
		Informe Final de la Gestión		Código: RE01-PR35RH01 Edición: 9	
D-1-2005-CO-DFOE: De conformidad con lo dispuesto en el inciso e) del Art. 12 de la Ley de Control Interno y la resolución de la Contraloría General de la República, publicada en la Gaceta N° 131 del 7 de Julio del 2005.					
I. Presentación					
Nombre:		<u>Bernardo Alfaro Araya</u>			
No. Colaborador (a):		<u>12065</u>			
Número de Cédula:		<u>1 0602 0093</u>			
Puesto:		Gerente General			
Nombre de la Oficina o Dirección:		Gerencia General			
Firma de la persona que elabora el Informe (firma digital)		Fecha entrega del informe:		29 de diciembre, 2023	
Firma de aprobado por parte de la Jefatura Superior (firma digital)					
Resumen Ejecutivo					
<p>Este informe abarca el periodo comprendido entre octubre 2020 y diciembre 2023. Esto significa que la gestión inició en el momento más crudo de la pandemia que azotó al mundo, y por ende desde el inicio se enfrentó un panorama complejo y retador. A pesar de ello, la administración activa del Banco Nacional se abocó a cumplir sus tareas ordinarias, a la vez que, como esfuerzo extraordinario, se propuso cumplir un Plan Estratégico muy desafiante que incluía metas como Mejorar la Atención al Cliente, Revertir la Pérdida en Participación del Mercado de Crédito, Mejorar la Salud Organizacional, Mejorar el Nivel de Eficiencia, e Incrementar la Rentabilidad. Al cierre de este periodo, el Banco Nacional es la entidad del Sistema Bancario Nacional con mayor ganancia en participación del mercado de crédito durante 2022 y 2023, tiene un Índice de Salud Organizacional -medido por McKinsey & Co- de 72 (lo cual se ubica en el cuartil superior mundial), en 2022 obtuvo el mejor Índice de Eficiencia en 109 años de historia, ha mejorado su rentabilidad a pesar de los persistentes traslados de cargos que la Tributación Directa presenta de manera continua para extraer mayores pagos de impuestos (el Banco Nacional tendría la mayor Rentabilidad sobre el Patrimonio del sistema bancario si se eliminan las cargas parafiscales que afronta), la cartera de crédito tiene un nivel de salud sumamente alto -con la menor mora a más de 90 días en la historia-. Queda aún mucho por mejorar en la calidad de atención a los 2.4 millones de clientes, que demandan un servicio cada vez mejor; esto ha llevado a digitalizar muchos de los productos, para ganar en agilidad y calidad de la respuesta. Aunque el grueso de los clientes lo aprecian, algunos miles han sido víctimas de estafas digitales, lo cual ha generado molestias y constantes reclamos públicos. Debe destacarse que esta es una problemática mundial, y no solo costarricense, o particular del BN. Mediante la implantación de "metodologías ágiles" se crearon centros digitales para desarrollar proyectos e innovaciones, ofreciéndose la primera sucursal digital, el sistema de billetera electrónica, y grandes avances en materia de sostenibilidad que propiciaron la emisión de un Bono Social por US\$75 millones, adquirido por el Banco Interamericano de Desarrollo y por la Agencia Canadiense de Desarrollo, y la obtención de US\$15 millones en deuda subordinada con la Agencia Francesa de Desarrollo. Estos logros mejoraron la adecuación de capital, y posicionaron al BN como un líder en materia Ambiental, Social y de Gobernanza (ASG).</p>					
II. Resultados de gestión					
Item		Detalle			
		Indicar principales labores efectuadas por la unidad o dirección			
		<p>La Gerencia ejerció una supervisión directa sobre el área comercial, llevando a la implantación de Sistemática Comercial, un modelo diseñado para aumentar la venta cruzada de productos, que convirtió a gran parte del personal operativo, en ejecutivos de cuenta sumamente productivos; esto permitió, en buena medida, mejorar los ingresos por comisiones y ganar participación de mercado en crédito y captaciones. También se supervisó la gestión de Riesgo y Crédito, que llevó a mantener un estricto control sobre los riesgos de crédito, de mercado, cambiarios, de liquidez y operativos. El tiempo de trámite de cada tipo de crédito fue sujeto a un proceso de revisión profundo, lográndose reducciones importantes en los lapsos consumidos por cada actividad. Se supervisó el área de Operaciones, propiciándose la actualización de varios sistemas críticos, como ORACARD (tarjetas de crédito -aún en proceso-), y estableciéndose una hoja de ruta para el cambio/actualización del core bancario. En materia estratégica se conformaron los "equipos ágiles" antes descritos y se valoraron innovaciones que tendrán impacto importante sobre varios segmentos de clientes, principalmente sobre los más jóvenes. En materia financiera todos los indicadores se mantuvieron en normalidad y con clara tendencia a la mejora: suficiencia, cobertura de liquidez, calces de plazos, eficiencia. En la parte jurídica se atendió gran cantidad de juicios y demandas, obteniéndose la mejor tasa de éxitos (juicios ganados) de los últimos 25 años. En materia de sostenibilidad se alcanzó un éxito rotundo, que fue descrito en el acápite</p>			

