%	€171.485.072	€25.548.774	114,90%
Nombre de la Cuenta			Variación Abs	Variación %		Variación Abs	
Ingresos Operaciones	7.594.066.123	6.821.800.144	€772.265.978	11,32%	7.482.506.237	111.559.886	101,49%
Gastos de Operaciones	125.326.439	112.186.802	€13.139.638	11,71%	111.347.041	13.979.398	112,55%
Gastos Administrativos	2.386.013.416	2.291.402.756	€94.610.661	4,13%	2.769.507.596	-383.494.180	86,15%
Utilidad Bruta	€5.279.760.113	€4.658.895.062	€620.865.051	13,33%	€4.773.136.671	€506.623.442	110,61%
Nombre de la Cuenta			Variación Abs	Variación %		Variación Abs	
Impuesto sobre la Renta	1.587.914.920	1.348.616.050	€239.298.870	17,74%	1.413.187.529	170.874.261	112,36%
Disminuc. Impuesto Renta	3.853.130	23.100.990	-€19.247.860	-83,32%	0	0	0,00%
Participaciones legales	158.336.844	139.822.812	€18.514.032	13,24%	143.186.033	15.150.811	110,58%
Resultados Integrales	€3.537.361.479	€3.193.557.191	€343.804.288	10,77%	€3.216.763.110	€320.598.369	109,97%
Nota: Del crecimiento total de gastos un 62,82% de este corresponde a gastos impositivos							
Total de Gastos	€4.289.524.974	€3.909.777.330	€379.747.644	9,71%	€4.461.084.962	-€171.559.988	96,15%
Total de Ingresos	€7.826.886.453	€7.103.334.520	€723.551.932	10,19%	€7.677.848.070	€149.038.382	101,94%

## 2. Impactos

### 2.1 Operaciones



Los ingresos por operaciones crecieron un 11,26% con respecto al mismo periodo del 2019, lo cual significa una variación positiva de ₡ 768.344 millones

### 2.2 Hogar Compresivo “Si Puedo”

Preocupados por llevar una solución de aseguramiento a aquellas personas quienes no podían adquirir un seguro de vivienda convencional, se mantuvo la colocación del seguro Hogar Compresivo “Si Puedo”, mediante la cobertura sobre un porcentaje de la vivienda y el manejo a un costo muy accesible. Este seguro se procuró en todo el país gracias a su colocación por medio de la red de oficinas del BNCR.

Cumplimiento  
 acumulado del  
 total de ingresos:  
**101,44%**

### 2.3 Segmentos beneficiados

Una serie de tácticas permite a BN Corredora ofrecer una línea de productos de seguros y servicios pensados para beneficiar a distintos segmentos de la población, tanto clientes físicos como empresas. Estas tácticas favorecer el acercamiento con los diversos públicos de interés, así como la colocación de los productos de mayor beneficio para ellos. Durante el año 2020, se se movilizaron diversos tipos de pólizas pensadas en el bienestar de la población y la economía.

Esto fue especialmente notorio en la segunda mitad del año, situación explicada principalmente por factores estacionales, la caída de ingresos provenientes de la exportación de servicios y turismo producto de la pandemia, así como la incertidumbre que mantienen los diferentes agentes económicos sobre la situación fiscal del país, lo cual incrementa la demanda de divisas.

Agropecuario	Automóviles	Carga	Diversos	Hogar	Incendio comercial
₡4.936.518.101	₡411.587.859.418	₡29.948.686.700	₡365.087.682.310	₡1.998.024.078.961	₡1.520.363.809.269
Marítimo	Patrimonial	Personales	Todo riesgo daño físico	Vida saldo deudor	Robo y fraude tarjetas
₡56.293.811.234	₡2.702.707.864	₡1.433.185.209.553	₡206.752.518.972	₡2.216.093.040.597	₡55.340.061.433



## 7. BN FONDOS: *RESULTADO DE LAS OPERACIONES*

### 1. Situación Financiera:

El año 2020 se caracterizó por un elevado nivel de incertidumbre, en virtud de los efectos de la pandemia causada por el virus SARS-Cov-2; pese a esta condición, el 2020 fue un año extraordinario para BN Fondos, porque se logró un nivel de utilidades superior a la meta establecida. Existen diversas razones que justifican esa situación, entre ellas, cabe señalar ser una empresa resiliente, la confianza de los clientes y la función que adoptaron los bancos y los Fondos de inversión, los cuales funcionaron como refugio para recoger una buena parte de la liquidez que se generó según la baja en la actividad económica y la disminución de la inversión en los proyectos productivos.

Administración de Fondos Financieros al cierre del año	
2019	2020
₡485.73 miles de millones	581.54 miles de millones
Crecimiento de un 19,7%	

La estrategia comercial implementada produjo los frutos esperados, ya que se lograron alcanzar y superar las metas financieras propuestas. Al facilitar el acceso a los Fondos de Inversión a los pequeños y medianos ahorrantes/inversionistas fue posible hacerles incursionar en el Mercado de Valores, ya que de forma individual no hubiera sido posible. El uso de los canales digitales fue vital en el logro de las metas, por lo que se debe continuar fortaleciéndolos aún más; para favorecer y dar acceso a miles de costarricenses a través de la experiencia del cliente en el liderazgo digital.



# HECHOS PARA LA GENTE

## Inclusión Financiera



Fondos de  
inversión al  
alcance de  
todos

Apertura

₡ 5.000

\$ 20

Todas las oficinas del BN en el país

Canales digitales del BN

**Se promueve el desarrollo colectivo del país**

BN Fondos ha tenido muy claro su propósito, beneficiar diversos sectores económicos mediante productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de sus grupos de interés, entre los que se cuenta la sociedad civil, las empresa o personas, proveedores y los clientes en general.

La estrategia comercial implementada produjo los frutos esperados, ya que se lograron alcanzar y superar las metas financieras propuestas. Al facilitar el acceso a los Fondos de Inversión a los pequeños y medianos ahorrantes/inversionistas fue posible hacerles incursionar en el Mercado de Valores, ya que de forma individual no hubiera sido posible. El uso de los canales digitales fue vital en el logro de las metas, por lo que se debe continuar fortaleciéndolos aún más; para favorecer y dar acceso a miles de costarricenses a través de la experiencia del cliente en el liderazgo digital.

Meta superada	Utilidad neta	ROE
₡2.366 millones 113,7%,	₡2.691 millones Mayor utilidad obtenida por esta subsidiaria, durante toda su historia	27,4

A raíz del comportamiento de los mercados financieros, los rendimientos de los Fondos de Inversión tuvieron un comportamiento atípico, producto de la pandemia causada por el virus SARS-CoV-2. Como medidas correctivas, la Gestión de Portafolios, se mantuvo enfocada en la vigilancia del mercado, pues la prioridad fue el bienestar de su patrimonio, a fin de procurar mantener una liquidez adecuada y un desempeño satisfactorio de las inversiones de la clientela de BN Fondos, a quienes se les mantuvo informados de las gestiones respectivas.

## 2. Participación de mercado:

BN Fondos cerró con una participación de mercado del 27,8% en cuanto a saldo administrado, con respecto a la cantidad de cuentas activas; de esta forma, sigue manteniendo un marcado liderazgo, con un 72,5% de la industria.



<https://www.bnfondos.com/EstadosFinancieros/EstadosAuditados.aspx>

## 8. BN VALORES: *RESULTADO DE LAS OPERACIONES*

### 1. Situación Financiera:

Diversos factores relacionados con la emergencia nacional provocada por el COVID-19 tuvieron incidencia sobre ciertos sectores productivos y económicos incidiendo sobre decisiones de inversión en el mercado bursátil, lo cual beneficio al sector en el cual se desempeña BN Valores. Por otro lado, a inicios del año se produjo una reducción en la calificación de riesgo del país por parte de las dos calificadoras más importantes a nivel mundial, lo que aportó también en los resultados. Al cierre del periodo 2020 BN Valores contó con:

Activos	Pasivos	Patrimonio	Utilidades netas	Rentabilidad promedio sobre el patrimonio
<b>₡49.576,66 millones</b>	<b>₡31.045,54 millones</b>	<b>₡18.531,12 millones</b>	<b>₡2.565,07 millones</b>	<b>13,9%</b>

Producto de una excelente gestión por parte del área comercial el puesto generó ingresos operativos importantes, siendo la generación de comisiones por servicios su principal componente. De esta forma se logra ubicar a BN Valores muy por encima respecto de sus pares y la industria.

**₡4.618,60**  
**millones**  
**Ingresos operativos**

A diciembre de 2020 el nivel de eficiencia alcanzó un resultado del 96.38% ubicándose en un nivel muy similar al de sus pares y la industria. El control del gasto y un enfoque a la optimización de recursos a nivel de eficiencia y mejora continua de procesos operativos representa uno de los factores que contribuyen a lograr una óptima situación financiera, cumpliendo adecuadamente con las obligaciones y necesidades para la prestación de un servicio de calidad.

El nivel de apalancamiento con que se finaliza el periodo 2020 equivalente a un 1.62 veces, siendo esta relación una de las más bajas que se ha mantenido en años anteriores, BN Valores toma con esto una posición conservadora y prudencial. Pese a lo anterior, el resultado financiero alcanzó una de las mayores cifras en los últimos años. En general BN Valores alcanza para el periodo 2020 una excelente situación financiera, con un resultado sobresaliente y sólido a nivel de sus principales indicadores de rentabilidad. BN Valores es el puesto de bolsa número uno del mercado bursátil costarricense.

**¢3.689,85**  
 millones  
**Resultado**  
**financiero periodo**  
**2020**

**¢1.201.307,99**  
 millones  
**Saldo total en**  
**cuentas de orden**

	2019	2020
Número total de operaciones	65.709	56.766
Ingresos netos	¢7.198.090.241	¢8.308.446.274

## 9. BN Vital: *Resultado de las Operaciones*

BN Vital OPC se dedica a la administración de fondos de pensión y cobra una comisión por llevar a cabo dicha administración la cual genera un ingreso a la sociedad que es mayor a los gastos efectuados para dicho período. El patrimonio al 31 de diciembre del 2020 asciende a la suma de **₡9.710.979.848**

Durante el período 2020 el ingreso por comisiones se vio disminuido en **₡1.550 millones**, para un total de un 15% menos respecto al 2019. Como medidas para aplacar este efecto se realizó una contención del gasto a niveles similares con los del año anterior, lo cual representa un 1% de aumento entre 2020 y 2019.

Al cerrar el año ingresaron 17.340 clientes nuevos, por un monto de **₡58.438.463.847,32**. Esto se desarrolló con una gran atención en toda el área nacional.

**₡11.146.623.811**  
millones  
Ingresos 2020

**743.546**  
Operaciones



<https://www.bnvital.com/BNVital/Conozcanos/EstadosFinancieros.aspx>



REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD  
**2020**

# HECHOS AMBIENTALES



## NUESTRO PACTO *CON EL AMBIENTE*

\* A lo largo de su historia, el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR) ha demostrado tener un fuerte compromiso con el ambiente. A partir del 2006 iniciamos la construcción de un Banco Verde:

1. Iniciamos la medición del impacto ambiental en nuestros procesos.
2. Integramos en la planificación estratégica temáticas relacionadas con la protección de los ecosistemas y la biodiversidad.
3. Establecimos métricas para asegurar el uso adecuado de nuestros recursos.
4. Definimos lineamientos y planificamos iniciativas de gestión ambiental.

### Legislación y normas ambientales vinculante:

1. Decreto 36499 conocido como PGAI
2. Ley General del Ambiente,
3. Ley General de Salud y Ley General de la Administración Pública
4. Ley General Integral de Residuos 8839 (GIR)
5. INTEB5 de Carbono Neutralidad
6. Programa país de Carbono Neutral 2.0
7. Otras



## A. PROGRAMA DE GESTIÓN AMBIENTAL INSTITUCIONAL (PGAI)

CONGLOMERADO FINANCIERO BANCO NACIONAL DE COSTA RICA (CFBNCR)

\* Hemos sistematizado nuestra relación simbiótica con el ambiente gracias al PGAI, con el propósito de gestionar los impactos ambientales generados por el CFBNCR. Mediante la implementación de un compendio de planes y programas evaluamos y disminuimos los impactos, en busca de:

- El cumplimiento de todas las metas ambientales derivadas del PGAI.
- Apoyar la meta país de lograr descarbonizar la economía y para ello, hemos logrado la máxima certificación del Programa País Carbono Neutralidad 2.0 conocida como: Carbono Neutral Plus.
- Ser el aliado estratégico de personas y empresas que aportan al proceso de descarbonización de la economía costarricense, ofreciéndoles alternativas financieras acordes a esta necesidad

### NOTA DE EXCELENCIA

En este mismo, sentido, las instituciones públicas del Costa Rica deben ser evaluadas anualmente por la Dirección de Gestión de la Calidad Ambiental (DIGECA) del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE). En este proceso, el CFBNCR recibió la máxima evaluación que se otorga en el programa, fuimos la única institución con gestión ambiental en el 100% de sus instalaciones para un total de 165 edificios.

106,5  
NOTA DE  
EXCELENCIA



## RESULTADOS DEL PGAI

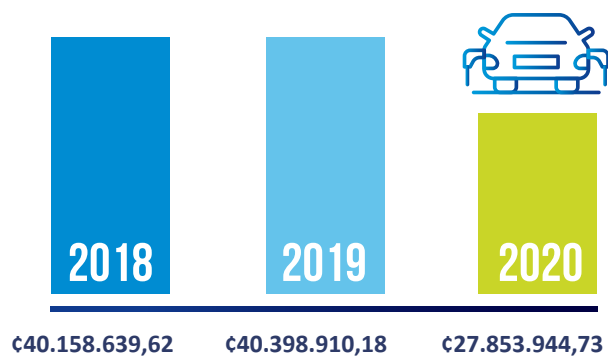
### 1. Ecoeficiencia

#### 1.1 Combustibles

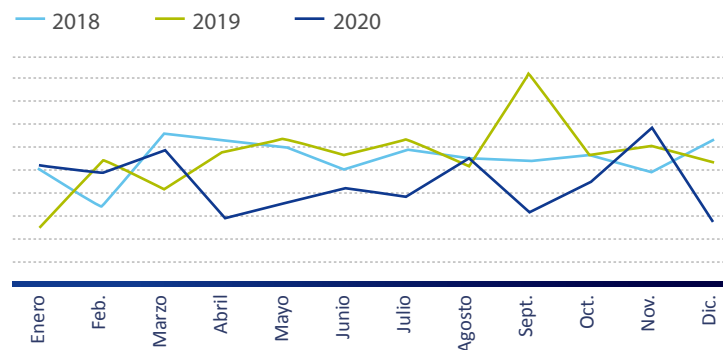
	2019	2020	Ahorros último año
Costo	¢40.398.910	¢27.853.945	¢12.544.965
Litros	69.370	53.500	15.870
Per cápita litros	11,96	9,72	2,24

Lo ahorrado en combustible equivale a:  
**Llenar el tanque de 319,3 vehículos**  
**(con tanque de 50 litros) 798 bidones (20 litros).**

#### Costos anuales: combustible



#### Consumo en litros de combustible



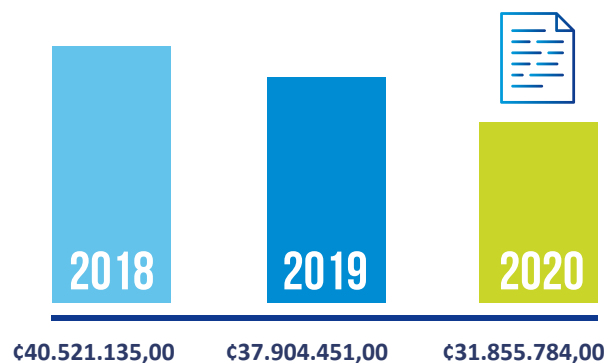
## 1.2 Papel

	2019	2020	Ahorros último año
Costo	¢37.904.451	¢31.855.784	¢6.048.667
Resmas	19.767	16.057	3.710
Per cápita resmas	3,4	2,1	1,3

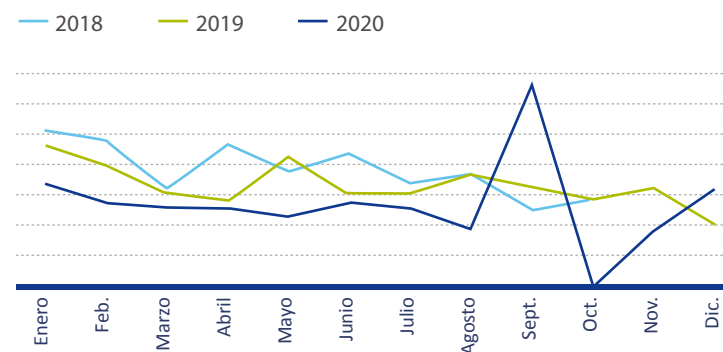
El ahorro en este rubro es uno de los mayores logros obtenidos. Por un lado, se alcanzó una reducción sustancial en el consumo a lo largo de los años y por otro, se impulsó un cambio cultural. Ejemplo de ello son las diversas áreas que han implementado soluciones creativas para modificar los procesos que originalmente requerían de papel y que ahora usan medios electrónicos y almacenamiento digital; facilitando una reducción de costos de traslados de documentación, tiempos de espera por firmas y mejoras en los procesos de verificación y cumplimiento expedito de los procesos. Este cambio cultural es un reflejo de la transformación paulatina que se ha vivido en el CFBNCR hacia el mundo de la digitalización y le mejora de la experiencia de atención al cliente.

