

JUNTOS SOMOS HUMANOS CERCANOS SOSTENIBLES



ÍNDICE GENERAL

Acerca del reporte	04	Estrategia de un negocio sostenible	
Todo acerca de un Banco humano, cercano y sostenible		<i>La esencia de un banco cercano, humano y sostenible</i>	86
<i>Generamos valor que nos diferencia</i>	06	<i>Conceptualización del marco estratégico</i>	88
<i>Mensaje de la Presidenta de la Junta Directiva General</i>	07	<i>Premisas que marcan nuestro rumbo</i>	91
<i>Logros destacados</i>	11	<i>Perspectiva de nuestra estrategia</i>	92
<i>Mensaje del Gerente General</i>	15	<i>Sostenibilidad integrada en la estrategia</i>	93
<i>Nuestro legado al país</i>	19	<i>Atendemos nuestros temas materiales</i>	100
¿Quiénes somos?		<i>Escuchamos a nuestras partes interesadas</i>	103
<i>Somos un equipo con trayectoria</i>	26	<i>Balance de sostenidad</i>	107
<i>Un camino que recorreremos juntos</i>	27	<i>Comprometidos con los ODS</i>	112
<i>Un Banco cercano</i>	30	Una cultura de riesgo fortalecida con criterios ASG	
<i>Impulsamos el desarrollo del país</i>	32	<i>Modelos de gestión y control de riesgos</i>	119
<i>Productos y servicios</i>	33	<i>Proceso para la identificación, prevención y abordaje de los riesgos</i>	127
<i>Valores fuerte arraigados</i>	37	<i>Importancia de la cultura de riesgo para una gestión sostenible</i>	128
<i>De la mano con los aliados</i>	39	La Banca del futuro ahora	
<i>Reconocimientos y galardones</i>	40	<i>Transformación digital</i>	134
Modelo de gobernanza		<i>Ciberseguridad</i>	139
<i>Junta Directiva General, estructura y gobernanza</i>	46	Modelo de finanzas sostenibles	
<i>Administración</i>	57	<i>Situación macroeconómica</i>	154
<i>Mensaje de a administración superior de las S.A.</i>	59	<i>Desempeño financiero de CFBNCR</i>	159
Democratización Ética y transparencia		<i>Balance General</i>	165
<i>Ética y transparencia</i>	66	<i>Participación del CFBNCR en el mercado</i>	173
<i>Ejercicio ético contra la corrupción</i>	74	<i>Cartera de crédito del CFBNCR</i>	177
<i>Derechos humanos</i>	77	<i>Productos sostenibles del CFBNCR</i>	181
<i>Redes sociales</i>	78	<i>Una gestión financiera desde BN Corredora</i>	185
<i>Gestión de prensa</i>	80	<i>Una gestión financiera desde BN Fondos</i>	188
<i>Planificación de la publicidad</i>	81	<i>Una gestión financiera desde BN Valores</i>	191

ÍNDICE GENERAL

<i>Una gestión financiera desde BN Vital</i>	193	<i>Juntos promovemos el desarrollo</i>	280
<i>Estrategia desarrollada para promover la recuperación económica</i>	199	<i>Inversiones que impulsan el desarrollo</i>	281
<i>Actividades comerciales que más acompañamiento recibieron</i>	202	Juntos somos más ecoeficientes	
<i>Zonas geográficas donde se concentró el apoyo</i>	203	<i>Estructura del equipo ambiental</i>	286
<i>Situación de las prórogas</i>	210	<i>Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGAI) del CFBNCR</i>	289
Gente BN		<i>Modelo de compras sostenibles</i>	297
<i>Composición de la planilla</i>	214	<i>Análisis ambiental en casos de negocio</i>	298
<i>Atracción del talento</i>	216	<i>Alianzas y comités ambientales internos y externos</i>	298
<i>Tasa de rotación</i>	220	<i>Un respiro para el planeta</i>	299
<i>Cultura organizacional</i>	221	Anexos	300
<i>Desarrollo profesional</i>	226		
<i>Beneficio que reciben los colaboradores</i>	230		
Generamos valor para el desarrollo de Costa Rica			
<i>Programa Servicios de Apoyo Empresarial BN Pymes</i>	238		
<i>BN Pyme y BN Mujer</i>	247		
<i>Pyme Verde</i>	258		
<i>Consejos de apoyo rural</i>	259		
<i>Bono Social</i>	262		
<i>BN Emprededor</i>	263		
<i>Programa Transformando Comunidades</i>	264		
<i>Programa Libertad Financiera</i>	268		
<i>BN Labor@</i>	272		
<i>BN Gimnasio Financiero</i>	273		
<i>¡Que la plata nos alcance!</i>	275		
<i>Rehabilitación financiera/cobro empático</i>	276		
<i>Feria Nacional del Ahorro</i>	278		

ACERCA DEL REPORTE

Congruentes con nuestro compromiso con la ética y la transparencia se pone a disposición de nuestras partes interesadas el 5.º Reporte Anual de Sostenibilidad del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica, CFBNCR. Por cinco años consecutivos garantizamos el derecho de nuestras partes interesadas a estar informados y acceder a datos específicos de nuestro desempeño económico, social y ambiental, con la debida diligencia de un gobierno corporativo firme.

Alcance

Se reporta la gestión, operaciones e impactos positivos y negativos del CFBNCR del periodo fiscal definido del 1.º de enero hasta el 31 de diciembre del 2021.

Estándares

El diseño de este reporte está basado en la metodología de reportes de la Iniciativa Global de Reportes (GRI por sus siglas en inglés). Y es la base para el reporte de sostenibilidad, este documento amplio es la base de consulta para este y otros estándares. Este material hace referencia a los contenidos 305-1 y 305-2 de GRI, 305: emisiones 2016 y a los contenidos 103-1, 103-2 y 103-3 de GRI 103: enfoque de gestión 2016. Adicionalmente, la selección de la información se basa en su contribución al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, los Principios de Banca Responsable, las políticas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Plan Nacional de Desarrollo.

Contacto para consultas acerca del reporte

Margarita Mª Murillo Vargas, especialista en Sostenibilidad

Dirección de Relaciones Institucionales y Sostenibilidad

Banco Nacional / correo electrónico: mmurillo@bncr.fi.cr

Ubicación

Este Reporte está disponible en el Portal de Transparencia del CFBNCR

<https://www.bncr.fi.cr/rendicion-de-cuentas>



TODO ACERCA DE UN BANCO HUMANO, CERCANO Y SOSTENIBLE



1. GENERAMOS UN VALOR QUE NOS DIFERENCIA

En el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR) nos ocupamos de hacerles la vida más fácil a las personas, y este es el propósito de nuestra organización. En el 2021 llegó a su término el plan estratégico que estuvo vigente durante 5 años; por ello, a partir de la definición del nuevo plan estratégico se avanzó de forma integral la labor impulsada por el CFBNCR para beneficiar a las personas, a la vez que protegemos el ambiente. Gracias a nuestro giro de negocios hemos generado valor desde 1914 y logramos impactar en las dimensiones social, ambiental y económica, respaldadas por una gestión de gobernanza sólida y robusta.

EJES DE ACCIÓN ENFOCADOS EN SERVICIO



2. MENSAJE DE LA JUNTA DIRECTIVA GENERAL

Un banco humano, cercano y sostenible

Desde su fundación en 1914, el Banco Nacional de Costa Rica, otrora Banco Internacional de Costa Rica, nació con el objetivo de ser el motor del desarrollo del país. Como parte de su operativa se gestaron actividades que, con el paso de los años, evolucionaron para convertirse en instituciones que han enriquecido el desarrollo de Costa Rica. En adición, la familia BN aumentó su alcance y el valor agregado al crecimiento del país gracias a sus sociedades anónimas BN Valores, BN Fondos, BN Vital y BN Corredora de Seguros.

Juntos nos hemos fortalecido como el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBN-CR), juntos hemos sido actores y productores de la historia del país y hoy, después de 107 años de trayectoria, podemos afirmar con total satisfacción que supimos honrar nuestro compromiso con el desarrollo sostenible de Costa Rica. Esta breve sinopsis sirve de preámbulo para presentarles los principales resultados del recorrido del CFBNCR durante el 2021, un año que decidimos impregnar de optimismo, pasión y compromiso con el objetivo de reactivar la economía y estimular una visión más positiva del futuro.

Partimos del papel fundamental que juega el CFBNCR para comprender y atender las necesida-



María Jeannette Ruiz Delgado
Presidenta de la Junta Directiva General

des financieras de nuestros públicos de interés. A lo largo de la historia hemos adoptado una posición preponderante para impulsar el desarrollo social, ambiental y económico del país mediante la colocación de capital en sectores productivos claves, en cumplimiento de nuestro rol de banco universal que presta recursos a diversas actividades económicas, productivas y de consumo.

Por otro lado, como banco comercial del Estado, el giro del negocio se caracterizó por ser sostenible. Mantuvimos la presencia física de nuestras 155 oficinas en todo el país, adecuándolas a las necesidades de los clientes y a la reducción de los impactos ambientales, al tiempo que las combinamos con una oferta de canales digitales. En esta misma línea iniciamos un proceso de transformación digital hace algunos años, cuando pusimos a disposición de los clientes una serie de canales digitales amigables y seguros gracias a los cuales aumentamos a más de un millón los clientes de estos servicios.

La pandemia vino a acelerar el proceso de transformación digital y, desafortunadamente, también el aumento del número de estafadores cibernéticos. Como respuesta a esta situación aumentamos la seguridad en el uso de los medios virtuales, sin embargo, a pesar de nuestros esfuerzos, algunos de nuestros clientes enfrentaron estafas de terceros, lo cual lamentamos profundamente. Esta situación nos movió a seguir buscando e implementando alternativas para proteger a nuestros clientes y su confianza en una organización que lucha todos los días por mejorar el servicio y la seguridad de los datos.

El papel de la Junta Directiva General es fundamental en esta ecuación, porque su función principal es aprobar y dar seguimiento a la estrategia de negocios de la organización, a las observaciones de los órganos de regulación y control, a las políticas de la organización, así como a los reglamentos internos que permiten mantener un gobierno corporativo fuerte que brinda seguridad a las partes interesadas, considerando la transparencia y rendición de cuentas como ejes fortalecidos en el marco de la ley y la normativa que rigen al CFBNCR.

En los últimos años se han dado cambios sustanciales en temáticas de regulación aplicadas al sistema financiero nacional y, en general, en la forma de hacer banca, particularmente en la forma en que planificamos, desarrollamos y ofrecemos los productos y servicios para adecuarlos a las necesidades de los clientes pues, como banco sistémico, aplicamos las mejores prácticas internacionales en sostenibilidad financiera, social y de responsabilidad con el planeta.

Por lo anteriormente expuesto, intensificamos el seguimiento de las acciones que se han desarrollado para estar a la altura de los nuevos modelos de negocios bancarios, con un estricto seguimiento a la estrategia mediante indicadores gerenciales como la suficiencia patrimonial, la morosidad, el ROE y la eficiencia. Asimismo, con otros indicadores de desempeño como la generación de productos sostenibles, la reducción de las brechas sociales, la generación de empleos, la inclusión financiera, el respeto a los derechos humanos, el empoderamiento de la mujer, el combate al cambio climático, el consumo responsable, el uso adecuado de recursos, el desarrollo de infraestructura resiliente para promover comunidades más sostenibles, entre otras líneas de acción. Todo bajo un proceso de debida diligencia determinado por un comportamiento ético y transparente.

Para asegurar el cumplimiento de todos estos indicadores contamos con una alta Administración que acompañó los procesos de forma clara y conocedora de la importancia que reviste para la organización el apego a las líneas estratégicas definidas por la Junta Directiva General, para impulsar un modelo de negocios sostenibles que estimula la consecución de utilidades con las cuales generar valor y dar soporte al desarrollo sostenible del país. Esto se traduce en la protección de los ecosistemas, la descarbonización de la economía costarricense, el bienestar social, la equidad, igualdad de oportunidades y la inclusión financiera.

La crisis sanitaria y económica producto del COVID-19 puso a prueba nuestra capacidad de generar valor, particularmente en los ámbitos económico y social. En el 2020 se diseñaron estrategias financieras que permitieron apalancar las necesidades más apremiantes de nuestros clientes y, en el 2021, se dio continuidad a estas estrategias para atender la emergencia flexibilizando las condiciones de crédito que coadyuvaron a la recuperación económica, apoyando al sector empresarial, aplicando prórrogas automáticas, el análisis individual de los casos, especialmente a los sectores más afectados.

En esencia se mantuvo la organización solvente, ajustando la gestión a lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional (LOSBN), como es proteger los recursos de los ahorrantes y colocar los activos con calidad, a sabiendas de que la colocación de recursos siempre es un riesgo, pero este se gestiona de la mejor manera con modelos predictivos calibrados y un seguimiento apegado a las mejores prácticas. Por ello, fue fundamental la incorporación de modelos que permitieron dar un seguimiento minucioso a la gestión de riesgos asociados con el negocio bancario, al igual que la identificación y gestión de riesgos emergentes, los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) y los riesgos vinculados con el cambio climático.

Cierro esta rendición de cuentas satisfecha por el trabajo realizado, los logros alcanzados y los beneficios sociales económicos y ambientales generados, sabiendo que el éxito no descansa en una persona o en varias personas, sino en todo un equipo de trabajo comprometido, cuyos integrantes gustosos cumplen con pasión sus labores, porque cada uno de los que conforman el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica tiene un rol importante que se cumplió a cabalidad. Hoy el CFBNCR es sólido, mantiene una gestión sostenible y seguirá luchando por ser esa institución segura que demandan los costarricenses ya que somos un banco más humano, cercano y sostenible.

María Jeannette Ruiz Delgado

Presidenta

Junta Directiva General Banco Nacional de Costa Rica

Dimensión Social



Libertad financiera

355 130

Personas que recibieron transferencia de conocimientos.



Mujeres clientas del BN

1 200 000

51 % de los clientes del BN
16 % son empresarias



Bono social

\$75

Millones de colones gestionados para proyectos de impacto social



Segmento mipyme

39,1 %

Del total de la cartera de crédito corresponde a las micro-, pequeñas y medianas empresas



Programa Transformando Comunidades

56 000

Personas alcanzadas mediante con emprendimientos comunales



Clientes digitales

1 005 761

Se superó la meta propuesta para el 2021, que proyectaba 760 962 clientes digitales

Gobernanza



**Constitución del
COMITÉ DE NOMINACIÓN,
COMPENSACIÓN
Y GOBERNANZA**

Da seguimiento y toma decisiones sobre los temas que permiten mejorar la eficiencia y eficacia de las acciones organizacionales



**Se oficializó el
COMITÉ DE
ANÁLISIS
PRESUPUESTARIO**

Vigila el cumplimiento y ejecución del presupuesto organizacional



**Instauración del
COMITÉ CORPORATIVO
DE TECNOLOGÍA
DE LA INFORMACIÓN**

Mantiene alineada la estrategia de esta área con las necesidades comerciales de la institución



**Actualización de la
POLÍTICA DE
DERECHOS HUMANOS**

Se le incorporaron criterios de acuerdo con lo establecidos por las Naciones Unidas



**Identificación de las
partes interesadas SA**

100 %

De la organización aplicó la Guía Institucional de Interacción con Partes Interesadas

4. MENSAJE DEL GERENTE GENERAL

Estimados amigos:

Hemos concluido un año más con la satisfacción de la labor cumplida, conscientes de que hemos hecho nuestro mejor esfuerzo y de que nuestro equipo de trabajo dio lo máximo para llevar bienestar a la sociedad costarricense, reactivar la economía y proteger el ambiente. Por esta razón, con mucho agrado exponemos los principales resultados de la gestión 2021 del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR) y, especialmente, porque tenemos la oportunidad de mostrarles la nueva estrategia de negocios sostenibles a la que hemos llamado “Juntos Somos Humanos, Cercanos y Sostenibles”.

Hemos nombrado así la Estrategia porque creemos firmemente que refleja los valores, principios, prioridades y objetivos que regirán el destino del CFBNCR en el siguiente quinquenio. Pero, ¿qué representan para el CFBNCR estos apelativos?

Ser un banco humano significa hacer visibles financieramente aquellos segmentos de la población que aún no lo son. Es comprender y sensibilizarnos ante las necesidades específicas de nuestros públicos de interés, enfocados en una base de empatía que nos facilita responder a sus necesidades mediante procesos de escucha, comunicación y acompañamiento que transmite confianza y credibilidad en los productos de cali-



Bernardo Alfaro Araya
Gerente General

dad con criterios sostenibles que ofrecemos, y en el servicio personal robustecido con asesorías técnicas especializadas que promueven una libertad financiera.

Ser un banco cercano simboliza una gestión que impulsa una mejor y mayor accesibilidad a nuestros servicios y productos. Con ella logramos una experiencia de servicio amigable y amena para todos nuestros clientes, una interacción sencilla para atender solicitudes, reclamos o acceso a información de forma pronta y, por último, una solución satisfactoria y oportuna a las dudas, quejas o reclamos que pudieran presentar nuestros clientes.

Ser un banco sostenible representa planificar los negocios en una ruta de creación de valor socioeconómico y ambiental en el mediano y largo plazo, que contribuya con el bienestar y progreso del país en concordancia con las mejores prácticas ambientales.

Porque promovemos la asignación de recursos hacia actividades económicas sostenibles y segmentos de producción claves para el desarrollo, orientamos a nuestros clientes y proveedores hacia un esquema de operación y producción más limpias; impulsamos el desarrollo de las comunidades por medio de emprendimientos, la generación y fortalecimiento de las micro-, pequeñas, medianas y grandes empresas; promovemos la educación y libertad financiera de la población; impulsamos la aplicación de prácticas que disminuyan las emisiones de gases de efecto invernadero, así como el uso eficiente de los recursos y materiales para garantizar un futuro sano para las siguientes generaciones.

Como es evidente, la estrategia ha sido planificada en función del nuevo enfoque que le hemos dado a la manera en que hacemos nuestros negocios, porque la relación de la actividad bancaria con el ámbito social y ambiental ha dado un giro vertiginoso en la última década. En consecuencia, promovemos una evolución en función del bienestar de las personas, el resguardo de los ecosistemas y la generación de oportunidades de crecimiento para todos.

Hemos definido como nuestro norte impulsar una economía democratizada, en la que nuestros productos y servicios son diseñados para que estén al alcance de todas las personas, pero, sobre todo, que propicien la igualdad de oportunidades y la inclusión financiera de modo que aumenten las posibilidades de crecimiento socioeconómico para todos los segmentos de la población. También nos hemos propuesto impulsar una economía descarbonizada porque nos preocupa el uso adecuado de los recursos, el consumo responsable, el impacto de las emisiones de carbono y el destino final de los residuos que genera nuestra operación y la de nuestras partes interesadas.

No obstante, el elemento más importante de nuestra estrategia está definido por un concepto de Banca más humana y próspera, porque desde el nacimiento del Banco Nacional se pensó en su capacidad para promover el desarrollo del país, porque llegamos a zonas donde otros no llegan, porque acompañamos a todas las personas que necesitan de un apoyo financiero, porque escuchamos y comprendemos a todos nuestros públicos de interés para generar valor económico, social y ambiental al desarrollo del país.

La generación de valor tomó mayor sentido a la hora de enfrentar la crisis sanitaria y económica producto de la pandemia. Por esta razón, el año anterior trabajamos intensamente con los clientes físicos y jurídicos que necesitaron aplicar prórrogas a sus operaciones de crédito para recuperarse. El 40,87 % de la Cartera de Crédito se apoyó con la estrategia Juntos al Amanecer, la cual ofreció recursos frescos a todos los clientes que presentaron requerimientos especiales para dar continuidad a sus negocios durante la crisis por la COVID-19. Para el 2021 fue solo el 11,66 % de estos clientes quienes requirieron apoyo por medio de las prórrogas otorgadas a sus operaciones crediticias.

Gracias al esfuerzo y trabajo de toda la familia BN, se continuó aplicando la estrategia Juntos al Amanecer, combinada con la estrategia denominada Beneficio de Operaciones Diferidas a Plazo (ODP), como una facilidad especial y temporal de financiamiento a mediano plazo y una reducción significativa de la tasa de interés a partir de los fondos que dispuso el Banco Central de Costa Rica.

Gracias a estos esfuerzos logramos que el 64,75 % de las operaciones apoyadas con prórrogas se normalizaran para diciembre del 2021; además, desarrollamos estrategias de acompañamiento y asesoría para evitar que más empresas tuvieran que recurrir a este mecanismo en el 2022 con resultados alentadores.

El bienestar de nuestros clientes, su estabilidad emocional y financiera son una prioridad para nosotros, por eso ubicamos a las personas en el centro de nuestra gestión. Estamos convencidos de que la Banca tradicional se está extinguiendo para dar paso a un nuevo modelo sostenible, resultado del auge de la tecnología, las expectativas de un público crítico y, por último, de los desafíos globales que vive la humanidad.

La transformación digital ha venido a replantear la forma en que hacemos Banca, modificando el relacionamiento con nuestros clientes y el cómo administramos los riesgos. Vivimos en una era de inteligencia artificial, en la cual la evolución bancaria avanza a un ritmo acelerado y, conscientes de esta situación, nos alineamos y adaptamos a esa evolución para encaminarnos hacia un economía humana e innovadora.

Al presentarles el cuarto Reporte de Sostenibilidad con los principales impactos de la gestión del Banco Nacional y sus cuatro Sociedades Anónimas podemos reafirmar que somos un Banco con propósito que trabaja arduamente por mejorar día a día para aportarle valor social, económico y ambiental a Costa Rica.

Por delante tenemos grandes desafíos y retos por resolver que nos impone el mundo moderno y las expectativas de nuestros públicos de interés. Sin embargo, avanzamos en la ruta de la sostenibilidad persiguiendo el anhelo de seguir caminando juntos hacia una economía democratizada, a la vez que procuramos impulsar acciones concretas hacia una economía descarbonizada que proteja los recursos ambientales y frene las secuelas del calentamiento global. Este recorrido cobra sentido solo si seguimos caminando junto a todas las personas que depositaron su confianza en nosotros, porque juntos generamos valor social, económico y ambiental para Costa Rica.

Bernardo Alfaro Araya

Gerente general

Banco Nacional de Costa Rica

5. NUESTRO LEGADO AL PAÍS

El compromiso con el desarrollo sostenible de Costa Rica nos ha llevado a transformar nuestra forma de hacer Banca y lo materializamos en la manera de relacionarnos con nuestros públicos de interés, en la ejecución sostenible de nuestros negocios, el resguardo del ambiente, así como el uso adecuado de los recursos naturales y las respuestas a los problemas sociales. Como Conglomerado Financiero evidenciamos nuestro compromiso con temas que nuestros públicos de interés han señalado mediante el estudio de materialidad. Por esa razón, en el 2021 procuramos dejar el siguiente legado para país:

UN MODELO DE FINANZAS SOSTENIBLES

Somos conscientes de que la rentabilidad económica es un modelo tradicional que desapareció para dar paso a un modelo de negocios de triple utilidad, donde priorizamos el bienestar social, la protección del ambiente y la generación de riqueza económica compartida. De ahí que pasamos a trabajar un Modelo de Finanzas Sostenibles inclusivo y al alcance de todos. Derivados de este modelo se materializaron el primero fondo temático, un bono social y el financiamiento de proyectos con criterios sostenibles que promuevan prácticas ambientales saludables y beneficios sociales como el empoderamiento de la mujer.

UN ENFOQUE CLIENTECÉNTRICO

A lo largo de más de una centena de años de existencia fortalecimos nuestra razón de ser colocando a nuestros clientes en el centro de toda la gestión del CFBNCR. Desarrollamos productos y servicios que buscan mejorar la calidad de vida del mayor número de personas y dar soluciones a los problemas que experimenta la sociedad actual.

LA DEMOCRATIZACIÓN DE LA ECONOMÍA

Somos el grupo financiero que ostenta el mayor número de clientes en Costa Rica. Por esta razón, nos hemos concentrado en llevar todos nuestros productos y servicios al alcance de los diferentes grupos de la población en el país; es decir, ser un banco para todos porque procuramos la inclusividad, la accesibilidad y la equidad para toda la población nacional.

UN EQUIPO HUMANO COMPROMETIDO

Contamos con un equipo de colaboradores que día a día se preparan para mejorar la experiencia del servicio al cliente y para lograr esta condición, nos ocupamos del bienestar de nuestro equipo humano, desde un enfoque laboral, personal y familiar, porque creemos que un equipo humano que goza de una salud integral podrá ofrecer un mejor servicio y acompañamiento a nuestros públicos de interés.

EL COMBATE AL CAMBIO CLIMÁTICO

El compromiso adquirido con el ambiente nos ha llevado a trabajar fuertemente para alcanzar una condición de carbono neutralidad plus en el 100 % de las instalaciones del Conglomerado, y nuestro esfuerzo va más allá: desarrollamos productos que permitan a nuestros públicos de interés optar por el camino del desarrollo sostenible.

LA DESCARBABONIZACIÓN DE LA ECONOMÍA

Diseñamos productos y servicios que impulsen una economía baja en emisiones de carbono, así como la evaluación de riesgos ambientales, como los climáticos, en la evaluación de proyectos que requieren financiamiento, y la aplicación de sistemas de análisis de riesgos ambientales y sociales en los procesos de crédito.

EL APOYO A LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS

Buscamos impulsar el desarrollo sostenible de Costa Rica mediante soluciones financieras y no financieras hechas a la medida y al alcance de los empresarios. Las pymes son foco de atención de parte del Banco Nacional desde hace más de 2 décadas, procuramos apoyar su creación, crecimiento y fortalecimiento mediante líneas de financiamiento, capacitación y asesoría técnica especializada.

UNA CULTURA FINANCIERA FORTALECIDA POR MEDIO DE LA EDUCACIÓN

Conscientes de que es necesario mejorar las capacidades de nuestros públicos de interés en temas de relacionamiento y manejo del dinero, fortalecimos la estrategia de educación financiera para combatir el sobreendeudamiento que viven varios segmentos de la población, así como para fomentar la toma de decisiones financieras óptimas que, a su vez, repercutan en una cultura de consumo responsable.

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La nueva normalidad en el mundo vino a acelerar los procesos de transformación hacia una Banca más digital, cuya reducción del contacto físico no desmejore el servicio ni la atención a los clientes, sino que propicie un mayor aprovechamiento de las herramientas tecnológicas para ampliar la accesibilidad a los productos y servicios que se ofrecen al público.

COMPROMISO CON LAS METAS DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) Y EL ACUERDO DE PARÍS.

Diseñamos productos y servicios que impulsen una economía baja en emisiones de carbono, así como la evaluación de riesgos ambientales, como los climáticos, en la evaluación de proyectos que requieren financiamiento, y la aplicación de sistemas de análisis de riesgos ambientales y sociales en los procesos de crédito.

UNA BANCA MÁS HUMANA

Congruentes con nuestro propósito procuramos aumentar la escucha a nuestras partes interesadas para comprender mejor sus necesidades y acompañarlos mediante soluciones financieras adecuadas a sus requerimientos particulares. Una Banca humana focalizada en las personas, en su bienestar y sus posibilidades de desarrollo y crecimiento es el eje central de la estrategia de negocios del Conglomerado Financiero Banco Nacional, evolucionamos e innovamos para favorecer a todas las personas.

*El legado de **107 años** de historia se refleja en la vida de las personas conocemos la historia de don Manuel*



Ejemplos de los legados que ha dejado el CFBNCR a través sus años de trayectoria se materializan en las historias de instituciones, empresas y personas que han nacido en el seno de la organización y que han venido a enriquecer el desarrollo de Costa Rica. Un ejemplo de un banco humano cercano y sostenible lo vemos reflejado en la historia de vida de miles de personas y sus familias que lograron crecer al lado del Banco Nacional. Don Manuel Antonio Camacho Mondragón, un caballero que camina de la mano del Banco Nacional desde hace muchos y provechosos años, narra su entrañable historia de superación.

“Mis primeros años de vida transcurrieron en una pobreza extrema; mi mamá, hermanas y yo vivíamos con muchísimas carencias. Siendo adolescente tuve la fortuna de conocer a don Víctor Manuel Elizondo, apodado Vicho Elizondo, quien era en ese momento abogado de don Alfredo González Flores.

Por recomendación de don Vicho y de don Alfredo logré ingresar al Banco Nacional. Cumplí el requisito de ser bachiller y además tenía conocimientos en contabi-



lidad, los cuales luego convertí en estudios formales. Ingresar al banco significó, literalmente, para mí, pasar de caites a zapatos... Eso ocurrió en 1940 y me convertí en el empleado número 124.

Estuve en la Tesorería del Banco, fui cajero del área extranjera por muchos años. Más adelante pasé a Crédito, luego llegué a la Sección Ganadera para apoyar un programa del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), desde donde crecí mucho profesionalmente y aumentó mi manejo del inglés hasta que llegué a ser jefe en dicha sección.

Me pensioné en diciembre de 1976. Hoy tengo 102 años y siempre agradeceré al Banco Nacional la oportunidad de tener una vida diferente y conocer a grandes y buenas personas y profesionales. El recorrido de mi vida lo he hecho en compañía del Banco Nacional y junto a esta gran institución crecí como persona, como profesional y como padre de familia y gracias a este andar junto con el BN tuve la oportunidad de disfrutar una familia que ha logrado desenvolverse y vivir una vida plena porque el Banco Nacional siempre estuvo ahí para apoyarnos”.

Manuel Antonio Camacho Mondragón

Funcionario pensionado del Banco Nacional





¿QUIÉNES SOMOS?