Detalle de las metas y objetivos establecidos en la dependencia y cumplimiento. Último informe de rendición de cuentas.

El resultado de los indicadores gerenciales para noviembre 2023 muestran un cumplimiento acumulado mayor a 90% en los indicadores de suficiencia patrimonial, mora mayor a 90 días y participación de mercado; para los indicadores con cumplimiento inferior el Banco se ha enfocado en tomar acciones que permitan aumentar el desempeño, tales como el Abordaje Integral de la Red de Oficinas en procura de fortalecer el NPS y el establecimiento de un plan que permita generar acciones adicionales para aumentar la eficiencia del conglomerado a través del incremento vía ingresos de distintas unidades organizacionales.

Se adjunta la presentación de rendición de cuentas efectuada el 8 de septiembre, 2023 ante los N1, N2, miembros de Junta Directiva General. Asimismo, el informe de desempeño y financiero a octubre, 2023, expuesto ante la Junta Directiva General en sesión no. 12.670 artículo 21 celebrada el 5 de diciembre, 2023.


 Presentación
 Gerencia REUNIÓN M


 Informe Financiero e
 Informe de Desempeño

Indicadores Gerenciales

Noviembre 2023

Resultado de Indicadores Gerenciales Noviembre 2023

Indicador	Resultado	Meta	Cumplimiento acumulado	Nota Acum
Suficiencia Patrimonial *	13,27% 	13,52%	94,60%	9,46%
ROE	4,27% 	5,02%	56,90%	11,38%
Eficiencia	68,81% 	66,21%	31,40%	3,14%
Mora mayor a 90 días	2,38% 	2,96%	100,00%	5,00%
Participación de Mercado	19,65% 	19,72%	90,80%	22,70%
NPS Relacional	31 	35	57,58%	8,64%
NPS Transaccional	62 	64	78,79%	11,82%

 Resultado acumulado total: **72,13%**
* Resultado de ISP pendiente de VB de SUGEF.

Identificación de factores externos e internos que hayan afectado el logro de los objetivos.
A. Referencia sobre la labor sustantiva de la unidad a cargo.

La afectación causada por la pandemia constituyó un evento inesperado de alto impacto, que fue sin embargo superado por el BN con gran mística y esmero por parte de todo el personal. El comportamiento inesperado del tipo de cambio, con una apreciación sumamente fuerte del colón, afectó a muchos clientes que transan bienes y servicios en dólares pero colonizaron sus pasivos. Esto aumentó el riesgo de crédito y llevó a estructuraciones y consideraciones importantes para salvaguardar su estabilidad.

Último informe de Salud Organizacional.

La salud general del CFBNCR ha mostrado incrementos desde el inicio de su viaje en salud en 2014; no obstante, este año 2023 se reportó un descenso respecto 2022 pasando de un 74 a un 72, lo cual, ubica al CFBNCR en el tercer cuartil del benchmark.

El rumbo marcado por el CFBNCR sigue manteniendo credibilidad entre los colaboradores, por lo cual se ha planteado reforzar la comunicación de la estrategia, se renovó el esquema de gestión de consecuencias y la inversión en tecnologías.