Lo ahorrado en papel 2020 equivale a:  
**Sembrar 232 árboles.**

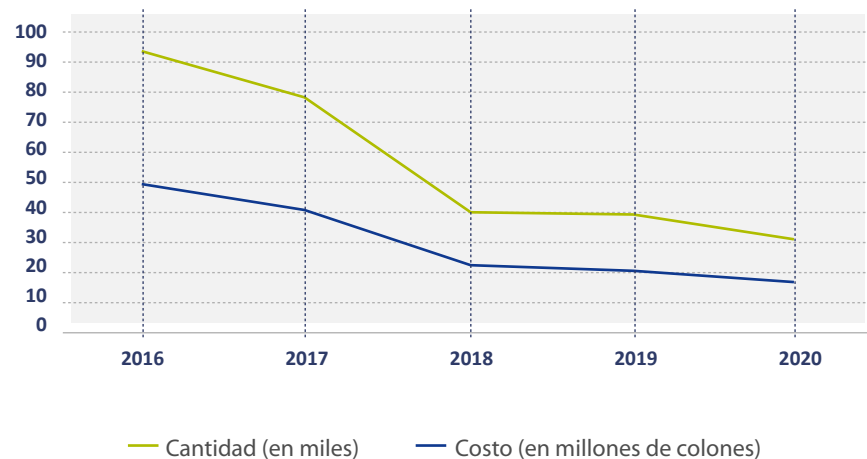
### Costos anuales: papel



### Consumo en resmas de papel



## Comportamiento cultura consumo de papel



### 1.3 Electricidad

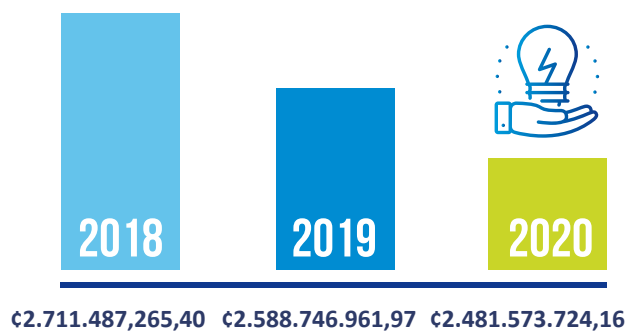
	2019	2020	Ahorros último año
Costo	¢2.588.746.962	¢2.481.573.724	¢107.173.238
Consumo de Kwh	19.767	19.796.371	679.488
Per cápita Kwh	3.521	3.599	Aumento: 78

Lo ahorrado en kwh 2019-2020 equivale a:  
**2.264 hogares abastecidos de electricidad mensualmente, con un consumo promedio de 300kwh.**

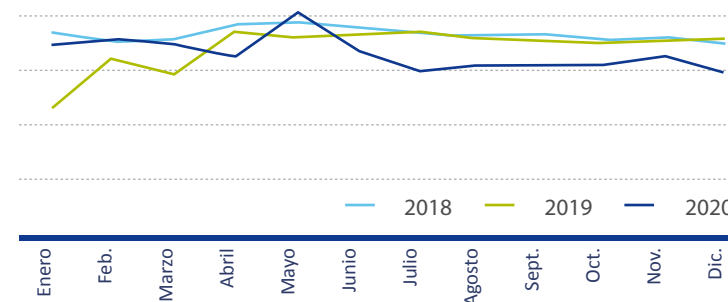
### Acciones que colaboran con la reducción del consumo de la electricidad

- Apagado automático de aires acondicionados.
- Mejora en la iluminación natural de las oficinas.
- Uso de bombillos de bajo consumo en todas las oficinas nuevas y remodelaciones.
- Cambio en la infraestructura hacia espacios abiertos.
- Aumento del número de teletrabajadores, entre muchas otras.

### Costos anuales: electricidad



### Consumo de kwh

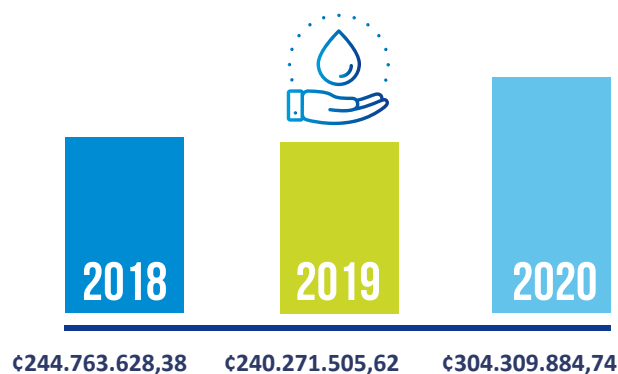


### 1.4 Agua

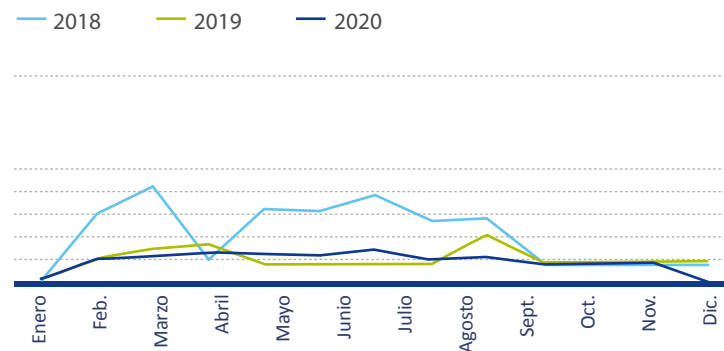
	2019	2020	Ahorros último año
Costo	¢240.271.505	¢304.309.885	-¢64.038.380
Consumo de m3	139.135	126.252	12.883
Per cápita m3	23,8	22,9	0,9

Lo ahorrado en m3 de 2019-2020 equivale a:  
**12.883.000 litros de agua, 644 hogares**  
**en un mes, 3,81 piscinas olímpicas.**

## Costos anuales: agua



## Consumo de agua: miles de m3



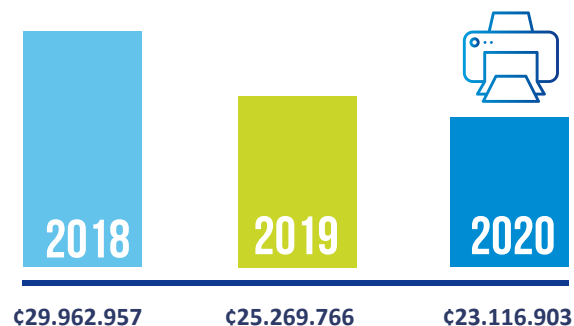
El aumento del presupuesto invertido en el rubro agua responde principalmente a las modificaciones tarifarias que realizaron los diferentes proveedores de este servicio.

## 1.5 Tintas

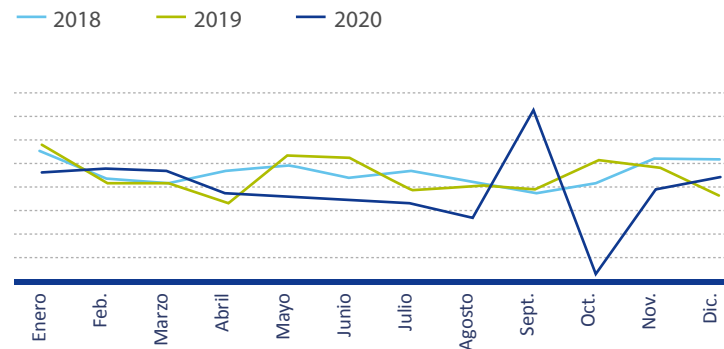
	2019	2020	Ahorros último año
Costo	25.269.766	23.116.903	2.152.863
Cantidad de tintas	10.648	16.057	1.401
Per cápita unidades	1.83	1.68	0,15

Lo ahorrado en tintas 2020 equivale a:  
**Bridar 1.400 tintas divididas entre 100 centros educativos**

## Costos anuales: tintas



## Consumo en cantidad de tintas



## 1.6 Residuos valorizables

	2019	2020	Ahorros último año
Kilos recolectados	127.089,4	137.776,7	10.687 kilos más
Per cápita kilos	21,9	25	6

El aumento del reciclaje responde a la implementación de una mejora en los procesos del almacén de activos. Por otro lado, las oficinas redujeron el reciclaje principalmente porque sus compras y procesos se minimizaron, siendo más conscientes de comprar solo lo estrictamente requerido.

TIPOS DE RESIDUOS  
VALORIZABLES:  
TECNOLÓGICOS Y  
PELIGROSOS

El total de kilos que se recolectaron fueron enviados a procesos adecuados de disposición final de los residuos. Para cumplir con este cometido se realizan alianzas con gestores autorizados como todas las municipalidades del país, que por Ley 8839 tienen la obligación de recolectar de manera separada y gestionar adecuadamente los residuos, así también se trabaja con gestores autorizados como el Centro de Transformación y Transferencia de Materiales del Instituto Tecnológico de Costa Rica ITCR, Desarrollos Técnicos Ambientales S.A. (DETEA), recicladora Capri y otras organizaciones que forman parte del proyecto ECOINS, la cual es una plataforma tecnológica costarricense para canje de puntos electrónicos por materiales valorizables y que es de alcance nacional e internacional)

Al cierre del año se intensificaron las instrucciones de mejorar y reportar todos los residuos periódicamente, de esta manera se aseguró el buen manejo de los residuos de todo tipo en cada instalación.

Consideraciones especiales durante la pandemia:

- 1- Varias Municipalidades no pudieron brindar el servicio de recolección de residuos valorizables e inclusive se vio afectado el servicio de recolección de basura tradicional. Esto representó un reto para las oficinas del CFBNCR, ya que esta condición trajo como resultado un retroceso del trabajo y cultura que se venía logrando.
- 2- Campañas como ECOINS, lograron concientizar a más Municipalidades para que se unieran al esfuerzo de recolección, demostrando de esta forma que pesa el tema de voluntades para cumplir con estos procesos.

## Síntesis en materia de ahorros periodo 2019-2020

El resultado sigue siendo positivo, aún en medio de la situación provocada por la pandemia y la serie de inconvenientes que se han sufrido con las empresas de servicios públicos.

**₡127.919.733**

Ahorro total alcanzado

Todos los períodos 2016-2020

**₡ 1.021.157.953**

## 2. Procesos de formación y sensibilización:

Esta es una de las acciones que ha generado mayores retos, pero al mismo tiempo mejores resultados, ya que establecimos una estrategia de trabajo tipo cascada, mediante comités ambientales en cada una de las instalaciones. Cada comité, está conformado por colaboradores de distintas áreas de cada oficina y liderado por el o la Gerente o Jefatura de cada edificio o un coordinador asignado, para un total de más de 1.200 colaboradores. Esta estrategia nos permitió un mayor control y seguimiento de las metas ambientales del Conglomerado, tanto para fines de cumplimiento legal, como para otras iniciativas y compromisos ambientales que hemos adquirido. Mes a mes se mantiene una comunicación directa con los comités, gracias a las asesorías que se les brindó utilizando canales digitales.

Debido a las condiciones impuestas por la pandemia, en esta ocasión, se realizaron todas las sesiones de manera virtual, lo cual implicó un reto enorme, ya que el formato de charlas y talleres requirió de un cambio inmediato en la metodología y actualización en herramientas tecnológicas para lograr mayor participación interactiva de todos los participantes.

Este tipo de seguimiento permitió aumentar el nivel de conciencia del tema, así como tomar decisiones desde cada puesto de trabajo para el desarrollo de actividades y labores alineadas con la conservación ambiental. Evidenció también el incremento de participantes por sesión, lo cual nos brindó un importante insumo para aplicarlo en los siguientes años, con mayor eficiencia y menos gastos en traslados y otros costos asociados a los talleres presenciales.

Durante el 2020 se realizaron 25 talleres y charlas virtuales, tanto internos, como externos. Esta adaptación facilitó el cumplimiento exitoso del plan de trabajo, hubo más participación y más variedad de asistentes en comparación con sus anteriores versiones presenciales y nos permitió dar a conocer los retos y logros a más cantidad de públicos externos que en otras actividades que eran solo presenciales.

*25 procesos de sensibilización  
(talleres, charlas y webinars)  
tuvieron un alcance de 5 mil*



## B. CARBONO NEUTRALIDAD Y DESCARBONIZACIÓN DE LA ECONOMÍA

### **Declaración de verificación Certificación Carbono Neutral Plus en el 100% de instalaciones (165) INTECO y Dirección de Cambio Climático**

Al reformular la estrategia de sostenibilidad, hace aproximadamente 5 años, se fijó como meta alcanzar la condición de Carbono Neutralidad en el 2022; sin embargo, gracias a una excelente gestión ambiental del Conglomerado, así como el empeño y compromiso de toda la Gente BN, se logró anticipadamente en el 2020.

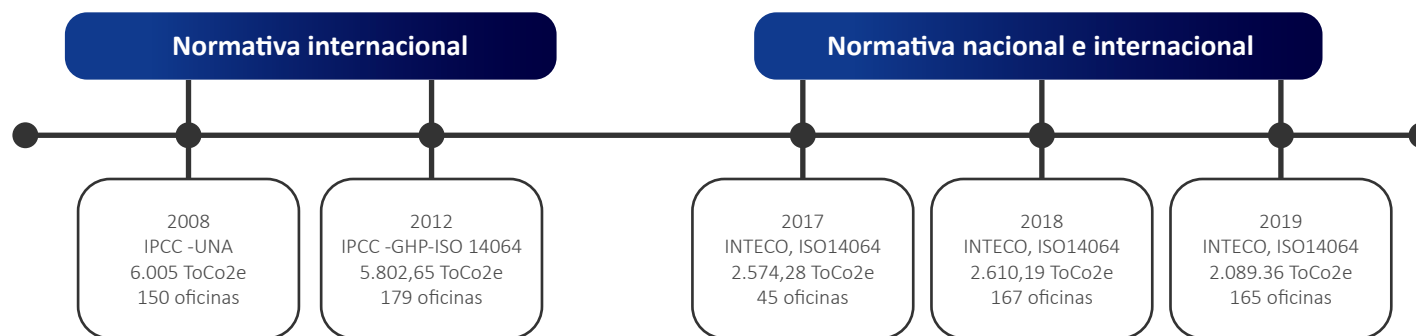
El proceso en Costa Rica consiste en varias fases: 1) Identificar y cuantificar las emisiones de GEI, 2) Analizar y cuantificar las emisiones evitadas en los proyectos de mitigación, 3) Compensar las emisiones no evitadas 4) Verificar con auditoría externa y 5) Validar los resultados con el Programa País Carbono Neutralidad 2.0 (que tiene 5 niveles)

Nuestra organización logra el nivel máximo para las 165 instalaciones. Lo cual es resultado de muchos años de trabajo, pero de un compromiso al más alto nivel, cuyo reto es mantenerlo en los próximos años mediante un proceso y gestión de mejora continua.

En el 2008 cuando se realizó la primera medición, no existía normativa nacional, se utilizó la guía del Panel Intergubernamental de Cambio Climático de las Naciones Unidas, conocida por sus siglas en inglés como IPCC, en esa ocasión nuestra huella era de 6,005 toneladas de Co2 equivalente, mientras que, para el año pasado, (año en estudio 2019) fue de 2,089.36 lo cual implica una disminución de 3,916 Toneladas de Co2 equivalente.

Cabe mencionar, que las mediciones con normativa nacional se iniciaron en 2017 y en el 2018 pudimos incluir al 100% de instalaciones, en esa ocasión nuestra huella fue de 2,610.19 Toneladas de Co2, lo cual también evidencia que en el último período 2018-2019 también hubo una reducción y en ese último período fue de 520.83 toneladas de Co2. Actualmente estamos en proceso de análisis y verificaciones internas del año 2020.