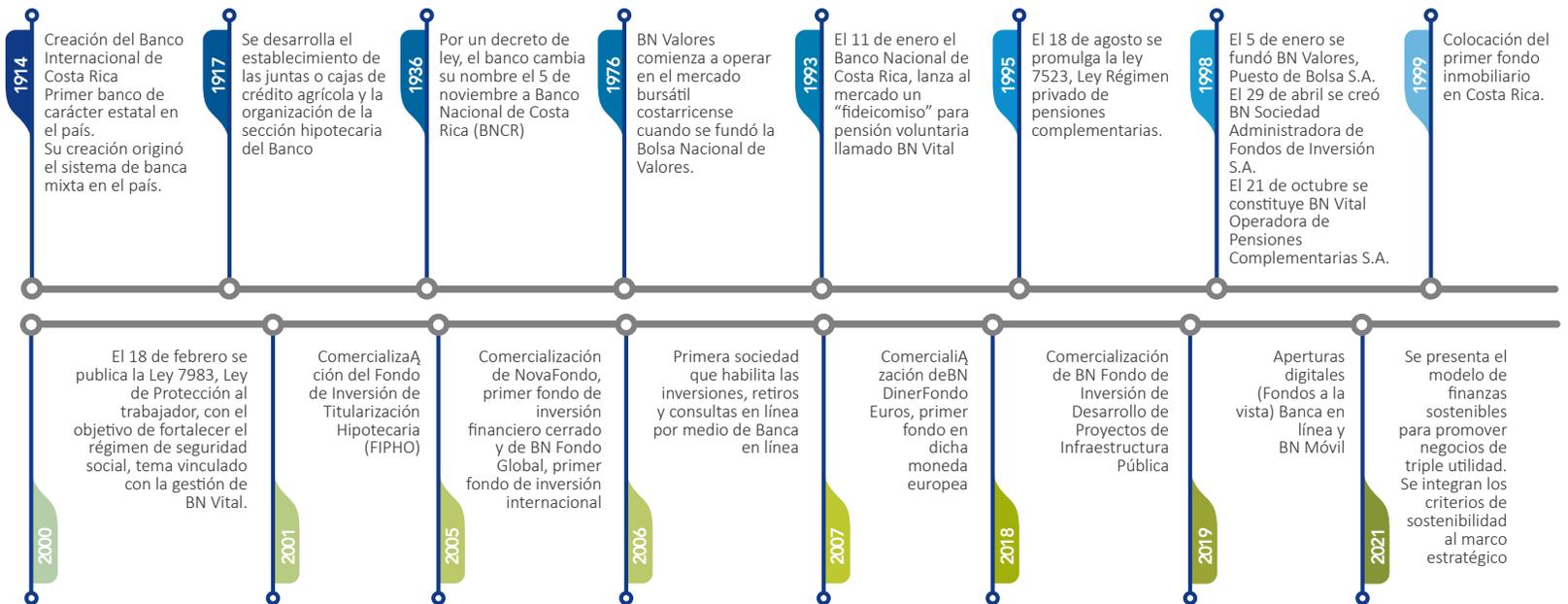




1. SOMOS UN EQUIPO CON TRAYECTORIA

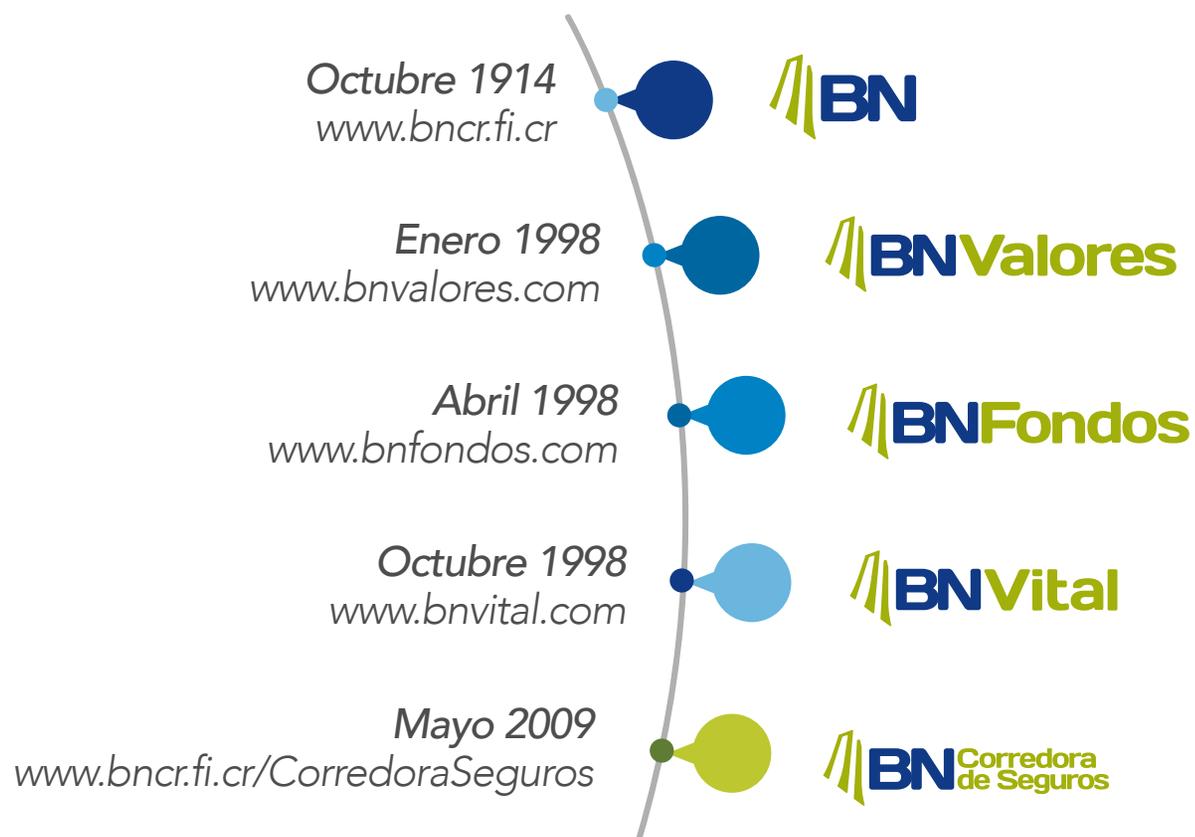
Recorrer la historia del Banco Nacional de Costa Rica es transitar por la herencia de nuestro país de los últimos 108 años. En esa construcción de la vida financiera nacional, la participación de las cuatro sociedades anónimas resulta primordial para entender, no solo el liderazgo demostrado sino, también, el aporte del Conglomerado al progreso y bienestar social. Actualmente, el Conglomerado Financiero Banco Nacional es el grupo financiero más grande del país, se mantiene a la vanguardia de transacciones en canales electrónicos y destaca por contar con una red de oficinas ubicadas en todo el territorio nacional.

Su posición preponderante en el mercado financiero resulta en buena medida de un sólido modelo de gestión reformado con el pasar de los años y que hoy se apalanca en la búsqueda de negocios responsables, 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.



2. UN CAMINO QUE RECORREMOS JUNTOS

El Banco Nacional de Costa Rica es una institución centenaria cuyo nombre evoca experiencia, solidez y liderazgo en la memoria de la sociedad costarricense. Su presencia se ha fortalecido a través del tiempo hasta convertirse en un conglomerado financiero compuesto por el Banco Nacional y 4 subsidiarias que se apuntalan en la vanguardia del sistema financiero nacional. Desde sus inicios ha sido notoria la estrategia de crecimiento y expansión en todo el territorio nacional, abarcando nuevos servicios y mercados. El Conglomerado Financiero Banco Nacional (CFBNCR) está compuesto de la siguiente manera:



BANCO NACIONAL DE COSTA RICA

 www.bncr.fi.cr/transparencia

Institución estatal autónoma de derecho público con personería e independencia administrativa. La Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional N.º 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.º 7558 definen las reglas para el ejercicio de la actividad del Banco.

Ubicación de las oficinas centrales: Entre calles 2 y 4, Avenidas 1 y 3.

BN VALORES, PUESTO DE BOLSA S.A

 www.bnvalores.com/app/html/quienes-somos.html

Sociedad Anónima. Propiedad 100 % del Banco Nacional de Costa Rica. 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 son fundadores y accionistas. Su participación permite aportar ideas, recomendaciones y sugerencias para el desarrollo del mercado de valores nacional y ser uno de sus integrantes más activos.

Ubicación de las oficinas centrales: Centro Corporativo El Tobogán, Primer Piso, del Periódico La República, 300 metros norte y 50 este.

BN SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE FONDOS DE INVERSIÓN S. A.



www.bnfondos.com/QuienesSomos/QuienesSomos.aspx

Sociedad Anónima. Propiedad 100 % del Banco Nacional de Costa Rica. Administra fondos de inversión que se inscriben 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, sus beneficiarios son personas físicas y jurídicas, interesadas en contar con productos 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.

Ubicación: oficinas centrales del Banco Nacional, piso 11.

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



www.bnvital.com/BNVital/Conozcanos/Intro.aspx

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, administrar fondos de beneficios y comercializar planes de retiro. Todo lo anterior según lo dispuesto en la Ley sobre el Régimen Privado de Pensiones Complementarias puntualmente en el 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. Está regulada por la Superintendencia de Pensiones (SUPEN).

Ubicación: oficinas centrales del Banco Nacional, piso 9.

BN SOCIEDAD CORREDORA DE SEGUROS S. A. (MAYO DEL 2009)

 www.bncr.fi.cr/transparencia-bn-corredora

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 Ley de Seguros y regulada por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF). Su constitución y forma jurídica define su capital social según cantidad de títulos: 3697, 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.

Ubicación: oficinas centrales del Banco Nacional, piso 11.

3. UN BANCO CERCANO

El Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica mantiene una destacada presencia en todo el territorio nacional con el objetivo de impulsar el desarrollo del país, tener proximidad con nuestra clientela y grupos de interés e impulsar el crecimiento económico, el bienestar de las personas y la reducción del impacto ambiental. <https://www.bncr.fi.cr/ubicaciones>



A lo anterior se suma su enfoque por incidir de manera positiva en la transformación energética y en la movilidad sostenible, temas por los cuales ha venido apostando el país. Para ello ha incrementado el número de cargadores de autos eléctricos, la colocación de estaciones de BN Cletas, más cantidad de cajeros automáticos y una fortalecida red de comercios afiliados que ofrecen BN servicios financieros en diferentes partes de Costa Rica.



5. PRODUCTOS Y SERVICIOS

BANCO NACIONAL DE COSTA RICA

 <p>Personas www.bncr.fi.cr/banco-nacional-de-costa-rica-personas</p>	<p>Cuentas Cuenta juvenil Ahorro e inversión Financiamiento Tarjetas y medios de pago Digital BN Mujer Otros servicios</p>
 <p>BN Pyme www.bncr.fi.cr/pyme</p>	<p>Cuentas Ahorro e inversión Financiamiento Tarjetas y medios de pago Digital Otros servicios Apoyo empresarial</p>
 <p>Corporativo www.bncr.fi.cr/banca-empresas</p>	<p>Cuentas Cobros Pagos Inversión Financiamiento Expansión a otros mercados Digital Otros servicios</p>
 <p>Apertura de cuentas</p>	<p>https://cuentasces.bnenlinea.co/BNCR.CES.WEB/CrearClient/IdentificacionCliente.aspx</p>
 <p>Banca en línea</p>	<p>www.bncr.fi.cr/</p>
 <p>Productos sostenibles</p>	<p>www.bncr.fi.cr/transparencia-sostenibilidad</p>

JUNTOS
SOMOS

BN CORREDORA DE SEGUROS

www.bncr.fi.cr/seguros

	<i>Seguros de Protección Robo y Fraude para tarjetas</i>
	<i>Seguros de Desempleo para tarjetas</i>
	<i>Seguros de Desempleo para créditos</i>
	<i>Seguros de Gastos Médicos</i>
	<i>Seguros de Vida para saldos deudores</i>
	<i>Seguros de Vida individuales</i>
	<i>Seguros de Accidentes personales</i>
	<i>Seguros Agrícolas</i>
	<i>Seguros para Casas de habitación</i>
	<i>Seguros de Automóviles</i>
	<i>Seguro de Incendio comercial o Todo riesgo</i>
	<i>Seguros de Bicicletas</i>

BN FONDOS

www.bnfondos.com/Productos/Productos.aspx

 <p>Fondos Financieros</p>	<p><i>BN Diner Fondo</i> <i>BN Súper Fondo</i> <i>BN Súper Fondo Plus</i> <i>BN Fondepósito</i> <i>BN Redifondo</i> <i>BN Crecifondo</i></p>
 <p>Fondos Internacionales</p>	<p><i>BN Liquidez</i> <i>BN Valor</i> <i>BN Suma</i> <i>BN Crece</i></p>
 <p>Fondos no Financieros</p>	<p><i>BN Fondo de Inversión de Desarrollo de Proyectos de Infraestructura Pública</i></p> <p><i>BN Fondo de Inversión de Desarrollo de Proyectos BN I</i></p>

BN Fondos, adicionalmente, cuenta con una serie de servicios que utilizan canales digitales para dar una mayor accesibilidad e inclusión de estos.

- Banca en Línea
- App BN Móvil
- Correo electrónico: bnfondoser@bncr.fi.cr
- Línea de Contacto Experiencia de Cliente: 2211-2888

BN VALORES

www.bnvalores.com/app/html/productos-servicios.html
www.bnvalores.com/app/html/contabilidad-custodia.html

 <p>Intermediación Bursátil</p>	<p>Ejecutar la compra y venta de instrumentos financieros por orden expresa del cliente sin que medie asesoría por parte del Puesto de Bolsa o sus representantes.</p>
 <p>Asesoría Inversión</p>	<p>Un asesor de inversión trabaja junto al cliente para especificar y cuantificar los objetivos y restricciones de inversión, elaborando una estrategia de inversión para administrar el patrimonio del cliente.</p>
 <p>Gestión de Activos</p>	<p>BN Valores se encarga de administrar la cartera de inversión de los clientes, de acuerdo con sus objetivos y restricciones de inversión.</p>
 <p>Complemento a su inversión</p>	<p>BN Valores provee servicios complementarios a la administración de la cartera de inversión, tales como servicios de información contable, de riesgos, tributaria, de desempeño de la cartera, entre otros; transacciones bursátiles de los clientes en el marco de las NIFF.</p>

BN VITAL

www.bnvital.com/BNVital/Planes/Planes.aspx

 <p>Planes</p>	<p>Régimen Obligatorio de Pensiones Complementaria ROP Fondo de Capitalización Laboral Plan Voluntario Plan de Pensión Colectivo Empresarial Planes de Beneficios Otros</p>
 <p>Servicios</p>	<p>Estados de cuenta Estimación de la pensión Disminución de impuestos Formularios en línea</p>

6. VALORES FUERTEMENTE ARRAIGADOS

El Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica afianza su quehacer diario en una fuerte filosofía institucional constituida por su propósito, misión, visión y valores. Este conjunto de elementos promueve la cultura organizacional compuesta por objetivos humanos, sociales y de desempeño, y marcan, por supuesto, el rumbo del Conglomerado.

Misión y visión

El Banco Nacional y sus 4 subsidiarias plasman en su misión y visión la estructura sobre la que se basa su estrategia y accionar para beneficiar a las personas, proteger el planeta y promover el crecimiento sostenible del país.



BANCO NACIONAL www.bncr.fi.cr/conozcanos

BN CORREDORA DE SEGUROS www.bncr.fi.cr/transparencia-bn-corredora

BN FONDOS www.bncr.fi.cr/transparencia-bn-fondos

BN VALORES www.bncr.fi.cr/transparencia-bn-valores

BN VITAL www.bncr.fi.cr/transparencia-bn-vital

Código de Conducta

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 Conglomerado Financiero del Banco Nacional de Costa Rica.

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

7. DE LA MANO CON LOS ALIADOS

Las alianzas estratégicas con organizaciones de diversa naturaleza han sido claves para impulsar iniciativas, movilizar procesos de interés sectorial y para articular esfuerzos que permitan cumplir con los propósitos del conglomerado.

Además, estos acuerdos ayudan a incrementar la correcta gestión operativa y la prestación de productos y servicios.

01	Acueducto y Alcantarillados (AyA)	16	Cámara de Fondos de Inversión (CAFI)	31	Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO)	46	Ministerio de Educación Pública (MEP)
02	Alianza Empresarial para el Desarrollo	17	Cámara de Industrias de Costa Rica	32	Fundación Banco Ambiental (FUNBAM)	47	Ministerio de la Presidencia
03	Asociación Bancaria Costarricense	18	Cámara de Intermediarios de Seguros de Costa Rica.	33	Fundación Dehvi	48	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)
04	Asociación Cámara de Intermediario de Seguros De Costa Rica	19	Cámara de Turismo y Servicios de Cartago	34	Fundación Omar Dengo (FOD)	49	Municipalidades
05	Asociación Costarricense de Operadoras de Pensiones (ACOP)	20	Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria (CNAA)	35	Gobierno de la República de Costa Rica	50	Organización de las Naciones Unidas (ONU)
06	Asociación Gerontológica Costarricense (AGECO)	21	Central de Radios	36	GRUPO LAFISE	51	Programa de Gestión Ambiental Institucional del MINAE
07	Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE)	22	Claro	37	Instituto Nacional de Acueductos y Alcantarillados (AyA)	52	Promotora de Comercio Exterior (Procomer)
08	ASSA COMPAÑIA SEGUROS S.A.	23	Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social	38	Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU)	53	QUALITAS COMPAÑIA DE SEGUROS S. A.
09	Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)	24	Consejo de Salud Ocupacional (CSO)	39	Instituto Nacional de Seguros (INS)	54	IRed de Emergencias de Centros de Trabajo de San José (RED)
10	BN Fondos: Comercialización conjunta de fondos de inversión	25	Consejo Nacional de Asuntos Indígenas	40	MAPFRE COSTA RICA	55	Sistema Banca para el Desarrollo
11	Caja Costarricense de Seguro Social.	26	Consejo Nacional de Personas con Discapacidad (CONAPDIS)	41	Marcas VISA Y MASTER CARD	56	Superintendencia General de Entidades Financieras SUGEF
12	Calificadora de Riesgos Centroamericana S. A.	27	Dirección Nacional de Desarrollo Comunitario (DINADECO)	42	MASBENEFICIOS	57	Superintendencia General de Seguros SUGESE
13	Cámara Costarricense de la Construcción	28	Ecolones	43	Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE)	58	Superintendencia General de Valores SUGEVAL
14	Cámara de Bancos de Costa Rica	29	Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN)	44	Ministerio de Ciencia y Tecnología (MICIT)	59	Superintendencia General de Pensiones SUPEN
15	Cámara de Comercio	30	Fondo Multilateral de Inversiones FOMIN	45	Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC)	60	Universidad de Costa Rica



Aliados de un modelo de finanzas sostenibles



8. RECONOCIMIENTOS Y GALARDONES

En el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica CFBNCR trabajamos día a día con el objetivo de mejorar el servicio que brindamos a nuestros públicos. Nuestra principal recompensa es saber que podemos hacer la vida más fácil de la población en Costa Rica. Por otro lado, nuestros públicos nos han honrado con algunos reconocimientos especiales durante el 2021.

BANCO NACIONAL

NOMBRE DEL PREMIO	NOMBRE DE LA FUENTE QUE OTORGÓ EL PREMIO	RAZÓN POR LA CUAL SE LE OTORGÓ
1 El Banco del Año 2021 en Costa Rica	Revista británica The Banker	Otorgó el premio de El Banco del Año 2021 en Costa Rica como reconocimiento por los resultados financieros, sus pasos constantes hacia la transformación digital, su estrategia de prácticas sostenibles y el soporte que se brindó a los clientes a través de programas de alivio durante la crisis provocada por el covid-19.
2 Tarde Finance Awards 2021	El Consejo de Revisión Editorial Global Finance	Determinó que el Banco Nacional de Costa Rica es la mejor entidad financiera del país en servicios de banca de comercio exterior y se hace acreedor del Premio de Finanzas para el Comercio.



BN CORREDORA DE SEGUROS

NOMBRE DEL PREMIO	NOMBRE DE LA FUENTE QUE OTORGÓ EL PREMIO	RAZÓN POR LA CUAL SE LE OTORGÓ
1 Galardón 2020 Categoría Cambio Climático	Comisión Nacional Programa Cambio Climático	Por su organización y desarrollo en concordancia con la protección de los recursos naturales, la búsqueda de mejores condiciones higiénico sanitarias y la mejoría en la salud pública costarricense
2 Bandera Programa Sello de la Calidad Sanitaria 2020 Categoría Otros Establecimientos	Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados	Por su organización y desarrollo en la búsqueda de mejores condiciones higiénico-sanitarias y la mejoría en la salud pública costarricense
3 Empresa Distinguida en Eficiencia Energética 2021	Compañía Nacional de Fuerza y Luz	Empresa Distinguida en Eficiencia Energética
4 Mayor Productor Total	Instituto Nacional de Seguros	Primer lugar en las Empresas Corredoras de Seguros en Costa Rica, por su dinámica y transformadora gestión durante el año 2020
5 Mayor Productor Seguros Comerciales	Instituto Nacional de Seguros	Primer lugar en las empresas Corredoras de Seguros en Costa Rica, por su dinámica y transformadora gestión durante el año 2020
6 Mayor Productor Seguros Generales	Instituto Nacional de Seguros	Primer lugar en las empresas Corredoras de Seguros en Costa Rica, por su dinámica y transformadora gestión durante el año 2020

BN CORREDORA DE SEGUROS

NOMBRE DEL PREMIO	NOMBRE DE LA FUENTE QUE OTORGÓ EL PREMIO	RAZÓN POR LA CUAL SE LE OTORGÓ
7 Mayor Crecimiento Porcentual en Seguros Comerciales	Instituto Nacional de Seguros	Segundo lugar en las empresas Corredoras de Seguros en Costa Rica, por su dinámica y transformadora gestión durante el año 2020
8 Mayor Productor de Seguros Personales	Instituto Nacional de Seguros	Segundo lugar en las empresas Corredoras de Seguros en Costa Rica, por su dinámica y transformadora gestión durante el año 2020
9 Mayor Productor de Autos	Instituto Nacional de Seguros	Segundo lugar en las empresas Corredoras de Seguros en Costa Rica, por su dinámica y transformadora gestión durante el año 2020
10 Mayor Crecimiento Porcentual en Seguros de Autos	Instituto Nacional de Seguros	Segundo lugar en las empresas Corredoras de Seguros en Costa Rica, por su dinámica y transformadora gestión durante el año 2020
11 Libre de Efectivo	Banco Central de Costa Rica	Primera Corredora de Seguros en Costa Rica en certificarse como Libre de Efectivo
12 Primer Lugar Mayor Productor	Seguros LAFISE	Primer Lugar Corredurías Bancarias
10 Segundo Lugar Producción de Seguros Generales de Colectivo	BMI Seguros Costa Rica	Según Lugar Corredurías Bancarias

JUNTOS SOMOS



BN VALORES

NOMBRE DEL PREMIO	NOMBRE DE LA FUENTE QUE OTORGÓ EL PREMIO	RAZÓN POR LA CUAL SE LE OTORGÓ
<p>1</p> <p>Galardón Bandera Azul Ecológica, Cambio Climático</p>	<p>ICE</p>	<p>Cumplimiento de acciones ambientales a través de los años</p>
<p>2</p> <p>Great Place to Work</p>	<p>Great Place to Work</p>	<p>BN Valores es galardonada por el GPTW™ con los siguientes premios: 4.º mejor lugar para trabajar en Costa Rica, la primera posición en Costa Rica como el Mejor Lugar para Trabajar para mujeres y la primera posición en el ranking de mejores lugares para trabajar en el sector de servicios financieros y seguros en Costa Rica</p>
<p>3</p> <p>Certificación Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015</p>	<p>INTECO</p>	<p>Certificación a la gestión de calidad de los procesos de BN Valores</p>
<p>4</p> <p>Programa Gestión Ambiental Institucional</p>	<p>MINAE DIGECA</p>	<p>Cumplimiento del plan ambiental y acciones de mitigación en material ambiental</p>



BN FONDOS DE INVERSIÓN

NOMBRE DEL PREMIO	NOMBRE DE LA FUENTE QUE OTORGÓ EL PREMIO	RAZÓN POR LA CUAL SE LE OTORGÓ
1 Certificación ISO 9001:2015	INTECO	Cumplimiento de los requisitos de la norma
2 Certificado Carbono Neutral Plus del Conglomerado BNCR	Dirección de Cambio Climático del MINAE	Cumplimiento de los requisitos del programa
3 Sustainability Awards 2021	Bolsa Nacional de Valores	Creación del primer Fondo de Inversión Temático (Verde)
4 Sello de Equidad de Género	Instituto Nacional de las Mujeres	Sello de igualdad de Género es por la Certificación el sistema

BN VITAL

NOMBRE DEL PREMIO	NOMBRE DE LA FUENTE QUE OTORGÓ EL PREMIO	RAZÓN POR LA CUAL SE LE OTORGÓ
1 Great Place to Work	Great Place to Work	Recertificación de estudio de clima y cultura organizacional
2 Certificación Carbono Neutralidad Plus	INTECO	Gestión Ambiental - Impactos ambientales directos de las operaciones de BN Vital



NUESTRO MODELO DE GOBERNANZA



1. JUNTA DIRECTIVA GENERAL

La Junta Directiva General del Banco Nacional se compone de 7 miembros según lo dispone el artículo 20 de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, y son nombrados por el Consejo de Gobierno. Adicionalmente, el artículo 5.1, Juntas Directivas del Código de Gobierno Corporativo, COGC01, establece los lineamientos internos de su operación.



Jeanette Ruiz Delgado
Presidenta



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

Las funciones de la Junta Directiva General se encuentran establecidas en el artículo 34 de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, en el Acuerdo SUGEF 16-16, Capítulo II, artículo 8, Reglamento de Funcionamiento de la Junta Directiva General RG01GC01, y normativa prudencial.

Entre sus funciones destacan su participación en diferentes órganos colegiados o comités (véase recuadro). Las responsabilidades de los comités están definidas en el artículo 13 de cada uno de los reglamentos de funcionamiento y en el artículo 5.2 Comités Técnicos de Apoyo a la Junta Directiva del COGC01, Código de Gobierno Corporativo.

Por otra parte, para robustecer la gestión estratégica los directores de la Junta Directiva General también tienen participación en las juntas directivas de las Sociedades Anónimas del Banco. Los lineamientos de gestión de dichos órganos de dirección se encuentran definidos en el artículo 5.1 Juntas Directivas del COGC01 Código de Gobierno Corporativo, así como en el Reglamento para el funcionamiento de las juntas directivas de las subsidiarias que conforman el CFBNCR, RG04GC01.

COMITÉS DONDE PARTICIPAN LOS DIRECTORES DE LA JUNTA DIRECTIVA GENERAL

1. *Comité Corporativo de Auditoría.*
2. *Comité Corporativo de Riesgos.*
3. *Comité Corporativo de Compensación, Nominación y Gobernanza.*
4. *Comité Corporativo de Tecnología de la Información.*
5. *Comité Corporativo de Cumplimiento.*
6. *Comité Especial de Análisis Presupuestario del BNCR.*

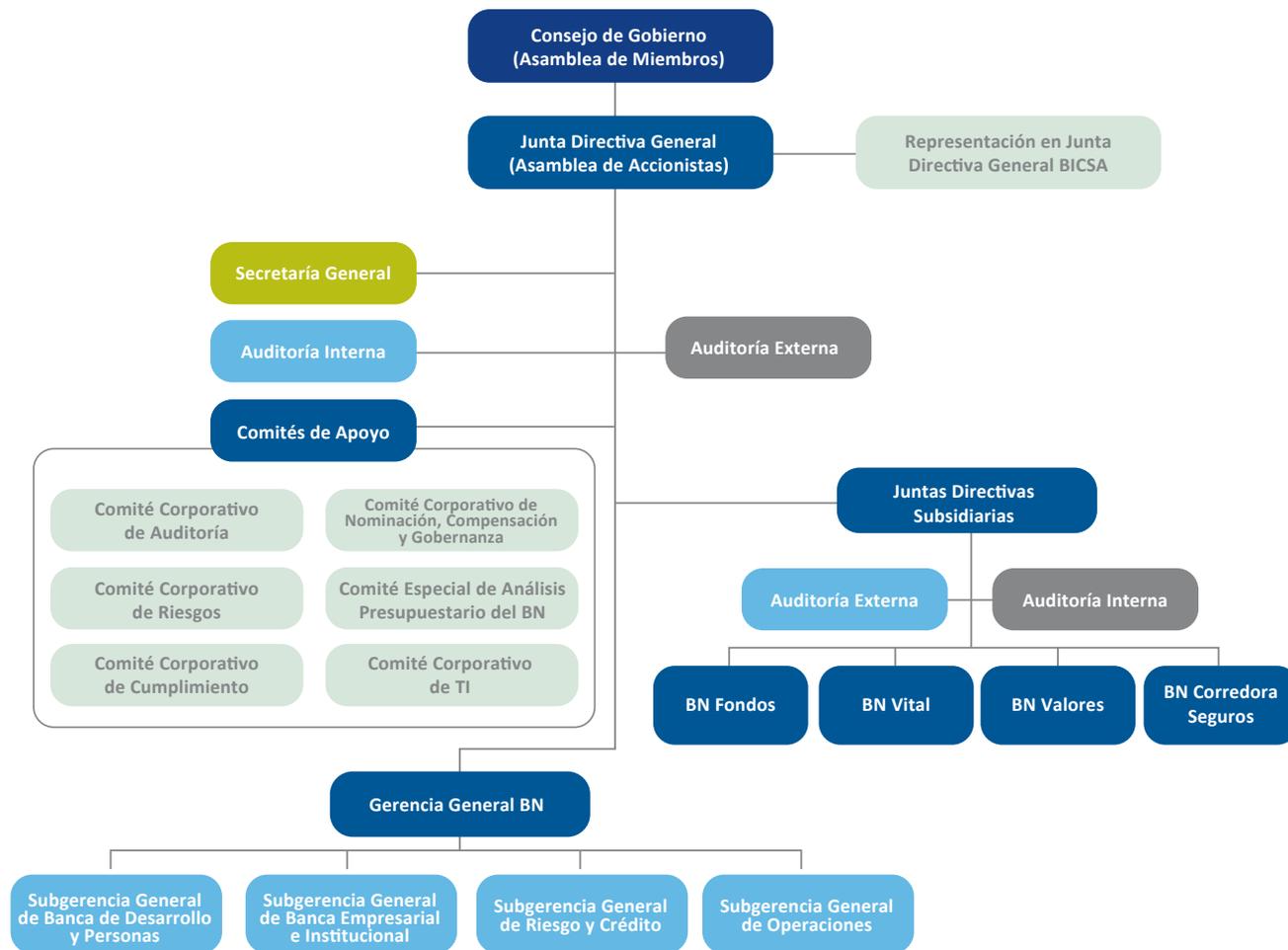


Metodología aplicada

En el 2021 se mantuvo la misma estructura vigente, la cual está definida en el Código de Gobierno Corporativo, CO01GC01*, disponible en la página de Transparencia:

Gobierno Corporativo | Banco Nacional (bncr.fi.cr)

*Código interno usado en el Mapa de Procesos del Banco Nacional.



Acciones relevantes

Los directores de la Junta Directiva General trabajan en coordinación con la Administración para impulsar proyectos emblemáticos que beneficien el giro de negocios del Banco y sus cuatro subsidiarias. Entre las principales acciones y cambios realizados durante el 2021 para promover el fortalecimiento de la gobernanza del Banco Nacional cabe destacar el Proyecto Gestión de la Gobernanza Corporativa orientado a asegurar su mejora continua, el Proyecto de Transformación Digital, el Programa de Cambio y el Proyecto de Implementación de las NIIF. Adicionalmente, destacamos tres puntos en particular:

VERIFICACIONES

Evalúan la implementación del proceso de gobernanza corporativa de la Junta Directiva General, así como la evaluación del cumplimiento del Código de Gobierno Corporativo.

EVALUACIONES

Aplicada a los órganos, por primera vez, de tres comités donde participan miembros de la Junta Directiva de BN Vital.

CANAL DE DENUNCIAS

Se implementó en el Portal de Transparencia de la web del Banco Nacional para identificar posibles actos de corrupción y/o eventuales faltas al código de conducta del CFBNCR por parte de los funcionarios de la alta Administración del BN y sus subsidiarias, aquellos bajo el régimen de confianza, directores de Juntas Directivas.

Formación y capacitación

Existen iniciativas para la formación y capacitación continua de los miembros de la Junta Directiva General de manera que los nuevos conocimientos complementen sus capacidades para el ejercicio de la debida diligencia. Sus integrantes cuentan con un plan de formación anual planteado por la Dirección Corporativa de Desarrollo Humano y Salud Organizacional. El seguimiento de dicho plan se incluye en los expedientes de directores.