El resultado OHI expuesto en la rendición de cuentas del 8 de septiembre, 2023:

PRINCIPALES RESULTADOS CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE

La salud del CFBNCR ha mostrado incrementos desde el inicio del viaje, sin embargo, este año se reportó un descenso en el puntaje.



Cumplimiento del plan de capacitaciones brindadas al personal a cargo en el último año.

Se adjunta el informe de la Dirección de Desarrollo Humano con el cumplimiento del plan de capacitaciones para el personal a cargo de esta Gerencia General.



Plan de
Capacitaciones.xlsx

Gestiones y evidencias de la atención de los reclamos de los clientes en relación con el servicio, productos y operaciones.

Los reclamos de clientes que se reciben en la Gerencia General se atienden oportunamente a través de la Contraloría de Servicios. Durante el periodo del 01 de octubre del 2020 al 15 de diciembre del 2023, se gestionaron reclamos administrativos, quejas, sugerencias, consultas, peticiones, dentro de los temas abordados en estas solicitudes se encuentran: gestiones de cobro, recargos administrativos, contracargos, situaciones relacionadas con cuentas.

Finalmente, la Contraloría de Servicios trabajó durante todo ese periodo, de forma conjunta con la Gerencia General para realizar el cierre de casos que involucran la resolución de recursos de apelación en subsidio, los cuales deben ser resueltos por el Gerente General, se contestan desde las oficinas y son cerrados en Sistema de Control de Gestiones de la Contraloría de Servicios.

B. Cambios en el entorno durante el período de gestión, incluyendo

Indicar los principales cambios relacionados con leyes, normativas y/o directrices que hayan impactado en forma positiva o negativa el desarrollo de su gestión


	Informe Final de la Gestión	Código: RE01-PR35RH01 Edición: 9
principales cambios habidos en el ordenamiento jurídico que afecten el quehacer institucional o de la unidad a su cargo.	Se gestionaron 653 normas de las cuales 129 resultaron aplicables generando 771 obligaciones para el Conglomerado, las áreas establecieron el plan de acción para su atención, abordando la gestión con un enfoque integrado y transversal en toda la Organización.	
C. Estado de evaluación del sistema de control interno del área al inicio y al final de la gestión.	Indicar el estado de las evaluaciones efectuadas por la auditoría interna, externa y autoevaluaciones, al inicio y al final de su gestión.	
	<p>En las evaluaciones aplicadas por los analistas de Control y Seguimiento Institucional del periodo del 2020 a noviembre 2023, el BN obtiene una nota promedio de 83,5%, ubicandolo en un rango Mejorable durante todos estos años.</p> <p>Con respecto al modelo de madurez en los últimos 4 años se ha consolidado el nivel de madurez del Sistema de Control Interno en Experto, con resultados de Conglomerado Financiero BNCR para los últimos dos periodos y en el mismo nivel de madurez.</p>	
	Estado de la autoevaluación en curso, resultado del periodo anterior y estado de ejecución del plan de acción.	
	<p>El resultado de las autoevaluaciones desde el I semestre del 2020 al I semestre 2023, se ubican en el rango de Aceptable en todos los periodos.</p> <p>Con respecto a la autoevaluación del II semestre del 2023, se encuentra en curso, por cuanto su fecha de cierre se encontraba programada para el 15 diciembre del 2023; no obstante, algunas dependencias se encuentran pendientes de concluir este proceso.</p>	
	Acciones tomadas para el fortalecimiento de la cultura de control en la dependencia a cargo.	
	<p>A lo largo del periodo de gestión se ejecutó un conjunto de acciones ordenadas que potenciaron la cultura de Control y Cumplimiento Normativo (gestiones en capacitación, evaluación, monitoreo y seguimiento).</p>	
	Actas o listas de las reuniones con el personal a cargo y los temas tratados.	
	<p>La Gerencia General realizó reuniones periódicas con el personal a cargo (Equipo Ejecutivo N1 -), sesiones de coordinación semanales con los Subgerentes, Equipo Ejecutivo, los Comités de apoyo como el Comité Especial de Crédito, Comité de Estrategia, Comité de Capital, Activos y Pasivos en los que se participan, cada área responsable se encarga de realizar la lista de participación, las actas y minutas correspondientes, que incluye los temas tratados y acuerdos pendientes.</p> <p>Adicional la Gerencia realizó conversatorios con el personal de oficinas, los cuales fueron desarrollados con la coordinación de Salud Organizacional y Estrategia de Talento y se realizaron las reuniones mensuales simultáneas con el personal, en la cual la listas de asistencias se encuentran ingresadas en el sistema correspondiente que la Dirección de Desarrollo Humano, pone a disposición.</p>	
	Identificación de los riesgos del proceso o áreas a su cargo.	