## Línea de tiempo



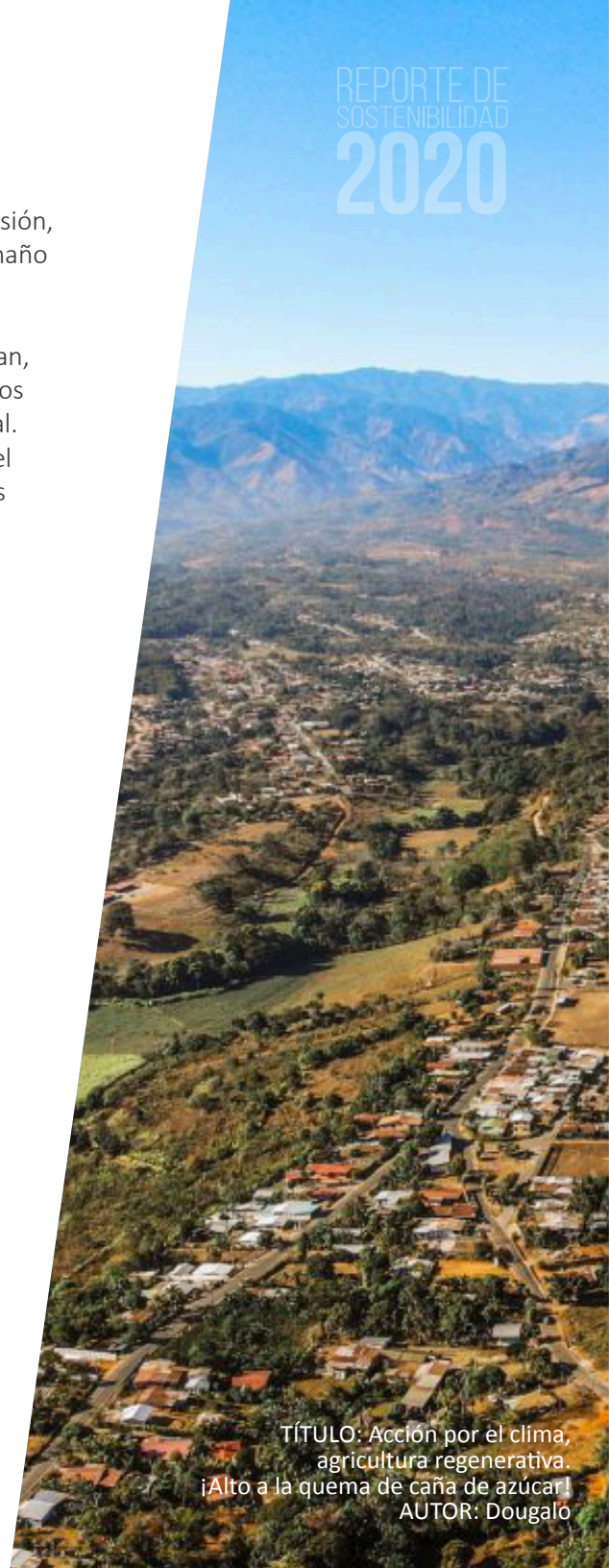
Mediante un plan de mejoras continuas se realizaron ajustes derivadas de la verificación de seguimiento interna y externa. El plan de mejoras se ajustó gracias a la verificación de seguimiento, tanto interna como externa.

Los principales resultados fueron:

- 1- Priorización en la readecuación de equipos de refrigeración (aires acondicionados) y cambio de aparatos obsoletos; así como la mejora de los gases refrigerantes utilizados.
- 2- Por otra parte, se realizó un proceso de alineamiento con los proveedores de mantenimiento de aires acondicionados, para que cuenten con los permisos y requerimientos técnicos acorde a la normativa actual.
- 3- Implementación de un proceso más riguroso para la mejora de la calidad de la información enviada por los proveedores de servicios públicos como agua y electricidad, ya que la información suministrada, no permite brindar la trazabilidad y comparabilidad requerida, año tras año.

Se cuenta con un plan de trabajo anual y con roles y responsabilidades asignadas en todas las fuentes de emisión, en especial la de consumo de energía que está dentro de las principales razones de impacto, esto por el tamaño de la organización.

Por otra parte, en el caso, de proyectos de mitigación, cada año se mejora la forma en que se miden y clasifican, además, que paralelamente se cuenta con una metodología para presentación de viabilidad de proyectos institucionales en los casos de negocio, la cual, desde hace 2 años, incluye el análisis de la viabilidad ambiental. Esto significa que, desde la gestación de los proyectos institucionales de mayor relevancia, se considera el análisis de impactos ambientales básicos, como parte formal de los proyectos. De esta manera estamos apoyando con la Estrategia de Descarbonización de nuestra economía, iniciando por temas como la viabilidad de proyectos internos.



TÍTULO: Acción por el clima,  
 agricultura regenerativa.  
 ¡Alto a la quema de caña de azúcar!  
 AUTOR: Dougalo





REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD  
**2020**

SOMOS **GENTE BN**

# 1. PLANILLA

## 1.1. Composición

	Banco Nacional	BN Corredora	BN Fondos	BN Valores	BN Vital	Total
	2.582	48	39	35	76	2.78
	2.537	52	49	32	103	2.773
<b>Total</b>	5.119	100	88	67	179	5.553

## 1.2. Personas con discapacidad y etnias indígenas

Personal	Banco Nacional	BN Corredora	BN Fondos	BN Valores	BN Vital	Total
Población con alguna discapacidad	39	0	0	0	2	41
Población de étnas indígenas	3	0	0	0	0	3




## 2. NOMBRAMIENTOS

### Banco Nacional



Un 54% del personal que poseen categoría Ejecutiva, residen en la misma localidad donde que ejercen su funciónLa escala Administración Superior (Gerente General – Subgerentes – Director Jurídico) y Fiscalización Superior (Auditor General – SubAuditor) cuentan con un salario único definido. Para el Gerente General se determina el salario de acuerdo con lo establecido en Ley 9635. Los demás casos de sociedades es la Junta Directiva General la que aprueba el salario en función de análisis técnicos, con potestad según Art. 34 de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional LOSBN.

Tipo de Nombramiento			Total
Escalafón Salario Base + Pluses	1.16	946	2.106
Escalafón Salario de Mercado	1.101	1.034	2.135
Ocasionales - Necesidades Especiales	32	34	66
Ocasionales - Plaza Vacante	283	506	789
Ocasionales – Suplencias	6	17	23
Total general	2.582	2.537	5.119

Escala Salarial			Total
Administración Superior	4	2	6
Fiscalización Superior	2		2
Régimen De Confianza	1		1
Ejecutiva	347	126	473
Técnica	1.66	1.71	3.37
Administrativa	572	700	1.27
Total general	2.58	2.54	5.12

## BN Corredora

Con respecto a la escala salarial, a continuación se muestran los datos desglosados según las categorías. Importante señalar que los salarios son remunerados en su término de la categoría,





Cantidad de colaboradores contratados	100	
	Permanente (tiempo indefinido)	Temporal (tiempo definido)
	48	0
	51	1

Escala salarial Tipo de categorías	Tipo puesto	Cantidad		Total
				
AM-01	Administrativa	0	1	1
AM-02	Administrativa	22	27	49
AM-02	Administrativa	2	0	2
TM-01	Técnica	6	6	12
TM-02	Técnica	2	7	9
TM-03	Técnica	1	1	2
TM-03A	Técnica	0	1	1
TM-03A	Técnica	0	1	1
TM-04	Técnica	7	6	13
TM-05	Técnica	1	0	1
EM-01	Ejecutiva	1	1	2
EM-03	Ejecutiva	3	0	3
EM-07	Ejecutiva	2	0	2
Acuerdo de Junta Directiva	Gerente	1	0	1
Acuerdo de Junta Directiva	Auditor	0	1	1
		48	52	100



indistintamente del género del colaborador, tipo de puesto y categoría.

## BN FONDOS

### DISTRIBUCIÓN DE LA PLANILLA POR TIPO DE CONTRATOS

Tipo de Contrato	Datos Absolutos		Datos Relativos	
				
Temporal	2	0	2.30%	0%
Indefinido	47	39	53%	44%
Sub - total	49	39	55.70%	44.30%
Total	88		100%	

### ESCALA SALARIAL: PLANILLA POR GRUPOS SALARIALES

Grupos Salariales	Datos Absolutos	
		
Entre \$500.001 y \$1.000.000	30	18
Entre \$1.000.001 y \$2.000.000	14	15
Entre \$2.000.001 y \$3.000.000	1	2
Entre \$3.000.001 y \$4.000.000	4	2
Más de \$4.000.001	0	2
SUB- TOTAL	49	39
TOTAL	88	



## BN VALORES

Por sexo	Contrato Permanente	Contrato Temporal
	34	1
	32	0

Escala salarial	Tipo puesto	Cantidad	
Tipo de categorías			
AM-01	Administrativa	2	3
AM-02	Administrativa	2	1
AM-03	Administrativa	1	0
TM-01	Técnica	1	1
TM-02	Técnica	4	2
TM-03	Técnica	5	4
TM-04	Técnica	1	1
TM-05	Técnica	1	2
TM-07	Técnica	0	1
EM-02	Ejecutiva	0	4
EM-03	Ejecutiva	2	4
EM-07	Ejecutiva	1	3
No homologable (*)	NH	12	7
AS2	Ejecutivo	0	1
Acuerdo de Junta Directiva	Fiscalizador	0	1

## BN VITAL

### Cantidad de colaboradores

Detalle			Total
Plazas fijas	73	102	175
Plazas ocasionales	3	1	4
Total colaboradores	76	103	179

Escala	Categoría homologa
Administrativa	AM-01, AM-01A, AM-02, AM-03
Técnica	TM-01, TM-02, TM-02A, TM-03, TM-03A, TM-04, TM-04A
	TM-04A, TM-05, TM-01, TM-07, TM-08, TM-09, TM-11
Ejecutiva	EM-01, EM-02, EM-03, EM-04, EM-05, EM-05A, EM-06
	EM-06A, EM-07, EM-08, EM-08A, EM-09, EM-09A, EM09B

## 3. GENERALIDADES

### 3.1. Pensiones

Los recursos generales de la organización hacen frente a las obligaciones del plan de pensiones, por cada pago que se realiza se efectúa el siguiente aporte

Cargas Patronales	Porcentaje
Caja Costarricense de Seguro Social (IVM 5.25% y EM 9.25%)	14,50%
Asignaciones Familiares	5,00%
Cuota Banco Popular	0,50%
Instituto Mixto de Ayuda Social	0,50%
Instituto Nacional Aprendizaje	1,50%
Fondo Capitalización Laboral	3,00%

### 3.2. Fondos

Existe un fondo distinto al plan de pensiones, el cual es el fondo para pensiones denominado Fondo de Garantías y Jubilaciones, el porcentaje del salario con el que contribuye son: Patrono 10%, personal 5,5%.

## 4. CONTRATACIONES NUEVAS

Cuadro resumen contrataciones de nuevos empleados. Año 2020

Información contrataciones	Banco Nacional	BN Corredora	BN Fondos	BN Valores	BN Vital
	40	5	0	3	-
	56	5	5	3	-
Total	96	10	5	6	-

## 5. ROTACIÓN 2020

Tipo de Salidas	BNCR	BN Corredora	BN Fondos	BN Valores	BN Vital
Renuncias	96	3	2	3	1
Término contrato	0	0	1	1	0
Despido	6	6	0	3	2
Jubilación	47	0	0	0	0
Fallecimiento	4	0	0	0	0
Total salidas del período	153	9	3	0	0

## 6. IGUALDAD DE GÉNERO

Casos	BNCR	BN Corredora	BN Fondos	BN Valores	BN Vital
Discriminación	0	0	0	0	0
Acoso	0	0	0	0	0

## 7. CONDICIONES LABORALES

### 7.1. Beneficios

Beneficios que reciben los colaboradores en planilla, tanto los normados por ley como los que va más allá de los cumplimientos legales.



**Otorgamiento  
beneficios de  
salud y vida**

- Plan de pensiones voluntario (FGJ).
- Servicio médico.
- Salas de lactancia.
- Programa de preparación para el parto.
- Servicio de trabajo social y psicología.
- Pago de salario al 100% en incapacidades que no superan los 3 días hábiles al mes.



**Otorgamiento  
beneficios  
de vivienda,  
alimentación,  
deportes y  
descuentos**

- Programa de actividades deportivas.
- Obsequios de productos promocionales.
- Descuentos en comercios y productos del BN.
- Actividades Wellness .



**Otorgamiento  
beneficios de  
participación en  
el capital de la  
Empresa y  
Compensación  
Variable**

- Esquemas de comisiones sobre ventas.
- Bono por resultados.



**Otorgamiento de  
beneficios de  
estudios y  
capacitación**

- Dotación de cursos, seminarios y capacitaciones técnicas, idiomas, computación, actualización.



**Otorgamiento de permisos remunerados y vacaciones adicionales**

- Licencia por maternidad, paternidad y/o adopción.
- Permisos remunerados por estudios.
- Vacaciones adicionales a los de ley.
- Permisos remunerados y apoyo económico por nacimiento de hijos, matrimonio y muerte de familiares.
- Permisos remunerados por matrimonio.
- Permisos remunerados por muerte del trabajador, conyugue, padres, abuelos, hermanos.
- Permisos remunerados por desastres naturales o siniestros.



**Beneficios de flexibilidad laboral**

- Horarios reducidos.
- Horarios flexibles.
- Teletrabajo.






**Otorgamiento beneficios varios**

- Salario escolar.
- Pago por disponibilidad.
- Pago de pasaporte y/o trámites de Visas (cuando el BN lo requiera).
- Pago de póliza de viaje.
- Uniformes de trabajo (posiciones que lo requieran).
- Teléfono celular (para algunas posiciones).
- Asociación Solidarista y Cooperativas (libre asociación).
- Política de automóvil (posiciones que lo requiera).

Para el caso de BN Valores, existe un plan estratégico con el objetivo de mantener una Salud Organizacional Superior y se documenta por medio subproceso de Bienestar del colaborador y de acuerdo con lineamientos corporativos de Salud Organizacional BN, siguiendo la metodología McKinsey que busca un entorno con un estilo de liderazgo inspirador y balanceado, con una gestión robusta del desempeño y el talento y un modelo de gobierno eficiente y eficaz. Además, se participa en encuestas que miden el bienestar de los colaboradores como Great Place to Work®. La información que se obtiene de estas mediciones logra identificar, crear y mantener una cultura de alta confianza y alto rendimiento, así como definir planes de mejora para las oportunidades de mejora.

## 7.2. Permiso parental

			
<b>Banco Nacional</b>	79	113	192
<b>BN Corredora de Seguros</b>	2	1	3
<b>BN Fondos</b>	1	2	3
<b>BN Valores</b>	0	0	0
<b>BN Vital</b>	4	2	6

## 7.3. Convención colectiva

La Convención Colectiva Vigente señala aspectos que permiten una relación laboral sana entre el personal y el BN. Entre los principales se destacan:

Garantías Sindicales

Jornada y condiciones  
de trabajo

Condiciones Salariales

Créditos a los Trabajadores y Trabajadoras.	Ventajas económicas, Licencias e Incentivos.	Beneficio para el personal de Operaciones Bancarias Cooperativas.
Junta de Relaciones de Trabajo.	Sobre el Régimen de Pensiones.	Carrera Administrativa Inamovilidad • Ascensos
Investigación en materia de Hostigamiento Laboral y Acoso Sexual en el trabajo.	Protección de Derechos Fundamentales de las personas trabajad.	
Casa de Habitación Póliza		

La Convención Colectiva tiene una vigencia de 3 años a partir de su firma. Entre uno y tres meses antes de su vencimiento puede ser denunciada por parte de la Administración o del Sindicato para renegociarla, o en su defecto, se prorroga automáticamente por un periodo igual. En caso de ser denunciada en el plazo establecido, el Banco tiene treinta días hábiles siguientes para iniciar la renegociación correspondiente. La negociación tiene representación Patronal (designados por la Gerencia General) y Sindical (designados por el SEBANA).