ESTADO	BNCR	BN FONDOS	BN VALORES	BN VITAL	BN CORREDORA	TOTAL
Ejecutada	65,5 % (19)	100 % (10)	100 % (6)	90,9 % (10)	73,7 % (14)	78,7 % (59)
Desestimada					26,35 % (5)	6,7 % (5)
Pendiente	34,5 % (10)					13,3 % (1)
Reprogramada				9,01 % (1)		
Total general	29	10	6	11	19	75

La labor de los directores es clave y vital para el buen desempeño de la gobernanza de la organización, por ello se evalúa su desempeño al igual que el trabajo del 100 % de los colaboradores. La evaluación del desempeño de los órganos asociados con el proceso de gobernanza corporativa se gestiona por medio del anexo denominado “Metodología de evaluación de los órganos colegiados, AN03GC01” *. Esta valoración se realiza anualmente y es remitida a las diferentes partes interesadas, internas y externas.

Normativa

El ejercicio de gobernanza en el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR) se fundamenta en códigos, normas y procedimientos que la fortalecen porque promueven buenas prácticas para lograr sus objetivos. Los principales lineamientos normativos se encuentran definidos en el Ciclo de Gestión de la Gobernanza Corporativa, CGGC01*.

CÓDIGO	COMPENDIO DE POLÍTICAS	1. CO01GC01	CÓDIGO DE GOBIERNO CORPORATIVO
Reglamento	Reglas	2. RG01GC01	Reglamento de la Junta Directiva General
		3. RG04GC01	Reglamento de la Junta Directiva General
		4. RG01-PR13GC01	Reglamento del CC de auditoría
		5. RE02-PR13GC01	Reglamento del CCC de cumplimiento
		6. RG03-PR13GC01	Reglamento del CC de TI del CFBNCR
		7. RG04-PR13GC01	Reglamento del CC de riesgo del CFBNCR
		8. RG05-PR13GC01	Reglamento de compensación, nominación y gobernanza del CFBNCR
		9. RG06-PR13GC01	Reglamento del comité especial de análisis presupuestario del BNCR
		10. RG07-PR13GC01	Reglamento del comité de riesgos BN Vital
		11. RG08-PR13GC01	Reglamento del comité comercial BN Vital
		12. RG09-PR13GC01	Reglamento del comité control y cumplimiento BN Vital
		Procesos	Diagrama de la gestión

CÓDIGO	COMPENDIO DE POLÍTICAS	1. CO01GC01	CÓDIGO DE GOBIERNO CORPORATIVO
Procesos	Diagrama de la gestión	14. PR02GC01	Cumplimiento normativo
		15. PR03GC02	Gestión de políticas
		16. PR04GC01	Procedimiento para la sección de integrantes de la JDG
		17. PR11GC01	Gestión de sesiones de la JDG
		18. PR12GC01	Gestión de denuncias de la JDG
		19. PR13GC01	Gestión de comités
		20. PR20GC01	Gestión administrativa
		21. PR21GC01	Redacción y comunicación de actas
		22. PR22GC01	Atención de requerimientos legales
		23. PR23GC01	Seguimiento de acuerdos y directrices
		24. PR31GC01	Implementación, mantenimiento y mejora del CG
Anexos	Metodologías	125. AN01-RG01GC01	Manual del director de JDG
		26. AN01-RG04GC01	Manual del director BN Vital
		27. AN02-RG04GC01	Manual del director de la BNCS
		28. AN03-RG04GC01	Manual del director BN Fondos
		29. AN04-RG04GC01	Manual del director de la BN Valores
		30. AN01-PR11GC01	Clasificación de temas e informes por incluir en el orden del día
		31. AN01-PR12GC01	Lineamientos para gestión de denuncias
		32. AN02GC01	Metodología de rendición de cuentas
		33. AN03GC01	Metodología de evaluación del desempeño de la GCG
Registros	Evidencia de la gestión	34. Registros asociados a la documentación, en total son 30 documentos	

Regulación del conflicto de interés

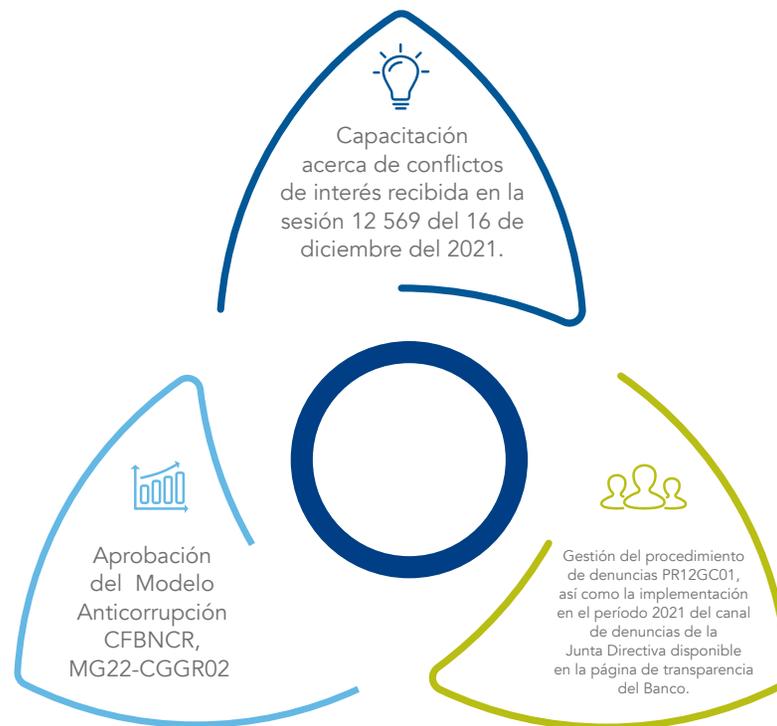
En el caso de los jerarcas, el Conglomerado desarrolla capacitaciones sobre conflictos de interés. Puntualmente, en el 2021 puso en práctica el canal de denuncias de la Junta Directiva, también disponible en la sección de “Transparencia” del Banco. Se aprobaron, además, el Modelo Anticorrupción CFBNCR y el MG22-CGGR02.

Cuando se presenta un conflicto de interés, se aplica el procedimiento previsto en el artículo 3.6 del Código de Conducta. Este artículo señala que el funcionario o la funcionaria en quien concurra una causal de abstención o un conflicto de interés informará la situación a su superior inmediato para que este resuelva si estima o no procedente la respectiva causal.

En caso de estimar infundada la abstención, devolverá el caso al colaborador para que continúe con el trámite respectivo. De ser procedente, designará el caso a otra persona trabajadora o podrá resolver directamente sin mayor trámite. En órganos colegiados, la abstención de uno de sus integrantes es solventada por los restantes miembros. Si la causal comprendiera a todos los integrantes, se remitirá el conocimiento del asunto al superior inmediato.

DOCUMENTOS GESTIONADOS A NIVEL INTERNO PARA LA PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERÉS

- Código de Gobierno Corporativo CO01GC01.
- Código de Conducta.
- Modelo Anticorrupción CFBNCR, MG22-CGGR02.
- Reglamento para el funcionamiento de las juntas directivas de las subsidiarias que conforman el Conglomerado Financiero BNCR.
- PR12GC01 Gestión de denuncias y canal de denuncias disponible en la página de transparencia.



Políticas de remuneración

La normativa de remuneración del CFBNCR está incorporada en el Código de Gobierno Corporativo en una serie de Políticas de Gobierno Corporativo. Específicamente en el artículo 8.4 “Política de selección, capacitación y remuneración”, se define la fiscalización de este tema según lineamientos del Acuerdo Sugef 16-16.

En cuanto a las políticas retributivas, los miembros de la Junta Directiva General únicamente pueden percibir dietas según lo indica el artículo 33 de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional. Internamente su ejecución se da mediante el procedimiento “Gestión Administrativa” (PR20GC01) y también se tipifica en el Reglamento de Funcionamiento de la Junta Directiva General (RG01GC01).

En lo concerniente a altos ejecutivos, se procura respetar la aplicación del percentil 50 como referencia salarial (la cual se aplica para todo el Conglomerado Financiero del Banco Nacional), en el entendido de que existen limitaciones legales que afectan el salario máximo que se puede reconocer a un funcionario de la Administración Pública, aun tratándose de entidades en régimen de competencia (de acuerdo con el artículo 44 Ley de Salarios de la Administración Pública).

Transparencia, fomento a la ética y prevención de la corrupción impulsada por la junta directiva general

Dentro de las acciones claves vinculadas a la gobernanza del Conglomerado Financiero Banco Nacional están todas aquellas relacionadas, por un lado, con la promoción y respeto de la ética y, por otro, con los esfuerzos para prevenir y mitigar todo acto real o potencial de corrupción.

Desde la perspectiva de la ética, entre las principales acciones realizadas en el 2021 está la autoevaluación anual de su sitio de “Transparencia” hospedado en la página oficial de la entidad. Mediante este canal se cumple con el compromiso de hacer pública toda información de valor para las partes interesadas y garantizar el acceso adecuado y oportuno a ella. Este ejercicio se hace de manera actualizada y permanente.

Respecto a la labor preventiva contra la corrupción, el Conglomerado ejecuta varias actividades a lo largo del año. Se destacan las capacitaciones sobre fraude dirigidas al personal, Junta Directiva y Comités de Riesgo e Inversiones.

También se producen y distribuyen boletines informativos sobre prevención del fraude y se elaboran informes sobre la gestión de riesgos de fraude. Durante el período 2021 la organización llevó a cabo el levantamiento de brechas que servirá de base para implementar un modelo facultativo establecido por medio de la Ley 9699 (“Responsabilidad de las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos”) y su reglamento normado mediante el Decreto N.º 42399.

Trámites de denuncias en línea

En la página web del Banco Nacional existe un espacio para hacer denuncias de cualquier naturaleza y de manera virtual. Los casos son recibidos por el área de Gestión de Riesgos y Cumplimiento Normativo para su correspondiente trámite.

En relación con casos de acoso sexual o laboral, la organización actúa según los reglamentos corporativos y son las áreas de Desarrollo Humano y la Gerencia General las que tienen potestades para su análisis y resolución.

Adicionalmente, se cuenta con un procedimiento interno (SC-P02) para responder a incidentes presentados por parte clientes y otras partes interesadas, el cual define la ruta a seguir para atender de forma oportuna las gestiones (quejas, sugerencias, felicitaciones, peticiones o trámites de estudio) relacionadas con el servicio.

2. ADMINISTRACIÓN

Durante el año 2021 la estructura administrativa estuvo conformada de la siguiente manera:

BANCO NACIONAL



Bernardo Alfaro Araya
Gerente General

Para obtener más información puede ingresar a <https://www.bn-cr.fi.cr/conozcanos>

SOCIEDADES ANÓNIMAS



Pablo Montes de Oca
Gerente General
BN Fondos



José Barrientos Solano
Gerente General
BN Corredora



Melvin Garita Mora
Gerente General
BN Valores



Hermes Alvarado Salas
Gerente General
BN Vital

3. MENSAJE DE LA ADMINISTRACIÓN SUPERIOR DE LAS S.A.



BN Corredora de Seguros

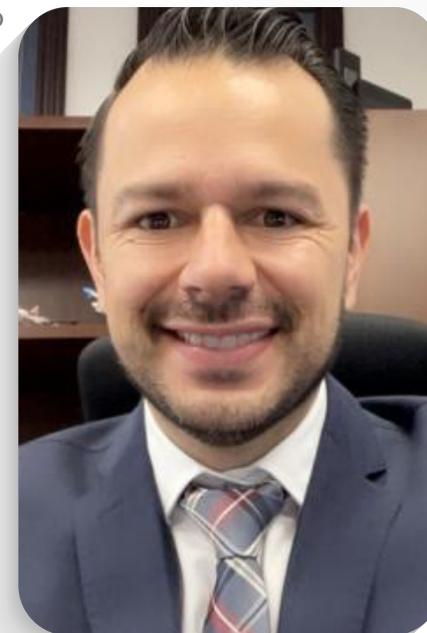
BN Corredora de Seguros desde su rol de correduría de seguros y como parte del Conglomerado Financiero Banco Nacional posee una estrategia y visión empresarial alineada con los esfuerzos de desarrollo sostenible del país en sus tres dimensiones: social, económica y ambiental.

El equilibrio y trabajo activo en cada una de las dimensiones de desarrollo sostenible es fundamental en la operación actual de los negocios, siendo el sector empresarial y el asegurador, participantes claves para atención de los retos y desafíos que posee el país hacia el camino para la construcción de una Costa Rica más sostenible.

Dentro de los ejes y esfuerzos de trabajo que marcan la ruta de BN Corredora de Seguros en este tema, se plantean Responsabilidad Social, Servicio al Cliente y Salud Organizacional, como factores determinantes y diferenciadores que permiten ofrecer un valor agregado y una mejor experiencia para los clientes externo e internos, y la sociedad en general.

Sabemos que el capital humano, es uno de los activos más valiosos de las empresas, de ahí la preocupación por garantizar las mejores condiciones de ambiente laboral y oportunidades de crecimiento para todo el equipo de trabajo.

El impacto de un equipo humano comprometido se plasma en el logro de los objetivos de la organi-



José Barrientos Solano

zación, cuando aun en tiempos de enormes retos para el mundo a causa de la pandemia de la Covid-19 se logra completar las metas de Desarrollo Sostenible planteadas para el período 2021, en donde destacan acciones del plan comercial, como:

- Consolidación de compañías aseguradoras.
- Desarrollo de novedosos productos.
- Alianzas con nuevos socios comerciales.
- Nuevos productos con las aseguradoras, entre otras acciones, que han permitido la generación de nuevos negocios colectivos relacionados a productos financieros y no financieros al servicio de nuestros clientes.
- Realización de una gestión de intermediación que ha sido enfocada en las diferentes líneas, tanto en clientes corporativos, empresariales, pymes como de personas.

Estos resultados reflejan el compromiso de BN Corredora de Seguros por el desarrollo sostenible, con una muy buena salud financiera, una cartera de inversión diversificada y una excelente gestión de servicios de seguros a través de alianzas con las diferentes aseguradoras del mercado.





BN Vital

En el año 2021 trabajamos arduamente con la filosofía de cliente céntrico, incluyendo todos los procesos relacionados a la sostenibilidad de nuestras operaciones, siguiendo nuestro compromiso de ser la subsidiaria reconocida como el “brazo social” de del Conglomerado Financiero Banco Nacional.

Aunado a nuestro propósito “Te escuchamos y hacemos la vida más fácil”, realizamos un estudio de materialidad que nos permitió elaborar un Plan de Sostenibilidad, cuyo objetivo es: Desarrollar procesos que consideren la ruta de sostenibilidad de triple utilidad hacia la excelencia.

Para realizar este trabajo, tomamos en consideración la consulta y validación de las diferentes partes interesadas. Además, alcanzamos también nuestra Certificación Carbono Neutralidad Plus sin discrepancias.

Por otra parte, nuestra Operadora realizó un plan piloto para aplicar el Modelo de Excelencia Operativa Shingo, el cual crea las bases para la sostenibilidad de la excelencia con el fin de trabajar de una manera más eficiente. Este mismo enfoque se aplicó al proceso de inversiones, tomando en consideración los factores ESG (Environmental, Social and Governance), de manera que dentro de los portafolios administrados hemos realizado inversiones que cumplen con estos principios.

En nuestra historia de cambio imaginamos y construimos la Operadora del futuro, así que recibimos el año 2022 con la ilusión de seguir trabajando para satisfacer los sueños de nuestros afiliados, utilizando metodologías ágiles y colaborativas, lideradas por personas con un alto compromiso hacia la excelencia y calidad del servicio, que buscan posicionar a BN VITAL como una Operadora más humana, cercana y sostenible para todos nuestros afiliados.



Hermes Alvarado Salas





BN Fondos

El año 2021 fue un período de grandes logros para BN Fondos. A pesar de ser el segundo año de la pandemia causada por el virus SARS-Cov-2, se mantuvieron elevados niveles de liquidez, lo que favoreció el crecimiento del saldo administrado. Esta tendencia no solo se observó en la industria de los Fondos de Inversión, sino también en el Sistema Bancario Nacional. Este exceso de liquidez ha ido acompañado de una tendencia a la baja de las tasas de interés, tanto en colones como en dólares. Pese a esa condición, BN Fondos logró un nivel de utilidades superior a la meta establecida, así como un crecimiento tanto en el saldo administrado como en número de cuentas, muy significativo.

Fue así como BN Fondos pasó de administrar ₡581.54 miles de millones de Fondos Financieros al cierre del año 2020, a 752.75 miles de millones en el año 2021, para un crecimiento del 29.44%. Así mismo, continuamos liderando ampliamente la participación de mercado de cuentas activas de Fondos de Inversión, con 115 mil cuentas que representan el 75% de la industria de Fondos de Inversión Financieros.

En cuanto a los resultados financieros, se debe señalar que, durante el año 2021, se superó la meta de utilidad neta establecida de ₡2,700 millones en un 121.52%, al haber logrado una utilidad neta de ₡3,281 millones. Es importante destacar, que la utilidad del año 2021, corresponde a la mayor utilidad obtenida por esta subsidiaria durante toda su historia

Por su parte, en materia de indicadores estratégicos, se alcanzó un ROE de 31.05% y una eficiencia del 38.36%, siendo una de las mejores de toda la Industria.



Pablo Montes de Oca

En este año, se lanzaron al mercado cuatro Fondos de Inversión Internacionales, que le permiten al pequeño y mediano inversionista/ahorrante, tener acceso de una manera sencilla, segura y económica al mercado internacional. Estos Fondos permiten democratizar el acceso al mercado de capitales internacionales, de forma tal que con solo una inversión inicial de US\$100, es posible participar en este mercado, pero quizás uno de los hitos más importantes, fue haber logrado la autorización por parte del regulador del primer Fondo de Inversión Verde, o Fondo Temático del país. Ese Fondo se utilizará para construir el Centro de Datos del Banco Nacional que contará con múltiples certificaciones ambientales y de eficiencia energética. Este logro, fue también reconocido por la Bolsa Nacional de Valores, quien le otorgó a BN Fondos el premio Sustainability Awards 2021

Así mismo, se debe destacar que en el año 2021 logramos el “Sello de Equidad de Género”, otorgado por el Instituto Nacional de la Mujeres (INAMU), como reconocimiento a las buenas prácticas en materia de género que aplica la institución. De esta forma, BN Fondos se convirtió en la primera entidad financiera y la primera institución pública en obtener dicho galardón.

Continuamos siendo la Sociedad Administradora de Fondos de Inversión que más facilidades le brinda al pequeño y mediano inversionista/ahorrante a tener acceso al mercado de valores, tanto local como internacional, continuamos innovando con la creación de nuevos productos e introduciendo Fondos Temáticos, bajo una filosofía de trabajar en armonía con los principios ASG, lo cual ha sido pieza fundamental para el logro de los objetivos planteados.





BN Valores

La planeación estratégica realizada en BN Valores en el año 2021 para el periodo 2022-2025 marca un antes y un después en materia de sostenibilidad, ya que además de la actualización estratégica periódica acostumbrada, en esos meses de trabajo el Equipo Ejecutivo Ampliado remozó nuestra planeación estratégica para incorporar el explícitamente el concepto de triple utilidad.

Esto se realizó a través de la inclusión de una nueva perspectiva en nuestro Mapa Estratégico, Balanced ScoreCard e Iniciativas Estratégicas: la Perspectiva social y ambiental. De esta forma buscamos resaltar nuestra consciencia de que nuestros clientes, y en general nuestras múltiples partes interesadas, esperan que adoptemos y trabajemos en este tipo de objetivos, con el objetivo de entregar valor a todas ellas, buscando así el éxito futuro de BN Valores, nuestra comunidad y nuestro país.

Los objetivos estratégicos que adoptamos en materia social también tienen un impacto en nuestra estrategia de crecimiento, mientras que los objetivos estratégicos en materia ambiental afecta positivamente nuestra estrategia de productividad, lo que evidencia las interrelaciones presentes en el concepto de triple utilidad.

Somos conscientes de que una empresa moderna debe tener una relación mucho más amplia y sofisticada con la sociedad y que debe responder a cuestiones que no existían anteriormente, por lo que la inclusión de la triple utilidad en nuestra planificación estratégica refleja nuestro compromiso con la búsqueda de creación de valor sostenible. Nuestra Visión 2025, Inspirar e involucrar a más personas a alcanzar su bienestar financiero, lleva a lo más alto de BN Valores el compromiso que asumimos con la sociedad, algo que gracias al trabajo y avenencia de todos nuestros trabajadores estamos seguros que lograremos y nos permitirá diferenciarnos de nuestros competidores.



Melvin Garita Mora





DEMOCRATIZAMOS LA INFORMACIÓN ÉTICA Y TRANSPARENCIA



1. ÉTICA Y TRANSPARENCIA

El Banco Nacional forma parte de la Red Interinstitucional de Transparencia, una herramienta de la Defensoría de los Habitantes de la República (DHR) diseñada para facilitar el acceso a la información relacionada con la administración de los recursos públicos de las organizaciones que se han incorporado de manera voluntaria.

<https://www.bncr.fi.cr/transparencia-conglomerado>

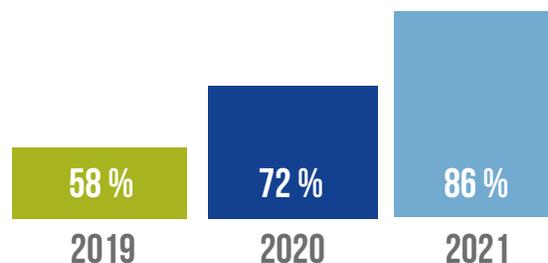
A partir de la incorporación a esta Red, se realiza una autoevaluación anual del portal de transparencia del Banco ya que, mediante este canal, honramos el compromiso de hacer pública toda la información de valor para las partes interesadas y garantizamos el acceso a esta. Este ejercicio se hace de manera actualizada y permanente en cumplimiento de la Directriz 102-MP "Política general sobre transparencia y divulgación de información financiera y no financiera para empresas propiedad del Estado", emitida el 6 de abril de 2018.

Alcance

Se ejecuta la autoevaluación contemplando los requerimientos regulatorios correspondientes con el fin de determinar el estado de cumplimiento y el avance en el cierre de brechas identificadas en el año 2020 con alcance a la totalidad del Conglomerado Financiero Banco Nacional.

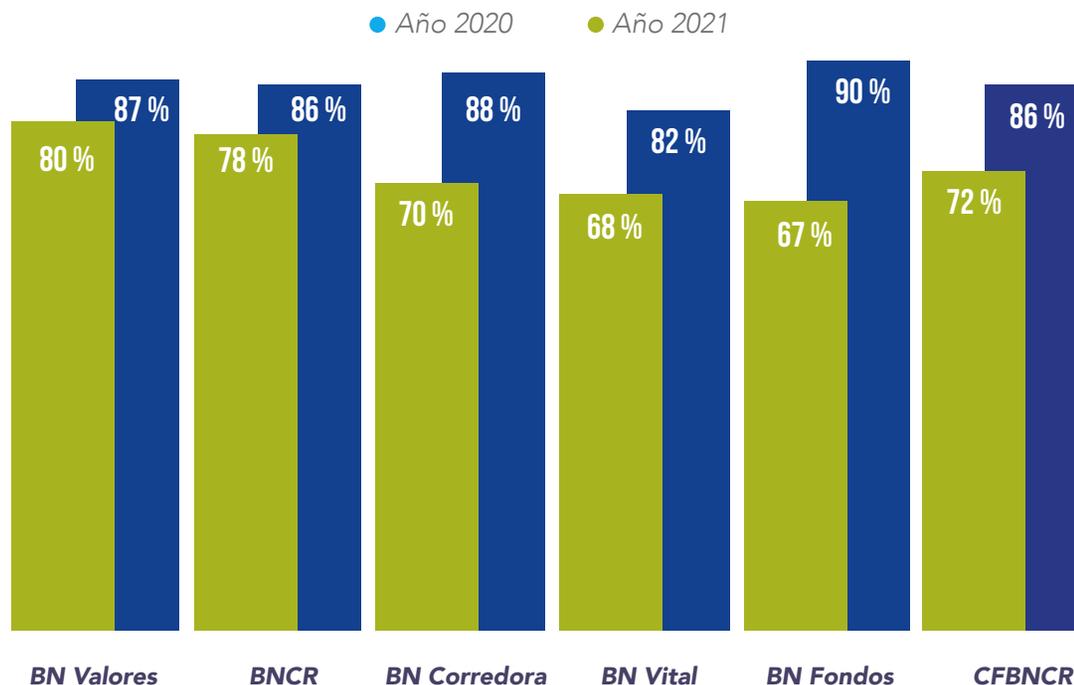
Objetivos

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-019-2020, "Diagnóstico de Transparencia Conglomerado BN", así como la normativa nueva aplicable.



**Matriz de transparencia,
porcentaje de cumplimiento CFBNCR**

Comparativo de principales resultados 2020-2021:



Todas las entidades evaluadas reflejan una mejora significativa en el cumplimiento de la normativa, lo que evidencia un mayor compromiso de todo el CFBNCR en el proceso de transparencia y el respeto a la normativa aplicable.

Canales para comunicar temas relacionados con transparencia

Banco Nacional:

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

BN Corredora de Seguros:

<https://www.bncr.fi.cr/transparencia-bn-corredora>

BN Fondos:

<https://www.bncr.fi.cr/transparencia-bn-fondos>

BN Valores:

<https://www.bncr.fi.cr/transparencia-bn-valores>

BN Vital:

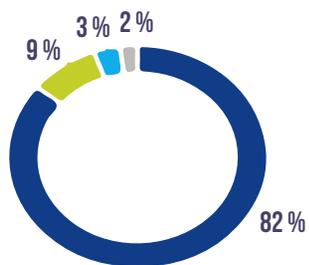
<https://www.bncr.fi.cr/transparencia-bn-vital>

Código de Conducta:

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

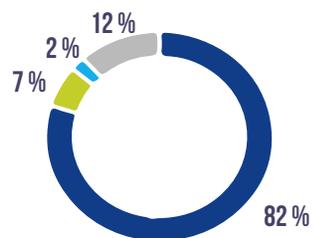
Resultados por cada organización

BNCR 2021



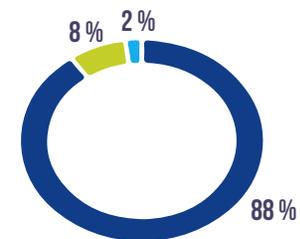
- Cumple
- No aplica
- No conforme
- Parcial

BN VITAL 2021



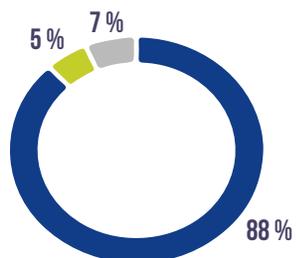
- Cumple
- No aplica
- No conforme
- Parcial

BN FONDOS 2021



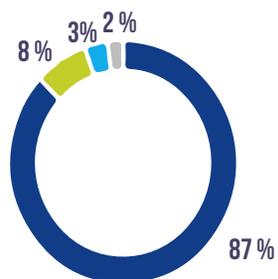
- Cumple
- No aplica
- No conforme
- Parcial

BNCS 2021



- Cumple
- No aplica
- No conforme
- Parcial

BN VALORES 2021



- Cumple
- No aplica
- No conforme
- Parcial

Normativa legal aplicada al CFBNCR



Nota: de esta normativa se derivan ramificaciones que, en conjunto, abarcan más de 92 normas que atañen la gestión del CFBNCR.

Normativa nueva



Nota: toda esta normativa se encuentra en estado de cumplida.

Mecanismos para asegurar el cumplimiento ético

En el Banco contamos con mecanismos establecidos para asegurar el cumplimiento ético conceptualizado desde las políticas, programas, controles y mecanismos de denuncia.

El Programa Corporativo para la Gestión de la Ética en el CFBNCR establece que este es un proceso organizado, integrador, sistemático, continuo y voluntario, a través del cual se logra sistematizar e internalizar los valores en las actividades cotidianas, preservando el capital humano y la reputación. Así pues, los sistemas de gestión ética están constituidos por varios instrumentos y van desde los códigos de ética, los comités de ética, auditorías independientes y una estructura de gobierno clara.

El Conglomerado Financiero Banco Nacional le confiere especial importancia a la práctica de los valores organizacionales y principios éticos prestando los diversos servicios y productos financieros con un objetivo económico y legítimo de rentabilidad que garantiza y mejoran la convivencia del personal, clientes, proveedores, comunidades y demás partes interesadas con las cuales interactúa.

Para alcanzar esa condición, se desarrollaron mecanismos para alinear los valores organizacionales y principios éticos con los esfuerzos comerciales, la estrategia y las operaciones diarias. Fue necesario tomar en consideración parámetros de actuación éticos, sociales y medioambientales, por medio de la incorporación y puesta en marcha de sistemas de gestión ética; es decir, asumiendo la ética en el proceso de planificación estratégica e incluyendo estándares ético-morales en la misión, visión, objetivos y otras acciones.

En consecuencia, con este perfil de la organización se estableció la existencia de responsables (gobierno) y acciones puntuales (mecanismos) que coadyuvan al mejoramiento de la calidad ética, diseñando, en los casos donde se aplique, iniciativas, herramientas, planes de trabajo, estándares, indicadores y recomendaciones a la Administración superior.

Este programa atiende lo dispuesto en las “Normas de Control Interno para el Sector Público” N-2-2009-CO-DFOE, junto a otras leyes y normativa aplicables, y cuenta con el compromiso superior del CFBNCR. El programa tiene como propósito servir como herramienta básica en la implementación del marco corporativo de gestión de la ética, y para tales efectos, se establecieron los roles y responsabilidades más relevantes, así como las áreas involucradas.

Mecanismos para asegurar la transparencia y la adecuada rendición de cuentas

Se conformó el Equipo de Ética y Riesgos del Personal del Conglomerado Banco Nacional para robustecer la orientación de la gestión ética, en acatamiento a lo instruido por la Gerencia General en torno al cumplimiento de la Política Conozca a su Empleado, según Ley 8204 y su normativa conexas, Acuerdo SUGEF 16-16, Reglamento de Gobierno Corporativo al Comunicado GG-119-18 sobre los Equipos y Comisiones Institucionales.

En cuanto al informe de rendición de cuentas, se fundamenta conforme el artículo 24 del Reglamento de Gobierno Corporativo SUGEF 1294-2016 y 1295-2016, el cual indica que cada Equipo o Comisión de apoyo debe presentar ante la Gerencia General un informe de rendición de cuentas de acuerdo con las funciones establecidas para cada equipo, donde se incluirán los principales temas tratados y el seguimiento de los acuerdos tomados. Estos informes de rendición de cuentas se presentarán anualmente

En este tipo de informe deben incluirse los siguientes indicadores:

1

Porcentaje de sesiones del Equipo y la agenda cubierta con respecto al total de sesiones.

2

Porcentaje de cumplimiento de los acuerdos tomados o recomendaciones emitidas. Existen dos canales oficiales de denuncia: el canal directo del que dispone la Junta Directiva General para recibir en forma expedita denuncias de las distintas contrapartes del Conglomerado, y el denominado "reporte confidencial" alojado en la intranet institucional para su uso interno.

Mecanismos para promover la anticorrupción

El documento oficial MG22 CGGR02 Modelo Anticorrupción CFBNCR, establece que el CFBNCR, consciente de su responsabilidad social, importancia e impacto en el sistema financiero nacional, encamina sus esfuerzos para establecer todas aquellas acciones que coadyuven en la prevención de la corrupción, pues esta es una amenaza que distorsiona la competencia leal y, además, presenta graves riesgos legales y económicos.