Riesgo Crédito: En lo relativo a los indicadores de riesgo de crédito con base en dato al cierre de octubre de 2023, el indicador de mora legal tuvo un decrecimiento de -0.63 pp y cierra en 5,69% (6,32% mes anterior), ubicándose en zona de Apetito. El saldo total de mora legal pasó de ¢312.638 millones el mes anterior a ¢281.829 millones en octubre, representando una disminución mensual de -¢30.808 millones. El indicador de mora 90+ respecto del mes anterior tuvo un crecimiento de +0.26 pp y cierra en 2,38% (2,12% mes anterior), ubicándose en zona de Apetito y dentro del nivel de normalidad según el acuerdo SUGEF 24-00. El saldo total de mora 90+ pasó de ¢104.873 millones el mes anterior a ¢117.747 millones en octubre representando un crecimiento mensual de +¢12.874 millones.



La cobertura de la pérdida esperada cierra en 98,6%, lo que representa un aumento con respecto del mes anterior (96,2%). El decrecimiento del indicador se deriva por efecto de la disminución en el monto de estimaciones crediticias por -¢547 millones (-0,42%) adicional al efecto por el decrecimiento en el nivel de la pérdida esperada nominal considerado en el mes de octubre -¢2.723 millones (-2.01%). El resultado se debe principalmente al aumento del gasto por deterioro de la cartera aplicado al colchón.

El indicador de pérdida esperada presenta una disminución relativo al pasar de 2.60% el mes anterior, a 2.54% en el mes de octubre, ubicándose en la zona de apetito. El monto nominal de la pérdida esperada pasó de ¢135.174 millones el mes anterior a ¢132.452 millones en octubre, lo que equivale a un decrecimiento de ¢2.723 millones (-2.01%) en el último mes. Otro de los causales relevantes en el indicador corresponde al crecimiento del “exposure at default (EAD)” por ¢2.757 millones (+0.05%).


En cuanto al indicador de concentración individual, aprobado en la Junta Directiva General en el artículo 16°, sesión N. 12.631, celebrada el 7 de marzo del 2023, pasa de 113.5% a 111.15% en octubre, lo cual implica una disminución de -2.35 puntos porcentuales, por lo que el indicador se ubica en la zona de Apetito. La variación se genera principalmente por un decrecimiento en el saldo colocado en los créditos de -¢11.836 millones en el último mes (-1.51%) y un incremento del capital base de ¢3.978 millones (+0.58%).