Cabe señalar que la convención colectiva aplica solo para los colaboradores del Banco Nacional y no de todo el Conglomerado Financiero Banco Nacional

**5.108**  
**personas cubiertas**  
**por la Convención**  
**Colectiva Vigente**



## 7.4. Prestaciones sociales que reciben los colaboradores

	Banco Nacional	BN Corredora	BN Fondos	BN Valores	BN Vital
Pólizas de trabajo	•	•	•	•	•
Servicio Médico	•	•	•	•	•
Cargas Patronales *	•	•	•	•	•
Seguridad Social: preaviso y cesantía	•	•	•	•	•
Régimen de maternidad y enfermedad	•	•	•	•	•
Régimen de Invalidez y Muerte	•	•	•	•	•

Cargas Patronales\*

Aporte a la CCSS, Asignaciones Familiares, Cuota Banco Popular, IMAS, INA, Fondo de Capitalización Laboral, Fondo de Garantías y Jubilaciones, Asociación Solidarista o Cooperativas (para afiliados), Salario Escolar, Aguinaldo, Vacaciones, Liquidación.

## 7.5. Libertad de asociación

	Banco Nacional	BN Corredora	BN Fondos	BN Valores	BN Vital
Asociaciones					
ASEBANACIO	•	•	•	•	•
Fondo de Mutualidad y Socorro Mutuo	•	•		•	
Cooperativas					
COOPECAJA		•	•		
COOPEBANACIO	•	•	•	•	•
Operadoras de pensiones					
BN Vital	•	•		•	•
Sindicatos					
SEBANA	•	•	•	•	•
SITRABAN					

## 8. SALUD Y SEGURIDAD ORGANIZACIONAL

### Banco Nacional

Existen comités de salud y seguridad en el Banco donde los colaboradores se vean representados. Las Comisiones de Salud Ocupacional por oficina se rigen por lo establecido en el “Reglamento de Comisiones y Oficinas o Departamentos de Salud Ocupacional”, que detalla las disposiciones generales en cuanto a la integración, funciones, organización, registro, modificación e informes, que deben llevar a cabo las Comisiones respectivas; siendo la oficina de Salud Ocupacional del CFBNCR la que verifica el buen funcionamiento de las comisiones.



Las comisiones se encuentran conformadas y debidamente establecidas en todas las oficinas, con 10 o más trabajadores. No obstante, la Comisión de Salud Ocupacional Central vela por la salud y seguridad de todo el CFBNCR, siendo que cubren el 100% del personal.

Cualquier accidente o enfermedad laboral asociado a condiciones de trabajo, ocurrido durante la jornada laboral o en el trayecto del hogar al trabajo o viceversa se tramita como Riesgos del Trabajo (RT) ante el Instituto Nacional de Seguros (INS). Los principales tipos de accidentes reportados por el personal son: caídas, golpes, dolores musculares, heridas cortantes e incidentes en ruta.

Cabe resaltar, que para el año 2020 dada la emergencia sanitaria COVID-19, cuando el contagio de una persona presentaba un nexo epidemiológico laboral, la enfermedad se consideraba como un riesgo del trabajo y se realizaba el trámite de la incapacidad ante el INS.

Tasa de frecuencia	Porcentaje de accidentabilidad	Indice de incidencia
<b>8.32</b>	<b>1.73%</b>	<b>17.3</b>
Accidentes por cada millón de horas trabajadas.		Casos por cada mil trabajadores.

En el 2020 no se reportaron muertes por accidentes laborales o enfermedades profesionales. Por otra parte, un total de 90 personas reportaron una incapacidad por Riesgos del Trabajo y un total de 250 días fueron reportados por incapacidad INS. La duración media de la accidentabilidad anual para el año 2020 fue de 28.49 días.

Género			Total
Total	30	60	90

Información	Dato
	Año 2020
Cantidad de personas enviadas al Instituto Nacional de Seguros (INS)	90
Total de días de incapacidad	2.593
Porcentaje de accidentabilidad (según planilla a cierre de año)	1,73%
Duración media de accidentabilidad anual	28,8 días
Mujeres incapacitadas por Riesgos del Trabajo	60 (66,66%)
Hombres incapacitados por Riesgos del Trabajo	30 (33,33 %)

Existen acuerdos formales con el Sindicato donde se traten temas de salud y seguridad del personal. La relación laboral entre trabajadores y patrono está definida en la VIII Convención Colectiva vigente y lo definido en el Código de Trabajo.

## BN Corredora de Seguros

Comisión de Salud Ocupacional: BN Corredora cuenta con una comisión de Salud ocupacional según la legislación laboral que regula esta materia en Costa Rica; la comisión está conformada por dos (2) representantes patronales y tres (3) representantes de las personas trabajadoras. Su principal función es de velar por el bienestar de toda la organización.

### Datos Relevantes

Cantidad de población que abarca esta comisión	100%
Cantidad de accidentes Riesgos del trabajo	0
Cantidad de accidentes remitidos al INS	0
Cantidad de casos de padecimientos remitidos al INS	1
Cantidad de colaboradores contagiados con Covid	1
Cantidad de colaboradores contacto con persona positiva	3
Cantidad de colaboradores sospechoso	2
Acciones tomadas en cuanto a la pandemia (casos positivos)	Incapacidad CCSS
	Teletrabajo
	Apoyo psicológico

### BN Fondos

BN Fondos cuenta con un Comité de Salud Ocupacional, Oficina de Salud Ocupacional y Brigada de Emergencias la cual contempla al 100% del personal de la organización. Al cierre del año 2020, BN Fondos no presentó accidentes laborales por consiguiente no hay casos remitidos al INS para este periodo. Con respecto al COVID, al cierre del año solo 1 colaborador se contagió con el virus y se le dio seguimiento, acompañamiento y soporte psicológico durante el proceso de la enfermedad.

### BN Valores

Se tiene inscrita la Comisión de Salud Ocupacional #2895 para el centro de trabajo denominado. Cubre al 100% de los colaboradores. Esta Comisión de Salud Ocupacional vela por la salud y seguridad ocupacional de BN Valores. Para el año 2020 se cuantificó dos accidentes que se registraron por riesgos del trabajo. Los dos accidentes registrados durante el año 2020 se remitieron al INS. Adicionalmente, para el año 2020 no

se registraron colaboradores contagiados por COVID. En BN Valores se venía fomentando la autonomía laboral previo a la pandemia del SARS-COV-2, preparando aspectos tanto de cultura organizacional, de capital humano, como del capital de la tecnología de la información y comunicación.

## BN Vital

BN Vital OPC cuenta con una Comisión de Salud Ocupacional, inscrita ante el Consejo de Salud Ocupacional, el 12 de julio del 2019 con el registro N° 3155 y con fecha de vencimiento para el 12 de julio del 2022. Dicha comisión cubre al 100% de los colaboradores de BN Vital OPC y está constituida por 6 personas, 3 representantes de la parte patronal y 3 representantes de los colaboradores.

Durante el 2020 fueron enviadas 2 personas al INS por riesgos del trabajo, una por una enfermedad laboral y la otra por un accidente in itinere. Por otro lado, con respecto a los contagios por COVID-19, se presentaron 7 casos positivos (por examen) y uno más por nexo. La mayoría de los casos se dieron mientras el colaborador realizaba teletrabajo y solo en uno de los casos se cree que el contagio se pudo haber dado dentro de las instalaciones de la Operadora.

Con el fin de proteger la integridad de los colaboradores contagiados y no contagiados, BN Vital OPC tomó las siguientes acciones:

- Envío de comunicados por medio de correo electrónico a todo el personal con información referente a la protección contra el COVID-19.
- Coordinación con el área de Producción con el fin de que el 100% de los colaboradores pudieran realizar teletrabajo lo cual se consiguió al 100%.
- Información a todo el personal sobre la obligación de reportar cualquier cambio en la salud parecida o igual a la gripe común y la obligación de no visitar las instalaciones de BN Vital OPC si presenta alguno de los síntomas.
- Establecimiento interno del Protocolo General de Atención y Operación ante Emergencia Sanitaria COVID-19 elaborado por el Banco Nacional.
- Seguimiento diario de los casos positivos por COVID-19.
- Dar recomendaciones y soporte a las personas positivas por examen o por nexo de COVID-19.

- Establecer el uso de un formulario que debía llenar toda persona externa antes de visitar la Operadora donde da fe de no haber estado expuesto a personas contagiadas con el COVID-19.
- Se acondicionaron los puestos de trabajo de tal manera que haya un distanciamiento entre colaboradores de al menos 1.8 metros.
- Se dotó al personal de equipo de protección personal.
- Se colocaron recipientes con toallas desinfectantes en los diferentes puestos de trabajo, posteriormente se colocaron rociadores con desinfectante y toallas de papel desechable para que cada colaborador pudiera desinfectar su área de trabajo.
- Se compraron contenedores para desechos exclusivos de mascarillas, guantes, caretas u otros.
- Se compró e instaló alfombras para la desinfección del calzado en las entradas al edificio.
- Se realizó la instalación de un lavatorio en la entrada al edificio para el lavado de manos, dicho lavatorio funcionaba por medio de pedal y se tenía jabón líquido para la desinfección y toallas de papel para el secado.
- Se rotuló la entrada al ascensor para que viaja únicamente 2 personas por viaje con el fin de mantener el distanciamiento.
- Se rotuló diferentes partes del edificio con indicaciones sobre lavado de manos, manera correcta de estornudar y toser.
- Se obtuvo la anuencia para que la operadora proveyera a la profesional en psicología de un teléfono celular para la atención de los colaboradores afectados a raíz de la emergencia sanitaria.

## 9. DESARROLLO HUMANO *Y FORMACIÓN EN 2020*

### **Banco Nacional**

El Plan de Capacitación y Desarrollo se conforma de 3 ejes



#### Programa Institucional

Corresponde a los procesos de formación que se realizan internamente y que son impartidos de forma virtual sincrónica o asincrónica o de manera presencial, por medio de facilitadores de la DCDH o de las áreas expertas.



#### Actualización en el puesto

Para el fortalecimiento y desarrollo de habilidades, comportamientos y conductas del personal. Se realiza mediante actividades complementarias que se ofrecen en el mercado.



#### Capacitación en el exterior

Para el 2020, gracias a la virtualización de formaciones como nueva metodología aplicada debido a la pandemia:

- Aumentó en gran medida la cantidad de participantes en comparación con años anteriores.
- Disminuyó la cantidad de actividades ejecutadas por ampliación del cupo del curso y por cancelaciones presenciales.
- No se incluyeron las certificaciones generales como cursos, por ende, disminuyó las horas formación.



HORAS DE FORMACIÓN		
2018	2019	2020
161.014	119.786	119.063



ACTIVIDADES EJECUTADAS		
2018	2019	2020
790	869	685




CANTIDAD DE PARTICIPANTES		
2018	2019	2020
46.985	10.564	20.237



### Total de horas que representan las capacitaciones y el índice de horas por persona

ESCALA				
	Participaciones	Horas	Participaciones	Horas
Administración Superior	14	145	11	91
Administrativa	1.532	13.061	2.842	24.528
Ejecutiva	1.847	6.76	699	3.5
Régimen de Confianza	1	2	-	-
Técnica	6.199	34.394	7.092	36.583
Sub-total	9.593	54.361	10.644	64.702
<b>TOTAL PARTICIPACIONES</b>	20.237			
<b>TOTAL HORAS</b>	119.063			
<b>INDICE HORAS P/PERSONA</b>	5,88			



## Cantidad de capacitaciones dadas en el exterior

Capacitaciones Exterior			
	Mujeres	Hombres	Horas Acumuladas
1	1	0	40

Especializaciones en el Idioma Inglés	
	
6	4

**2.442**  
horas acumuladas  
de capacitación.

## Programas implementados para mejorar las aptitudes de los colaboradores

### Futuros Líderes

Busca dotar al CFBNCR de una base de talentos que sean elegibles para asumir posiciones de liderazgo cuando sea requerido.

### Talento Digital

Brindar a la institución una base de talentos que tiene como objetivo testear las aplicaciones beta, procedimientos, páginas web y nuevos productos con el fin de anticipar posibles fallos y apoyar el proceso de vigilancia estratégica.

### Liderazgo

Programa que propone dotar a los Líderes BN de las habilidades requeridas para gestionar y acompañar a sus equipos en el logro de la estrategia de la organización.

### Sucesión

Procura dotar a la organización de una base de talentos para posiciones críticas que garanticen la permanencia del negocio en el tiempo y un proceso de toma de decisiones oportuna

### Agentes de Innovación

Dar soporte a los Equipos de Mejora Continua incorporando al equipo la visión de trabajo colaborativo, y metodologías ágiles.

### Tribu de Innovación

Su misión es brindar propuestas de solución innovadoras y formar a otros para permear el pensamiento innovador y creativo al resto de la organización

### Gestores de Cambio

Su objetivo es convertir a la Gente BN en agentes de cambio que promuevan una cultura colaborativa e innovadora en la institución.

### Gestores de Proceso

Busca reforzar las capacidades de este colectivo, a través de metodologías ágiles, de tal forma que la experiencia de cliente sea impactada positivamente

## BN Corredora de Seguros

Como dato preliminar (debido a que a la fecha de este informe no se ha generado el reporte final de la ejecución del plan de capacitaciones) se presentan los siguientes datos, los cuales corresponden a eventos de capacitación de toda la organización incluyedo el órgano director, y por el cual medio un proceso de inscripción y contratación de proveedor externo.

			
Cantidad de eventos de capacitaciones (temas, programas, charlas o eventos de capacitación)	Cantidad Total de horas de capacitación	Horas impartidas a hombres	Horas impartidas a mujeres
42	2.469,5	1.456	1.013,5

## BN Fondos

Actividades de capacitación	Horas de Capacitaciones Recibidas	
	Mujeres	Hombres
38	622.5	430

## BN Valores

	Cantidad de horas de capacitación impartidas	Cantidad de actividades
Hombres	2.499	64
Mujeres	2.013	

## BN Vital

### Capacitaciones técnicas y estratégicas 2020

Total horas capacitación	5.843,5
Total horas capacitación femenino	3.404
Total horas capacitación masculino	2.439,5



## 10. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



## 11. PROGRAMAS PARA LA JUBILACIÓN

Programa Sembrando Juntos: dirigido al personal próximo a jubilarse y que por ende tendrán una desvinculación del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica. El programa tiene como objetivo el colaborar en el proceso de preparación para la jubilación del personal activo, mediante acciones formativas que fomenten su bienestar previo y posterior al retiro laboral.

### Taller Programa Sembrando Juntos 2020

Actividades virtuales (metodología aplicada a raíz de la pandemia)	2
Participantes, todos prejubilados	83
	
65	18

## 12. PROGRAMAS DE BIENESTAR PERSONAL

### 12.1. Programa Movete por tu Salud: 2.750 participantes



#### Semana de bienestar

- Campaña masiva para mantener una adecuada salud física, mental y emocional.
- Convenios para la Gente BN con diferentes empresas del sector salud.
- Charlas sobre temas de salud física, mental y emocional.
- Concursos o retos para realizar actividades que generen hábitos saludables (caminatas, consumo de agua, sentadillas, etc.).
- Carrera virtual.



#### Actividades deportivas

- Charlas virtuales por disciplina deportiva.
- Sesiones de entrenamiento por Facebook Lives.
- Torneo video juegos.
- Desafíos virtuales en diferentes disciplinas deportivas.
- Campaña masiva con tips o recomendaciones para deportistas.
- Participación en Carreras virtuales de atletismo y ciclismo a nivel nacional.
- BN Carrera virtual / Caminata virtual.
- Entrega de reconocimientos especiales para deportistas destacados.



#### Pausas activas

- Producción y lanzamiento mensual de vídeos con ejercicios para realizar en jornada laboral.