El CFBNCR fiel a su compromiso de un manejo óptimo, prudente, razonable y proporcional de la hacienda pública, impulsa iniciativas como el Modelo cuyo fin es el fortalecimiento de la cultura ética del CFBNCR, desarrollo en la detección, prevención y sanción de conductas que pudieran considerarse antiéticas, tanto a nivel físico como jurídico, y la anticipación a los riesgos en materia de corrupción, de forma preventiva, que permita analizar, valorar, tratar, comunicar, monitorear, revisar y realizar seguimiento a los riesgos de corrupción. Lo expuesto para evitar situaciones que concluyan en la materialización de pérdidas económicas y/o reputacionales, mediante la aplicación de un Modelo de referencia oportuno para robustecer los estándares y principios que rigen las acciones y conductas frente a presuntos o reales actos de corrupción.

Procesos judiciales del BN:

En el 2021 ingresó únicamente un caso relacionado con corrupción específicamente de peculado el cual lleva su debido proceso en el expediente 22-000016-1218-PE. Los casos materializados en el 2020 recibieron su debido seguimiento y proceso por parte de la Dirección Jurídica del Banco Nacional.

CANTIDAD DE PERSONAS COLABORADORAS POR GÉNERO

	CASOS DE CORRUPCIÓN	COMPETENCIA DESLEAL	INCUMPLIMIENTO LEGISLACIÓN AMBIENTAL	PRÁCTICAS MONOPOLÍSTICAS	CASOS DE DISCRIMINACIÓN	DERECHOS DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS	VIOLACIÓN A LA PRIVACIDAD DEL CLIENTE	INCUMPLIMIENTO COMUNICACIÓN DE MARKETING
2021	1	0	0	0	0	0	0	0
2020	36	0	1	0	5	0	4	0

Logros 2021 en materia ética

Acción	Valor agregado
Atención del plan de mejora del subcomponente de la ética en el modelo de madurez del sistema de control interno	Propicia el avance del componente de "Ambiente de control" con las acciones de mejora previstas. Genera un diagnóstico actualizado sobre dicho nivel de madurez que refleje la evolución y mejoras.
Completar hoja de ruta 2020-2021	Finaliza la estrategia integral, alineada con el plan estratégico institucional 2020-2021, para alcanzar un nivel "diestro" en el modelo de madurez de control interno para el componente ético dentro de la dimensión "Ambiente de Control". Concluye con la aplicación de la herramienta y marco de trabajo lógico y ordenado para el Equipo que promueve la gestión preventiva y rendición de cuentas. Genera un diagnóstico actualizado sobre dicho nivel de madurez que refleje la evolución y mejoras.
Actualización y mejora a metodología de riesgo integral del personal	De la metodología existente, que consolida resultados de diversas mediciones ejecutadas por distintos procesos institucionales, se implementan mejoras y actualizaciones durante el período, con el objeto de alinear las variables analizadas a la situación real de riesgo de los funcionarios. Cuenta con un instrumento técnico que permite administrar por riesgo aquellos casos propensos y con mayor exposición a incumplimientos éticos.
Análisis de la evolución de indicadores	Del pool de indicadores definidos, con base en casos de relaciones laborales (incidencias, eventos de incumplimientos éticos materializados) se da un análisis y seguimiento periódico con el objeto de definir eventuales acciones y medidas contingentes. Se cuenta con información cuantitativa que permita monitorear la evolución de los eventos de faltas a la ética y con esto definir acciones mitigadoras.
Dar seguimiento a casos de incumplimientos éticos RL	De forma confidencial, se analizan los casos de cada uno de los procesos y disciplinas que integran el Equipo, y desde sus perspectivas se les han dado atención y tratamiento. Se recomienda a la Gerencia General, jefaturas y dueños de proceso, según corresponda, las posibles medidas a efecto de definir acciones mitigadoras.
Diseñar plan de comunicación, cultura y fortalecimiento de la ética	La Dirección de Desarrollo Humano estructura el plan sobre una base anual, el cual se compone de distintos elementos: declaraciones, campañas, acciones de sensibilización diversas, etc., y se divulga entre el personal del Conglomerado. Como tarea permanente, se constituye uno de los principales mecanismos para generar cultura y dar visibilidad a los esfuerzos en materia de gestión ética.
Seguimiento al avance del plan de comunicación, cultura y fortalecimiento	Ligada a la acción anterior, el seno del Equipo es la instancia que da seguimiento y se mide la efectividad del plan de comunicación, asegurando su avance oportuno y cumplimiento total, de acuerdo con las programaciones. Este plan cierra a un 100 % en el 2021.
Validar posibles actualizaciones del Código de Conducta	La actualización del Código es una tarea anual, instituida así en las mejores prácticas en las funciones del Equipo, la hoja de ruta de la ética y en el mismo cuerpo del documento. Esto permitió mantener un Código debidamente actualizado y alineado a las circunstancias actuales de la organización.

2. EJERCICIO ÉTICO CONTRA LA CORRUPCIÓN

Además de la normativa y lineamientos impulsados por la Junta Directiva General y promovidos por la Gerencia General de acatamiento obligatorio para todo el Conglomerado (ver apartado de Gobernanza) es importante señalar las acciones adicionales que cada sociedad anónima aporta al combate a la corrupción.

BN Fondos

Se realizaron diferentes actividades para garantizar el cumplimiento de prácticas éticas y transparentes, como lo son: la autoevaluación "Mecanismos de verificación del Código de Gobierno Corporativo (CGC)", la Evaluación Legal de la Junta Directiva de BN Fondos y una Autoevaluación de Transparencia. Además del proceso de vigilancia, se trabajó en una permanente formación y generación de la cultura basada en los principios éticos que contiene el Código de Conducta aplicable a nivel corporativo.

Entre las principales acciones que promueven la anticorrupción se creó, a nivel Corporativo, el documento MG22CGGR02 Modelo Anticorrupción CFBNCR, aprobado por el Artículo 12°, sesión N° 12.552, celebrada el 20 de setiembre del 2021 de JDG.

BN Corredora

Durante el 2021 se publicó en el portal del Banco Nacional de Costa Rica en la dirección <https://www.bncr.fi-cr/transparencia-bn-corredora>, el cumplimiento de prácticas éticas y transparentes, indicados en el Gobierno Corporativo. Además, el personal de BN Corredora cumplió con el 100% de la certificación ética y la administración ejecuto un Plan de Fortalecimiento de la Ética que se ejecutó en su totalidad mediante de los gestores de cambio.

BN Valores

Se contó con un programa para fortalecer la ética en la cultura organizacional y para prevenir el fraude y la corrupción. En este programa se promovieron actividades cuyo objetivo general era fortalecer la ética y valores de BN Valores para propiciar una gestión institucional apegada a altos estándares de conducta en el desarrollo de las actividades en apego a lineamientos del CFBNCR.

Además, se participó en el Equipo de Ética y Riesgos del Personal del CFBNCR el cual es un programa para fortalecer la ética en la cultura organizacional y para prevenir el fraude y la corrupción. Como resultados se obtuvo un 87% en la autoevaluación de transparencia que incluye requisitos relacionados con

- SUGEF 16-16,
- Red Institucional de Transparencia,
- Directriz 102-MP,
- Directriz 74-MP,
- Directriz 73-MP,
- Ley 9398 Ley para Perfeccionar la Rendición de Cuentas,
- Reglamento de Información Financiera.

Por otro lado, se participó en la remodelación del portal de transparencia del CFNBCCR; se alinearon las funciones que se desarrollan en el descriptor de puestos con el sistema de control interno; se sensibilizaron a los trabajadores en los temas del código de conducta y se concientizó por medio de evaluaciones y talleres internos sobre los riesgos definidos para cada proceso y actividades de control. Por último, se dio difusión al Modelo Anticorrupción CFBNCR, MG22-CGGR02.

BN Vital

El tema de la ética y los procesos anticorrupción se trabajaron mediante el informe corporativo de transparencia, el cual evalúa el cumplimiento de los diferentes lineamientos a nivel corporativo. Adicionalmente, se garantizó la gestión por medio de:

- Manual interno DHSO-M02
- Manual de Programa Ético de BN Vital OPC
- El Código de Conducta del Conglomerado

- El Plan de Cultura Anual de la subsidiaria
- Capacitación anual que aplica para el CFBNCR.

En el 2021 se realizó el informe corporativo de transparencia, el cual evalúa el cumplimiento de los diferentes lineamientos a nivel corporativo. Adicionalmente se realizó un taller de cultura para toda la organización, el cual, entre otros temas, promovió la ética y transparencia; así como el envío de diversas cápsulas informativas. Además, se considera la capacitación anual que aplica para el CFBNCR.

BN Vital en el 2021 se gestionaron diversas oportunidades de mejora detectadas en el informe corporativo de transparencia del 2020, mediante la asignación de las responsabilidades en las diferentes áreas para cada uno de los ítems evaluados. En adición se programó una capacitación acerca del fraude a toda la organización, Junta Directiva y Comités de Riesgo e Inversiones. Estas acciones se complementaron con comunicados a la organización acerca del fraude; un informe sobre la gestión de riesgos de fraude y el levantamiento de brechas para la implementación del modelo facultativo establecido decreto 42399 y la Ley 9699.

3. DERECHOS HUMANOS:

La estrategia de negocios sostenibles del Conglomerado Financiero Banco Nacional tiene como eje un enfoque clientecéntrico el cual está estrechamente relacionado con el respeto a los derechos humanos, la equidad e igualdad de posibilidades de crecimiento y desarrollo para todas las personas. En el año 2021 hicimos un remozamiento de nuestra Política de Derechos Humanos en la cual se integraron los criterios de la Declaración Universal de los Derechos Humanos con el objetivo de visibilizar los diversos segmentos de la población que son minoría o que por sus condiciones económicas, políticas o sociales pueden ser catalogados como grupos vulnerables.

La política está complementada con el Código de Conducta que rige para todo el Conglomerado. Adicionalmente aumentamos nuestra lista de públicos prioritarios a los siguientes:

1. Las personas afrodescendientes
2. Los pueblos indígenas
3. Las minorías étnicas, religiosas o lingüísticas
4. Las personas migrantes, refugiados, solicitantes de asilo y/o desplazados
5. Las personas que viven en pobreza extrema
6. Las Mujeres
7. La Población LGTBIQ+
8. Los niños
9. Las personas con discapacidad
10. Los adultos mayores.

Desde el accionar de nuestras sociedades anónimas cabe mencionar que además de aplicar las normativas emitidas por el Banco Nacional cada una amplia su espectro de acciones en materia de respeto a los derechos humanos. Por mencionar algunas acciones mencionamos que:

- En el caso de BN Fondos continuamos con el mantenimiento y administración del Sistema de Gestión de Igualdad de Género (SIGIG), logrando pasar por una evaluación que determinó la conformidad de este, con lo cual también mantenemos el Sello de Igualdad otorgado por el INAMU.
- Por su parte BN Valores promovió el derecho a la educación por medio del Índice de Disponibilidad de

Capital Humano, el cual insta a todos los trabajadores de todos los niveles de la organización a mejorar o adquirir nuevas habilidades para el trabajo del futuro. Con relación al derecho a la vida, seguridad y salud en el trabajo, se impulsó la aplicación de dosis contra el COVID-19 con el fin de preservar la vida de los trabajadores y su bienestar, en este mismo enfoque se conservó el teletrabajo con el fin de promover la prevención, atención y contención de la pandemia.

Finalmente, todas las subsidiarias participaron en la certificación anual del CFBNCR donde se promueve los derechos y la diversidad de cada persona.

4. REDES SOCIALES

Como somos un banco cercano fomentamos la comunicación

Posterior a la primera oleada de la pandemia por la COVID-19, el Conglomerado Financiero Banco Nacional se dispuso a impulsar su presencia en redes sociales, de manera tal que se desarrolló una estrategia a partir de la cual se abrieron nuevas plataformas, se mejoró el rendimiento de las publicaciones, así como los tiempos de respuesta para los usuarios de estos medios.

Esta estrategia se implementó con el objetivo de reforzar el concepto de una marca innovadora y sostenible, destacada por la experiencia del cliente y su cercanía en redes sociales, aumentando al doble el engagement en las redes sociales. Además, el objetivo incluyó generar mayor tráfico en los sitios web del Conglomerado durante los próximos 4 años, el primero de los cuales correspondió al 2021.

Se implementaron cuatro objetivos tácticos enfocados en las etapas del ciclo del cliente inbound: atraer, interactuar y deleitar. Así las cosas, con más de 20 acciones estratégicas orientadas a estos objetivos, se ha venido avanzando hacia dichos logros.

Principales indicadores

- Entre los principales indicadores se encuentra la comunidad, entendida como la cantidad de personas que nos siguen en nuestras redes sociales. Al final del año 2020 se propuso una meta de un crecimiento del 15 %; objetivo que se superó y se llegó al 19,30 % (un 28 % más de lo esperado). A este resultado contribuye enormemente el crecimiento orgánico de Instagram y de Linked In.

- Por otro lado, la experiencia del cliente en redes sociales es parte fundamental de la estrategia. Su éxito se mide con base en dos indicadores:

- o El tiempo promedio de la primera respuesta (15 minutos) cuya meta fue superada pues el promedio fue un 40 % menor (9 minutos).

- o El SLA “tiempo de primera respuesta menor a una hora”, cuya meta fue el 95%, se consiguió en el 98,5 %. Este logro es destacable, sobre todo porque representa una disminución de tiempos de respuesta de más de 60 minutos en relación con el promedio de los últimos 6 años (1 hora, 12 minutos)

- Asimismo, la meta de alcance (fijada en el 6 % de la comunidad) fue superada en más del 150 %, pues el resultado de este alcance correspondió al 15%.

La gran estructura y complejidad del Conglomerado Financiero Banco Nacional hacen que la cantidad de información que se publique sea abundante; no obstante, se sigue trabajando en un proceso de disminución en la cantidad de publicaciones que logren un engagement promedio mayor; especialmente para privilegiar la cantidad de enlaces en las publicaciones, de manera tal que se logre mayor tráfico a nuestros activos digitales.

INDICADOR	META	LOGRO
<i>Comunidad</i>	<i>15 % de crecimiento</i>	<i>19,30 %</i>
<i>Tiempo de primera respuesta</i>	<i>15 minutos</i>	<i>9 minutos</i>
<i>SLA Tiempo de primera respuesta</i>	<i>95 %</i>	<i>98,50 %</i>
<i>Alcance promedio</i>	<i>6 % de la comunidad</i>	<i>15 %</i>
<i>Engagement</i>	<i>0,06 %</i>	<i>0,02 %</i>
<i>Reducción de publicaciones diarias</i>	<i>4</i>	<i>2</i>
<i>Cantidad de enlaces publicados</i>	<i>50 %</i>	<i>22 %</i>

5. GESTIÓN DE PRENSA

Costa Rica continuó este 2021 con el desafío de la atención de la pandemia, y con una situación de incertidumbre por el clima económico. De cara a esa coyuntura, el Banco Nacional, como entidad financiera estatal y comercial, continuó activamente atendiendo y ofreciendo información oportuna a sus diferentes públicos de interés.

Esto fue realizado con la mayor transparencia, en relación con sus políticas y accionar, así como con la mayor agilidad e innovación en la presentación de sus diferentes productos y servicios. Esta acción se genera en una intensa gestión de prensa, que canaliza mensajes hacia la opinión pública con el servicio oportuno para medios de comunicación y periodistas hacia sus diferentes plataformas.

Así se logró visibilizar el liderazgo de la organización en materia de sostenibilidad al apoyar el desarrollo del país en los ejes económico, social y ambiental. De forma paralela, la transformación digital del Banco y su nivel de avance para procurar la mejor experiencia al cliente. Estos fueron componentes claves del contenido, orientados a un alto valor agregado y utilidad para nuestros clientes en medio de la persistente la crisis sanitaria.

Los hechos positivos convertidos en noticia permitieron reforzar la imagen positiva y la mejor reputación corporativa. Siempre se mantiene el Banco Nacional y sus subsidiarias, a la cabeza en las notas positivas en medios de comunicación.



La participación del BN en el total de notas positivas sobre el sistema financiero, aumentó en el 2021 del 30 % a un 33 %. Estas noticias consideradas publicidad, es decir, que se divulgan como material de prensa sin costo (no es publicidad comercial), en el año 2021 representaron un valor económico mensual equivalente a 744,2 millones de colones, con un total anual de ₡8930 millones.

Los comunicados de prensa aumentaron un 4,1 % con respecto al año anterior. En las temáticas con mayor divulgación destacan las relacionadas con sostenibilidad, equidad de género, pymes, acceso al crédito, educación financiera, plataformas tecnológicas y prevención en fraudes informáticos, así como otras de la Industria bancaria referentes a pensiones, tarjetas, seguros, fondos e inversiones.

6. PLANIFICACIÓN DE LA PUBLICIDAD

El reporte cierra el 2021 con los alcances por campaña. Diciembre concluyó con el 65,1 % de alcance y el acumulado del año fue un 60,9 % (el semestral de julio a diciembre es de 62,5 %) que se cumple todos los meses ya que la meta fija mensual se estipuló en un 55 %.

Mes	Campaña	Logro	Peso inversión	Alcance	Factor ponderado
Marzo	Actividad Productiva Pymes	₡55 632 587,90	5,02 %	69,2	3,4743
Abril	Ahorro - Crédito	₡27 003 701,78	2,44 %	52,2	1,2721
Abril	BN APP y Cuentas de Ahorro	₡10 327 637,91	0,93 %	49,2	0,4586
Mayo	Vivienda para Todos	₡27 203 373,71	2,45 %	57,3	1,4067
Mayo	BN Vehículos + BN Vehículos Adicional BN Mujer	₡34 302 432,85	3,10 %	56,9	1,7614
Mayo	Lanzamiento Tarjetas Pymes	₡12 599 321,73	1,14 %	43,7	0,4969
Mayo	BN Vehículos Pymes	₡20 780 146,12	1,88 %	49,3	0,9245

Mes	Campaña	Logro	Peso inversión	Alcance	Factor ponderado
Mayo	Vivienda I Trimestre	₡17 976 761,16	1,62 %	42,7	0,6927
Junio	Registro de Dispositivos	₡30 311 071,82	2,74 %	47,6	1,3021
Junio	Feria Virtual Vivienda + Adicional	₡37 951 927,66	3,43 %	64,2	2,1989
Junio	Vivienda Adicional	₡22 702 874,10	2,05 %	52,6	1,0777
Junio	Canales Digitales	₡31 718 867,62	2,86 %	55,35	1,5844
Junio	Mes Pymes / Reactiva Pymes	₡53 404 783,75	4,82 %	69,5	3,3496
Julio	Lanzamiento Tarjetas Pymes	₡12 599 321,73	1,14 %	47,06	0,5351
Agosto	Transformando Comunidades	₡20 906 873,18	1,89 %	66	1,2453
Setiembre	Institucional	₡36 850 123,53	3,33 %	51,5	1,7127
Setiembre	BN Rapiditos / Cuota Única	₡36 022 209,35	3,25 %	65,5	2,1293
Octubre	Ahorremos Juntos	₡67 403 395,69	6,08 %	71,5	4,3493
Octubre	Pagos QR	₡18 178 877,05	1,64 %	59,6	0,9778
Noviembre	Emergencia Nacional	₡31 110 465,08	2,81 %	49,30	1,3841
Noviembre	Gastos Personales y Unificación deudas Mujer	₡17 318 037,45	1,56 %	50,70	0,7924
Noviembre	Venta de Bienes 2021	₡40 106 199,78	3,62 %	62,50	2,2621
Noviembre	Actividad Productiva Pyme Fácil	₡22 311 566,37	2,01 %	64,90	1,3068
Noviembre	Feria de Vivienda Showroom	₡17 999 829,74	1,62 %	44,40	0,7212
Noviembre	Canales Digitales (DIGITAL)	₡32 172 695,00	2,90 %	55,02	1,5975
Diciembre	Pagos QR Adicional	₡26 626 655,56	2,40 %	40,3	0,9684
Diciembre	Campaña Sombrilla MÁSBENEFICIOS	₡39 203 954,93	3,54 %	60,1	2,1263
Diciembre	MiniCréditos	₡62 018 900,29	5,60 %	70,3	3,9347

Mes	Campaña	Logro	Peso inversión	Alcance	Factor ponderado
Diciembre	Marchamos	₡35 898 742,37	3,24 %	72,5	2,3488
Diciembre	Plan 0%	₡35 509 012,96	3,20 %	72,9	2,3361
Diciembre	Actividad Productiva Pyme Fácil Adicional	₡28 779 788,70	2,60 %	61,4	1,5947
Diciembre	Juntos Adicional	₡68 236 738,22	6,16 %	68,8	4,2368
Diciembre	Feria Vivienda Virtual Showroom Adicional	₡61 796 425,26	5,58 %	71,5	3,9875
Diciembre	Retiro de Pensión BNS	₡15 118 935,08	1,36 %	28,8	0,3930
TOTAL		₡1 108 084 235,43	100,00 %		60,9

Ejemplos de campañas

HACÉ CLIC Y
CONECTATE
 CON EL MUNDO

Realizá tus transacciones internacionales de manera fácil, rápida y segura a través de nuestro canal digital ALLNETT, podrás acceder desde tu hogar o empresa.

[CLIC PARA MÁS INFO](#)

www.bn.com.ar
Juntos somos progreso

TRAER DINERO DE OTRAS CUENTAS CUANDO SEA
 ES MÚSICA PARA TUS OÍDOS

NUESTROS CANALES DIGITALES TIENEN TODO LO QUE QUERÉS DEL BN:

- Afiliación servicios digitales
- Gestión de clave

Juntos somos progreso

CUBRIMOS CASI TODO

Seguro 0 Deducible

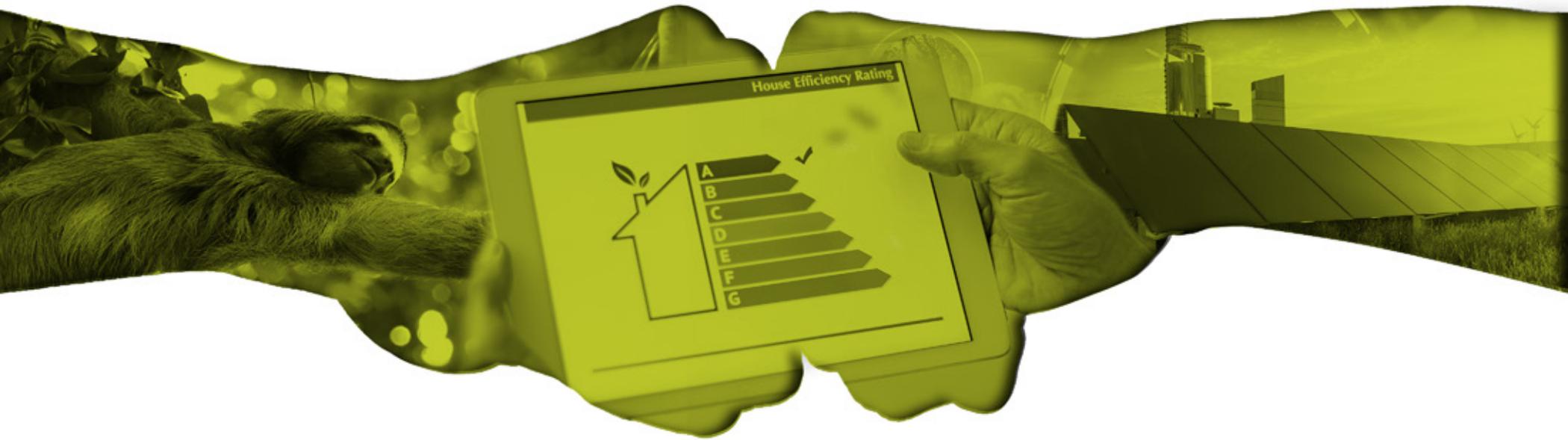
Cubri \$300.000* en daños para vos y terceros con solo pagar \$20.100 anuales. Asegurate y evitá que un accidente te salga caro.

*Válido en Argentina según los términos y condiciones.
 \$100.000 de cobertura por siniestro.

0011-4700-1000 | 2012-2015 | 0011-2517
Juntos somos progreso



ESTRATEGIA DE UN **NEGOCIO SOSTENIBLE**



1. LA ESENCIA DE UN BANCO HUMANO, CERCANO Y SOSTENIBLE

Hemos sido el banco que más ha aportado al desarrollo de las personas, instituciones, empresas y organizaciones de todo tipo en Costa Rica, que a lo largo de sus 108 años de trayectoria ha estado siempre presente en sin importar las circunstancias por las que ha atravesado el país, y el que hace 20 años inició el proceso de adaptar su modelo de negocios tradicional a uno con criterios sostenibles que dio paso a una rentabilidad de triple utilidad.

Por todo lo expuesto creemos firmemente en que solo JUNTOS logramos impulsar el desarrollo y crecimiento de todos, para que también puedan llegar a ser la mejor versión de cada uno. Apalancados en un proceso de digitalización y mejora continua buscamos honrar nuestro PROPÓSITO para hacerle la vida más fácil a nuestros públicos de interés, porque desde el corazón del CFBNCR emana lo que simboliza ser Banco Nacional y lo que nos caracteriza y diferencia de los demás.



En los últimos dos años se han presentado retos globales cuyas dimensiones se incrementaron por efectos de la crisis económica y sanitaria producto de la COVID-19. Esta situación coincidió con el término del Plan Estratégico Juntos Somos Progreso que estuvo vigente en los últimos cinco años.

La yuxtaposición de estos elementos promovió la adopción de prácticas que nos permitieron adaptarnos y superar los desafíos más apremiantes. Gracias a esta transformación, se planificó una nueva estrategia de cara al siguiente quinquenio, una maniobra focalizada en generar valor para el bienestar humano, combatir el cambio climático, conseguir la descarbonización de la economía, democratizar los servicios y productos financieros, promover la igualdad de oportunidades e inclusión social, así como forjar las rutas de crecimiento económico y social para todos. De esta forma, el nuevo plan estratégico permite dar una continuidad sistémica al plan que recién terminó.

1 JUNTOS SOMOS PROGRESO

2 JUNTOS SOMOS MÁS HUMANOS MÁS CERCANOS MÁS SOSTENIBLES

A lo largo del año 2021 nos transformamos junto con nuestros públicos de interés, aprendimos y crecimos juntos. Esa cercanía nos permitió acompañar, de la mejor manera posible, a nuestros clientes para brindarles soluciones integrales a sus necesidades financieras y no financieras.



2. CONCEPTUALIZACIÓN DEL MARCO ESTRATÉGICO

El bienestar de las personas es el eje central de la estrategia

Los ingresos y las utilidades son planificadas en función de los beneficios y valores que se puedan aportar a la sociedad costarricense, eso incluye los impactos positivos en el medio ambiente que el Banco, sus aliados y demás partes interesadas pueden propiciar. Basados en este norte, la estrategia ha sido cimentada sobre una agenda que mezcla temáticas ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) así como elementos institucionales prioritarios (propósito, valores, pilares, prioridades) aprobados en la Sesión de Junta Directiva 12,511, del 8 de febrero del 2021.

Propósito del CFBNCR

TE ESCUCHAMOS Y HACEMOS LA VIDA MÁS FÁCIL.

Valores organizacionales



PILARES DE LA ESTRATEGIA



PRIORIDADES DEL CONGLOMERADO

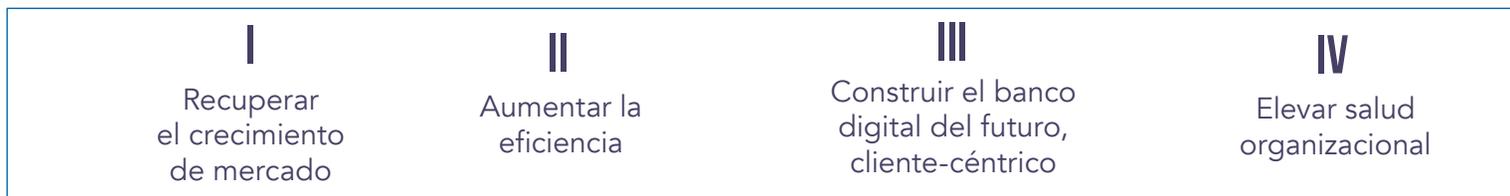


El norte está claro y se define en un marco estratégico delineado de acuerdo con una misión y visión específicas y un propósito que determina las prioridades en las que el CFBNCR focalizará sus esfuerzos y compromisos con las personas, la economía y el ambiente, sobre pilares cuyos mecanismos permiten alcanzar los objetivos y las metas organizacionales.

ASPIRAMOS A

ser el Conglomerado Financiero preeminente 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.

NUESTRAS PRIORIDADES SON



NUESTROS PILARES O PALANCAS SON



SOPORTADOS EN

- | | | |
|------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| 4 SOSTENIBILIDAD FINANCIERA | 5 CALIDAD DE CARTERA | 6 SALUD ORGANIZACIONAL |
|------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|

3. PREMISAS QUE MARCAN NUESTRO RUMBO

Premisas que marcan nuestro rumbo.

1



Futuro más optimista

La humanidad necesita creer y confiar hoy más que nunca en lo que hacemos.

2



Soluciones personalizadas

La tecnología es la vía para adaptarse a las necesidades de todos para atenderlas pronto y oportunamente.

3



Nuevo concepto de éxito

Nos miden en términos de desarrollo personal y valores que benefician a la sociedad, no en términos de dinero.

4



Productos de calidad con propósito

Se planifican en función de la triple utilidad (ambiental, social y económica).

5



Comprender a nuestras partes interesadas

El enfoque es cliente céntrico y la empresa gira en torno a este.

6



Mejorar la experiencia del cliente

Se basa en un reencuentro con la humanidad en todo lo que ofrecemos.

Las anteriores premisas plantearon un reto a la hora de desarrollar el nuevo marco estretégico, uno que nos hizo a las raíces más profundas de nuestra razón de ser:

SER LA MEJOR VERSIÓN DE NOSOTROS MISMOS.



4. PERSPECTIVA DE NUESTRA ESTRATEGIA

El nuevo marco estratégico del CFBNCR, aprobado por la Junta Directiva General en el 2021, está conformado por 4 perspectivas que se separan en diversos objetivos estratégicos que, a su vez, se acompañan de KPI, metas e iniciativas.

La construcción de esta estrategia partió de un análisis de las prioridades del conglomerado vinculadas con acciones estratégicas claves.

Prioridades y acciones estratégicas.



Perspectivas y objetivos estratégicos.



5. SOSTENIBILIDAD INTEGRADA EN LA ESTRATEGIA

El Banco Nacional se ha caracterizado por marcar tendencias e innovar en Costa Rica. Hace aproximadamente 20 años comenzó una iniciativa para tratar de comprender conceptos como Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa y cómo estos se podían aplicar en la organización. El proceso para su integración ha sido extenso, un trayecto de aciertos y desaciertos que han requerido medidas de mejora que nos han permitido evolucionar año con año.

La persistencia y el compromiso con el desarrollo sostenible del país nos han impulsado a evolucionar y madurar la integración de los criterios de sostenibilidad en el ADN de la organización. Es así como en el 2021 se logró incorporarlos de forma transversal en la estrategia de negocios de la organización.

Este nuevo modelo conceptual del marco estratégico favorece que cada área del Conglomerado comprenda y asimile sus funciones para operar con mayor eficiencia y eficacia, a la vez que se cumple con la máxima de ser un Banco más humano, más cercano y sostenible.

Integrar la sostenibilidad en la forma de hacer negocios, o en la cotidianidad del Conglomerado y su relacionamiento con todos sus grupos de interés, se convierte en la característica principal que nos diferencia de otros, particularmente en la forma en cómo hacemos negocios que benefician al Banco y a sus partes interesadas.