	Informe Final de la Gestión	Código: RE01-PR35RH01 Edición: 9
D. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno de la unidad, al menos en el último año.	<p>millones (+0.58%).</p> <p>El Indicador de Suficiencia Patrimonial (ISP): El indicador se mantiene dentro del umbral de Apetito con un resultado de 12.94%; se redujo 18 pb debido principalmente al incremento en el nivel del riesgo de la partida Otros Activos por el registro temporal, el 31 de octubre en la cuenta de imputación 18402200 (Operaciones por liquidar ME) de la liquidación o pago del bono BNALCR 01-Nov-23 por \$179.916.000 (¢96.593,3 millones), así como por el incremento de ¢15.593 millones en el plazo residual en operaciones de crédito de la actividad Consumo.</p> <p>La participación por riesgo se muestra de la siguiente manera: Crédito 87.1%, Precio 6.8%, Cambiario 2.0% y Operativo 4.1%. La proyección de la suficiencia patrimonial presenta estabilidad hasta el cierre del 2024, las colocaciones de crédito podrían influir en la tendencia esperada.</p> <p>Riesgos de Mercado: El VaR cerró en 0.91%, lo que representó un 1.94% respecto del capital base, manteniéndolo en el nivel de apetito. El VeR respecto del capital base al cierre del mes representó un aumento y continúa ubicándose en la zona de apetito, con un nivel del 1.74%.</p> <p>El indicador regulatorio de tasas en colones aumentó de 0.38% a 0.42% entre septiembre y octubre, ubicándose bajo el umbral de apetito. El indicador normativo de tasas en dólares aumentó de 0.0196% a 0.0261% entre septiembre y octubre, también ubicándose bajo el umbral de apetito.</p> <p>La posición promedio sobre el capital base cerró en 11.08%, cumpliendo con el límite establecido entre el 8% y el 12%. La PME Estructural se mantiene en niveles de apetito con un valor del 30.56%. El indicador de riesgo cambiario SUGEF 24-00 disminuyó a 2.06%, situándose nuevamente en el rango de apetito. De igual forma, el indicador de VaR Cambiario se mantiene en apetito.</p> <p>La pérdida esperada NIIF 9 a octubre fue de ¢4.799 millones y disminuye debido a una mejora en el rating crediticio soberano recibido por Costa Rica por parte de S&P. El indicador ICL en colones disminuyó un 15% durante octubre, y en dólares disminuyó un 83% durante el mismo mes. La Concentración Pasivo en colones y dólares se mantienen en umbral de apetito.</p> <p>Por último, los calces a 1 y 3 meses en colones y dólares se mantienen en el umbral de apetito.</p> <p>Riesgo Digital: Para Octubre-2023 se mantiene el nivel de riesgo en Apetito. Existe un plan de tratamiento vigente a nivel sistemas BN y en proceso de implementación (IB), cuyo promedio de nivel</p>	

	Informe Final de la Gestión	Código: RE01-PR35RH01 Edición: 9
	<p>de cumplimiento es del 98,70%,</p> <p>Riesgo de fraude electrónico: El indicador de fraude electrónico por montos para octubre-2023 se ubica en capacidad, 210 reclamos administrativos suman ₡1,203 millones, lo que representa un aumento de ₡780 millones con respecto a setiembre-2023.</p> <p>Los tres métodos más utilizados para defraudar a los clientes afectados fue mediante monedero SINPE (42%), transferencias a cuentas (27%) y transferencia a ATMs (25%), donde se utilizó el timo de llamada en el 31% de los casos reportados.</p> <p>El 90% de los afectados fueron clientes físicos con un total de 190 casos que significó una suma de ₡366 millones, en el caso de los clientes jurídicos: 20 casos con una afectación total de ₡837 millones. Se utilizó la llamada telefónica en combinación con acceso no autorizado en IB – APP Móvil.</p> <p>Acciones mitigadoras:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Implementación de NuData (Biometría Pasiva). -Modificación de parámetros en clientes jurídicos (Mancomunación de cuentas, definición de límites.) <p>El indicador de riesgo reputacional pasa a capacidad, impactado por los resultados en: Erosión de Marca, Fraudes y Eficiencia. Es importante indicar que se establecieron acciones a implementar con el fin de llevar al indicador de Riesgo Reputacional a niveles de apetito.</p> <p>En Riesgos Operativos el indicador de pérdidas anuales muestra un resultado en Tolerancia debido al caso ocurrido en la Tesorería el cual afectara durante todo el 2024, los demás indicadores se muestran estables. Se revalidaron los Mapeos de Riesgos Operativos para los procesos: Fideicomisos, Gestiones Bancarias, Planeación y Control Operativo, además, se realizaron los Mapeos de; Captación y Servicios, Derivados Cambiarios y Comunicación Institucional.</p> <p>Acciones realizadas para gestionar las actividades de control.</p> <p>En las diferentes evaluaciones aplicadas por la Dirección de Control y Cumplimiento Normativo, se realiza una revisión integral de las actividades de control que conforman el proyecto de autoevaluación, las mejoras detectadas se reportan en el link creado por la Dirección de Riesgo Operativos, las cuales son valoradas por esta área para su implementación.</p> <p>Adicionalmente de forma anual, se realiza el Informe de Efectividad de los Controles Primarios, en el cual se realiza un comparativo de las actividades de control que presentan incumplimientos contra los eventos reportados con pérdidas, con el fin de analizar las posibles causas que provocaron la falla en el control, para brindar un insumo al dueño del proceso con el fin de implementar mejoras y evitar la reincidencia de estos eventos.</p> <p>Controles implementados para proteger adecuadamente la información sensible contra acceso o modificación no autorizada.</p>	