## 12.2. Programa de Reconocimientos: 8.202 individuales y 103 Grupales

Tipo	Detalle	Individuales	Grupales
Reuniones Simultáneas	Celebración de temas laborales, profesionales y personales en las oficinas del Conglomerado	7.167	-
Concursos internos	Celebración del crecimiento profesional de la Gente BN	86	-
Equipos Destacados	Celebración de logros grupales que aportan valor a la Estrategia	-	26
Campañas Comerciales	Promoción y colocación de productos y servicios del BN	15	28
Vivencia de la Cultura BN	Reconocimiento por vivir los comportamientos y el Modelo de Cultura BN	42	42
Temas de Experiencia al Cliente	Reconocimiento por generación de experiencias positivas a los clientes	867	7
Temas de Innovación	Aportes novedosos y participación en células colaborativas	13	-
Otros temas	Celebración de temas especiales	12	-
Total de Reconocimientos		8.202	103

## 12.3. Programa Gestores de Cambio: 245 integrantes



## 12.4. Servicio Psicosocial: 1.493 personas

### Atención Ordinaria total

**Atención individual** 290 personas.

**Atención Grupal** 26 oficinas (374 personas abordadas en tota)

### Principales motivos de consulta

1. Situaciones personales-emocionales: temas familiares, toma de decisiones, salud, situaciones económicas.
2. Situaciones laborales: acoso, relaciones interpersonales, rendimiento


### Atención Especial por COVID-19

**Atención individual** 37 personas.

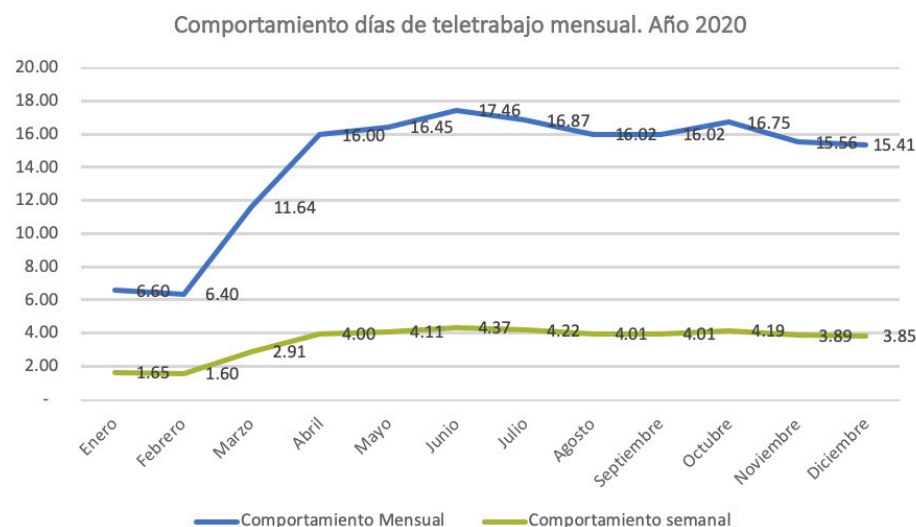
**Atención Grupal** 30 oficinas (389 personas abordadas en tota)

## 13. TELETRABAJO

Cantidad Total de Teletrabajadores Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica.

Conglomerado	Oficinas Centrales		Zonas Comerciales	
				
BNCR	1008	822	523	540
BN Corredora	41	45	7	7
BN Fondos	39	49	0	0
BN Valores	34	30	0	0
BN Vital	60	76	17	26
Total	1.182	1.022	547	573

En el año 2020, el promedio de días de teletrabajo fue de 3.57 días semanales. En el siguiente gráfico se muestra el comportamiento anual, siendo que dicho incremento se evidenció en los meses donde se implementó el Programa denominado “Martillazo” emitido por parte del Ministerio de Salud, a raíz de los lineamientos establecidos para disminuir el contagio del SARS-COV2.



Cabe indicar que previo al evento de la pandemia, BN Corredora ya había implementado la modalidad de teletrabajo en toda la organización (en promedio todos los colaboradores asistían a la oficina 2 días por semana); una vez que el Ministerio de Salud establece los lineamientos según la clasificación de las zonas de riesgo, para la prevención del contagio, la administración tomó la decisión de la modalidad al 100%, es decir todos los colaboradores estuvieron en la modalidad 5 días a la semana cuando la zona fue decretada en alerta amarilla (cantón); la modalidad de teletrabajo permite dar continuidad al negocio y proteger la integridad de los colaboradores.

Es importante indicar que en BN Vital OPC, el proceso de teletrabajo inició aproximadamente hace 5 años atrás y por tanto el aplicar teletrabajo para todos los colaboradores resultó muy efectivo, ya que solo bastó de un día para otro el enviar a la población a sus casas. Debido a lo anterior, los casos positivos presentados no han conllevado inconvenientes importantes para la continuidad del negocio.





REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD  
**2020**

# HECHOS SOCIALES EXTERNOS



El Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR) busca influenciar e impactar positivamente en los grupos de interés de la organización. A lo largo de 106 años de labores ininterrumpidas se ha enfocado la gestión de la organización a impulsar el desarrollo y crecimiento socioeconómico del país. El 2020 marcó un punto de inflexión en esta gestión, porque se logró alcanzar la transversalidad en el Conglomerado, construyendo una estrategia integral cuyos pilares son las finanzas sostenibles, el progreso social inclusivo y el resguardo del ambiente. Estos tres ejes han permitido marcar una diferencia entre nuestros públicos de interés y por ello se riden cuentas de la gestión vinculadas con el progreso social que se logra en los grupos y segmentos que se detalla:

## 1. HECHOS PARA LAS PYMES

Nuestro compromiso con el desarrollo socioeconómico de Costa Rica se ve reflejado en el Sistema de Banca para el Desarrollo, por medio del cual se busca impulsar y financiar proyectos productivos a las micro, pequeñas y medianas empresas. Se hace uso de diferentes fondos y programas que ofrece el Banco Nacional con los recursos del sistema, como capital de trabajo, compra y construcción de instalaciones, cancelación de pasivos derivados de la misma actividad productiva, entre otros.

Por primera vez se realizó la Jornada anual del segmento PYME en un formato virtual. Reunió a 368 colaboradores como ejecutivos PYMES, encargados de crédito, gerentes, equipos de apoyo de la administración, entre otros. El contenido del evento estuvo formado por una agenda especializada al segmento, se impartieron 8 conferencias, de las cuales 6 fueron conferencistas internacionales y 2 nacionales, destacaron las charlas como: Pymes en crisis: Claves para asesorar y conquistar a las Pymes en un mercado retraído, El flujo de efectivo de la empresa:

Fuente inagotable de nuevos negocios y por último, Inteligencia apreciativa: ¿Cómo recuperar el entusiasmo y la alegría en tiempos de crisis?

El evento brindó una experiencia al colaborador de empatía y reconocimiento a la labor realizada en la atención a nuestros clientes afectados por la crisis en el 2020 y claves dentro de una cultura que tiene al cliente en el centro. Actualizar a nuestros colaboradores en diferentes temáticas, que les permita ayudar mejor a los clientes, se vuelven hechos que nos diferencian en el mercado.

Programas Especiales	Ferias del Agricultor (1)	FIDEIMAS Convenio (2)	Apoyo Rural (3)
<b>Descripción</b>	Atención en el sitio promoción Cuentas Electrónicas, POS y Sinpe Móvil Asesoría temas tributarios y apoyo en declaraciones Bancarización: Capacitaciones a microempresarios.	Convenio FIDEIMAS - BNCR Créditos productivos para personas o grupos en condición de pobreza y pobreza extrema. Avalués hasta 100 %. Subsidio en tasa: 3 pp Pobreza y 5 pp pobreza Extrema.	Diversos programas creados para impulsar el desarrollo en el sector rural. Se construyen fundamentándose en procesos que mejore la atención de los clientes Programa Consejos de Apoyo Rural CAR Operaciones: 139 Monto colocado \$504.477.961
<b>Mecánica</b>	Se trabajaron 12 ferias 339 asesorías, 105 seguimientos y 444 vinculaciones.	Monto formalizaciones 2020: \$ 738 millones Formalizadas en el 2020: 333 operaciones Total 1.520 operaciones de crédito 986 Mujeres (65 %).	Programa de Ganadería IICA Operaciones: 164 Monto colocado: \$1.826.374.000 Programa Aguacate MAG Operaciones: 20 Monto Colocado: \$125.076.500 TOTAL: Operaciones 323 Monto colocado: \$2.455.928.461

- Gracias a este servicio se brindó seguridad financiera y sanitaria a los clientes que hacen compras frescas en las ferias del agricultor. El impacto se refleja principalmente en:
  - La prevención del contagio ya que se evitan las transacciones con niquel.
  - Se fomenta el uso de medios digitales de pago.
  - Se posibilita el acceso a mayores posibilidades de consumo al no verse limitado al efectivo , lo que a su vez beneficia a los pequeños comerciales que venden sus productos en las ferias.
  - Asegura el dinero de los usuarios de las ferias, ya que se evitan el extravío, pérdida o robo del efectivo que se cargue en los bolsillos.

2. Un convenio de esta naturaleza le abra las puertas a pequeños empresarios que requieren de un refuerzo para confirmar las garantías que les den accesibilidad a los créditos, para poder emprender y desarrollar sus negocios. FIDEIMAS es la vía que garantiza la accesibilidad a los servicios financieros para muchos segmentos de público en condiciones de vulnerabilidad.
3. Apoyar a las zonas rurales está en el ADN de la organización. Desde sus inicios, hace 106 años, se ha procurado llevar los servicios y productos bancarios a zonas alejadas, que por sus condiciones podrían no ser rentables para algunos oferentes de servicios financieros. Para el CFBNCR, es una premisa apoyar a las zonas rurales en actividades económicas diversas que van desde la agricultura, la ganadería, el comercio, los servicios, el turismo, entre otros; ya que todas ellas son sinónimo de desarrollo y mejoras socioeconómicas.

Soluciones de apoyo empresarial	BN Soluciones Educación	Alianzas Clave	Charlas y capacitaciones	Charlas y capacitaciones
<b>Descripción</b>	Campaña para promover el financiamiento para el acceso a la educación superior.	Activaciones en la Revista Hola Es Lola, Revista Petra y Grupos de Facebook, atracción de público meta Asistencia 100%	Plataforma de impulso empresarial, una web exclusiva para clientes de micro y pequeña empresa del Banco Nacional que permite gestionar y dar acceso a servicios de apoyo empresarial como un valor agregado y experiencia al cliente, aumentando su vinculación y fidelidad con el BN.	Clientes micro, pequeña empresa y mujer empresaria. se abrió el beneficio de Pyme Nauta para micro y pequeños empresarios no clientes del Banco.
<b>Mecánica</b>	Brindar una solución financiera que contribuya en el proceso de aprendizaje, aprovechando los canales virtuales que hoy ofrecen los centros educativos.	1 Evento Virtual Finanzas Personales 3 Eventos con Círculos 3:33 1 Evento Emprendiendo y Fracasando Exitosamente con Ideas en Acción	En el contexto de la pandemia, se aumentaron a 6.248 registros en la plataforma, divididos en 3.218 clientes con membresía alta (alta vinculación), 1.282 membresías básicas, 1.760 no clientes y 24 alianzas.	170 Cursos entre presenciales y virtuales. 20.650 asistentes efectivos. Evaluación promedio de los cursos un 95.

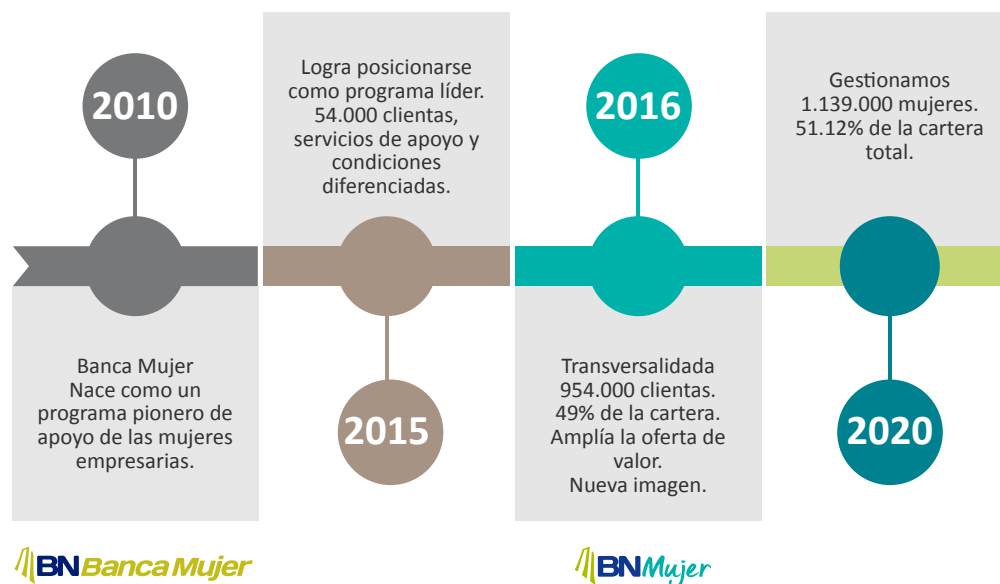
Los pilares estratégicos que componen la perspectiva cliente mostraron importantes avances en las metas de captación, tanto a nivel del segmento de personas como a nivel de empresas. Sin embargo, el gran reto es el aumento de la productividad, desde el punto de vista de la colocación de productos crediticios; sobre todo tomando en cuenta el gran impacto que las diferentes actividades económicas han tenido, por efectos de la pandemia mundial, en la mayor parte del año 2020 y que se espera continúe en 2021.

**Campañas • Descripción y datos generales logrados mediante la aplicación de las campañas**

Soluciones de apoyo empresarial	BN Soluciones Educación	Alianzas Clave	Charlas y capacitaciones	Charlas y capacitaciones
Crédito ReactivaPYME	410 Pymes comercializando sus productos 294 son BN NIDI.	Objetivo: rendir tributo a la dedicación y al sacrificio que realizan las Mipymes de nuestro país, gracias al acompañamiento del BNCR como aliado estratégico para el otro de metas.	Target: Microempresarios con potencial de vinculación.	Celebración del Mes del Emprendimiento, como un evento de alto nivel para el sector PYME con acceso abierto, en esta ocasión en un formato 100% virtual, llegando a empresarios de todo el país.
182 operaciones formalizadas.			29 Eventos 663 Clientes 132 Compañeros	Se logró la participación de 920 persona y empresas.
Monto total desembolsado mediante Reactiva Pyme: ₡ 2.918 millones.			Balance 794 millones movidos gracias a Conexión Pyme Cap 261 millones Colocación 556 millones 472 millones actividad productiva 83 millones ahorros	A nivel de campaña se logra un alcance de 1,4 millones de personas que tuvieron contacto con la promoción del evento, con 3,5 millones de vistas y más de 1.000 reacciones.

## 2. HECHOS PARA LA MUJER

BN Mujer tiene 10 años de ser el programa pionero y precursor del desarrollo de las mujeres en Costa Rica, ha impulsando el empoderamiento e inspiración de las mujeres llevando a su alcance herramientas financieras con iniciativas de valor agregado, servicios de apoyo y educación financiera, para que puedan alcanzar todas sus metas.



### ¿Por qué apoyamos a las mujeres?

En los países con mayor equidad de género presentan un mayor desarrollo económico pero existe una brecha por la cual no se logra alcanzar una parte importante del mercado femenino, en el caso específico de Costa Rica, la mayor brecha es en participación económica. El mercado de la mujer ese el 50% de la población, por ello nos hemos fijado incursionar en el mercado de la mujer para: fortalecer su pontencial y colaborar con el cierre de la brecha económica, lo cual se traduce en mayor accesibilidad, mayores posibilidades de desarrollo, más negocios y mayor rentabilidad.

En el 2020 apoyamos con mayor intensidad a las mujeres alineados a la Declaración Universal de Derechos Humanos, a la Política Nacional para la Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres 2018-2030; a los Instrumentos de derecho internacional, ratificados por Costa Rica; al ODS 5 de la Agenda 2030 para el Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas y al compromiso del Gobierno de trabajar la desigualdad mediante la bancarización desde una perspectiva de género.



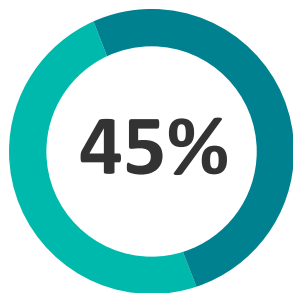
FINANCIAL ALLIANCE  
FOR WOMEN

- Propósito  
“Qué cada mujer pueda tener  
independencia económica”
- Brechas sociales
- Potencial de negocio

Miembros de la  
**ALIANZA  
FINANCIERA  
PARA LA  
MUJER**

Principales bancos  
en 135 países y en  
5 continentes.

### Cifras que son Hechos



Del total de mujeres de Costa Rica  
Cerca del 58% + 18



48.80%



51.20%

Portafolio BNCR  
Cantidad de mujeres en BNCR

**1.139.000**



## Composición del portafolio de clientes por segmento

- El segmento mujer representa el 51,20% de la cartera de clientes.
- Gracias al excelente gestión con la población femenina en Costa Rica se ha tenido un incremento de 2,48% en participación de la cartera en los últimos 5 años.