Derivado del Plan Estratégico CFBNCR 2022-2025 “Juntos Somos un Banco más Humano, Cercano y Sostenible”, se plantea un plan de trabajo que impulsa las diversas líneas de acción con criterios de sostenibilidad.

Evolución de los criterios de sostenibilidad



1. Evolución desde un enfoque filantrópico hacia uno de Responsabilidad Social.
2. Optimización del concepto de Responsabilidad Social al integrar temáticas como competitividad, cadena de valor, clústeres, grupos estratégicos, ventaja competitiva y estrategia.
3. Creación de un modelo de Responsabilidad Social que considera el mapeo de los grupos de interés y la construcción de una metodología de identificación y revisión de impactos sociales, ambientales y económicos.
4. Presentación de la primera Estrategia de Sostenibilidad que considera la aplicación de prácticas sostenibles en todos los niveles de la organización, basadas en el primer estudio de materialidad, y cuyos asuntos materiales se abordan alineados a indicadores que se asignan transversalmente para impulsar su integración en el ADN del Banco.
5. Desarrollo del segundo estudio de materialidad a partir del cual se actualiza y robustece la Estrategia de Sostenibilidad, a partir de la cual se inicia el proceso de integración de los criterios de sostenibilidad en el plan estratégico de la organización, visualizada en el IV Pilar Estratégico del Banco y sus sociedades anónimas.
6. Alcance de un nivel de madurez en los procesos al integrar los criterios de sostenibilidad en los ámbitos social, ambiental, económico y de gobernanza en el Plan Estratégico de la organización, integrando criterios de sostenibilidad en el Marco Estratégico Juntos Somos más Humanos, Cercanos y Sostenibles, con el que se adopta un modelo sostenible de negocios.

¿Cómo entendemos la Sostenibilidad?

La integración de los diversos elementos que conforman la Sostenibilidad se logró a través de un proceso que requirió varios años de madurez. Los conceptos de normativa, legislación e indicadores fueron adaptados a la coyuntura del país y, particularmente, a la organizacional, con el único fin de mejorar la forma en que hacemos los negocios. Como resultado, migramos desde un modelo tradicional de gestión hacia uno de negocios sostenible, cuyo eje principal son las personas y en el que, en un mismo plano de importancia, se ubican el beneficio social, la protección y cuidado del ambiente, el retorno económico y un gobierno corporativo firme, ético y transparente.

Es así como entendemos y aplicamos la Sostenibilidad en el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica CFBNCR: como un modelo para hacer negocios con una visión de triple utilidad que nos permite generar elementos de valor para nuestros públicos de interés y los convierte en una ventaja competitiva que nos diferencia en el mercado.



Enfoque de sostenibilidad integrada al negocio

El Marco Estratégico Juntos Somos más Humanos, Cercanos y Sostenibles considera los criterios de sostenibilidad en toda su estructura. Se alimenta de varias fuentes que fungen como punto de partida para establecer el marco teórico a partir del cual se seleccionan los criterios e indicadores de sostenibilidad que son integrados en la estrategia de negocios del Conglomerado.



PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD DEL GOBIERNO

ESTADO DE LA NACIÓN

MARCO ESTRATÉGICO 2022-2025

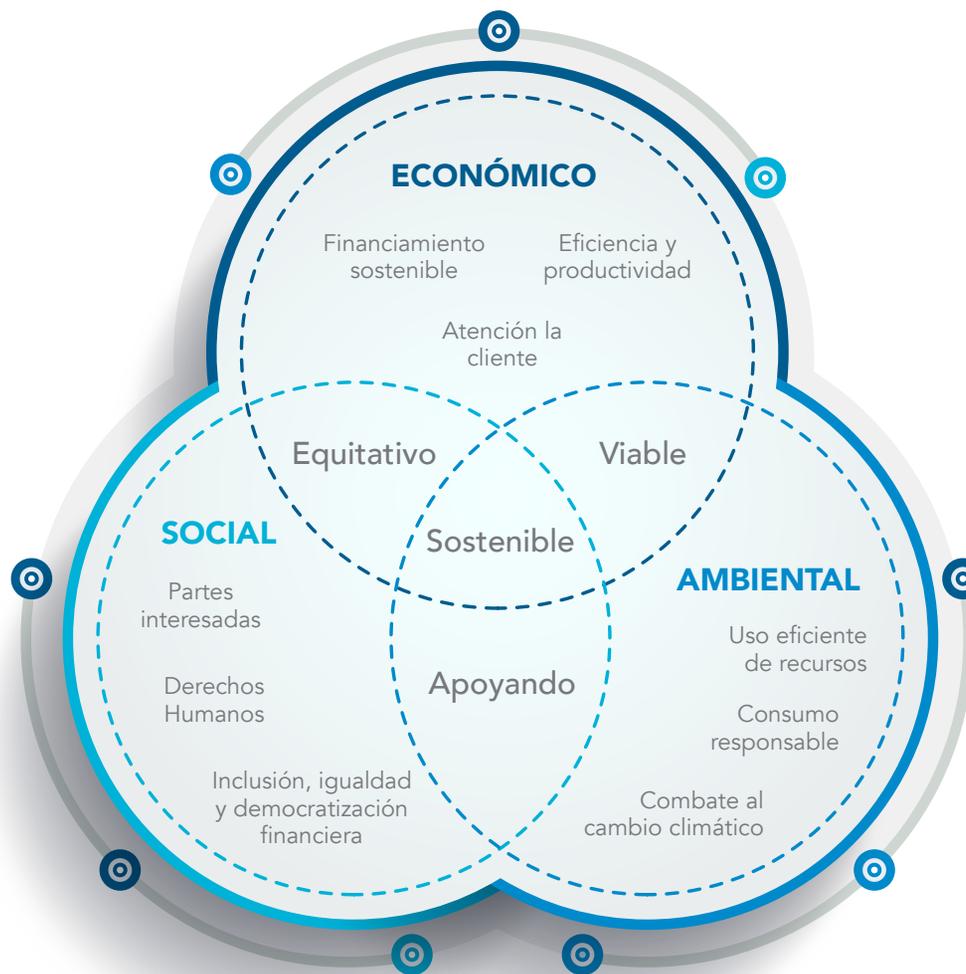
Juntos Somos más humanos, cercanos y sostenibles

SOSTENIBILIDAD INTEGRADA EN LA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS DEL CFBNCR

4 Dimensiones 8 Compromisos 12 Líneas de acción 18 Metas

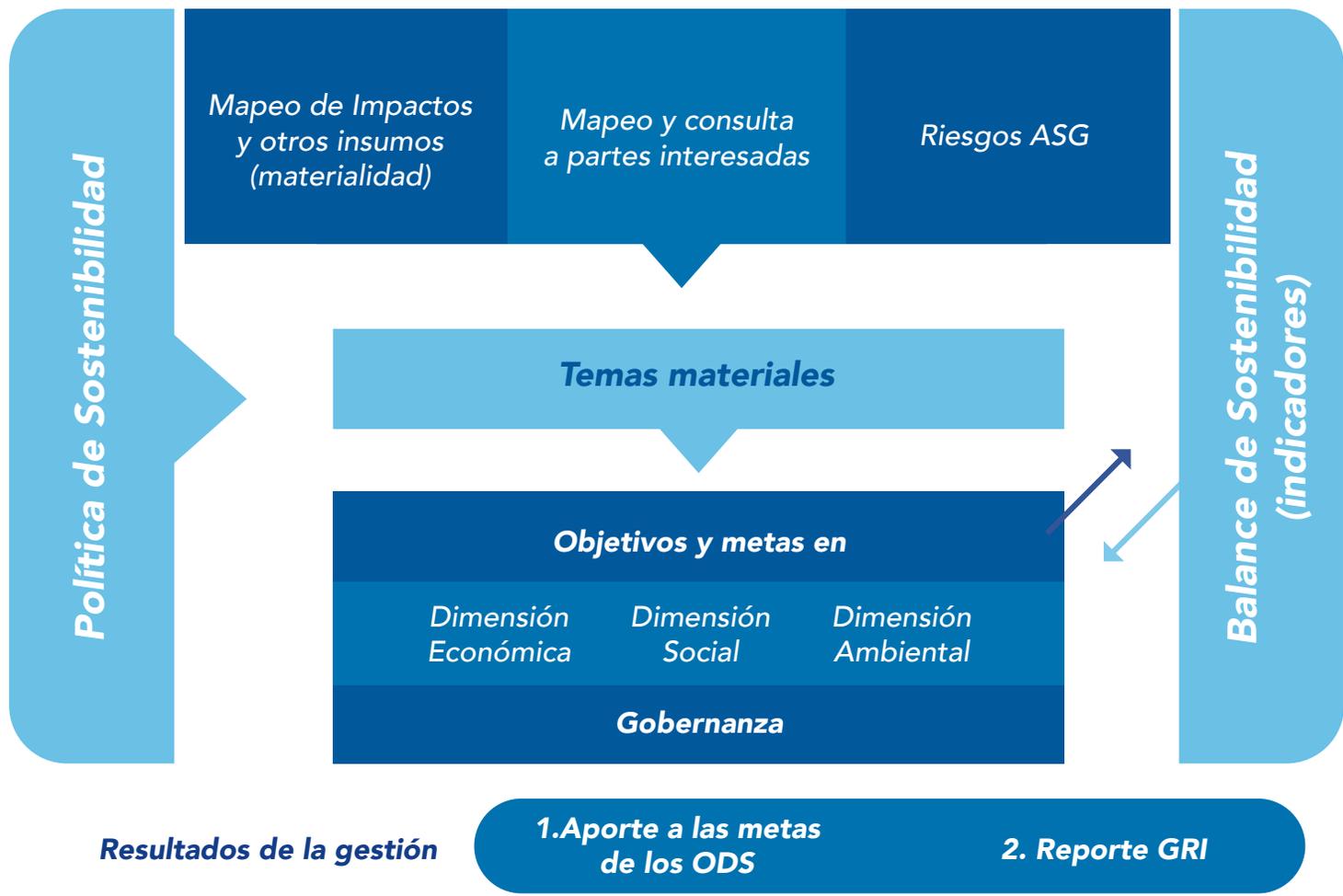
En el nuevo Marco Estratégico, la perspectiva financiera se destina a alcanzar niveles de rentabilidad necesarios para dar soporte al desarrollo del país; por ello, se constituyó un Modelo de Finanzas Sostenibles desde donde se impulsa el financiamiento de proyectos con impactos sociales y ambientales, se aplican criterios ambientales, sociales y de gobernanza ASG, tanto en los procesos internos como en los de financiamiento lo que repercute directamente en la eficiencia y la productividad de la organización.

Criterios de sostenibilidad aplicados





Modelo de Sostenibilidad Conglomerado Financiero Banco Nacional



Adicionalmente, desde el enfoque clientecéntrico se impulsan cambios que mejoran la experiencia de los clientes pues para el CFBNCR es importante la percepción, valoración y expectativas de todas las partes interesadas, punto que se vincula, también, con la perspectiva de cliente en varios factores. Además de mejorar la experiencia en términos de atención y servicios, se suman los avances en materia de digitalización, tanto del Banco como de nuestros clientes y demás grupos de interés, para promover la participación de estos en el mercado laboral. Otro factor es el aumento de la inclusión financiera, por lo que la estrategia de educación financiera ha sido vital para trasladar conocimientos relativos a ella, desarrollar capacidades para aprender temáticas emocionales como el relacionamiento con el dinero y, por último, aprender a utilizar y obtener el máximo aprovechamiento de los productos que el CFBNCR ofrece a todos nuestros públicos.

Por otro lado, desde la perspectiva de procesos internos se procura desarrollar productos con enfoque digital y con criterios sostenibles, que impactan directamente en temas como la inclusividad de nuestros clientes, la participación en el mercado, así como la eficiencia y la productividad de la organización. Adicionalmente, se vinculan criterios de sostenibilidad en temáticas relacionadas con el servicio posventa; por ejemplo, gracias al fortalecimiento de aplicación al respecto de los Derechos Humanos se mejoran servicios como el de cobranza, que ha sido modificado para poner al cliente y sus necesidades en el centro del proceso, y no a la organización.

Vinculado con el ámbito ambiental, la perspectiva de procesos internos busca digitalizar todos aquellos que desde la legalidad del país puedan trasladarse a estos nuevos formatos. Esta acción tiene impactos directos en la eficiencia, mejoras en la experiencia de los clientes y el uso eficiente de los recursos organizacionales. Establecer este nuevo modelo de negocios, con enfoque clientecéntrico, procura promover un consumo responsable y la oferta de productos y servicios que permitan afianzar el combate contra el cambio climático, en concordancia con las metas establecidas para el ámbito ambiental.

Por último, en la perspectiva de crecimiento y aprendizaje, no solo trabaja internamente en el enfoque clientecéntrico, también procura desarrollar acciones que mejoren la calidad de vida de los colaboradores desde una perspectiva integral, física y mental, personal y familiar. En el CFBNCR creemos firmemente que el recurso humano es uno de los principales elementos organizacionales, por lo que mejorar la salud organizacional es vital para impactar en el servicio al cliente, la productividad, la eficiencia, la democratización y la descarbonización de la economía.



6. ATENDEMOS NUESTROS TEMAS MATERIALES

La definición y priorización de los temas relevantes del negocio, que determinan planes de trabajo en torno a la sostenibilidad, se basan en los estudios de materialidad. Hemos realizado dos estudios de materialidad que han sido base para la construcción de la estrategia y las líneas de acción de la sostenibilidad integrada en el modelo de negocios del Conglomerado Financiero del Banco Nacional de Costa Rica.

En ambos casos se contó con la participación y asistencia técnica de la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED) para obtener el máximo aprovechamiento de este ejercicio, el cual es un mecanismo que apoya otras acciones internas que son fuentes para el desarrollo de la estrategia de negocios. En el 2021 se tenía proyectado realizar el tercer análisis, sin embargo, se pospuso por dos razones de peso: la primera producto de la crisis sanitaria, y la segunda se deriva del proceso de negociación para desarrollar el Modelo de Finanzas Sostenibles en el 2021, pues tras este proceso, en el 2022, se contará con el acompañamiento y asistencia técnica de la Unión Europea, con la cual se trabajará un nuevo análisis de materialidad.

Estudios de Materialidad aplicados en el CFBNCR

2017

①

38 Asuntos materiales
7 Compromisos

2019

②

26 Asuntos materiales
10 compromisos

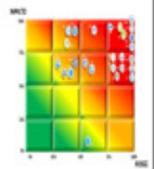
2021

③

Programado.



Metodología aplicada

1 Inputs de sostenibilidad	2 Estudio material	3 Estrategia de la organización	4 Consulta y validación de partes interesadas	MAPA DE CALOR
<p>Revisión de la ISO 26000, GRI, Robeco Sam, SASBI Revisión de Sustainability</p>	<p>Consideración de los asuntos materiales del estudio anterior</p>	<p>Estrategia del Conglomerado Estrategia de Sostenibilidad Mapeo de la cadena de valor</p>	<p>Participación de diversas partes interesadas Grupos focales con partes interesadas externas</p>	
<p>Topics para la Banca Revisión del Reporte de Sostenibilidad de PEERS</p>	<p>Identificación de partes interesadas</p>			
<p>Materialidad interna: Evaluación según criterios de riesgos e impactos. Participación de 120 Colaboradores convocados al proceso presencialmente y 105 colaboradores que participaron a través de encuesta virtual</p>				
<p>Listado inicial de asuntos relevantes</p>			<p>Listado final de asuntos relevantes</p>	<p>Asuntos materiales clasificados</p>

Temas materiales

- Impactos ambientales
- Productos financieros verdes
- Gestión de riesgos sociales y ambientales de los financiamientos frente al cambio climático
- Gestión de riesgos ASG
- Transformación digital e innovación
- Promover la sostenibilidad en la cadena de valor
- Prácticas justas de mercadeo
- Ciberseguridad
- Inversión para el desarrollo sostenible
- Gobierno corporativo
- Rendición de cuentas
- Innovación
- Ética y anticorrupción
- Condiciones laborales
- Salud y seguridad ocupacional
- Respeto a los derechos humanos
- Diálogo social
- Debido proceso y evaluación de desempeño
- Desarrollo humano
- Atracción y retención de talento
- Bienestar del colaborador
- Gestión de diversidad e inclusión
- Igualdad de género en el lugar de trabajo
- Reducción de pobreza multidimensional
- Educación financiera
- Inclusión financiera

7. ESCUCHAMOS A NUESTRAS PARTES INTERESADAS

Durante el 2021 se realizó una revisión a profundidad de la Guía Institucional de Interacción con Partes Interesadas a cargo de todas las dependencias del CFBNCR. Con esta tarea se logró recabar suficiente información y observaciones por parte del equipo gerencial de la red de oficinas, quienes, a partir de su experiencia laboral, pudieron enriquecer de manera significativa el producto final de la guía.

Concretamente se trabajó con dos matrices, una de mapeo y otra sobre gestión. Ambas permitieron, por un lado, actualizar la información primaria de los contactos de las partes interesadas a escala institucional y, por otro, valorar los momentos y mecanismos más frecuentes de interacción con ellas.

Partes interesadas 2021 Banco Nacional:



Partes interesadas 2021 Sociedades Anónimas:



ASG

En el 2021 fortalecimos el proceso para la gestión de los riesgos Ambientales, Sociales y de Gobernanza o ASG. Desarrollamos un marco de gestión a partir del cual se establecieron roles y responsabilidades de forma transversal en el Conglomerado. Paralelamente, al poner en marcha el Sistema de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales SARAS, evolucionamos hacia mecanismos responsables en los programas crediticios. Adicionalmente, se aprobaron la estrategia de gestión de riesgos ASG y el perfil de riesgos a partir del cual dio inicio el proceso de gestión aprobado de manera formal.

Para integrar los riesgos ASG en la estrategia del negocio se realizó un proceso de clasificación de los riesgos ASG en los diferentes procesos que se desarrollan en todo el CFBNCR. En los procesos de gobernanza se contó con un instrumento que permite estandarizar, facilitar la valoración y el tratamiento de los riesgos en el proceso de Gobernanza de la Junta Directiva General del Banco Nacional.

Con respecto a los riesgos físicos asociados al cambio climático se definió una afectación en distintos aspectos de la operativa del Banco, cuyo alcance va desde elementos operativos y de continuidad del negocio que afectan; por un lado, la forma de ofrecer el servicio a los clientes y por otro lado la atención de las necesidades que tengan, situaciones como: la no apertura de una oficina, daños que se presenten en las instalaciones, pérdidas económicas en sus bienes alterando sus actividades generadoras de ingresos y inclusive afectando su capacidad para hacer frente a sus obligaciones.

Con base en todos estos elementos asociados al impacto a nivel climático se trabajó en la búsqueda de la vinculación de los riesgos tradicionales como mercado, operativo, y crédito, por lo que en el 2021 se aplicaron las primeras pruebas de estrés de riesgo climático con impacto a nivel de capital. Este ejercicio nos ha permitido cuantificar los impactos de posibles eventos climatológicos y su efecto directo en la organización.

Sostenibilidad Integrada en la Estrategia de Negocios del CFBNCR

4 Dimensiones	8 Compromisos	12 Líneas de acción	18 Metas
1 Económica	1 Crecimiento Financiero Integral	1 Inversiones Sostenibles	Movilizar \$377 millones dirigidos a créditos e inversiones con criterios de sostenibilidad Emitir el primer bono social Aumentar la venta de los servicios y productos bancarios y financieros
	2 Cultura de Riesgos ASG	2 Riesgos ASG y climáticos	Incorporar estándares ASG en el 24% de los procesos operativos críticos del Mapa del Procesos Operativizar la gestión de riesgos ASG en las finanzas sostenibles
	3 Fortalecimiento de la cadena de valor	3 Cadena de valor	Implementar una propuesta de pesos porcentuales en criterios de evaluación de los procesos de contratación administrativa
2 Social	4 Finanzas para el Desarrollo	4 Transformando Comunidades	10 proyectos ejecutados
	5 Relacionamiento con Públicos de interés	5 Educación Financiera	Cantidad de personas alcanzadas Explorar indicadores de impacto para la educación financiera.
	5 Salud Organizacional y del Colaborador	6 Índice de Pobreza Multidimensional Empresarial	Diseñar y ejecutar un Programa de Apoyo para los colaboradores en situación de crisis Reducir un 1% de emisión de gases de efecto invernadero
3 Ambiental	7 Gestión Ambiental Institucional	7 Carbono Neutro 2441	Reducir los consumos
4 Gobernanza	8 Buenas prácticas de gobernanza en la organización	8 Indicadores de Eficiencia	Sensibilizar al personal
		9 Derechos Humanos	Estudio de Materialidad
		10 Partes Interesadas	Mejorar el índice de riesgos reputacional
		11 Alianzas	Formalizar 5 proyectos en alianzas con organizaciones que beneficien el desarrollo sostenible
		12 Rendición de cuentas	Publicación del Reporte

8. BALANCE DE SOSTENIBILIDAD



Fortalecimiento de la Cadena de Valor



Identificación de Riesgos y Minimización de Impactos



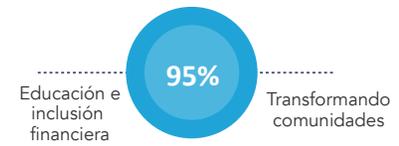
Crecimiento con visión de triple utilidad



Gestión Ambiental Institucional



Bienestar de la Gente BN



Integración financiera para el desarrollo sostenible



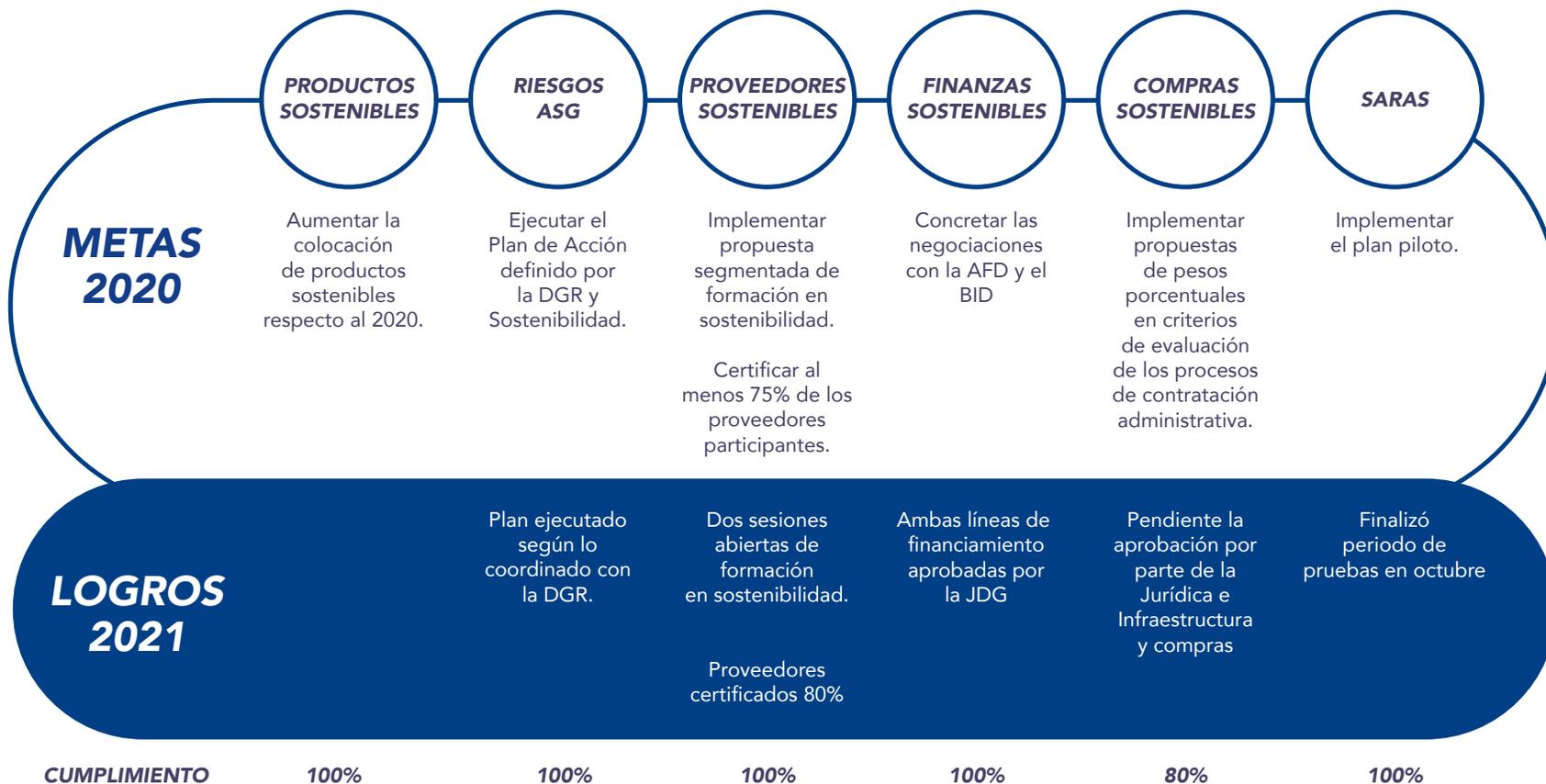
Derechos humanos
Relacionamiento con partes interesadas
Sinergias sostenibles



Gobernanza CFBNCR



Dimensión Económica





Dimensión Ambiental

GESTIÓN AMBIENTAL INSTITUCIONAL

METAS 2020

- Mantener el consumo de los recursos institucionales
- Mantener al 100% del conglomerado en Carbono Neutral Plus

LOGROS 2021

- No solo se mantuvo, se alcanzó una reducción.
- 100% de instalaciones certificadas.

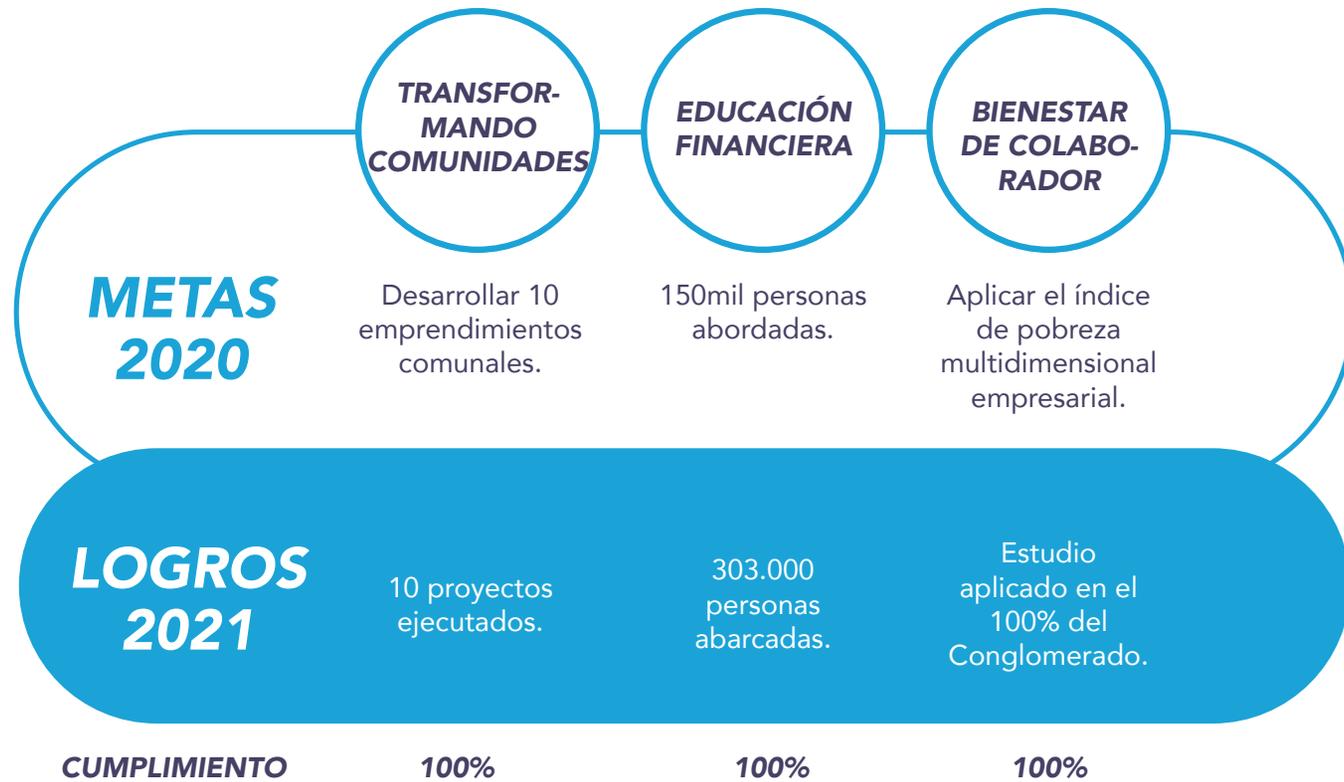
CUMPLIMIENTO

100%





Dimensión Social





Gobernanza



9. COMPROMETIDOS CON LOS ODS

En el 2021 se desarrolló una nueva estrategia de negocios para el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica basada en criterios de sostenibilidad. Esto ha fortalecido la toma de decisiones estratégicas en las cuales se consideran las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como indicadores que permiten planificar un beneficio para todos.

La estrategia Juntos somos humanos, cercanos y sostenibles se destaca por estar construida con base en los impactos de triple utilidad que son establecidos como una ventaja competitiva, a partir de la cual se generan nuevas oportunidades de negocios al incursionar en un mercado que está tomando mayor auge en el mundo.

Este modelo de negocios facilita la atracción de inversionistas, las alianzas con nuevos socios comerciales interesados en promover el desarrollo sostenible en Costa Rica, la participación en proyectos de impacto para el país, el crecimiento de las comunidades donde se opera, el fortalecimiento de la marca, la credibilidad y confianza de los clientes, colaboradores, proveedores y demás públicos de interés, la atracción y empatía de las nuevas generaciones y, por último, mejorar procesos y la eficiencia de la organización.

De acuerdo con la nueva estrategia se planifican y desarrollan los productos y los servicios con enfoque de triple utilidad que favorezca el alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y, particularmente, con algunas de sus metas. Asumimos los ODS como una guía que nos facilitó trazar un mapeo de nuestros impactos sociales, ambientales, económicos y de gobernanza

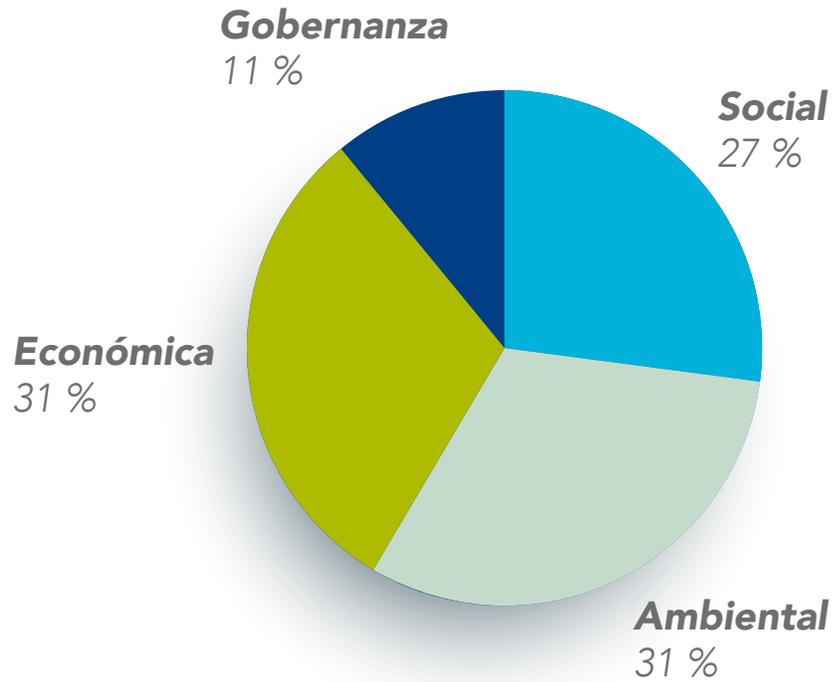
Para buscar una mayor especificidad y profundización en el aporte al logro de las metas de los ODS se seleccionaron aquellos con los que se guarda un mayor nivel de impacto.