	Informe Final de la Gestión	Código: RE01-PR35RH01 Edición: 9
	<p>En el CFBNCR existen controles constantes para proteger de forma adecuada la información sensible, para ello se cuenta con la siguiente normativa de uso obligatorio:</p> <ul style="list-style-type: none"> -NO23-GR02 Seguridad de la información, en donde se establecen lineamientos para la implementación de controles que permitan garantizar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información. -AN03-CGTI01, en donde se establecen los controles a implementar por parte de la DGST para proteger los datos de la organización y mantener la privacidad de la información de carácter personal. -MG05-CGGR02 Metodología de identificación y clasificación de la información y MG19-CGGR02 Marco Interno para la Gestión del Proceso de Clasificación de la Información del CFBNCR los cuales tienen como objetivo administrar correctamente el proceso de identificación, clasificación, etiquetado y tratamiento, así como el establecimiento de responsabilidades en el manejo de la información en el CFBNCR. <p>Implementación de etiquetas para clasificar la información del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica en confidencial, Uso Interno, Restringido y Público, fortaleciendo los controles que permitan mantener la confidencialidad e integridad de la información, actualmente esta en ejecución un plan piloto con la Dirección de Seguridad de la información y Riesgo Digital.</p>	
	Indicar si la dependencia cuenta con procedimientos para la administración del almacenamiento de la información y sus copias de respaldo. Así como para retener o reproducir los documentos fuente originales.	
	<p>La administración del almacenamiento de la información de la Gerencia General se almacena en la infraestructura de almacenamiento provista por Servicios Tecnológicos, la cual se encuentra incluida en el esquema de respaldos del BN.</p>	
E. Principales logros alcanzados durante la gestión, de conformidad con la planificación institucional o de la unidad, según corresponda.	Detallar los logros obtenidos	
	<p>Principales logros:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lanzamiento en el mes de noviembre de la billetera digital Apple Pay, lo cual permite brindar una mejor experiencia a nuestros tarjetahabientes - Programa País Carbono Neutralidad de Costa Rica, en el cual somos la única institución pública grande con el 100% de sus instalaciones certificadas en la máxima categoría del Programa, denominada Carbono Neutral Plus. - Después de varios periodos de perder cuota de mercado, en este 2023 hemos logrado recuperar casi un punto porcentual, que nos ubica como la entidad con mayor crecimiento. - Hemos logrado mantener una cartera saludable, mejorando incluso los resultados que teníamos al cierre del 2022, gracias a una excelente gestión de cobro y al crecimiento de nuestra cartera. 	
F. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad, existentes al inicio de la gestión y los que dejó pendiente de concluir.	Estado y gestión de proyectos (nombre de los proyectos, objetivos y metas, recursos, fechas de inicio y de terminación).	
	<p>El Banco Nacional cuenta con una cartera de proyectos alineada con la estrategia del Banco, y brinda soporte a requerimientos técnicos y normativos que son esenciales para una transformación exitosa. La cartera se clasifica en 15 proyectos estratégicos y 3 proyectos normativos, se adjunta el avance de cada uno de ellos:</p> <div data-bbox="938 1654 1045 1759" data-label="Image">  <p>Avance de los principales proyectos.</p> </div>	
	Indicar la asignación y el manejo del presupuesto asignado	
	<p>La gestión del presupuesto se encuentra alineada con la metas y objetivos internos del Conglomerado</p>	