Segmento	Total	Mujer	2020	2015	Incremento
EMP. Y CORPORATIVA	977	195	19,96%	17,40%	2,95%
INSTITUCIONAL	57	13	22,81%	22,44%	2,12%
MASIVO	1.751.776	966.762	55,19%	50,04%	5,04%
MEDIANA EMPRESA	14.061	3.946	28,06%	26,15%	1,92%
MICROEMPRESA	392.617	146.811	37,39%	35,31%	2,03%
PEQUEÑA EMPRESA	48.574	14.423	29,69%	30,22%	-0,53%
PREFERENTES	17.682	7.347	41,55%	36,90%	4,58%
TOTAL	2.225.744	1.139.497	51,20%	48,72%	2,48%

## Cantidad de clientas con tarjetas



**862.427**

Tarjetas de débito



**44.087**

Tarjetas de crédito



**425.027 (45%)**

Tarjetas de BN Mujer

El 25% de las mujeres que conocen el programa posee una tarjeta BN Mujer

## Crecimiento en portafolio de clientes

A partir de 2017, cuando se remozó la marca y se abrió la gestión de las clientes de forma integral a todas las mujeres, se ha mantenido un crecimiento sostenido en cantidad de clientes empresarias, se dio un incremento importante porque se fue incrementando más de 40mil clientes interanualmente. La tasa de crecimiento del portafolio de clientes mujeres es mayor que la tasa de crecimiento total, se ha incrementado un 2,48% la participación de mujeres en el portafolio de clientes en los últimos 5 años.

## Servicios financieros que responden a una necesidad



### NEGOCIOS

- BN Emprendedor - videos - guías
- Vinculación post venta.
- Exposición - Pyme Fan ferias.
- Programa SBD - Avales



### LIBERTAD FINANCIERA

- Ahorro programado.
- CDP - Fondos - Seguros- Empoderamiento de la TC.
- Cuota única manejo adecuado de deudas y racionalización de su presupuesto.



### BIENESTAR HOGAR

- Canales digitales (disponibilidad de tiempo)
- Vivienda - Vehículo - Saludo - Seguros.
- Beneficios y flexibilidad tarjetas.



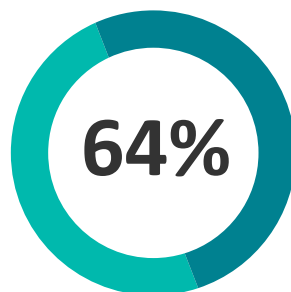
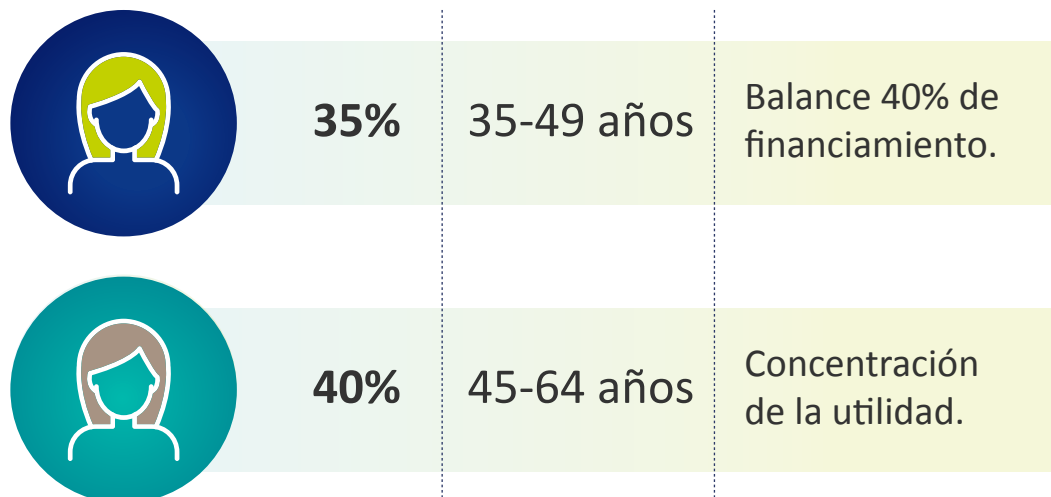
### LIBERTAD FINANCIERA

- Tarjetas flexibilidad universidades - colegios hijos.
- Crédito de consumo - alianza beca.
- Ahorro fin específico uy a LP hijos.



## Enfoque en clientes clave

Según una encuesta contratada por el Banco Nacional y realizada en setiembre 2020 por la empresa CID GALLUP, 89% de los clientes valora que un banco realice acciones concretas en pro de la igualdad de género, un 75% lo considera un elemento diferenciador para elegir su Banco.



Las consumidoras toman cada vez más decisiones basadas en sus valores y creencias (economía de la reputación)

**89%**

Valores que un banco realice acciones concretas en pro de la igualdad de género.

**75%**

Elemento diferenciador para elegir su banco.

## Impactamos la vida de nuestras clientas



## Somo un banco comprometido con la equidad de Género

**Banco Nacional**  
Primer banco en Costa Rica en adherirse a la firma de los principios de empoderamiento de las mujeres impulsado por ONU Mujeres.

**7 empresas proveedoras** firman su adhesión a los principios de Empoderamiento de la Mujer.  
Programa Ganar-Ganar ONU Mujeres-OIT.

	Asesoría y apoyo empresarial	Día Internacional La Mujer	Feria CEMCA 2020	Asesorías TEC	Talleres Organizados Mujeres
<b>Descripción</b>		Conmemoración del Día Internacional de la BN Mujer.	Actividad que promueve la exposición de productos y servicios de empresarias pyme de la Provincia de Limón. Inicia y aumenta la vinculación mediante el abordaje de Ejecutivos de la oficina.	Acompañamiento brindado a través de asesores del TEC y diez talleres virtuales a clientes Pymes en diferentes áreas de la Gestión Empresarial, a través de medios virtuales en respuesta a la emergencia del COVID 19.	Talleres dirigidos a grupos evidenciados por Municipalidades, MEIC, MAG y Pejibaye Consulting dirigidos a mujeres con actividades productivas.
<b>Mecánica</b>		Dirigido a Empresarias de Micro, Pequeña y mediana Empresa del Sector Industria, Comercio y Servicios con la intención de mantener el posicionamiento de marca, impactando la vinculación, el volumen promedio de negocios y la atracción de clientes.	60 expositoras abordadas y 6.000 visitantes a la feria Logros obtenidos: 189 productos y servicios aumento captación de ₡7.030.000.	Cantidad de clientes atendidos en las Asesorías: 130 El target fueron Empresarias con actividades productivas clientes y no clientes y se atendieron tanto hombres como mujeres con un enfoque de igualdad y equidad de género, así como de inclusividad.	Realización de 11 talleres con un total de 35 sesiones Asistencia General y enviados a las zonas: 651 participantes.

### Programa Vamos a Contarte en Instagram

Un espacio virtual que impulsa el crecimiento, personal, profesional y empresarial de las mujeres, impulsándolas para alcanzar su independencia económica, mediante contenido de valor desarrollado por expertos y acceso a experiencias exclusivas para su desarrollo.

#### En su primer año:

- 46 videos con expertos
- 6 Eventos
- 20 Dinámicas

#### Eventos:

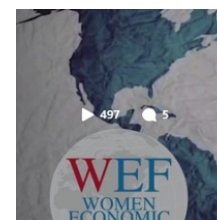
- Círculos 3:33 construyamos sororidad para el cuido colectivo.
- Círculos 3:33 Salud integral para la mujer.
- Círculos 3:33 Emprende con éxito talento + pasión.
- Women Economic Forum
- Emprendiendo y fracasando exitosamente.
- ¿Cómo tomar el control de mis finanzas personales? Con Sophia Rodríguez.

### Experiencias Exclusivas para el desarrollo de nuestras clientes

#### Beneficios

- 5 consultas nutricionales.
- 1 obsequio como reconocimiento a una Mamá ejemplar.
- 10 membresías rutina de ejercicios
- 30 espacios a un coversatorio virtual círculos 3:33 con Debi Nova e Hija de Tigre.
- 5 sesiones psicoterapia.
- Paquete integral una cita nutricional, membresía anual personal trainer, 3 sesiones psicoterapia, coach financiera.
- 20 mamografías.
- 3 consulta ginecológica + Papanicolau
- 3 sesiones con coach especializado en temas de familia+ sesión de fotos.
- 10 ganadoras taller exclusivo de innovación para su negocio.
- Tour de esparcimiento.
- Masaje relajante.
- 8 espacios taller de mindfulness y arteterapia.
- 5 espacios asesoría personalizada de como potenciar su negocio.
- 10 espacios taller productividad y manejo de estrés.
- 1 espacio programa Women Lead de INCAE.

### Eventos que inspiran e impulsan el crecimiento de las mujeres



Servicios no financieros	Plataforma en línea Pyme Nauta y grupos organizados BN Mujer	Conexión Pyme	Mipyme Digital	Misión de Compradores PROCOMER	Instagram BN Mujer
Cantidad de participantes	21.217	663	20	20	35.037
Cantidad de horas	394	58	24	400	39,5

Cantidad de participantes  
 en actividades no  
 financieras  
**56.957**

Cantida de horas  
 invertidas en apoyo a  
 actividades no financieras  
**915,5**

Plataforma Interacción  
 Instagram Segmento  
 Mujer

**11.800**  
 seguidores

**170 + 17.376 + 20.650 + 96 + 472 = PYME Nauta**  

 Cursos      Usuarios      Participantes      Evaluación satisfacción      Necesidades GEC

Entidad reconocida con más  
 publicidad para mujeres  
**57**

Entidad que más apoya a  
 las mujeres  
**35**

### 3. TRANSFORMANDO COMUNIDADES

Hace 15 años se inició una aventura, transformar sueños en realidades que beneficiaran a las comunidades donde se opera, de ahí nació el Programa Transformando Comunidades. Se trabaja con organizaciones sociales de base, específicamente las Asociaciones de Desarrollo Integral y las Asociaciones administradoras de los Sistemas de Acueductos y Alcantarillados comunales en Costa Rica, también conocidas como ASADAS. Con las primeras se desarrollan proyectos productos que cumplan con una serie de requisitos; entre ellos: generar empleos, beneficiar a públicos vulnerables entre los que se enumeran personas con discapacidad, mujeres en condición de pobreza, mujeres empresarias, jóvenes y niños, adultos mayores y población indígena. Con los segundos se invierte en el desarrollo de infraestructura que mejore los acueductos y el servicio de agua en las comunidades, para garantizar el acceso a tan preciado líquido.

En el 2020 se desarrollaron un total de 26 proyectos en el país, de ellos 12 comunidades fueron apoyadas con ayuda humanitaria, particularmente con la entrega de paquetes de alimentos que fueron distribuidos entre las familias de las comunidades, las cuales fueron elegidas por estar sufriendo los embates de la pandemia. De los otros 14 proyectos, 3 fueron destinados a mejorar las condiciones de 3 acueductos y el resto fueron destinados para el desarrollo de emprendimientos que se trabajan para que se conviertan en pymes en el mediano a largo plazo. Solo en 2020 se logró impactar un total de 23.938 personas, de ellos, 8.332 personas se vieron beneficiadas con la ayuda de los “diarios” o paquetes de alimentos que asitieron a tantas familias.



## Lista de las comunidades beneficiadas

### Proyectos socio-productivos

- Santa Elena de San Isidro.
- Arado de Santa Cruz.
- San Antonio de Nicoya.
- Carate, Puerto Jiménez.
- Dantas de Piedras Negras de Mora.
- La Lucha de Siquirres.
- Barra de Pacuare y Barra de Matina.
- Las Juntas de Abangares.
- Territorio Indígena Tayni.
- Puerto Níspero de Cañas.
- Colorado, Puerto Pochote, Puerto Thiel.

### Proyectos humanitarios

- Palmar Sur de Osa.
- Playa Bandera, Parrita.
- Pueblo Nuevo, Parrita.
- Río Bananito.
- Peralta de Turrialba
- Isla Venado.
- Santa Juana de León Cortés.
- Lepanto Puntarenas.
- Caño Negro, Los Chiles.
- Reserva Indígena Cabécar de Nari Awari.
- Playas del Coco.
- Golfo de Nicoya, Costa Pájaros, Puerto San Pablo de Nandayure.

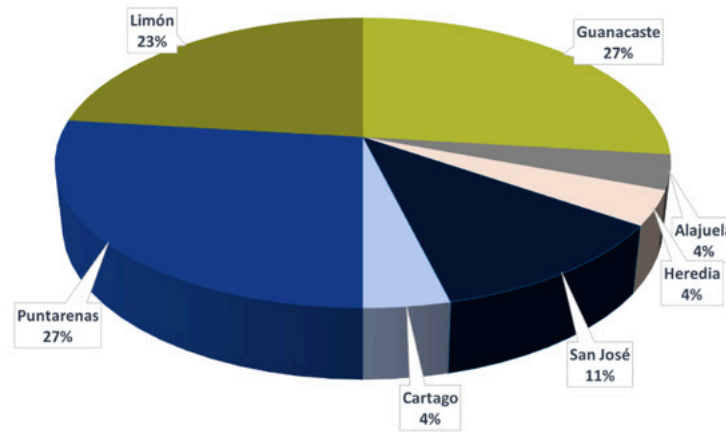
### ASADAS

- Llano Bonito de León Cortés.
- La Palma Puerto Jiménez.
- Barra de Parismina.







### A lo largo de 5 años hemos impactado

102	¢1.500.000.000	65	34	355.67
Proyectos desarrollados	Inversión en los últimos 5 años	ADI	ASADAS	Población impactada

## Distribución de los proyectos 2020 por provincia



**15 años  
apoyando  
a las  
comunidades**  
para impulsar la  
creación de PYMES  
comunales y de  
colaborar con las  
ASADAS a garantizar  
el acceso al agua.

					
Año	Proyectos	Inversión	ADI	ASADAS	Población
2020	26	¢300.000.000	23	3	23.938
2019	19	¢250.000.000	10	6	47.955
2018	35	¢450.000.000	11	24	104.284
2017	12	¢250.000.000	11	1	92.592
2016	10	¢250.000.000	10	0	86.901



## 4. ESTRATEGIA LIBERTAD FINANCIERA

El CFBNCR cuenta con completo programa de educación financiera denominado “Libertad Financiera” que ha impactado de forma positiva a lo largo de 10 años. Fue concebido para beneficiar la calidad de vida de los distintos públicos de interés con los que se relaciona el CFBNCR. Se trabajan temas como el ahorro, el gasto racional, el endeudamiento saludable y la relación emocional con el dinero, para aprender a controlarlo y no que éste controle a las personas. Este empuje está alineado con la iniciativa Estrategia Nacional de Educación, impulsada por el Gobierno de la República.

La libertad financiera comienza por la educación, por eso es importante que las personas comprendan los riesgos y beneficios asociados a los productos y servicios bancarios para promover un uso responsable de éstos. Trabajar proyectos de esta naturaleza permite al CFBNCR trabajar una cartera crediticia sana.

Se ha preparado un grupo de 450 funcionarios, quienes se localizan en todo el territorio nacional. Son llamados Embajadores de Libertad Financiera, poseen conocimientos y habilidades técnicas mediante las cuales construyen una cultura financiera saludable en el país. El trabajo parte a lo interno de la organización posteriormente se promueve un efecto multiplicador que trasciende el CFBNCR, ya que abarca familiares, organizaciones, empresas y comunidades.

El programa opera mediante capacitaciones, charlas y talleres impartidos sobre libertad financiera. Adicionalmente, se promueven las campañas de sensibilización relacionado con fechas claves que se asocian con un alza en los niveles de consumo, como el día del padre y la madre, pagos del aguinaldo, black friday, semana santa, vacaciones de medio año o efemérides relacionadas con la temática, tales como día mundial del ahorro.

Como complemento, el CFBNCR participa en las ferias anuales destinadas a promover el emprendedurismo

**Temáticas**  
**Economía conductual,**  
**Ahorros e inversiones**  
**Seguros**  
**Pensiones**  
**Canales electrónicos**  
**Tecnologías de la**  
**información**  
**Fondos de inversión**  
**Prevención de fraudes**  
**Sobreendeudamiento.**

y la salud financiera. A la fecha, se ha participado en 5 ferias anuales y se trabaja en conjunto con 28 organizaciones aliadas.

								
Adultos mayores	Clientes	Colaboradores	Emprendedores	Jóvenes y niños	Poblaciones vulnerables	Mujeres en condición de pobreza	Personas con discapacidad	Indígenas
3.879	259.965	4.345	15.398	11.687	311	1.148	11	5

**296.749**

**Total de personas alcanzadas mediante la estrategia de Libertad Financiera. Este es un logro de todo el CFBNCR.**

## BN Gimnasio Financiero

Es una iniciativa del CFBNCR en alianza con la Fundación Omar Dengo (FOD) Se unieron la experiencia y conocimientos financieros del CFBNCR y la trayectoria en desarrollo pedagógico de la FOD. El concepto de gimnasio nació con la idea de que los públicos de interés del CFBNCR pudieran contar con una herramienta tecnológica donde entrenarse en materia financiera, al igual que se asiste a un gimnasio convencional a ejercitar el físico. En ambos casos, lo que se busca es mejorar la salud de quienes utilizan estos espacios de preparación. Esta plataforma de entrenamiento cognitivo fue planeada para todo público a partir de los 15 años, para ingresar se requiere únicamente del número de cédula.