Se coordinó la ejecución de una serie de talleres con diferentes representantes de las dependencias del Conglomerado de manera que se valorara la vinculación de las metas de los ODS con los objetivos institucionales de la estrategia de negocios sostenibles del Conglomerado BN.



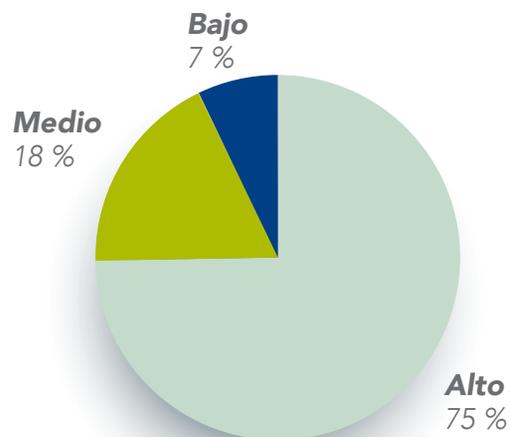
Relacionamos los objetivos específicos de la Estrategia con 55 de las 169 metas de los ODS, esto representa una vinculación del 33 % del total de las metas. Las clasificamos y definimos las dimensiones donde tenemos mayor concentración para establecer un equilibrio. Así, tenemos objetivos específicos de la estrategia de negocios sostenibles vinculados con 15 metas de los ODS en el ámbito social, 17 en el ambiental y el económico, y 6 en términos de gobernanza.

METAS SEGÚN DIMENSIÓN:



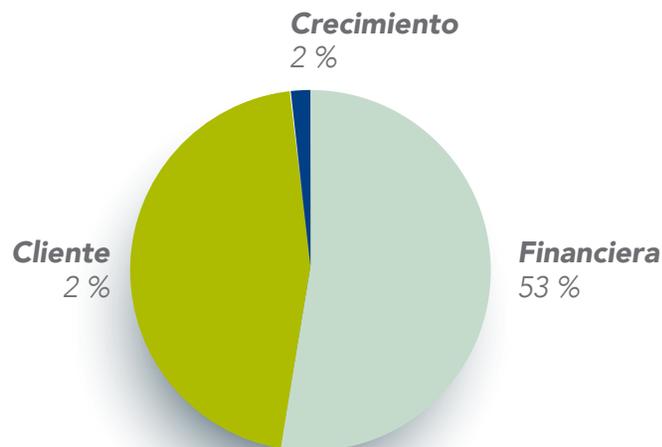
Por otro lado, revisamos el nivel de vinculación con las 55 metas contempladas, para establecer un mapa de calor que nos permitiera visualizar la ruta a seguir para aportar soluciones que permitan cumplir con los ODS. A partir del análisis hecho determinamos que nuestra vinculación es alta en 41 de ellas, mediana en 10, y baja en 4.

METAS SEGÚN NIVEL DE IMPACTO:



La estrategia de negocios del Banco está estructurada en función de diversos ámbitos que se han denominado "Perspectivas". Al realizar el análisis de la vinculación de los objetivos específicos de la estrategia con las 55 metas de los ODS pudimos relacionarlas con las perspectivas y evidenciar que en la Financiera nos ligamos a 29 de las metas; en la de Cliente con 25; y en la de Crecimiento con 1.

METAS VINCULADAS CON EL MARCO ESTRATÉGICO:



Dimensión	Perspectivas del Marco Estratégico	ODS relacionados	Cantidad de metas vinculadas	Nivel de impacto de la Estrategia sobre las metas de los ODS			Total de metas impactadas
				Alto	Medio	Bajo	
ECONÓMICO	Financiera	7, 8, 10	8	11	4	2	17
	Cliente	9, 11	9				
SOCIAL	Crecimiento y Aprendizaje	1	1	10	3	2	15
	Financiera	1, 4,	4				
	Cliente	1, 2, 3, 4, 5	10				
AMBIENTAL	Financiera	6, 12, 13, 14, 15	13	14	3	0	17
	Cliente	12, 13, 15	4				
GOBERNANZA	Financiera	16, 17	5	6	0	0	6
	Cliente	16	1				

A pesar de tener una relación con 17 objetivos de los ODS, consideramos que nuestro impacto está principalmente focalizado en los siguientes:

DIMENSIÓN VERDE



- Programa de Gestión Ambiental Institucional
- Carbono neutralidad plus
- Financiamiento de proyectos que combaten el cambio climático, desarrolla o promueven el uso de tecnologías limpias
- Fideicomisos

DIMENSIÓN SOCIAL



- BN Pyme
- BN Mujer
- Programa Libertad Financiera
- Programa Transformando Comunidades
- Índice de pobreza multidimensional empresarial
- Fideicomisos

DIMENSIÓN ECONÓMICA



- Programa de finanzas sostenibles
- Productos sostenibles
- Fondos de inversión
- Seguros
- Fondos de pensiones
- Puesto de Bolsa
- Riesgos ASG y SARAS
- Digitalización de las operaciones
- Programa de compras sostenibles
- Fideicomisos

GOBERNANZA



- Adecuación de la política de Derechos Humanos
- Fortalecimiento del Gobierno Corporativo
- Guía Institucional para la interacción de partes interesadas
- Sinergias y alianzas



UNA CULTURA DE RIESGO **FORTALECIDA CON CRITERIOS ASG**



La Junta Directiva General (JDG) del Banco Nacional desempeña un rol fundamental como máximo responsable de fijar el perfil de riesgo y su sustento normativo, así como de resguardar su cumplimiento. La JDG se encuentra altamente comprometida con la gestión proactiva de riesgo y para ello ha conformado el Comité Corporativo de Riesgo, en donde participan tres miembros de la Junta Directiva, una representación mayor a la exigida en la regulación general. Asimismo, los temas de mayor relevancia en la toma de decisiones como el Informe Integral de Riesgo, modificaciones a políticas, entre otros, son elevados a este órgano para su conocimiento o aprobación. Adicionalmente, todos los meses se lleva a cabo una capacitación en gestión de riesgo dirigida a los miembros de la JDG.

El Banco Nacional se ha organizado para gestionar de manera prudencial los riesgos institucionales que le garanticen no solo el cumplimiento normativo sino la generación de la rentabilidad sostenible. En el caso de la Dirección General de Riesgo, en su rol de Unidad para la Administración Integral del Riesgo, esta le reporta administrativa y organizacionalmente a la Subgerencia General de Riesgo y Crédito; y desde el punto de vista técnico lo hace al Comité Corporativo de Riesgos, aportando la información sobre los siguientes aspectos:

- La definición y evaluación permanentemente de modelos, metodologías, políticas, estrategias, procedimientos, entre otros.
- Las herramientas y técnicas para identificar y analizar riesgos.
- La exposición a los diferentes riesgos de precio y tasas, liquidez, cambiario, derivados, crédito, operativos y digital que son relevantes para el BNCR.
- Eventuales desviaciones estadísticamente significativas que se presenten con respecto a los límites de exposición y a los niveles de tolerancia al riesgo establecidos.

ESTA ESTRUCTURA PERMITE EL DESARROLLO CONTINUO DE LA ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS YA QUE GARANTIZA:

- a) Existe una clara segregación entre la gestión normal del negocio y la gestión de la unidad de riesgo respecto de las funciones asociadas con la toma de riesgos.
- b) Existen mecanismos de comunicación en el interior de la entidad financiera de los alcances y resultados del proceso de Administración Integral de Riesgos, así como para determinar que su aplicación es efectiva.
- c) Se cuenta con personal con los conocimientos y habilidades necesarios para desempeñar sus funciones dentro del proceso de administración de riesgos.
- d) El proceso provee tecnologías de información acordes con la sofisticación de las metodologías y de las actividades del proceso de Administración Integral de Riesgos.

1. MODELO DE GESTIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

El Conglomerado Banco Nacional cuenta con una robusta estructura organizacional y de gobierno que le permite gestionar los diferentes riesgos asociados con el modelo de negocio sostenible. Se basa en delimitar el apetito por riesgo y en una serie de pilares, alineados con la estrategia y el modelo.



El trayecto de una cultura de riesgo

Visión anticipada para todos los tipos de riesgos mantiene, un enfoque prospectivo en los procesos de identificación, evaluación y cuantificación de los 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.



Independencia de la función de riesgos que proporciona una adecuada separación entre las unidades generadoras de riesgo y las encargadas de su control. El Conglomerado 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 Conglomerado busca ser el modelo de referencia en el desarrollo de infraestructura y procesos de apoyo a la gestión de riesgos.

La Dirección General de Riesgo reporta administrativamente a la Subgerencia General de Riesgo y Crédito SGRC; y técnicamente al Comité Corporativo de Riesgo y a la Junta Directiva General. Su rol consiste en apoyar la gestión de riesgos financieros y no financieros cuyo alcance es todo el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR).

APLICACIÓN DE POLÍTICAS, NORMAS O PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

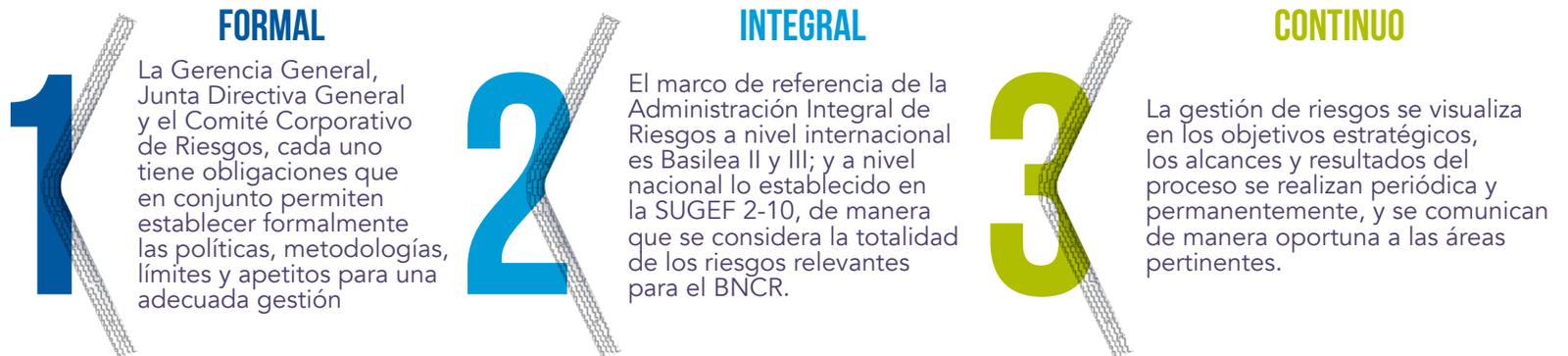
La Dirección General de Riesgo y sus direcciones adscritas se constituye como la unidad organizativa encargada de proporcionar un medio adecuado (políticas, normas, procedimientos, infraestructura, recursos, métodos, esquemas de comunicación) para la gestión de Riesgos. Las políticas son las guías y recursos técnicos generales para orientar el marco institucional, aprobadas por Junta Directiva General como enunciados macro-de acción de diferentes áreas. En este sentido, la Organización cuenta con políticas de riesgo desde niveles estratégicos hasta operativos, según se indica a continuación:

Nombre de la política

PO02-CGGR02 Política de Riesgo Operativo
PO03-CGGR02 Política Funcionamiento del SEVRI
PO05-CGGR02 Política Seguridad de la Información
PO06-CGGR02 Política General de Crédito
PO08-CGGR02 Metodología de Capacidad de Pago
PO09-CGGR02 Política de Crédito para el Financiamiento de Empleados del Banco Nacional y Empleados de las Subsidiarias
PO10-CGGR02 Política de Continuidad del Negocio
PO12-CGGR02 Política Nuevas Implementaciones
PO13-CGGR02 Política de Confidencialidad
PO14-CGGR02 Política de Riesgo Digital
PO15-CGGR02 Política de Riesgo de Liquidez
PO16-CGGR02 Política de Riesgo de Mercado
PO17-CGGR02 Política de Riesgo
PO-04FI01 Política de Derivados Financieros
Política de cumplimiento del marco regulatorio
PO19-CGGR02 Política de Tratamiento de Riesgos
PO20- CGGR02 Política de Riesgo Emisor

PROCESO PARA GESTIONAR EL RIESGO

El proceso de administración de riesgos es sustantivo ya que permite el cumplimiento de objetivos estratégicos gracias a la gestión prudential de los riesgos. Por tanto, se considera:



Algunos aspectos relacionados con la estrategia de riesgos y con la eficacia del proceso de gestión de riesgo favorece su efectividad en la medida en que:

- La efectividad del perfil de riesgo como herramienta de gestión de riesgo se asegure por medio de la vinculación de los límites de perfil de riesgo con las métricas de la gestión de las unidades de negocio.
- El cumplimiento de los límites del perfil de riesgo sea objeto de seguimiento continuo.
- El perfil de riesgo y, la planificación estratégica y de negocios se gestionen en una misma dirección, y se integren con un enfoque en doble sentido, bottom-up y top-down.

TIPIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

Dentro de los riesgos tradicionales se encuentran mercado, liquidez, capital, crédito, operativos, digital, seguridad de la información, continuidad del negocio y, en general, riesgos emergentes.

DESCRIPCIÓN DE LOS TIPOS DE RIESGOS:

1. **Riesgo de crédito:** es la posibilidad de pérdidas económicas debido al incumplimiento de las condiciones pactadas por parte del deudor, emisor o contraparte.
2. **Riesgo de mercado:** posibilidad de sufrir pérdidas en posiciones dentro y fuera de balance como consecuencia de las fluctuaciones adversas en los precios de mercado de los activos. Está compuesto por los riesgos inherentes a los instrumentos financieros conservados para negociación (cartera de negociación).
3. **Riesgo de tasas de interés:** se define como la posibilidad de que se produzcan cambios adversos en las condiciones financieras de una entidad ante fluctuaciones en la tasa de interés dentro de la cartera de inversión (libro bancario), y se generen efectos negativos en el margen financiero y el valor económico de la entidad.
4. **Riesgo cambiario:** posibilidad de sufrir pérdidas como consecuencia de variaciones en el tipo de cambio. Está compuesto por los riesgos de conversión, riesgos de posición en moneda extranjera y riesgos de transacciones.
5. **Riesgo de derivados:** pérdida potencial por la materialización de los riesgos de crédito, mercado, liquidez, operativo y legal, inherentes al producto financiero de derivados.
6. **Riesgo de liquidez:** posibilidad de una pérdida económica debido a la escasez de fondos que impediría cumplir las obligaciones en los términos pactados. El riesgo de liquidez también puede asociarse con un instrumento financiero particular, y está asociado con la profundidad financiera del mercado en el que se negocia para demandar u ofrecer el instrumento sin afectación significativa de su valor.

7. **Riesgo de capital o de balance:** riesgo ocasionado por la gestión de las diferentes partidas del balance, incluyendo aspectos de suficiencia de capital.
8. **Riesgo operativo:** posibilidad de sufrir pérdidas económicas debido a la inadecuación o a fallos en los procesos, el personal y los sistemas internos, o bien a causa de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal y el riesgo de tecnologías de información, pero excluye el riesgo estratégico y el de reputación.
9. **Riesgo legal:** es la posibilidad de pérdidas económicas debido a la inobservancia o aplicación incorrecta y/o inoportuna de disposiciones legales o normativas, instrucciones emanadas de los organismos de control o como consecuencia de resoluciones judiciales, extrajudiciales o administrativas adversas, o de la falta de claridad o redacción deficiente en los textos contractuales que pueden afectar la formalización o ejecución de actos, contratos o transacciones.
10. **Riesgo Digital:** posible materialización de un evento negativo sobre los objetivos y metas del CFBNCR correspondiente a sucesos relacionados con el uso, acceso, propiedad, operación, distribución y adopción de las tecnologías de la información, que atente contra la confidencialidad, integridad, disponibilidad, eficiencia, confiabilidad y oportunidad de la información del CFBNCR o de sus clientes, y que propicie una potencial pérdida financiera, de imagen o reputación, e incluso en penalizaciones por parte de los entes reguladores, lo que a su vez podría reflejarse en atrasos en el pago de intereses y del principal a los inversionistas o en menores valoraciones de los títulos emitidos en el mercado.
11. **Riesgo reputacional:** disminución de la base de clientes, litigios onerosos y/o una caída en los ingresos por la posibilidad de una opinión pública negativa respecto a prácticas institucionales, sea cierta o falsa.
12. **Riesgo estratégico:** afectación potencial a causa de una inadecuada estrategia de negocios o de cambios adversos en los supuestos, parámetros, metas que apoyan dicha estrategia. También se considera como el posible impacto en las ganancias, el capital, la reputación o el prestigio de la entidad y eventos asociados con cualquier factor de incertidumbre que pueda afectar seria y adversamente la sustentabilidad y el logro de los objetivos estratégicos.

13. **Riesgo de modelos:** conjunto de posibles consecuencias adversas derivadas de decisiones basadas en resultados e informes incorrectos de modelos, debido a supuestos muy alejados de la realidad macroeconómica y bancaria, una inadecuada o insuficiente gestión de validación, afinamiento y re-parametrización, o bien por su uso o interpretación inapropiados por parte de los usuarios finales.
14. **Riesgo Proveedores:** riesgos que existen y que son asumidos debido a las relaciones comerciales con terceros.
15. **Riesgo de Proyectos:** proceden de acontecimientos que, de ocurrir, pueden tener un efecto negativo o positivo sobre los objetivos del proyecto.
16. **Riesgo Fideicomisos:** la posibilidad de que el fiduciario incurra en contingencias o pérdidas ocasionadas por su culpa o negligencia en el manejo y atención de los bienes recibidos en fideicomiso.
17. **Riesgo de legitimación de capitales:** probabilidad de pérdidas económicas debido a la pérdida de confianza en la integridad de la entidad por el involucramiento en transacciones o relaciones con negocios ilícitos y por sanciones por incumplimientos a la Ley 8204 y su reglamentación conexas.
18. **Riesgo Emergente:** aquellos riesgos que potencialmente podrían tener un impacto adverso en el desempeño futuro, si bien su resultado y horizonte temporal es incierto y difícil de predecir.
19. **Riesgo Conglomerado:** es la posibilidad de pérdidas económicas debido al traslado no esperado de riesgos producto de la interdependencia entre la entidad y el resto de las empresas integrantes del grupo o conglomerado.
20. El proceso de gestión integral de riesgos del Conglomerado Banco Nacional se encarga de identificar, estimar, comunicar y monitorear los riesgos (crédito, mercado, liquidez, estratégicos, tributarios, operativos, entre otros) y apoyar la toma de decisiones en las actividades de inversión, crédito, captación, con el fin de que los niveles de riesgo antes citados estén acordes con los niveles de apetito por riesgo establecidos por la Junta Directiva General en el Manual de Administración Integral de Riesgos, para lo que desarrolla modelos de medición acordes con las exigencias de las mejores prácticas.

Tipo de Riesgo	Indicador	Perfil	Estado
Capital	ISP	Muy conservador	Apetito
Precio y Tasas	VeR	Conservador	Apetito
	VaR	Moderado	Apetito
Cambiarío	Riesgo cambiario	Conservador	Apetito
Derivados	Posición neta en derivados	Muy conservador	Apetito
	Valor en Riesgo (Interno)	Muy conservador	Apetito
Liquidez	ICL ¢	Conservador	Apetito
	ICL \$	Conservador	Apetito
	Calces a un mes en colones	Conservador	Apetito
	Calces a un mes en dólares	Conservador	Apetito
	Calces a tres meses en colones	Conservador	Apetito
	Calces a tres meses en dólares	Conservador	Apetito
Crédito	Mora +90	Moderado	Apetito
	Mora legal	Moderado	Apetito
	Pérdida esperada (crédito)	Moderado	Apetito
	Cobertura	Moderado	Apetito
	Pérdida Esperada NIIF 9 (Inversiones)	Moderado	Apetito
Operativo	IRO	Muy conservador	Apetito
	VaR Riesgos Operativos	Muy conservador	Apetito
	Indicador Agregado de Riesgo (SEVRI)	Muy conservador	Apetito
Fraude Electrónico	Fraude electrónico	Muy conservador	Apetito
Digital	Riesgo Digital	Muy conservador	Apetito

En adición, la cultura de riesgos del CFBNCR incluye una manera de gestionar los riesgos denominada “Cultura de Riesgos del Conglomerado BN”, una de nuestras principales ventajas competitivas del mercado.

2. PROCESO PARA LA IDENTIFICACIÓN, PREVENCIÓN Y ABORDAJE DE LOS RIESGOS

IDENTIFICACIÓN

Proceso para identificar, catalogar y posteriormente documentar el riesgo, el cual provea la información suficiente para determinar la exposición al riesgo.

VALORACIÓN

Es la medición de las pérdidas potenciales. Puede ser de forma cuantitativa o cualitativa.

COMUNICACIÓN

Establece en su sistema de información los indicadores y reportes que se estiman necesarios para realizar un seguimiento del perfil de riesgo.

TRATAMIENTO

Acciones o mecanismos de cobertura y a los controles implementados por la entidad con el propósito de modificar la probabilidad (frecuencia) de ocurrencia y/o el impacto.

Es importante mencionar que la gestión de riesgos también se incluye en la planificación de operaciones o el desarrollo y lanzamiento de productos nuevos. Se cuenta con una política corporativa de nuevas implementaciones en el CFBNCR, también existe un proceso formalizado para la identificación de riesgos en estas iniciativas, para el cual se conformó un equipo interdisciplinario con el objetivo de identificar y tratar, en conjunto con el dueño de la iniciativa o implementación, los riesgos asociados con la nueva implementación. Durante el 2021 se analizaron 22 iniciativas.

3. IMPORTANCIA DE LA CULTURA DE RIESGO PARA UNA GESTIÓN SOSTENIBLE

Contar con una sólida cultura de riesgos es una de las claves que ha permitido al Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica responder adecuadamente ante las variaciones del entorno económico, las nuevas exigencias de los clientes y los nuevos lineamientos regulatorios. Por consiguiente, la excelencia en la gestión de riesgos es una de las prioridades estratégicas del Conglomerado.

EN EL CFBNCR HEMOS DEFINIDO DE LA SIGUIENTE FORMA NUESTRA CULTURA DE RIESGO:

“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”.

COMPOSICIÓN DEL PROCESO

- Identificación •
- Evaluación •
- Gestión •
- Comunicación •

COMPOSICIÓN DE LA CULTURA DE RIESGO

VÍAS

- Tratamiento y comunicación de los riesgos hacia la Alta Administración.
- Cultura de riesgos dentro del Conglomerado BNCR.

Durante el 2021 se desarrolló un plan de trabajo de capacitación y concientización en temas de cultura de riesgos, así como una certificación en gestión de riesgos aplicada a todos los colaboradores del CFBNCR. Junto al proceso de concientización y percepción de cultura de riesgos, durante este año se implementaron indicadores de cultura de riesgos, tanto para el Banco como para sus subsidiarias, permitiendo cuantificar mediante estos indicadores el nivel de cultura en riesgos del conglomerado.

Fortalecimos la gestión de los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza ASG, los cuales se identificaron y clasificaron en los diferentes procesos que se ejecutan en el CFBNCR.

Por otro lado, tenemos los riesgos físicos asociados con el cambio climático, el cual tienen afectación en distintos aspectos de la operativa del Banco porque abarca elementos operativos y de continuidad del negocio que pueden afectar el servicio ofrecido a los clientes y, por consiguiente, la atención de sus necesidades.

A partir de la asociación de todos estos elementos con el impacto en el ámbito climático se trabajó en la búsqueda y definición de su relacionamiento con los riesgos tradicionales como mercado, operativo y de crédito. Por ello, durante el 2021, realizamos por primera vez las pruebas de estrés

de riesgo climático con impacto a nivel de capital. Este ejercicio nos ha permitido cuantificar los impactos de posibles eventos climatológicos y su efecto directo en la institución.

HEMOS SEGUIDO UN PROCESO PARA INCORPORAR ESTE TIPO DE RIESGOS:



MERCADO

Gestión de inversiones: seguimiento a sectores más sensibles y posibles impactos en precio y valoración de mercado. Se está en proceso de definición de límites.

CRÉDITO

Origen: de SARAS, recalibración del rating con factores ASG. Seguimiento: pruebas de estrés sobre PD y LGD.

OPERATIVO

Incorporación en los mapeos de riesgo como nueva clasificación, impactos operativos y de continuidad ante eventos climáticos.

Un impacto climático tiene afectación en distintos aspectos de la operativa del CFBNCR. Desde aspectos operativos como la apertura de oficinas o daños físicos a las instalaciones, hasta afectaciones en la capacidad de pago de los clientes, así como pérdidas de valor de las garantías de pago.

En otro ámbito se trabajó el riesgo reputacional. En el 2021 se actualizaron las metodologías para el monitoreo de este tipo de riesgo. Estas metodologías aportan la conceptualización de criterios y asociación con los públicos de interés, cuyo objetivo principal es medir el nivel de riesgo al que está expuesto el CFBNCR.

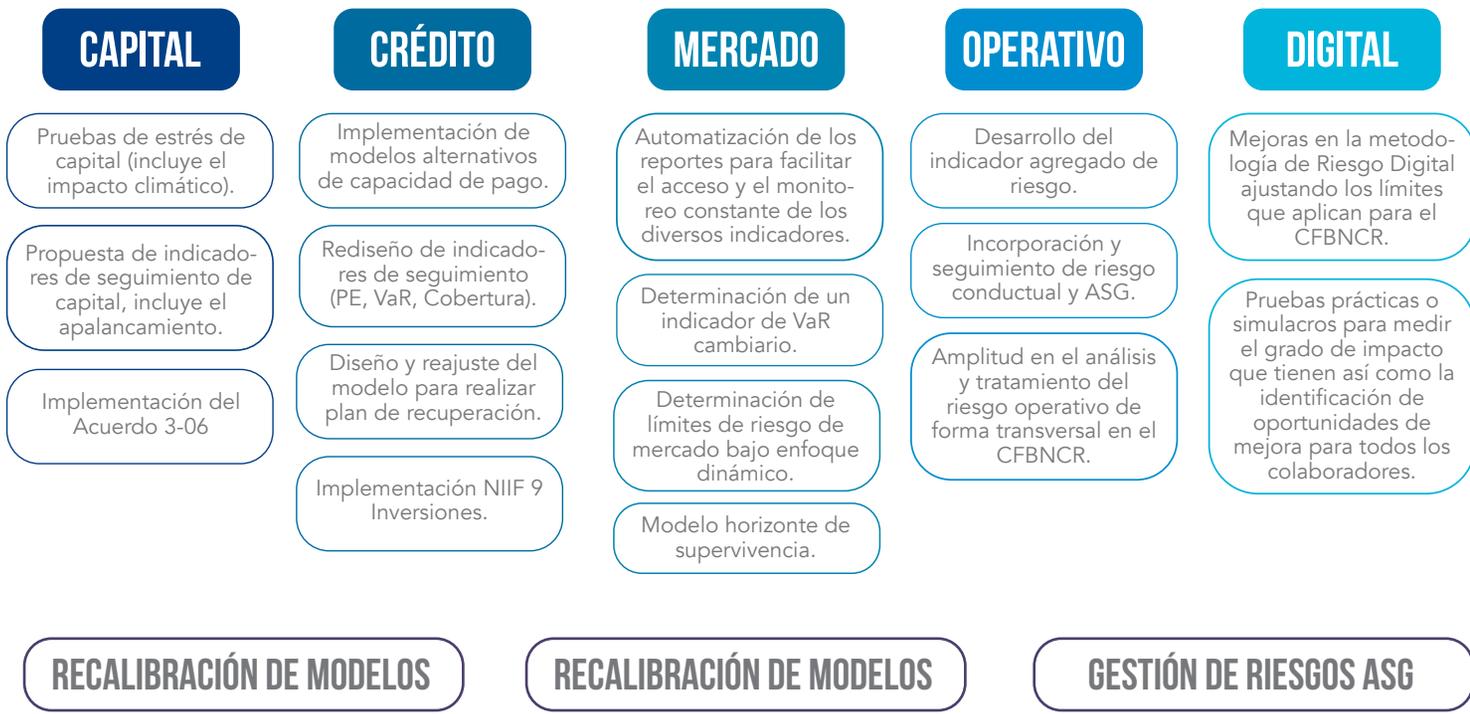
Los indicadores asociados con la medición del riesgo reputacional de contención se calculan mensualmente, cuentan con los límites de apetito y son presentados trimestralmente al Comité Corporativo de Riesgos. Por su parte el estudio anual de Riesgo Reputacional de Percepción es realizado entre los públicos de interés y se presenta a las áreas del negocio impactadas por los resultados obtenidos.

Ambas metodologías sirven de herramienta para la detección y comunicación oportuna ante eventuales exposiciones al riesgo reputacional y desviaciones con respecto a los límites de riesgo establecidos, lo cual facilita la elaboración y ejecución oportuna de planes de mitigación.

El modelo metodológico incluye variables cuantitativas y cualitativas ante una eventual afectación en la reputación y la imagen organizacional. Estos indicadores son insumos para la toma de decisiones, la prevención, la mitigación o la eliminación del impacto del riesgo reputacional en el cumplimiento de la estrategia del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica.

Por último, se implementaron tácticas y acciones mitigadoras basadas en el Plan de Administración de la Comunicación en Crisis, con el fin de apoyar aquellas situaciones críticas que podían afectar la imagen del CFBNCR.

ACCIONES RELEVANTES:





Durante el 2021 se aplicó la metodología de Riesgo Reputacional de Percepción (IRRp) y la Metodología de Riesgo Reputacional de Contención (IRRc). Ambas tienen como principal objetivo evaluar la percepción que tienen los grupos de interés y la gestión del CFBNCR que impacta la exposición al riesgo reputacional.

RECONOCIMIENTOS OBTENIDOS VINCULADOS CON EL RIESGO REPUTACIONAL:

Según el ranking Merco Empresas y Líderes Costa Rica 2021 otorga los principales logros:

POSICIÓN 9 Entre las empresas con mejor reputación corporativa en Costa Rica.	LÍDER EMPRESARIAL Bernardo Alfaro, gerente general ingresa al selecto grupo de empresario con mejor reputación.
ENTIDAD FINANCIERA CON LA MEJOR REPUTACIÓN EN EL ÁMBITO DIGITAL Aspecto que considera la aparición en medios digitales y canales propios, las valoraciones de influenciadores y las menciones de los usuarios.	
POSICIÓN 10 En el ranking Merco de Empresas más Responsables ASG de Costa Rica.	POSICIÓN 9 Entre las empresas más responsables dentro de las dimensiones evaluadas del ranking de Merco: medioambiente, ámbito interno, clientes y sociedad, y nivel ético y de gobernanza.