	Informe Final de la Gestión	Código: RE01-PR35RH01 Edición: 9
G. Administración de los recursos financieros asignados durante su gestión a la unidad a su cargo.	<p>Banco Nacional de Costa Rica, la ejecución ha sido la más alta de los últimos 5 años (ingresos, gastos e inversión), ejecutando el 96% y obteniendo un crecimiento interanual del 15%.</p> <p>La ejecución total alcanzó el 111% y los ingresos totales fueron superiores a lo proyectado en ¢70,250 millones, además los ingresos de la propiedad representan el 69% de los ingresos totales y el presupuesto total de egresos, fue de ¢612,419 millones (Incluye el presupuesto extraordinario ¢37,000 millones).</p> <p>Con respecto a los servicios se da un aumento por estimación por deterioro de bienes mantenidos para la venta, costo por procesamiento de las marcas MasterCard, VISA y Servibanca. Intereses y comisiones aumentan por las tasas de interés del mercado y las remuneraciones crecieron por incremento salarial del II semestre y las reclasificaciones de plazas.</p> <p>(Ver Anexos)</p> <div style="display: flex; justify-content: center; align-items: center; gap: 20px;"> <div style="text-align: center;">  Informe de Ejecución BNCR.pdf </div> <div style="text-align: center;">  Informe de ejecución y liquidación presupu </div> </div>	
H. Sugerencias para la buena marcha de la institución o de la unidad, según corresponda	Indicar Sugerencias	
	<p>Es importante una revisión exhaustiva de los Planes Anuales de algunas áreas, como Seguridad, Control Interno y Riesgos Operativos. Esto será relevante para evitar contratiempos como el acontecido en la zona de Administración del Numerario, y que fue del dominio público. Debe continuarse todo esfuerzo orientado a seguir fomentando una cultura de servicio al cliente, con firmes valores éticos y morales.</p>	
I. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad que a criterio del funcionario que rinde el informe la instancia correspondiente enfrenta o debería aprovechar, si lo estima necesario	Indicar Observaciones	
	<p>Es crucial presentar un proyecto de ley que elimine las cargas parafiscales que afrontan los bancos estatales. La capacidad competitiva se ve mermada en el tanto juegan en una cancha tan desnivelada, y que favorece a otros actores, como los bancos privados y las cooperativas de ahorro y crédito. Sustituir las cargas parafiscales por un impuesto sobre la renta que puede incluso ser del 40%, es decir, mayor al que pagan todas las empresas que tributan, sería una opción que favorezca a los bancos estatales en el largo plazo, restando la probabilidad de que enfrenten situaciones financieras complejas.</p>	
J. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República	Indicar disposiciones y el estado de cumplimiento, en caso de no aplicar, favor indicarlo	
	<p>Durante los últimos dos años se han generado 3 disposiciones de parte de Contraloría General de la República, todas se encuentran atendidas.</p>	
K. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo, según la actividad propia de cada administración	Indicar disposiciones y el estado de cumplimiento, en caso de no aplicar, favor indicarlo	
	<p>Durante el periodo de octubre del 2020 a noviembre 2023 se han recibido 114 recomendaciones provenientes de entes externos, de las cuales 84 se encuentran cumplidas, 30 en proceso y 0 incumplidas.</p>	

	Informe Final de la Gestión	Código: RE01-PR35RH01 Edición: 9
L. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna	Indicar recomendaciones, el informe al que pertenecen y el estado de cumplimiento, en caso de no aplicar, favor indicarlo	
	<p>Durante el periodo de octubre del 2020 a noviembre 2023 se han recibido 51 recomendaciones provenientes de auditoría interna, de las cuales 32 se encuentran cumplidas, 19 en proceso y 0 incumplidas.</p>	
M. Estado actual de cumplimiento de las directrices definidas dentro del Código de Gobierno Corporativo	Indicar el cumplimiento de políticas y recomendaciones que el Código de Gobierno Corporativo demanda, detallando las brechas existentes.	
	<p>En el año 2021, se llevó a cabo la primera verificación en virtud de la atención a los mecanismos de supervisión que utiliza el CFBNCR en cumplimiento del Art. 9.2 del Código de Gobierno Corporativo del CFBNCR (CGC).</p> <p>“La Administración Superior es responsable de establecer los instrumentos de evaluación que considere necesarios para verificar la aplicación del presente Código y deberá presentar al menos un informe anual sobre el resultado de las valoraciones que realice a nivel del CFBNCR en materia de gobierno corporativo. La Junta Directiva General conocerá los informes en materia de gobierno corporativo y canalizará las acciones orientadas a la mejora continua del mismo.”</p> <p>Dicha evaluación en el año 2021 arrojó solamente 1 recomendación, la cual ya fue atendida; para el año 2022 no se obtuvieron brechas.</p> <p>Para este 2023, dicha verificación se encuentra en curso de atención.</p>	