El Gimnasio Financiero ofrece una serie de recursos que promueven de habilidades y capacidades para controlar el dinero y evitar que éste controle a las personas. Se promueven temáticas como consumo responsable, particularmente importante en tiempos de crisis como la vivida en 2020, y ejercicios

didácticos e interactivos que dotan al usuario con conocimientos importantes como para motivar la toma de buenas decisiones económicas. Al entrenar a los públicos de interés con este tipo de herramientas se pensó en buscar su bienestar y la paz emocional que pueden traer decisiones financieras acertadas.

Estructura de la plataforma:

- **Diagnóstico financiero:** indica el estado de la salud financiera del usuario y le proporciona consejos que podrían mejorar dicha condición.
- **Presupuesto mensual:** enseña acerca de los ingresos y gastos, así como de cuáles aspectos componen un presupuesto mensual para poder visualizar cuánto dinero le queda al usuario
- **Matriz de impacto cruzado:** plantea formas de priorizar las metas y sueños de usuario, para identificar los más importantes, categorizarlos y establecer un seguimiento que gestione su cumplimiento al corto, mediano o largo plazo.
- **Tutorial 4 hábitos de las personas saludables financieramente:** tiene como objetivo promover el desarrollo y adopción de hábitos de salud financiera para que se implementen en la vida diaria.
- **Animaciones:** se incluyen rutinas de ejercicios financieros que promueven una vida saludable en el aspecto económico.
- **Juegos:** Se desarrollaron 5 juegos interactivos denominados: Primero, lo primero, Reto fitness hábitos financieros, Con el fin en mente, Proactividad, Ejercicio aeróbico y Reto fitness, para que las personas cuestionen sus decisiones de compra, e identifiquen buenos hábitos de consumo saludable



[www.upe.ac.cr/cursos/curso/1019](http://www.upe.ac.cr/cursos/curso/1019)

<https://bnmascerca.com/blog/ejercite-su-destreza-financiera-en-nuestro-gimnasio/>



## BN Labor@

Es una plataforma educativa del Programa Nacional de Informática Educativa del Ministerio de Educación Pública (MEP) y la Fundación Omar Dengo (FOD), en conjunto con la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras del MEP, está dirigida a estudiantes de la educación pública costarricense (colegios técnicos y algunos académicos) quienes, mediante procesos de simulación, aprenden a desarrollar empresas virtuales denominadas empresas labor@.

Los estudiantes de educación secundaria desarrollan capacidades de emprendimiento al participar en el programa. Mediante la metodología de aprendizaje constructorista y esquema de aprender haciendo, adquieren conocimientos relacionados con gestión empresarial, educación financiera y uso productivo de tecnologías digitales, a la vez que desarrollan y fortalecen habilidades interpersonales relacionadas con planificación estratégica, innovación, trabajo en equipo, negociación y acuerdos y por último, el desarrollo de herramientas de comunicación.

El CFBNCR participa en esta importante iniciativa de educación empresarial y financiera desde el 2007. En el transcurso de 14 años a la fecha, se ha desarrollado un módulo denominado Banca Labor@, donde el Banco a cargo de este mundo empresarial virtual es el banco BN Labor@. La plataforma educativa Labor@ adoptó algunos de los principales servicios y productos que ofrece en CFBNCR en el mundo real, para desarrollar el BN virtual del mundo Labor@.

Gracias a este aporte, las empresas Labor@ realizan una serie de operaciones igual a como lo haría una empresa en el mundo real; por ejemplo, registran su capital inicial, realizan pagos de planilla, transacciones, invierten y tienen la posibilidad de hacer préstamos, entre otros. Esta dinámica permite acercar a los estudiantes a las funciones más importantes de la Banca por internet mediante la plataforma virtual del Centro de Operaciones Labora y el Banco BN-Labor@.

**13.000**

**Jóvenes impactados  
anualmente al usar  
la plataforma BN  
Labor@. Ellos  
realizan gestiones  
bancarias al hacer  
uso de la gestión  
operativa de sus  
empresas Labor@**

## **Educación Financiera: BN Corredora**

Durante el año 2020 BN Sociedad Corredora de Seguros S.A. en cumplimiento con la Llave de Responsabilidad Social, realizó Charlas de Educación Financiera que impactó a 3.344 personas a través de su personal y pautas de radio y Facebook, logrando superar la meta dada por el Banco Nacional en más del 100% ya que la misma era impactar a 302 personas.

## **Educación financiera: BN Fondos**

- En conjunto con la Dirección Desarrollo y Mujer se participó en el programa Pymenauta, con el tema: “El complemento ideal para su Pyme”.
- Se realizó la charla con la conferencista internacional “Finanzas sanas con Sophia”.
- Se realizó el envío información masiva a los clientes del CFBNCR en relación a los Fondos de Inversión por la vía de Eloqua en los meses de mayo, octubre y diciembre.

## **Educación Financiera BN Valores**

Además de la constante capacitación a nuestros clientes en temas financieros y contables. Se realizaron varias charlas virtuales de actualidad económica y perspectivas. Así mismo, se continuó impartiendo charlas de educación financiera en colegios con el objetivo de inculcar buenos hábitos financieros, con el fin de tomar buenas decisiones en esta materia.

## **Educación Financiera BN Vital**

Desde hace más de 7 años BN Vital OPC mantiene un alianza estratégica con Central de Radios, en donde promueve la educación financiera para la preparación hacia una jubilación plena. Actualmente se desarrolla:

- Noticias Monumental: Participación todos los miércoles al ser las 12 mediodía para atender consultas en pensiones.
- Matices: Programa una vez al mes con invitados especiales, en donde se abordan diversos temas hacia la construcción de un mejor mañana desde un enfoque integral.
- Micros y cuñas informativos: Se mantiene presencia en Monumental, Z FM, EXA, Radio Disney y Best FM (las últimas emisoras se alternan de 2 en 2 cada mes).

## 5. HECHOS PARA NUESTROS CLIENTES

Anualmente se realiza una encuesta de satisfacción al cliente con el objetivo de mejorar los servicios ofrecidos y atender cualquier petición o necesidad particular que sea detectado. Como respuesta a los resultados obtenidos se toman acciones particulares.

El Banco Nacional se concentró en 2020 en acciones específicas como:

- 5 grupos focales presenciales con clientes del segmento de Mediana, que permitieron conocer y profundizar en la percepción del cliente sobre el apoyo que brinda la institución en relación con las necesidades de financiamiento.
- Estudio de Mercado oferta crediticia: analizar la oferta crediticia ofrecida a nivel nacional por los principales competidores, así como los aspectos de mayor relevancia considerados por los clientes empresariales de cara a los factores relacionados con el financiamiento.
- Sondeo créditos multimonedas: análisis de necesidades de los clientes empresariales e institucionales relacionados al financiamiento multimonedas.
- Sondeo para evaluación del servicio a clientes Mediana Empresa: conocer a profundidad la percepción del cliente sobre el servicio brindado por la institución, así como las oportunidades de mejora a implementar para mejorar su experiencia.
- Participación activa en el desarrollo de los mapas de experiencia realizados en conjunto con la empresa contrata IZO dentro de los alcances del Proyecto Institucional de Transformación y Experiencia del Cliente.
- Con el objetivo de promover oportunidades de aprendizaje y actualización permanente para clientes y colaboradores, se realizaron por parte de funcionarios internos e invitados externos varias charlas en las cuales participaron más de 800 personas.

TEMA	PARTICIPANTES
Impactos financieros y empresariales Post Covid	150
Impactos Covid-19 en la economía	151
Actualidad económica	63
Impactos Covid-19 y Perspectivas económicas 2021	103
Fideicomisos	289
Medios internacionales de pago y garantía	57

En el caso de la BN Corredora de Seguros, la atención se focalizó en productos y servicios dirigidos a diversos segmentos del mercado; ejemplo, para las personas jurídicas los productos pueden ajustarse desde micro, pequeña, mediana y hasta grandes empresas y con respecto a las personas físicas, se consideran todo tipo de requerimientos, desde la cobertura de bienes en garantías bancarias, hasta seguros totalmente voluntarios, los cuales atienden diferentes necesidades y lo más importante, adaptados al alcance de los diferentes niveles de poder adquisitivo de las personas.

BN Fondos consolidó la unión del área de Servicio al Cliente - Comunicación y Mercadeo en el 2020, esto con el fin de apuntalar a BN Fondos como una entidad con orientación en la experiencia del cliente, como parte del objetivo estratégico del Conglomerado, “Impulsar la productividad y la eficiencia”, dando al departamento una función que se centra no solamente en la atención de la clientela y en la diagramación y ejecución de las acciones mercadológicas, sino también en brindar una experiencia satisfactoria a los públicos internos y externos, con el fin de propiciar la fidelidad y la retención de clientes en un mercado cambiante y competitivo, que se vio obligado a reinventarse en este periodo tan p

Como complemento de estos esfuerzos, BN Fondos impulsó estrategias de fidelización y vinculación como:

- Envíos constantes de información de los productos de crecimiento a raíz del comportamiento de los Fondos en especial en los meses de abril y mayo.
- Campañas digitales para incentivar la apertura de Fondos de Inversión en línea y deducciones automáticas, a fin de educar a los usuarios en el uso de los canales digitales del CFBNCR.
- Estrategia de comunicación para las aperturas en línea y deducciones automáticas:
  - ✓ **Campaña en redes** “Así de simple podés ser inversionista: abrí tu Fondo de Inversión desde Banca en Línea” y envío por medio del Eloqua.
  - ✓ **Envío por Eloqua:** “Por los suyos, por los nuestros: ¡Gestione su Fondo de Inversión desde nuestros canales digitales!”.
  - ✓ **Envío por medio de Ejecer** “¡Ahora nuestra clientela puede Afiliar Deducciones Automáticas, a través de Banca en Línea”!

**Nota Cliente externo: 95**

**NPS (Net Promoter Score): 38.**

**\* NPS para el intervalo Banco Nacional y Oficinas:  $NPS \geq 32 = 100$ .**

Por último, el Departamento de Experiencia de Cliente, encargado de coordinar para el periodo 2020 la realización de la encuesta de medición del Índice de Experiencia del Cliente trabajó en conjunto con la Dirección de Mejora Continua del BNCR, a fin de establecer en conjunto los parámetros de evaluación del periodo del año de estudio, la información de base de datos necesaria para realizar el mapeo de la población y la posterior generación de la muestra de estudio. Para el periodo 2020 el estudio se ejecutó tanto para cliente interno (ejecutivos certificados) y cliente externo entre los meses de setiembre y octubre.

Para el periodo 2020, se trabajó en conjunto con Ventas el diseño de un plan de acción, a fin de trabajar los puntos de mejora mencionados por los clientes internos y externos en el instrumento de evaluación de la satisfacción del cliente del 2019, dicho plan se presenta como evidencia de cumplimiento del Plan Anual Operativo 2020, alcanzando un porcentaje de cumplimiento del 99.28%, teniendo en cuenta que en el camino se realizaron ajustes para alcanzar el cumplimiento, ya que la gran parte de las acciones presenciales en las oficinas y zonas comerciales, no pudieron realizarse por la pandemia, sin embargo fueron solventadas por actividades y campañas virtuales.

Por su parte, BN Valores atiende clientes físicos, jurídicos y profesionales. Mediante la prestación de sus servicios, los clientes reciben asesoría financiera profesional, con la cual se busca que el inversionista cumpla sus objetivos de inversión en apego a las mejores prácticas de inversión a nivel internacional. Cabe resaltar que BN Valores, tiene estructurado, desde hace varios años, un programa de conferencias de actualización para sus clientes, cuyo objetivo es brindar información que sirvan de base para la toma de decisiones de inversión. Ese programa se mantuvo durante la pandemia, se ajustó a la virtualidad en aras de la protección de nuestros trabajadores y clientes. Las charlas de actualización económica son un medio importante de acercamiento con los clientes. Si bien la pandemia imposibilitó el acercamiento de forma presencial en este y otro tipo de actividades; BN Valores aprovechó las fechas importantes como la Navidad para enviar algunos presentes a nuestros clientes. Los cuales a su vez permitieron apoyar a una serie de artesanos con la compra de productos.

Por último, la encuesta de satisfacción del cliente permitió recopilar información sobre el nivel de complacencia de los clientes respecto a los diferentes servicios brindados por BN Valores, así como el servicio de atención al cliente recibido de parte del Asesor de inversión y Asistente de gestión bursátil asignado al inversionista.



Adicionalmente, BN Valores contó con un canal de recepción de quejas del cliente, el cual se maneja mediante un proceso formal de negocio, el cual permite dar una respuesta ágil al inversionista que lo requiera. Como parte de los procesos de mejora hacia un servicio enfocado en la experiencia del cliente, durante el 2020 se desarrolló un prototipo de un nuevo Estado de Cuenta que tomó en consideración varias observaciones hechas por clientes internos y externos. Luego del diseño del prototipo se invitaron a varios clientes a reuniones virtuales para recibir realimentación sobre la información contenida en el mismo y la utilidad de este para sus fines específicos.

Todos los colaboradores duplicaron esfuerzos en el 2020 para brindar la mejor de las atenciones a todos los clientes. En el caso de BN Vital se atendieron personas económicamente activas, tanto dependientes o independientes las cuales pueden construir una jubilación digna y merecida por medio de la complementariedad entre el Régimen Voluntario y el Régimen Obligatorio.

Entre los programas o proyectos que beneficiaron a los públicos de interés de BN Vital se destaca el proyecto “Sigo Vigente”, en conjunto con la Asociación Gerontológica Costarricense (AGECO); asimismo, se inició el proyecto “Modelo de Relaciones con el Afiliado”, que busca mejorar la experiencia de servicio a casa afiliado.

En noviembre del año 2020, BN Vital OPC implementó Webinars con grupos de clientes claves para ampliar la explicación sobre el comportamiento hacia la baja que presentaban los rendimientos en esa fecha. Se detalla:

- Afiliados a fondo dólares A y B: Se tuvo una participación de entre 40-45 personas durante todo el Webinar. Hubo variadas consultas. Se les envió a los participantes el resumen del Webinar. La reacción de los participantes fue muy positiva, con interés de más acciones de este tipo.
- Backcountry: Participación principal de gerentes y puesto claves. Se les envió a los participantes el resumen del Webinar. La reacción de los participantes fue muy positiva, con interés de más acciones de este tipo.
- Chiquita Brands: Participación principal de gerentes y puesto claves. Se les envió a los participantes el resumen del Webinar. La reacción de los participantes fue muy positiva, con interés de más acciones de este tipo.

Por último, se presentan los principales resultados de la Evaluación Experiencia del Cliente – BN Vital OPC 2020:

Cantidad total de respuestas: 1.061

- Net Promotor Score: 47
- Customer Effort Score: 81
- Satisfacción al cliente: 82

## 6. HECHOS PARA LOS PROVEEDORES

El Programa Proveedores Responsables se ha venido desarrollando a lo largo de los años con el propósito de dotar a los proveedores estratégicos para la cadena de valor con conocimientos técnicos acerca de sostenibilidad, para que puedan adoptar buenas prácticas en los ámbitos social, económico y ambiental. En el 2020 se sumaron un total de 22 proveedores a la cadena de los ya certificados.

Durante el año 2020, en BN Fondo se realizaron 23 procesos de contratación administrativa, resultando adjudicados 20 proveedores. Para todos los procesos de contratación se dio a conocer la posición de BN Fondos, en temas de igualdad de género y la política de no tolerancia al hostigamiento sexual.

En 17 procesos se requirió colocar diferentes criterios de evaluación para la selección del proveedor, además del criterio precio, que es el más utilizado. Dentro de los criterios adicionales se indicaron criterios de carácter social, ambiental y de igualdad de género, entre los que se encuentran: demostrar que en la planilla regular cuentan con personas que tengan algún tipo de discapacidad, aporte del plan de gestión ambiental y evidencia del mismo, demostrar que dentro de la planilla fija cuentan con personal de edad igual o superior a los 45 años, presentación de documento donde detallen acciones que han implementado para promover la igualdad de género en su organización.