Según la Revista Summa

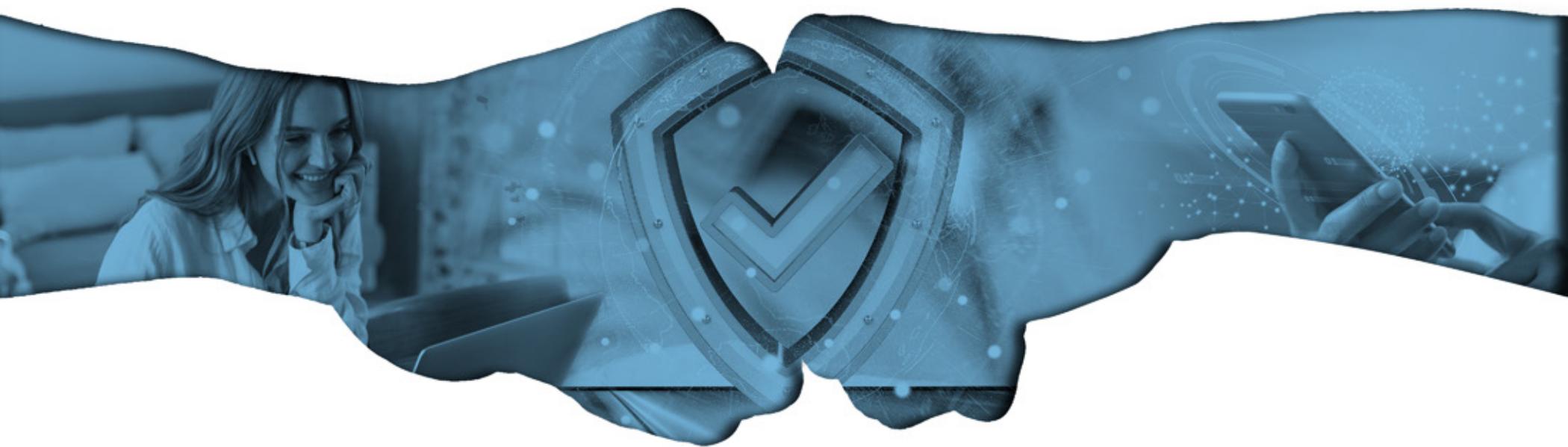
POSICIÓN 6 Entre las empresas con mayor reputación y ética del 2021, gracias a las prácticas sostenibles que son pilar de la organización.
--

Según Latin Finance

BANCO DEL AÑO En los mercados financieros y las economías de Latinoamérica y el Caribe.



LA BANCA DEL FUTURO AHORA **TRANSFORMACIÓN DIGITAL**



1. TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La crisis económica intensificada por la crisis sanitaria de la COVID-19 detonó inversiones en el sector bancario como respuesta a los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza

ASG que se materializaron, así como soluciones a las nuevas necesidades de atención requeridas por los clientes. El uso de softwares o de la nube tomaron relevancia como mecanismos para aumentar la competitividad del Banco, elevar la seguridad y accesibilidad de los datos y, especialmente, para brindar soluciones a las necesidades prioritarias de atención al cliente en la coyuntura de los últimos tiempos.

El proceso de transformación digital inició en el Banco Nacional hace años atrás; sin embargo, debió acelerar su paso tras la pandemia, pues este escenario puso a prueba la capacidad de la banca para impulsar la recuperación de la economía, así como la planificación de estrategias futuras dirigidas a inversiones sostenibles.

La resiliencia operativa según la tecnología aplicada es prerrogativa de un gobierno tecnológico liderado por el Comité de Tecnología e Información (TI), conformado por miembros de Junta Directiva General, el subgerente de Operaciones, el director de Servicios Tecnológicos y los gerentes de las subsidiarias. Sus objetivos principales son:

- *La optimización de los recursos*
- *La obtención de beneficios*
- *La optimización de los riesgos en materia de TI*

El gobierno tecnológico cuenta con un esquema robusto de control y seguimiento definido en el Código de Gobierno Corporativo PR13GC01 Gestión de Comités, que permite evaluar, orientar y supervisar el rumbo y visión de las Tecnologías de la Información (TI) en el Conglomerado. En este proceso se incorporaron:

- *Las iniciativas de las áreas comerciales que apuntan a los objetivos y metas estratégicas*
- *El asesoramiento de TI con las áreas de negocio para identificar mejoras en los procesos, soluciones tecnológicas y servicios*
- *Habilitando nuevas capacidades tecnológicas, nuevas plataformas que permiten el acoplamiento de las necesidades comerciales.*

El equipo de trabajo a cargo del logro de las metas relacionadas con la transformación digital y las innovaciones tecnológicas tiene un alcance institucional. A nivel de TI se establecieron equipos multidisciplinarios para la atención de los proyectos e iniciativas que aportaron al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Recientemente, en conjunto con las áreas comerciales, se crearon los centros de innovación, enfocados en la generación de valor para nuestros clientes aplicando las mejores prácticas de agilidad corporativa.

Planificación de los proyectos de tecnología

En alineamiento con el Plan Estratégico Institucional se identificaron diferentes iniciativas o proyectos de tecnología que están enfocados en los siguientes aspectos:



Para evaluar los resultados de los proyectos de tecnología se cuenta con un esquema de rendición de cuentas debidamente formalizado que incluye al Comité Corporativo de Tecnología, la Subgerencia de Operaciones y diferentes partes interesadas. Se contempla la disponibilidad y estabilidad de los sistemas, evolución y cumplimiento de proyectos e iniciativas, así como las directrices del plan anual operativo.

A lo largo del año se identificaron problemas en algunas de las plataformas tecnológicas, por lo que se llevó a cabo un proceso de análisis y revisión de las situaciones acaecidas para adoptar planes inmediatos de mitigación que corrigieran los escenarios en función de no interrumpir la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

Entre las situaciones vividas durante el 2021, cabe resaltar las siguientes:

BN Móvil

N° de incidente	Situación	Plan de mitigación
189996	Se detectaron inconvenientes para ingresar a BN-Movil APP, se determinó que la afectación estaba en la nube debido a problemas para ingresar a otras aplicaciones publicadas en esta plataforma. Problemas de ingreso a aplicaciones de BN Movil e Internet Banking.	Se renovó el procedimiento para la actualización de certificados en la nube y se incluyeron las tareas faltantes para que se completara todo el proceso de la configuración de un nuevo certificado.
190564	Problemas de ingreso a aplicaciones de BN Movil e Internet Banking.	Se aplicaron mejoras en la configuración de la Bitácora Multicanal.
190909	Se identificaron problemas con la actualización de la aplicación ya que, al resetearla, a algunos de los clientes les apareció como si no hubieran registrado el dispositivo.	Se realizó un cambio y se liberó una nueva versión de la App para corregir el incidente.
191590	Cortes en la comunicación de la App con los sistemas del Banco.	Se realizaron mejoras en la red, se sustituyeron equipos de comunicación del Core para proveerlos de mayor contingencia.
196935	Se presentaron problemas de lentitud, lo que generó contratiempos para ingresar a la aplicación para usuarios internos y externos.	Se presentó un Deadlock a nivel de la base de datos del SFB, se procedió a trasladar la operación de OC al Centro alterno de Operaciones NOC y se habilitó la producción.
195024	Caída del BN Móvil, se presentaron problemas al ingresar a la APP.	Se reinició la capa media y servidores web TRANS.

Banca en Línea

N° de incidente	Situación	Plan de mitigación
190498	Se reportaron problemas para realizar pagos de servicios desde la opción de "Mis Pagos" en cliente jurídicos por Banca en Línea, al ingresar y tratar de pagar cualquier servicio dentro de los "favoritos" se generó un error con la leyenda "cliente no existe".	Se aplicaron mejoras en la programación y se resolvió la situación.
191633	Se presentaron problemas al recibir transferencias de otras entidades, se revisaron los movimientos en Sinpe.	Se realizó una acción correctiva en la base de datos para que el archivo de datos crezca automáticamente.
192582	Se generó un error al ingresar a nodos externos de Banca en Línea, después de ingresar el token generó un error de página no disponible.	Se procedió a sacar del balanceo para lograr una estabilización adecuada.
192668	Se presentaron problemas de lentitud en Banca en Línea y BN Móvil APP. Se presentaron altos tiempos de respuesta.	Se reiniciaron los servidores de capa media para lograr estabilizarla.
196613	Se presentaron varias desconexiones entre la nube y los servicios del Banco, los cuales afectaron al cliente.	Este incidente fue resuelto por el proveedor del enlace entre el BN y la nube.

Cliente Servicios

N° de incidente	Situación	Plan de mitigación
190084	Se presentó un ingreso al SIP.	Se reiniciaron los servidores que atienden las peticiones de la página web del portal servicios, uno por uno para no impactar el servicio.
190518	Se reportan problemas a la hora de ingresar a la página de clientes servicios, desplegando error de time out en la página.	Se reiniciaron los servidores que atienden las peticiones de la página web del portal servicios, uno por uno para no impactar el servicio.
190567	Se generaron errores en varios de los procesos del sistema de plataforma de servicios al consultar el número de cédula del cliente.	Se aplicaron mejoras en la configuración de la Bitácora Multicanal.
193362	Se presentaron contratiempos en la consulta de identificación; después de 1 o 2 minutos mostraba un error vinculado con la oficina del centro contacto.	Se procedió a reiniciar la base de datos de BUC y se restableció el servicio.
193916	Surgieron problemas al ingresar al SIP y consultar a cualquier cliente, el sistema tardaba 1 minuto en responder la consulta, por lo que algunos usuarios se les presentó el time out.	Se procedió a liberar espacio en el transaction log de la base de datos.

2. CIBERSEGURIDAD

La crisis sanitaria supuso un cambio de paradigmas en el ámbito social y económico; por lo que las actividades cotidianas comenzaron a variar y girar en torno a escenarios más digitalizados, cuyos procesos se vuelven más sensibles a las amenazas cibernéticas. Conscientes de esta situación, se tomaron medidas para fortalecer el rol del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR) en temas de ciberseguridad para salvaguardar la privacidad de los datos, asegurar la confianza de los usuarios de las tecnologías digitales y, a su vez, aumentar la accesibilidad y el uso de dichas tecnologías.

Impacto/Alineación sobre la ejecución de la estrategia



APORTE A LA EFICIENCIA

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

APORTE A LA REDUCCIÓN DE COSTOS

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

A partir de este alineamiento se trabajó en la implementación de la ciberseguridad en la superficie crítica mediante las siguientes soluciones.



Vista general de las áreas prioritarias seleccionadas para trabajar la temática de ciberseguridad:



I. Herramientas de protección de amenazas

- *Endpoint – Detección y Respuesta.*
- *Prevención de intrusiones (actualización) .*
- *Administración efectiva de vulnerabilidades.*
- *Anti-phishing Interno y aislamiento de adjuntos.*
- *Identificación de comportamientos de usuarios y entidades de red.*
- *Analítica de ciberseguridad.*
- *Inventario de ciberseguridad.*
- *SIEM-SOAR.*
- *Protección DDOS.*

II. Autenticación fuerte y protección de contraseñas

- *Autenticación robusta con MFA.*
- *Acceso condicional de usuarios.*
- *Control de usuarios privilegiados.*
- *Gobierno de la identidad corporativa.*
- *Administración de cuentas privilegiadas de AD.*
- *Administración de acceso por medio de dispositivos.*

III. Protección de información

- *Descubrimiento de datos.*
- *Políticas de clasificación de datos.*
- *Prevención de fuga de información (DLP).*
- *Protección de documentos internos.*
- *Protección del correo e información en dispositivos celulares.*
- *Control de información en tránsito.*

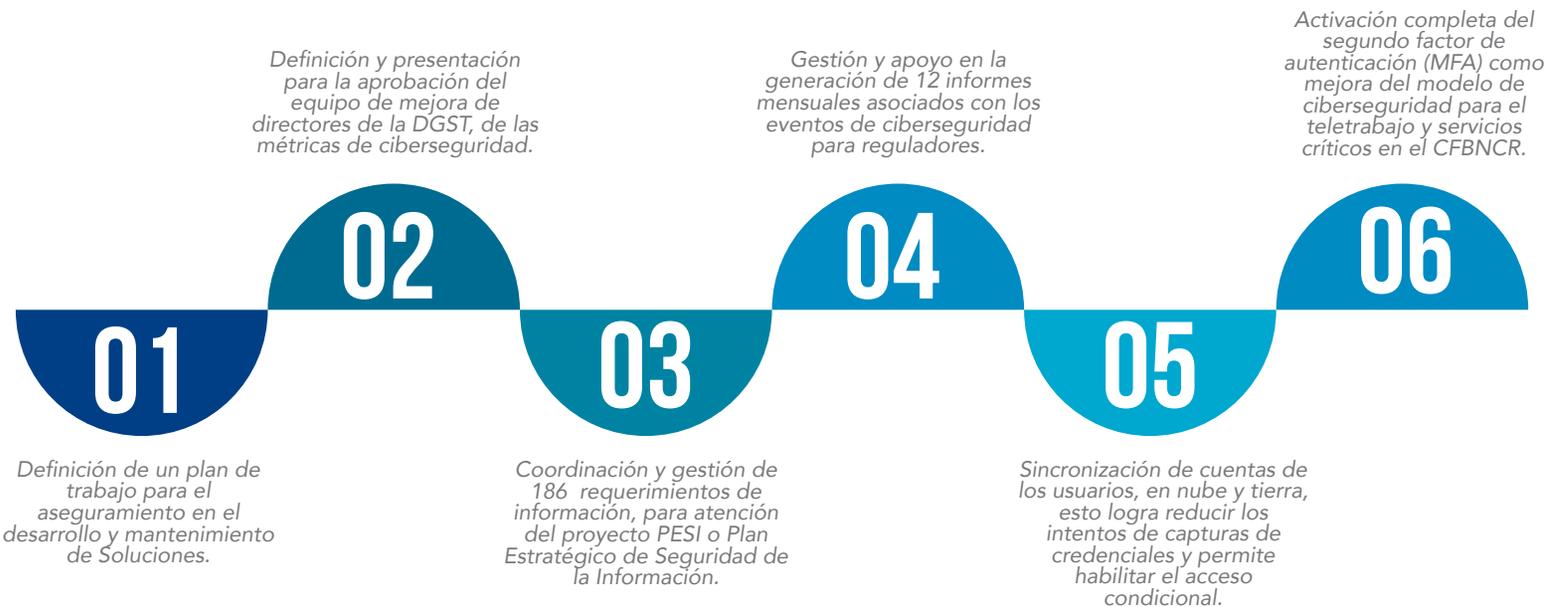
IV. Mejorar la experiencia del usuario

- *Acceso con tecnologías sin contraseña.*
- *Autoservicio de gestión de contraseñas.*
- *Windows Hello.*
- *Distribución automática de actualizaciones.*

Los ciberataques han venido a formar parte de la lista de los riesgos que se monitorean en el CFBNCR y, dada la transformación en las prácticas de consumo que aceleraron el proceso de adopción de una cultura digital, vimos un aumento de estos ataques cibernéticos a partir del 2020.

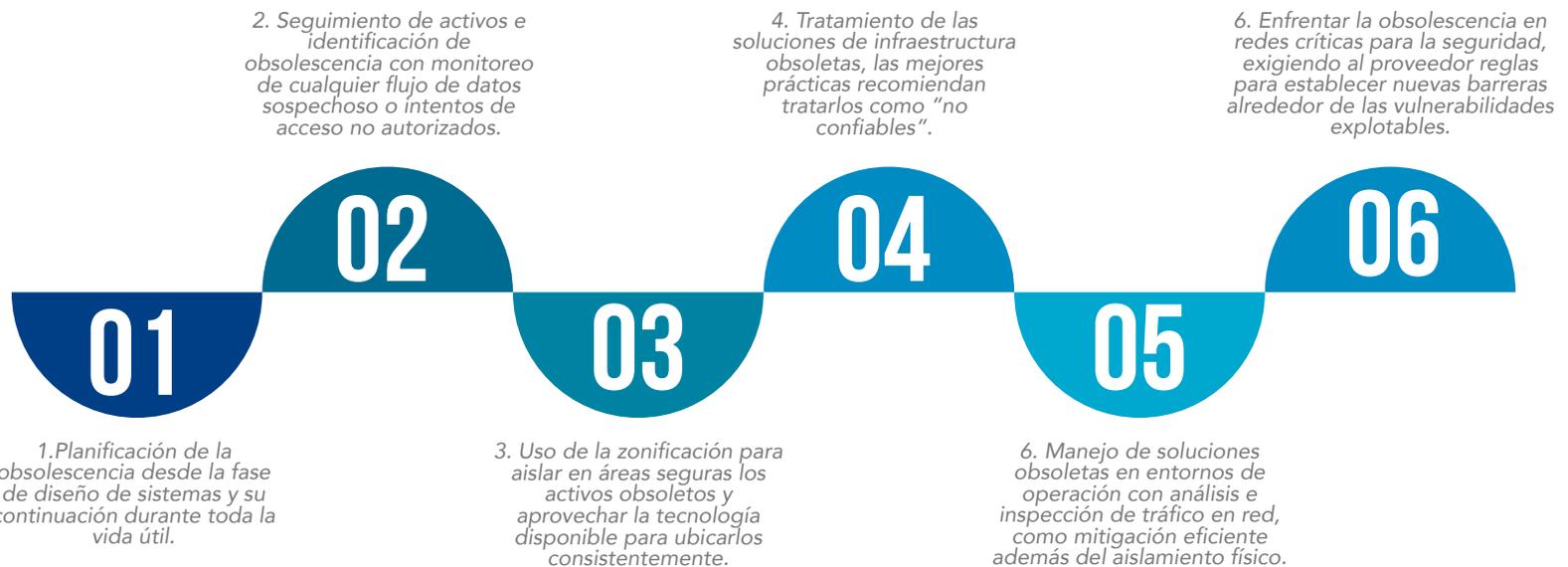
La Banca ha sido objeto de captura de datos o robo de dinero a través de la ingeniería social o los softwares espías como los malware o los troyanos. Por ello, en el CFBNCR se ha impulsado una gestión de riesgo en materia de seguridad digital mediante la adopción de mejores prácticas protectoras que se plasman en planes de seguridad reforzados con capacitación y sensibilización para todos nuestros públicos de interés, especialmente los clientes, proveedores y colaboradores.

Principales aportes en ciberseguridad 2021



Costa Rica se encuentra en la senda de la recuperación, aunque es claro que el panorama exige un control presupuestario, incluyendo las áreas del parque tecnológico. En el escenario real, lidiando con las medidas de austeridad, cada vez es más importante aprovechar los sistemas heredados y mantenerlos operativos una vez pasada su "fecha de caducidad". No obstante, aunque los sistemas bancarios proveen robustez en su desarrollo, la digitalización conlleva que muchos de los componentes estén logrando una esperanza de vida mucho más corta que la programada. En ese punto es fundamental intervenir con un control para la gestión proactiva de la obsolescencia.

EL CFBNCR ha definido una estrategia de gestión para la obsolescencia con la cual se logran ahorros relativos a gastos extraordinarios, en tanto que se logran ventajas económicas y un retorno de la inversión (RIO) importantes. Esta estrategia se basa en adoptar mejores prácticas de gestión de obsolescencia.



Es importante tomar acciones de ciberseguridad que intensifiquen la protección de las operaciones financieras mediante el uso de estrategias de inteligencia artificial, tecnología, datos biométricos y técnicas de autenticación que eleven los niveles de la seguridad digital, tanto del CFBNCR como de los usuarios usuario. Por esta razón, se implementó una nueva herramienta de protección del correo electrónico entrante para la Gente BN denominado Deep Discovery Email Inspector.

Construir el banco del futuro requiere implementar el uso de tecnologías que nos permitan estar a la vanguardia en la seguridad de la información. Desde finales de julio, la Gente BN ha disfrutado de una nueva herramienta de defensa que viene a consolidar la protección de los correos electrónicos entrantes. Esta herramienta de defensa utiliza técnicas de detección avanzadas para identificar y bloquear correos electrónicos de phishing que, a menudo, son el inicio de otras amenazas más avanzadas como el ransomware.

Una vez que detecta un correo maligno se utilizan nuevas tecnologías en el análisis de malwares para la toma de decisiones. Si el correo recibido cumple con los parámetros de análisis, se procede a la entrega de forma transparente. De lo contrario, entre las decisiones posibles están la eliminación, retención o traslado a cuarentena, donde cada caso depende de la peligrosidad identificada.

El principal beneficio de esta innovadora tecnología es su capacidad para encontrar las amenazas imperceptibles, y constituye un complemento ideal para brindar mayor seguridad al correo electrónico de los colaboradores, con lo cual se brinda una mayor garantía a los clientes en la comunicación interpersonal de los negocios. Esta iniciativa fue implementada en la Unidad de Gestión de Servicios de Seguridad Operativa, y forma parte de las herramientas de defensa de nueva generación que ha estado implementando nuestro Conglomerado BN dentro del modelo de Transformación Digital de Ciberseguridad.

FUNCIONES PRINCIPALES

- **Transparencia:** funciona a la perfección con el filtro de contenido existente de correo electrónico, brindando protección para detectar ataques avanzados de phishing
- **Técnicas de detección extensivas:** identifica amenazas de día cero, amenazas avanzadas, ransomware y el comportamiento del atacante. Utiliza técnicas como Machine Learning previo a la ejecución, análisis de URL en tiempo real y análisis de entorno personalizado para detectar amenazas conocidas y desconocidas.
- **Análisis con entorno personalizado:** utiliza imágenes virtuales que se ajustan para que coincidan con precisión con las configuraciones de su sistema, controlversiones de idioma de su organización. Este enfoque

mejora la tasa de detección de amenazas avanzadas diseñadas para evadir imágenes virtuales estándares. El entorno personalizado incluye acceso seguro al modo externo en directo para identificar y analizar descargas en varias etapas, URL, comando y control (C&C).

- Protección contra ataques URL: además del análisis personalizado de las URL, que sigue la redirección de las URL y las descargas de los archivos, se incluye la protección en el momento de hacer clic. Cuando un usuario hace clic en un enlace, se realiza un análisis del sitio web en tiempo real.
- Extracción de contraseña: para escanear los archivos adjuntos cifrados Email Inspector adivina la contraseña de los archivos y documentos protegidos mediante diccionarios y palabras clave personalizables que se encuentran en el mensaje.
- Prevención de fraudes / ataques Business Email Compromise: una combinación de reglas especializadas y Machine Learning identifica los correos electrónicos fraudulentos al buscar indicadores de ataque y la intención del correo electrónico. Se puede aplicar una protección más estricta a los ejecutivos y otros usuarios importantes de su organización.
- Filtrado Gateway: el módulo de Gateway permite la inspección y filtrado de mensajes entrantes con base en los remitentes, los filtros de phishing y spam, así como en su contenido.

Con el incremento de la cantidad de usuarios digitales y las herramientas que se han desarrollado para facilitar el acceso a la tecnología, nos hemos enfrentado a varios desafíos en el ámbito de ciberseguridad en los que se debe trabajar con los usuarios de estos servicios. Para ello se hicieron una serie de recomendaciones centradas en el análisis de una campaña de concienciación de clientes.

1. Se recomendó mantener la campaña en redes sociales dado que:
 - a. En términos generales, los datos permitieron estimar que los mensajes sí llegaron a una mayoría de las personas en redes sociales
 - b. El principal medio donde reciben el mensaje es redes sociales
 - c. Las personas ubicaron bien el sentido de las alertas con la frase "Póngase vivo", usado en la campaña
 - d. Se estimó que las personas recibieron este tipo de mensajes, al menos, 2 veces por semana
2. Se recomendó mantener la campaña en redes sociales y por correo electrónico dado que:
 - a. Aunque los mensajes se compartieron principalmente en Facebook, se indicó que estas personas deseaban también recibirlos por correo electrónico

3. Las principales sugerencias de las personas que participaron en un sondeo aplicado para realizar el análisis de la campaña fueron:
 - a. Aumentar la frecuencia de las alertas
 - b. Compartir casos
 - c. Cambiar la forma de autenticación
 - d. Alertas financieras
4. Se recomendó invertir en pauta con el fin de brindarle un mayor alcance al sondeo y promover la participación de los clientes.

Una medida para reforzar estas acciones se hizo un alineamiento desde un enfoque de capacitación para el personal. Como complemento fundamental para el recurso humano, fue necesario contar con las herramientas de capacitación que permitieron mantener actualizados a los colaboradores que utilizan la plataforma de ciberseguridad del CFBNCR. Se determinó un conjunto de recursos que resultaron de especial atención para este objetivo. Por otro lado, el aprovechamiento posible estuvo completamente alineado con las posibilidades de aprendizaje que fueron posibles en la realidad que la Pandemia COVID-19 permitió. Principalmente se enfocó en las capacidades de autoaprendizaje y el abordaje del tiempo personalizado para lograr una adecuación de agendas.

ALERTA POR CLONES

En el 2021 se trabajó una alerta en el CFBNCR. Se procesaron en 1025 sitios de captura de datos a nivel general (de Firma Digital, Exoneraciones de Hacienda, Retiro FCL, Sinpe Móvil, Impuestos Municipales, SICOP, Teletrabajo, CGR, SUGEF, Correos de CR y Clones BN). De estos sitios, 611 fueron detectados como clones del BN.

NORMATIVA APLICADA

Es importante conocer el marco normativo y los procedimientos que se prepararon para aplicar el trabajo realizado durante el 2021 en temas de ciberseguridad:

ECOSISTEMAS DIGITALES, UNA TRANSFORMACIÓN HACIA EL BANCO DEL FUTURO

La visión de la Administración superior colocó el proceso de transformación digital como eje estratégico prioritario que facilita brindar un mejor servicio al cliente. Este proceso es transversal en toda la organización para conseguir los objetivos planteados en el plan estratégico. La transformación digital es el vehículo para posicionarnos como una empresa de servicios que le facilita la vida a los clientes, al atender sus necesidades financieras de manera pronta y oportuna, mediante plataformas digitales que garanticen un servicio ágil y de calidad.

En el proceso nos encontramos con varias brechas relacionadas con la mejora de la calidad del servicio al cliente a través del liderazgo digital. Sin embargo, el diagnóstico de la transformación digital nos planteó los siguientes retos preponderantes dentro de la estrategia:



El BNCR aspira mejorar la experiencia de la clientela liderada por un desarrollo digital cuyo foco se ubica en la utilización de datos de clientes, para una mejor personalización del servicio y aprovechamiento de las oficinas y ATM. Para ello se procuró robustecer los sistemas para sostener el crecimiento de las transacciones y la migración hacia los nuevos canales digitales.

- Modernizar los sistemas actuales y garantizar la disponibilidad de los servicios implicó aumentar en un 40 % los gastos en TI sobre los ingresos.
- Respecto a la estrategia de canales, se buscó que entre el 30 % y el 40 % de los clientes sean usuarios de Internet Banking, y entre un 10% y un 15% de las transacciones fuesen por medios móviles para el cierre del año 2021.

Además, definió un plan de trabajo de cara a mejorar la experiencia del cliente en función de:

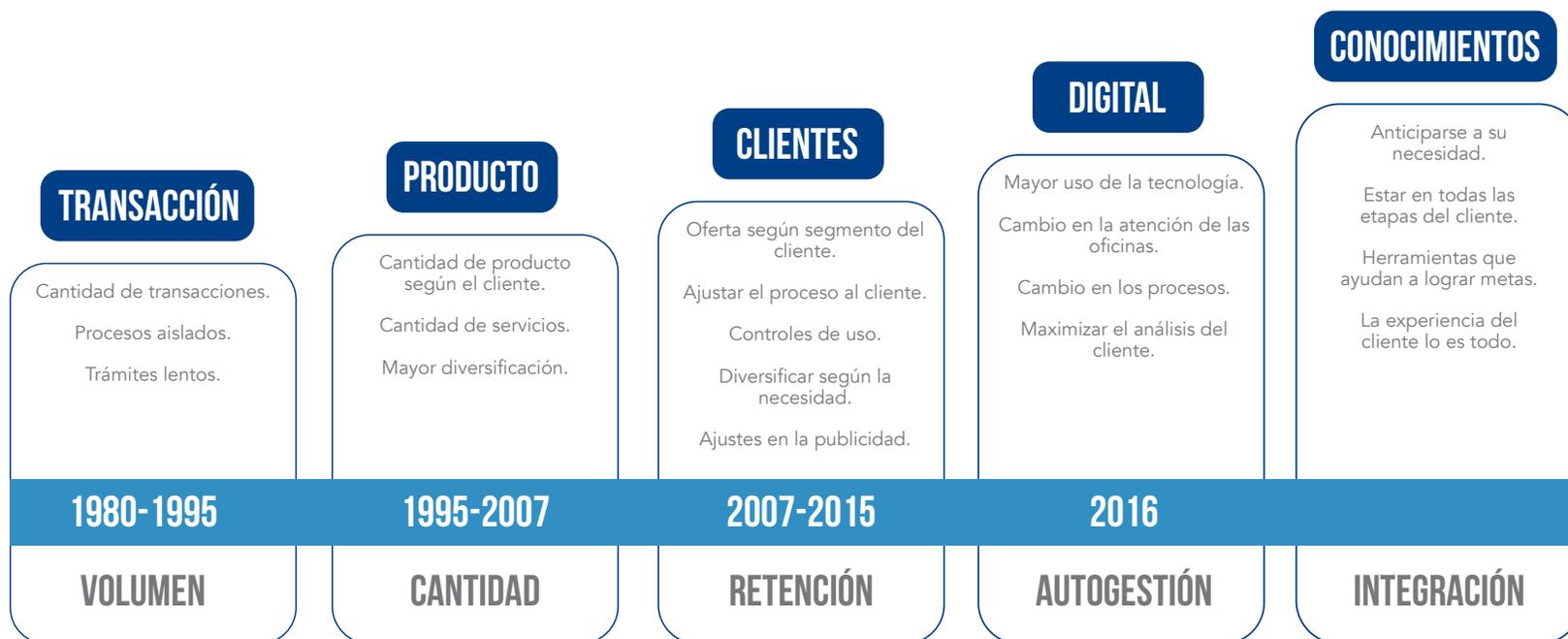
- Eliminar las experiencias negativas del cliente: identificando los principales puntos de dolor en cuanto a la experiencia del cliente e implementando iniciativas y logros rápidos que, mediante el rediseño y automatización de procesos y la mejora de la oferta de producto, impactarán positivamente en esta experiencia.
- Incrementar la satisfacción del cliente: identificando aquellos diagramas de mayor incidencia en una experiencia positiva del cliente y desarrollando elementos en la cadena de valor que sostengan el valor percibido por el cliente en estos diagramas.
- Crear una experiencia del cliente memorable: una experiencia que sea distintiva en todos los aspectos y que sea sostenible en el tiempo.

En lo referente al liderazgo digital, se identificaron tres momentos clave:

- Crear canales y procesos de servicio eficientes: focalizado en reducir el costo de servir a los clientes incrementando los niveles de servicio.
- Experiencia del cliente multicanal: creada para el cliente, basada en lo digital, incluyendo elementos de multicanalidad.
- Crear un banco digital: en donde los journeys de cliente y touchpoints son migrados en gran medida hacia plataformas digitales con incrementos de eficiencia significativos, y en donde existe una cultura de innovación y mejora continua.

LA VISIÓN TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL BANCO NACIONAL

El Sistema Bancario ha venido evolucionando constantemente, inicialmente a los bancos se los medía por el volumen transaccional, luego por los productos que ofrecían, más tarde se calificaron por la retención de sus clientes, y en la era digital se les empieza a medir por la autogestión y uso de la tecnología en sus procesos.