En uno de los procesos realizados solamente se utilizó el criterio precio y 5 de los procesos efectuados correspondieron a compras por excepción, donde no aplican criterios de evaluación. Al tomar en cuenta únicamente los procesos de contratación donde aplica señalar criterio de evaluación se observan que en un proceso se utilizó el criterio precio, lo que representa un 6 % de los procesos con criterio de evaluación. En el restante 94% se colocaron diferentes criterios de evaluación, como los señalados anteriormente.

La relación de BN Valores con sus proveedores, al igual que el resto del CFBNCR, es totalmente transparente. Se utiliza la herramienta SICOP para todo tipo de contratación permitiendo que toda la información esté accesible a los públicos interesados.

Desde el año 2018 BN Valores es parte del Programa de Proveedores Sostenibles promovida por la Dirección de Sostenibilidad y cuenta con un total de 18 proveedores certificados. Adicionalmente, evalúa anualmente a los proveedores de contratos plurianuales y críticos, retroalimentándolos sobre su servicio.

Finalmente, una vez al año se solicita a los proveedores que mantienen contrato vigente o que brindan servicios de manera periódica, una evaluación del servicio que se les da como cliente. Esta evaluación nos permite una realimentación importante en aspectos tales como la atención del personal cuando llegan a dar servicio y sobre el trámite de pago.

## 7. HECHOS PARA EL *DESARROLLO SOSTENIBLE*

### **Cobertura boscosa en Costa Rica: Fideicomiso 544 FONAFIFO-Banco Nacional de Costa Rica**

Programa de crédito forestal brindó oportunidad a los productores de formalizar un total de 129 operaciones de crédito por la suma de ₡787.277.194,8 colones, principalmente concentrados en los subprogramas de Fomento Productivo e Industria Forestal, que centran su destino a proyectos que utilizan el bosque y los productos que se obtienen de estos para crear cadenas de valor productivas. Y a través de esfuerzos diversos en la comercialización de servicios ambientales se sumó la recaudación de 2.9 millones

### **Reconocimiento Internacional**

Otorgado por la Secretaría de Cambio Climático de la ONU siendo acreedor al premio en la categoría de financiamiento de inversiones respetuosas con el clima, luego de un exhaustivo análisis por parte de un panel de expertos.

de dólares destinados al mayor alcance de los programas sustantivos.

En iniciativas conocidas como sistemas mixtos y el programa de plantaciones de aprovechamiento forestal ganan poco a poco terreno en su propósito por fortalecer las capacidades locales de los micros productores por medio de proyectos agroforestales y silvopastoriles. Financiándose para el primer caso 53 nuevos proyectos por casi 23 millones de colones para un total acumulado de 202.238 árboles sembrados.

## Agua: Contrato de fideicomiso de administración e inversión de dinero Aguatica

Primer fondo de agua público-privado y de la sociedad civil en Costa Rica. Formulación y aprobación de proyecto entre Fundación CRUSA, para establecer el Fondo de Agua. Se destinaron 200.000 USD para creación del fondo de agua, su gobernanza y portafolio de inversión.

Parte del Gran Área Metropolitana (GAM) beneficiada con el proyecto del Agua					
0.57		0.75		3,8%	
De nuestra población		De la industria nacional		Del territorio Nacional. Abarca 4 provincias: San José, Alajuela, Heredia y Cartago	
Sub-cuencas del río Virilla y Grande					
164	1.9	14	33	23	1.2
millones de hectáreas	millones de personas	áreas protegidas	cantones	microcuencas	millones de habitantes beneficiados

## Telecomunicaciones

**Programa 1 COMUNIDADES CONECTADAS:** Este programa tiene como objetivo universalizar el acceso y uso de los servicios de telecomunicaciones en áreas geográficas donde el costo de las inversiones para la instalación y el mantenimiento de la infraestructura hacen que el suministro de estos servicios no sea financieramente rentable. La población de este programa se basa en lo establecido por el Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones (PNDT) y abarca las áreas Región Huetar Norte, Región Brunca, Caribe, Región Chorotega y Pacífico Central, Región Central y territorios indígenas del país. A la fecha este programa lleva más de 127 distritos cubiertos.

**Programa 2 HOGARES CONECTADOS:** Este programa tiene como objetivo dotar de equipos e internet a la población más vulnerable del país, Programa Hogares Conectados a la fecha el acumulado de hogares incorporados supero los 150.000 hogares lo que beneficia a gran parte de la población nacional de más bajos recursos ubicados dentro del quintil 1 al 5 del IMAS.

**Programa 3 EQUIPAMIENTO SECTOR PUBLICO:** El programa pretende dotar de dispositivos de acceso y servicios de banda ancha a los Centros de Prestación de Servicios Públicos (CPSP) tales como albergues de menores, adultos mayores, personas con discapacidad, población indígena, escuelas y colegios públicos, así como centros de salud públicos. Se entregaron 36.831 equipos y se está a la espera del próximo concurso.

**Programa 4 ESPACIOS PUBLICOS CONECTADOS:** Este programa Espacios Públicos Conectados, busca darle internet gratuita a la ciudadanía en diferentes lugares del país. Se ha cumplido la meta del PNDT 2015 – 2021, en cuanto a Despliegue de 513 Zonas Digitales un año antes, Se desplegaron ZAIGs en 419 Espacios Públicos, 61 Bibliotecas, 28 Estaciones de Incofer y 5 Centros Cívicos para la Paz, La distribución de ZAIGs por Años de Subsidio quedo de la siguiente manera: 104ZAIGs – 3Años, 248ZAIGs – 5Años y 161ZAIGs – 7Años Más 628Mil Usuarios (Dispositivos) diferentes registrados al 31 de Enero de 2021.

Los proyectos desarrollados por medio del Fideicomiso GPP Sutel-BNCR, han generado beneficios significativos en el Sector de Educación Pública, a partir de la conexión de 1.167 Centros Educativos por medio del Programa Comunidades Conectadas, el acceso a internet y equipo para conexión a partir de la subvención del servicio por medio del Programa Hogares Conectados a 228. 375 mil estudiantes; la entrega de 26.388 equipo de cómputo y componentes de apoyo a Centros Educativos por medio del Programa Centros Públicos Equipados y el acceso a 356.375 a Internet por parte de estudiantes a través de la instalación de puntos de acceso gratuito (ZiFi) por medio del Programa Espacios Públicos Conectados.



REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD  
**2020**

# APÉNDICES

# CERTIFICACIÓN ACTA PATRIÓTICA

## CERTIFICATION REGARDING CORRESPONDENT ACCOUNTS FOR FOREIGN BANKS

[OMB CONTROL NUMBER 1506-0043]

*The information contained in this Certification is sought pursuant to Sections 5318(j) and 5318(k) of Title 31 of the United State Code, as added by sections 313 and 319(b) of the USA PATRIOT Act of 2001 (Public Law 107-56).*

This Certification should be completed by any **foreign bank** that maintains a **correspondent account** with any U.S. bank or broker-dealer in securities (a **covered financial institution** as defined in 31 CFR 1010.605(e)). An entity that is not a foreign bank is not required to complete this Certification.

A **foreign bank** is a bank organized under foreign law and located outside of the United States (see definition at 31 CFR 1010.100(u)). A **bank** includes offices, branches, and agencies of commercial banks or trust companies, private banks, national banks, thrift institutions, credit unions, and other organizations chartered under banking laws and supervised by banking supervisors of any state (see definition at 31 CFR 1010.100(d)).<sup>1</sup>

A **correspondent account** for a foreign bank is any account to receive deposits from, make payments or other disbursements on behalf of a foreign bank, or handle other financial transactions related to the foreign bank.

*Special instructions for foreign branches of U.S. banks:* A branch or office of a U.S. bank outside the United State is a foreign bank. Such a branch or office is not required to complete this Certification with respect to Correspondent Accounts with U.S. branches and offices of the same U.S. bank.

*Special instructions for covering multiple branches on a single Certification:* A foreign bank may complete one Certification for its branches and offices outside the United States. The Certification must list all of the branches and offices that are covered and must include the information required in Part C for **each** branch or office that maintains a Correspondent Account with a Covered Financial Institution. Use attachment sheets as necessary.

A. The undersigned financial institution, Banco Nacional de Costa Rica (“**Foreign Bank**”) hereby certifies as follows:

<sup>1</sup> A “foreign bank” does not include any foreign central bank or monetary authority that functions as a central bank, or any international financial institution or regional development bank formed by treaty or international agreement.

**B. Correspondent Accounts Covered by this Certification:** Check **one** box.

- ☒ This Certification applies to **all** accounts established for Foreign Bank by Covered Financial Institutions.
- ☐ This Certification applies to Correspondent Accounts established by \_\_\_\_\_ (name of Covered Financial Institution(s)) for Foreign Bank.

**C. Physical Presence/Regulated Affiliate Status:** Check **one** box and complete the blanks.

- ☒ Foreign Banks maintains a **physical presence** in any country. That means:
- Foreign Bank has a place of business at the following street address: Calle 4, Avenida 3 San José Costa Rica, where Foreign Bank employs one or more individuals on a full-time basis and maintains operating records related to its banking activities.
  - The above address is in Costa Rica (insert country), where Foreign Bank is authorized to conduct banking activities.
  - Foreign Bank is subject to inspection by SUGEF (insert Banking Authority), the banking authority that licensed Foreign Bank to conduct banking activities.
- ☐ Foreign Bank does not have a physical presence in any country, but Foreign Bank is a **regulated affiliate**. That means:
- Foreign Bank is an affiliate of a depository institution, credit union, or a foreign bank that maintains a physical presence at the following street address: \_\_\_\_\_, where it employs one or more persons on a full-time basis and maintains operating records related to its banking activities.
  - The above address is in \_\_\_\_\_ (insert country), where the depository institution, credit union, or foreign bank is authorized to conduct banking activities.
  - Foreign Bank is subject to supervision by \_\_\_\_\_, (insert Banking Authority), the same banking authority that regulates the depository institution, credit union, or foreign bank.
- ☐ Foreign Bank does **not** have a physical presence in a country and is **not** a regulated affiliate.

**D. Indirect Use of Correspondent Accounts:** Check box to certify.

- ☒ No Correspondent Account maintained by a Covered Financial Institution may be used to indirectly provide banking services to certain foreign banks. Foreign Bank



hereby certifies that it does **not** use any Correspondent Account with a Covered Financial Institution to indirectly provide banking services to any foreign bank that does not maintain a physical presence in any country and that is not a regulated affiliate.

**E. Ownership Information:** Check box 1 or 2 below, **if applicable**.

- ☐ 1. **Form FR Y-7 is on file.** Foreign Bank has filed with the Federal Reserve Board a current Form FR Y-7 and has disclosed its ownership information on Item 4 of Form FR Y-7.
- ☐ 2. **Foreign Bank's shares are publicly traded.** Publicly traded means that the shares are traded on an exchange or an organized over-the-counter market that is regulated by a foreign securities authority as defined in section 3(a)(50) of the Securities Exchange Act of 1934 (15 U.S.C. 78c(a)(50)).

If **neither** box 1 or 2 of Part E is checked, complete Item 3 below, **if applicable**.

- ☒ 3. Foreign Bank has no **owner(s)** except as set forth below. For purposes of this Certification, **owner** means any person who, directly or indirectly, (a) owns, controls, or has power to vote 25 percent or more of any class of voting securities or other voting interests of Foreign Bank; or (b) controls in any manner the election of a majority of the directors (or individuals exercising similar functions) of Foreign Bank. For purposes of this Certification, (i) **person** means any individual, bank, corporation, partnership, limited liability company or any other legal entity; (ii) **voting securities or other voting interests** means securities or other interests that entitle the holder to vote for or select directors (or individuals exercising similar functions); and (iii) members of the same family <sup>2</sup> shall be considered one **person**.

Name	Address
State of the Republic of Costa Rica	3TH Street, 2 Avenue San Jose CR

<sup>2</sup> The same family means parents, spouses, children, siblings, uncles, aunts, grandparents, grandchildren, first cousins, stepchildren, stepsiblings, parents-in-law and spouses of any of the foregoing. In determining the ownership interests of the same family, any voting interest of any family member shall be taken into account.

**F. Process Agent:** complete the following.

The following individual or entity: Agent Service Inc.  
is a resident of the United States at the following street address:  
179 Bennett Ave, Suite 4C, New York, NY, 10040 USA, and  
is authorized to accept service of legal process on behalf of Foreign Bank from the  
Secretary of the Treasury or the Attorney General of the United States pursuant to  
Section 5318(k) of title 31, United States Code.

**G. General**

Foreign Bank hereby agrees to notify in writing each Covered Financial Institution at  
which it maintains any Correspondent Account of any change in facts or  
circumstances reported in this Certification. Notification shall be given within 30  
calendar days of such change.

Foreign Bank understands that each Covered Financial Institution at which it  
maintains a Correspondent Account may provide a copy of this Certification to the  
Secretary of the Treasury and the Attorney General of the United States. Foreign  
Bank further understands that the statements contained in this Certification may be  
transmitted to one or more departments or agencies of the United States of America  
for the purpose of fulfilling such departments' and agencies' governmental functions.

I, Wagner Ortega González (name of signatory), certify that I have read  
and understand this Certification, that the statements made in this Certification are  
complete and correct, and that I am authorized to execute this Certification on behalf  
of Foreign Bank.

Banco Nacional de Costa Rica  
[Name of Foreign Bank]

\_\_\_\_\_  
[Signature]

\_\_\_\_\_  
[Printed Name]

Compliance Officer  
[Title]

Executed on this 19 day of March, 2020

**Received and reviewed by:**

Name: \_\_\_\_\_  
Title: \_\_\_\_\_  
For: \_\_\_\_\_  
[Name of Covered Financial Institution]

Date: \_\_\_\_\_

[67 FR 60573, Sept. 26, 2002]

**Paperwork Reduction Act Notice**

Public recordkeeping burden for this collection of information is estimated to average 20 hours per response, including the time for reviewing instructions, searching existing data sources, gathering and maintaining the data needed, and completing and reviewing the collection of information. An agency may not conduct or sponsor, and a person is not required to respond to, a collection of information unless it displays a valid OMB control number. The OMB control number for this information collection is 1506-0043. You may submit comments regarding this burden estimate or any other aspect of this collection of information, including suggestions for reducing this burden, by calling the FinCEN Resource Center at 800-767-2825 or by email at [fric@fincen.gov](mailto:fric@fincen.gov). Alternatively, you may mail us comments at Policy Division, Financial Crimes Enforcement Network, P.O. Box 39, Vienna, VA 22183. Please include 1506-0043 in the body of the text.

# ÍNDICE GRI

Pág	GRI																	
1	GRI 102	1	3	51	51													
2	GRI 102	5	51															
3	GRI 103	55																
4	GRI 102	14																
8	GRI 102	14																
17	GRI 102	5	7															
22	GRI 102	16	17															
27	GRI 102	4																
34	GRI 102	13				23												
41	GRI 102	18	19	20	22		24	25	26	27		28	28	35				
43	GRI 102	18	19	20	22													
52	GRI 102	18	19	20	22													
53	GRI 102	18	19	20	22	3												
56	GRI 102	18	19	1	2	3												
82	GRI 102	15	GRI 103	1	2	43												
89	GRI 102	15	GRI 103	40	42		44	46	47	GRI 103	1	2	3					
91	GRI 102	21	31			GRI 205												
125	GRI 412	3		GRI 201 - 2	51		1	3										
127	GRI 102	30	31															
144	GRI 102	33		GRI 307	1													
180	GRI 302	1	4	GRI 306	2													
181	GRI 302	1	4															
190	GRI 305	1	4	GRI 405	1													
198	GRI 401	2	3															
199	GRI 401	1																
200	GRI 405	1																
200	GRI 401	2	3	3	4													
206	GRI 403	1	2	3														
210	GRI 404	1	2															
215	GRI 201-3			F13	F14													
220	GRI 413	1	2	F13	F14													
224	GRI 413	1	2	F13	F14													
233	GRI 413	1	2	F13	F14													
236	GRI 413	1	2	GRI 418	1													
241	GRI 416	1	2															
246	GRI 414	1	2															

“Mostramos **hechos para la gente** porque fuimos **hechos para la gente**”  
Mario Fallas Lazo



Francisco Gamboa Soto  
Director de Relaciones Institucionales, Publicidad y Sostenibilidad



Silvia Chaves Herra  
Jefa de Sostenibilidad



Margarita Murillo Vargas  
Analista en Sostenibilidad y Editora



Diane Voysest De Col  
Diseño Publicitario y Diagramación