En el futuro se medirán por el conocimiento integrado del cliente y su comportamiento. Esto obliga a ofrecer valores agregados, pronosticar su comportamiento y la omnipresencia de los servicios financieros en los diversos canales digitales, así como la capacidad de los Bancos de ajustarse ágilmente a los cambios futuros.

Todo lo expuesto se enmarca en la denominada cuarta revolución industrial en donde elementos como, internet, la georreferenciación, Fintech, Big Data, etc., marcan el camino a seguir para lograr la supervivencia en los mercados.



La propuesta de la visión para la transformación digital del Banco Nacional propone “Ser el mejor banco en servicio al cliente”. Para el logro de esta aspiración se definieron 4 líneas estratégicas, las cuales dictan las acciones que se deben seguir. Superar la experiencia del cliente a través del liderazgo digital se convierte en un pilar transversal para el logro de los objetivos planteados, inclusive por encima de la competencia, focalizada en la utilización de datos de clientes para una mejor personalización del servicio.

Para el logro de estos objetivos, se propone efectuarlos mediante los siguientes pilares:

1. **Experiencia del Cliente:** es el resultado de las percepciones de los clientes después de interactuar con las diferentes áreas del Conglomerado Financiero del Banco Nacional y esta será el centro y objetivo de la Transformación Digital.
2. **Innovación:** crear e impulsar las capacidades de innovación en toda la organización, con base en metodologías versátiles, las tendencias y disrupciones tecnológicas de manera continua, analizando, priorizando y aprovechando las oportunidades que impacten de manera directa la experiencia digital de nuestros clientes.
3. **Ciberseguridad:** debe de verse como un modelo transversal en el banco, donde se debe buscar un verdadero equilibrio entre riesgo y usabilidad para mejorar la experiencia de los clientes en toda la oferta digital.
4. **Analítica de conocimiento:** es la utilización de los datos, para transformarlos en información y, posteriormente, en conocimiento para crear valor. Se debe desarrollar el conocimiento del cliente conforme a la información de cada cliente, esto con el objetivo de ir determinando el comportamiento del cliente, sus posibles futuras necesidades y toma de decisiones.
5. **Gobernanza de Transformación Digital:** el enfoque de la organización debe corresponder a la ejecución de la estrategia del conglomerado por medio de la transformación digital, asegurando la actualización, creación de productos y servicios financieros que contribuyan a alcanzar la estrategia. Todo el conglomerado deberá alinear sus tácticas y operaciones a lo definido y priorizado.
6. **Metodologías de trabajo ágiles y colaborativas:** Gente BN trabajando de manera colaborativa para lograr resultados de corto plazo enfocados en la experiencia del cliente.

- 7. Organización, talento y aprendizaje:** vivir la cultura organizacional centrada en el cliente, que busque constantemente la mejora continua de su experiencia con un enfoque digital.
- 8. Mejora en procesos:** identificar sobre la base de la necesidad del cliente, por medio de la transformación digital, los procesos de la organización que requieren desarrollarse, adecuarse y evolucionar para responder oportunamente a su expectativa, de forma que permita lograrse una experiencia positiva en el cliente que contribuya con el logro de los resultados del Banco.
- 9. Creación de Modelo de Atención:** este proceso debe estar enfocado en generar las capacidades de abordaje integral del cliente en todas sus etapas (preventa, venta y postventa) y con procesos ágiles de atención. Aprender a adaptarse es la clave para lograr el éxito.
- 10. Alianzas estratégicas:** impulsar las alianzas estratégicas por medio de metodologías colaborativas con terceros, para mejorar la eficiencia y la experiencia del cliente en los servicios y productos bancarios dirigidos a acelerar la transformación digital del Banco.

El esquema de trabajo para la transformación digital tiene como objetivo facilitar la vida a los clientes, identificando por medio de los Customer Journey Maps (CJM) las brechas y necesidades de la clientela en relación con los productos y servicios definidos como prioritarios en la organización, para poder implementarlos bajo metodologías ágiles, las iniciativas que mejoren los procesos mejoren la productividad y con la utilización de tecnologías disruptivas.



MODELO DE **FINANZAS SOSTENIBLES**



Tras un entorno marcado por la crisis sanitaria que arribó al país en el 2020 cuya consecuencia fue una fuerte contracción de las actividades económicas, en el 2021 comenzó a hacerse visible la recuperación y reactivación de la economía, por un lado, producto de la flexibilización de las medidas sanitarias que permitió la reapertura de varios sectores del mercado costarricense y, por el otro, del avance en los esquemas de vacunación que reanimó gradualmente el sector productivo.

1. SITUACIÓN MACROECONÓMICA

1.1. **Ámbito internacional:**

Existen asimetrías en los niveles de recuperación económica, principalmente entre las economías desarrolladas, las emergentes y aquellas en vías de desarrollo, muy relacionadas con el acceso a las vacunas y su concentración a inicios del 2021, aspecto que aún mantiene en vilo la recuperación de las economías de los países más vulnerables, principalmente los ubicados en el continente africano.

En el segundo semestre se presentaron retos para la mayoría de los países, principalmente por los ajustes de suministros relativos al comercio internacional que derivaron en el aumento de fletes marítimos, materias primas y petróleo, incidieron en los precios internacionales y ocasionaron una reversión de las políticas económicas expansivas hacia otras más restrictivas para controlar la liquidez y amortiguar las presiones de la inflación.

En general, en el 2021, el sector real de la economía se recuperó de manera estable y la evolución de las principales variables macroeconómicas evidenció una mejoría en el nivel de actividad económica.

7,6%

Producto Interno Bruto de incremento registrado.

13,7%

Tasa de desempleo en el valor registrado a finales de diciembre.

3,3%

Inflación de valor interanual alcanzado.

4,5%

Tipo de cambio de depreciación acumulada.

1.2 Ámbito nacional

Según el Banco Central, el año 2021 terminó con una recuperación de la económica nacional muy superior a lo proyectado, con un crecimiento del 7,6 %. Este comportamiento se explica, principalmente, por un mayor dinamismo en las exportaciones netas, inversión privada y reactivación del consumo interno; a su vez, la mayoría de las actividades productivas han superado sus resultados prepandemia en el año 2021, con excepción de las actividad de administración pública por temas relacionados con el control fiscal, y las actividades de alojamientos y alimentación que fueron muy afectadas por las restricciones de movilidad y distanciamiento social decretadas a lo largo del año por la pandemia por la COVID-19.

Se presentaron presiones inflacionarias por factores internacionales principalmente, lo que redireccionó la política monetaria nacional a una más restrictiva, materializada en los dos últimos aumentos de tasa de política monetaria que realizó el Banco Central de Costa Rica para disminuir la liquidez y mantener los niveles de inflación en el rango meta del 3%.

Entre los factores internos y externos que impactaron el comportamiento macroeconómico nacional del 2021 se destacan:

01

Las restricciones de movilidad de personas a nivel nacional y la reducción en el ingreso de turistas extranjeros.

02

La reactivación del crecimiento económico de los principales socios comerciales de CR propició un mayor dinamismo de exportaciones e importaciones.

03

Resultados fiscales mantienen la senda hacia la consolidación fiscal, ya que mejoraron los ingresos totales por una buena recuperación de la economía, y la aplicación de la regla fiscal fue importante en la contención del gasto y el resultado primario.

04

Problemas en la cadena de suministros a nivel internacional, aumento de materias primas y el petróleo influyen en mayores presiones inflacionarias.

Principales indicadores de la economía costarricense con corte a diciembre del 2021

01

La actividad económica del país creció 9,8% según la serie tendencia ciclo del Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) en términos interanuales, este fue el décimo mes del año 2021 en reportar tasas de crecimiento positivas, aunque se desaceleró respecto a los meses anteriores

02

Los niveles de producción prepandemia fueron superados a partir de mayo del 2021 tomando febrero 2020 como año de referencia y cerró con un 5,1% más de producción a diciembre 2021.

03

La inflación medida por la variación interanual del índice de precios al consumidor fue de 3,30%, superior al nivel meta definido por el Banco Central, pero entre el margen de tolerancia.

04

El déficit de la balanza comercial cerró en US \$4 086 millones a diciembre, incrementó en déficit de US \$1 722 millones con respecto a 2020; es decir, un aumento del 72,77% interanual. Las importaciones registraron una variación interanual del 31,7% y las exportaciones un aumento interanual del 23,4%.

05

El régimen especial registró un incremento interanual del 29,3% en las exportaciones y un incremento del 36,7% interanual en las importaciones. El régimen definitivo tuvo un incremento interanual de 15,8% en exportaciones a diciembre 2021 y un 30,5% en importaciones.

06

Tasas de interés: En diciembre 2021, el Banco Central incrementó en 50 puntos base la Tasa de Política Monetaria situándola en 1,25%, debido a los incrementos en los precios por los efectos externos (cadena de productos), e incremento en las expectativas de inflación.

07

El tipo de cambio promedio Monex registró una depreciación anual de 4,37% y cerró en 642,34 colones por dólar y el mayor nivel de depreciación responde al vencimiento de bonos en diciembre, aumentando la demanda de dólares para el pago de deuda en moneda extranjera y el aumento del precio del petróleo.

08

El crédito al sector privado total del sistema financiero para diciembre creció en 3,87% en términos interanuales, continuando la tendencia en colocaciones de crédito en moneda nacional y decrecimiento en la cartera dólares.

09

Colones: La cartera aumentó €75 731 millones en diciembre, de los cuales €23 671 millones corresponden a los bancos públicos, mientras que los intermediarios privados crecieron €63 892 millones y otros intermediarios decrecieron en €11 832 millones.

10

Dólares: El saldo de la cartera en dólares aumentó en US \$10 76 millones, de los cuales, los bancos públicos aumentaron cartera en US \$4,14 millones, mientras que los participantes privados aumentaron su cartera en dólares en US \$8,45 millones y otros intermediarios decrecieron en US \$1,83 millones.

1.3. Balance fiscal



En términos acumulados, el año 2021 cierra con un déficit primario de 0,28 % y un déficit financiero del 5,03 % ambos con respecto al PIB.



Los ingresos fiscales acumulados muestran un importante incremento de 32,45 % interanual, explicado por mayores ingresos tributarios principalmente los correspondientes al valor agregado, renta y selectivo al consumo



Los gastos totales acumulados aumentaron en 8,5 % con respecto al mismo mes del año anterior, este aumento se debe a un mayor pago de intereses de deuda (13,1 % interanual), gasto de capital (33,8 % interanual) y remuneraciones (5,8 % interanual).

2. DESEMPEÑO FINANCIERO DEL CFBNCR

Al cierre del 2021, el Banco Nacional registró una utilidad neta superior con respecto al año anterior, en total fueron ¢4 418 millones a diciembre del 2020.

2020 ¢14 735 MILLONES **2021** ¢19 152 MILLONES

2.1. Ingresos

Se presenta una reducción de ¢48 939 millones que se explica por la caída de ingresos sobre préstamos en ¢41 317 millones, efecto de los siguientes factores:

- Comportamiento a la baja de las tasas de interés.
- Disminución de ¢3275 millones en las operaciones con más de 180 días, en acatamiento a las disposiciones de la SUGEF: "(...) a partir del 1 de setiembre los intereses devengados por más de 180 días deben registrarse en la cuenta 816 "Productos por Cobrar en Suspense" y se contabilizarán como ingreso cuando sean percibidos".

Las comisiones por servicio aumentaron en ¢7699 millones de forma interanual.

En millones de colones	2020	2021	Var Absoluta	Var Porcentual
Comisiones totales	112 651	120 350	7 699	6,83 %
Adquierecia	37 969	39 281	1 313	3,46 %
Intercambio	33 611	35 118	1 507	4,48 %
Conectividad	12 484	13 435	951	7,61 %
Avances de efectivo	6114	5815	-298	-4,88 %
Transferencias SINPE	4794	4925	131	2,73 %
Tarjetas de crédito	4956	5849	893	18,00 %
Internacional	3582	4703	1 121	31,30 %
Comisiones por custodias	1863	2173	310	16,60 %
Comisiones por fideicomisos	1573	1912	339	21,60 %
Otro	5706	7141	1434	25,10 %

Fuente: Dirección de Finanzas.

2.2. Gastos

Los gastos financieros decrecieron €65 752 millones, concentrado en las obligaciones a plazo €46 606 millones, -29,3 % en comparación con el mismo período del 2020, a causa de la baja en las tasas para este producto, así como de la caída en el saldo de las obligaciones a plazo, en especial las captaciones en colones.

Se suma una disminución en el gasto financiero por obligaciones a la vista €15 066 millones. El gasto marginal por estimación disminuyó €3054 millones. De forma interanual presentó un incremento de €12 681 millones, con un acumulado de €84 574 millones al finalizar el año.

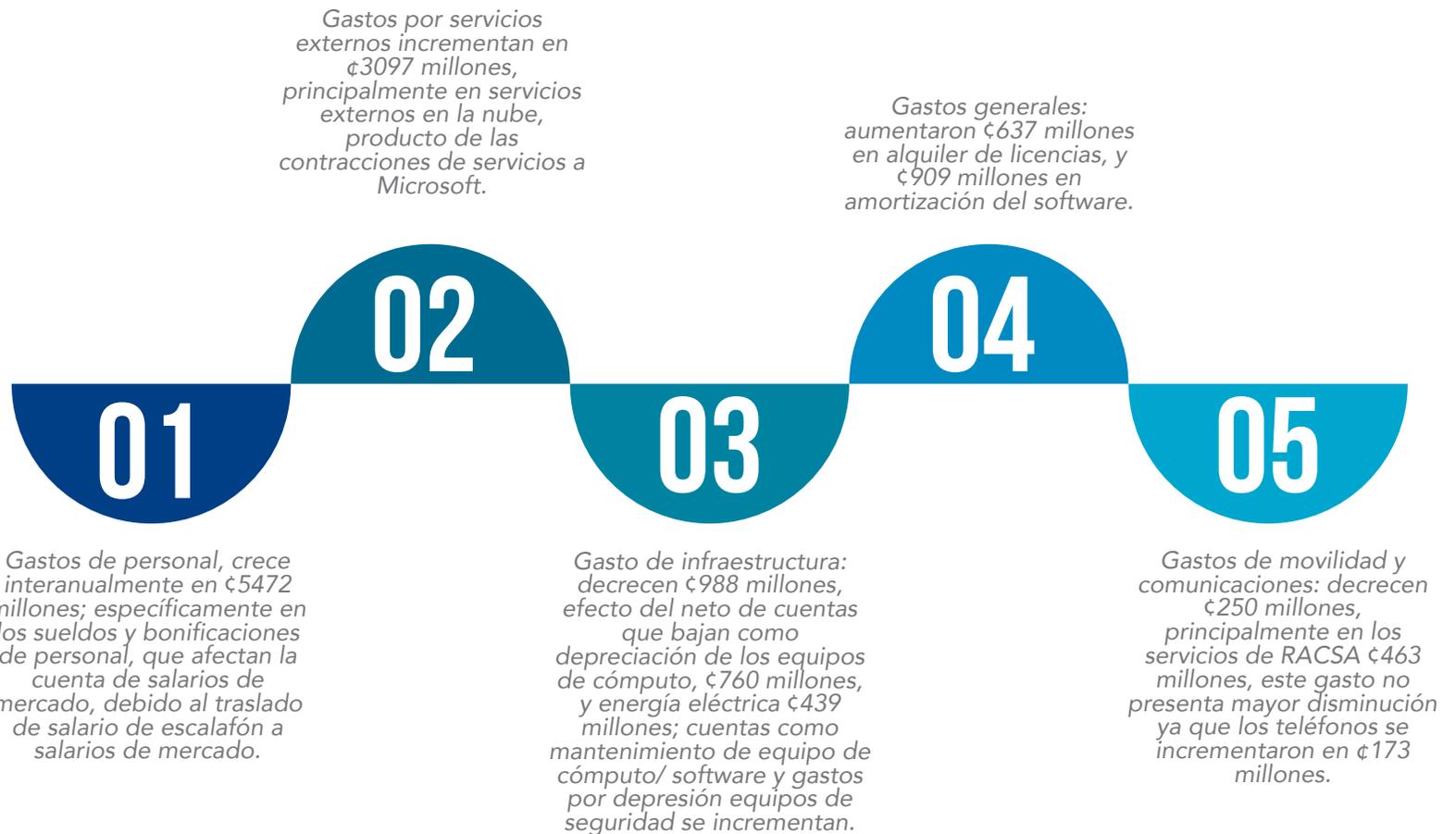
Detalle estimaciones marginales contra mes anterior:

En millones de colones	DIC 2020	DIC 2021	Var Absoluta
Gasto por estimaciones	71 893	84 574	12 681
Incobrabilidad de crédito	57 639	60 873	3234
Productos asociados a la cartera	6522	10 840	4318
Gastos cuentas por cobrar	4468	6944	2476
Incobrabilidad al valor razonable	584	3068	2484
Incobrabilidad a otras cuentas por cobrar	829	810	-19
Inversión valores a costo amortizado	1 851	2 039	188

Fuente: Dirección de Finanzas.

El gasto administrativo creció €7968 millones comparado con diciembre del 2020, traducido en un 4,1 % que supera la inflación interanual del 3,3 %.

Variaciones más revelantes:





Gasto administrativo:

En millones de colones	2020	2021	Var Absoluta	Var Porcentual
Gastos de administración	193 857	201 825	7968	4,1 %
Gastos de personal	124 365	129 837	5472	4,4 %
Gastos servicios externos	21 926	25 023	3097	14,1 %
Gastos de movilidad	3502	3252	-250	-7,1 %
Gastos de infraestructura	26 461	25 472	-988	-3,7 %
Gastos generales	17 603	18 240	637	3,6 %

Fuente: Dirección de Finanzas.

Las Sociedades Anónimas registraron una variación positiva en sus utilidades netas, en comparación con el mismo período del 2020:

3. BALANCE GENERAL

Estados Financieros Auditados Banco Nacional: <https://www.bncr.fi.cr/estados-financieros>

3.1. Activos

ACTIVOS DEL BANCO NACIONAL

En el período reportado asciende a ₡8 033 284 337 millones, creció interanualmente ₡542 762 millones en relación con el mismo período del 2020.

CARTERA DE CRÉDITO NETA

Representa el 56% de los activos, creció ₡180 857 millones en comparación con diciembre del 2020.

INVERSIONES

Participan con el 23,1 % del activo y aumentaron ₡413 088 millones, la variación más importante se presentó en la mesa de liquidez en colones por movimientos en el Mercado Integral de Liquidez (MIL), que superó a la del 2020 en ₡170 000 millones. Las disponibilidades pesan un 16,9 % del activo, decrecieron ₡27 984 millones, respecto a diciembre del año anterior, específicamente en dólares, por un monto de ₡94 054 millones.

Los bienes de uso se redujeron ₡4085 millones, principalmente por la depreciación acumulada de mobiliario y equipo. La cuenta de otros activos decreció en términos netos ₡23 354 millones, principalmente por otros cargos diferidos de ₡14 266 millones, y operaciones pendientes de imputación por ₡16 001 millones.

ACTIVOS
₡8033
millones



3.2. Distribución por zona comercial de las operaciones prórrogas que lograron normalizarse a diciembre 2021

	SALDO PRINCIPAL	PORCENTAJE	OPERACIONES	PORCENTAJE
<i>Distribución de las operaciones beneficiadas con las prórrogas que se normalizaron por zona comercial</i>	<i>Puntarenas – Guanacaste</i>	<i>1 054</i>	<i>22 910 506 774,10</i>	<i>6,69%</i>
	<i>Alajuela Norte</i>	<i>932</i>	<i>18 584 829 846,83</i>	<i>5,43%</i>
	<i>Cartago</i>	<i>890</i>	<i>16 285 517 832,28</i>	<i>4,76%</i>
	<i>San José Oeste</i>	<i>790</i>	<i>20 235 555 905,70</i>	<i>5,91%</i>
	<i>San José Este</i>	<i>785</i>	<i>21 474 003 225,13</i>	<i>6,28%</i>
	<i>Heredia – Limón</i>	<i>715</i>	<i>25 680 353 423,34</i>	<i>7,50%</i>
	<i>Sur</i>	<i>671</i>	<i>13 863 916 506,51</i>	<i>4,05%</i>
	<i>Centro Integral de Expansión de Negocios</i>	<i>234</i>	<i>79 750 690 417,40</i>	<i>23,30%</i>
	<i>Centro Corporativo</i>	<i>84</i>	<i>123 427 980 775,86</i>	<i>36,07%</i>

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

ACTIVOS

Entidad	Dic 2020	PM Dic 2020	Dic 2020	PM Dic 2021
	(miles de colones)		(miles de colones)	
BNCR	7 490 698 820	21,17 %	8 033 284 337	21,08 %
BCR	5 351 164 775	15,12 %	6.184.343.346	16,23 %
BAC SAN JOSÉ	4 375 139 322	12,36 %	4 869 472 946	12,78 %
POPULAR	4 278 572 754	12,09 %	4 012 360 349	10,53 %
SCOTIABANK	2 139 834 018	6,05 %	2 179 844 668	5,72 %
DAVIVIENDA	2 159 776 702	6,10 %	2 385 181 264	6,26 %
OTROS	9 595 760 585	27,11 %	10 450 253 999	27,42 %
TOTAL GENERAL	35 390 946 976		38 114 740 909	

Fuente: SUGEF

3.3. Pasivos

PASIVO TOTAL DEL BANCO NACIONAL

Alcanzó los ¢7 301 767 346 millones, superando en ¢509 031 millones lo correspondiente a diciembre del 2020, originado en la variación positiva de las cuentas corrientes por ¢605 760 millones.

CAPTACIONES

Durante el 2021, el comportamiento se mantuvo similar de forma marginal, con una disminución de ¢281 841 millones en las captaciones con el público y los cargos por pagar por obligaciones financieras y no financieras.

PASIVOS

¢7301 millones

CUENTAS DE AHORRO

Aumentaron ¢255 975 millones, tanto en los depósitos de ahorro a la vista en Moneda Nacional como en Moneda Extranjera. La partida de emisión se redujo ¢188 099 millones en la cuenta de precio colocación de captaciones a plazo en entidades financieras del exterior. La deuda subordinada aumentó \$15 000 debido a la nueva colocación con la Alianza Francesa.

PASIVOS

Entidad	Dic 2020	PM Dic 2020	Dic 2020	PM Dic 2021	Var. porcentual
	(miles de colones)		(miles de colones)		
BNCR	6 792 913 061	21,78 %	7 301 767 346	21,80 %	7,49 %
BCR	4 757 588 570	15,25 %	5 495 683 815	16,41 %	15,51 %
BAC SAN JOSÉ	3 927 036 227	12,59 %	4 356 718 238	13,01 %	10,94 %
POPULAR	3 538 191 786	11,34 %	3 172 279 328	9,47 %	-10,34 %
SCOTIABANK	1 975 706 418	6,33 %	2 173 429 850	6,49 %	10,01 %
DAVIVIENDA	1 876 590 272	6,02 %	1 912 754 110	5,71 %	1,93 %
OTROS	8 327 823 301	26,70 %	9 086 887 005	27,13 %	9,11 %
TOTAL GENERAL	31 195 849 635		33 499 519 692		

Fuente: SUGEF

3.4. Utilidades y patrimonio

Se incrementó en €33 731 millones atribuibles al resultado de ejercicios anteriores y los ajustes al patrimonio. Esto responde a la liquidación del cierre de periodo.

PATRIMONIO

€33 731 millones

Año	Mes	CALCE DE PLAZOS A 1 MES		CALCE DE PLAZOS A 3 MESES	
		Solo colones	Solo dólares	Solo colones	Solo dólares
2019	Diciembre	2,11	2,96	1,28	2,03
2020	Diciembre	1,88	2,99	1,19	2,17
2021	Enero	1,88	2,99	1,19	2,17
	Febrero	2,26	3,43	1,33	1,62
	Marzo	2,57	3,72	1,42	1,76
	Abril	2,51	1,92	1,45	1,59
	Mayo	2,43	2,94	1,52	1,74
	Junio	2,47	2,60	1,36	1,70
	Julio	2,47	2,67	1,43	1,87
	Agosto	2,38	2,86	1,49	1,87
	Septiembre	2,71	2,71	1,44	1,71
	Octubre	2,71	2,63	1,46	1,75
	Noviembre	2,64	2,65	1,64	1,82
	Diciembre	2,52	2,77	1,70	2,03

Fuente: Dirección de Finanzas BNCR

CFBNCR: UTILIDAD Y PATRIMONIO, 2017-2021

MONTO EXPRESADO EN COLONES

	2017	2018	2019	2020	2021	VARIACIÓN PERIODO ACTUAL VS ANTERIOR
Resultado antes de impuestos y participaciones sobre la utilidad	51 225 248 374	36 576 417 890	75 060 665 247	57 700 017 923	68 146 492 062	10 446 474 139
Impuesto sobre la Renta	4 875 544 574	6 200 173 616	34 200 493 075	30 673 273 041	34 013 585 356	3 340 312 315
Participaciones legales sobre la utilidad	13 586 420 635	8 985 023 395	17 158 214 687	12 319 060 010	14 962 572 239	2 643 512 229
RESULTADO DEL AÑO	32 763 283 165	21 391 220 879	23 701 957 485	14 707 684 872	19 170 334 467	4 462 649 595

Información correspondiente a los estados financieros consolidados auditados.

Patrimonio	624 235 477 536	647 355 144 903	691 938 025 338	706 191 853 809	731 532 065 780	25 340 211 971
------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	----------------

3.5. Fiscales y parafiscales

De las utilidades generadas por la operación del Conglomerado Financiero Banco Nacional se destina un porcentaje a diferentes organizaciones importantes para el desarrollo.

2020		2021
¢36 604	TOTAL	¢40 327
¢26 135	ISR	¢27 786
¢3210	RIVM	¢3921
¢3507	INFOCOOP	¢4178
¢2536	CONAPE	¢2991
¢1217	CNE	¢1451
¢1336	POPCP	¢1833

Millones de colones.

- **ISR:** Impuesto sobre la Renta. Recursos usados para proyectos de salud, educación, seguridad, administración de justicia entre otros.
- **RIVM:** Régimen de Invalidez Vejez y Muerte. Recursos destinados al sistema nacional de pensiones.
- **INFOCOOP:** Instituto Nacional de Fomento Cooperativo. Recursos destinados al fortalecimiento del movimiento cooperativista en el país.
- **CONAPE:** Comisión Nacional de Préstamos para Educación. Recursos destinados a facilitar condiciones accesibles para la educación superior y técnica.
- **CNE:** Comisión Nacional de Emergencias. Recursos destinados a proyectos y programas de prevención de riesgos y atención de situaciones de emergencias que prioriza el bienestar de las personas.
- **POPCP:** Participación de Operaciones de Pensiones de Capital Público. Son recursos proporcionados por BN Vital.

4. PARTICIPACIÓN DEL CFBNCR EN EL MERCADO

Todos los datos reportados se presentaron en los meses de diciembre del 2020 y 2021 para analizar la evolución de su comportamiento.

Participación de mercado en crédito

Entidad	A dic del 2020		A dic del 2021	
	Dic 2020	PM Dic 2020	Dic 2021	PM Dic 2021
	(miles de colones)		(miles de colones)	
BNCR	¢4 358 712 393 674,70	18,86 %	¢4 534 330 590 718,33	19,20 %
BCR	¢2 935 641 227 061,62	12,70 %	¢3 193 889 504 735,84	13,53 %
BAC SAN JOSÉ	¢2 910 153 144 375,50	12,59 %	¢3 313 523 432 322,50	14,03 %
POPULAR	¢2 625 708 319 979,99	11,36 %	¢2 617 293 337 291,20	11,09 %
SCOTIABANK	¢1 562 970 090 644,54	6,76 %	¢1 554 808 077 681,09	6,59 %
DAVIVIENDA	¢1 386 512 442 428,47	6,00 %	¢1 509 892 668 409,64	6,39 %
RESTO SFN	¢7 333 033 013 219,93	31,73 %	¢6 887 279 464 100,78	29,17 %
TOTAL GENERAL	¢23 112 730 631 384,80	100 %	¢23 611 017 075 259,40	100 %

Fuente: elaboración propia con datos de SUGEF.

Participación de mercado en captación.

Entidad	A dic del 2020		A dic del 2021	
	Dic 2020	PM Dic 2020	Dic 2021	PM Dic 2021
	(miles de colones)		(miles de colones)	
BNCR	¢5 454 673 694 459,00	25,11 %	¢5 965 493 755 667,06	24,99 %
BCR	¢3 947 112 804 554,00	18,17 %	¢4 595 900 641 741,69	19,25 %
BAC SAN JOSÉ	¢3 123 387 548 972,00	14,38 %	¢3 487 976 692 277,00	14,61 %
POPULAR	¢1 860 539 067 000,00	8,56 %	¢1 671 984 317 873,94	7,00 %
SCOTIABANK	¢1 371 105 530 391,00	6,31 %	¢1 374 289 479 669,17	5,76 %
DAVIVIENDA	¢893 323 406 417,00	4,11 %	¢1 135 075 846 573,16	4,75 %
RESTO SFN	¢5 075 130 397 553,00	23,36 %	¢5 641 128 803 794,10	23,63 %
TOTAL GENERAL	¢21 725 272 449 346,00	100%	¢23 871 849 537 596,10	100%

Fuente: elaboración propia con datos de SUGEF.

Entidad	Cuentas corrientes			
	Dic 2020	PM Dic 2020	Dic 2021	PM Dic 2021
	(miles de colones)		(miles de colones)	
BNCR	¢1 722 635 196 234,00	27,62 %	¢2 280 685 115 874,84	29,17 %
BCR	¢1 684 542 352 579,00	27,01 %	¢2 273 166 980 463,02	29,07 %
BAC SAN JOSÉ	¢1 223 327 777 113,00	19,62 %	¢1 365 153 150 321,00	17,46 %
SCOTIABANK	¢154 335 105 751,00	2,47 %	¢33 709 713 093,84	0,43 %
DAVIVIENDA	¢377 206 973 623,00	6,05 %	¢460 763 543 256,48	5,89 %
POPULAR	¢190 010 691 935,00	3,05 %	¢274 144 309 541,55	3,51 %
OTROS	¢884 249 891 118,00	14,18 %	¢1 131 839 765 516,28	14,47 %
TOTAL GENERAL	¢6 236 307 988 353,00	100%	¢7 819 462 578 067,01	100%

Fuente: elaboración propia con datos de SUGEF.

Entidad	Ahorros			
	Dic 2020	PM Dic 2020	Dic 2021	PM Dic 2021
	(miles de colones)		(miles de colones)	
BNCR	¢1 793 268 825 369,00	33,62 %	¢2 049 250 666 696,56	33,29%
BCR	¢866 057 182 906,00	16,24 %	¢1 003 981 124 099,98	16,31 %
BAC SAN JOSÉ	¢890 497 871 974,00	16,70 %	¢1 088 245 224 091,00	17,68 %
SCOTIABANK	¢514 140 562 875,00	9,64 %	¢542 921 000 340,90	8,82 %
DAVIVIENDA	¢61 926 478 816,00	1,16 %	¢70 211 934 872,79	1,14 %
POPULAR	¢121 184 264 287,00	2,27 %	¢143 651 026 099,30	2,33 %
OTROS	¢1 086 291 718 573,00	20,37 %	¢1 256 623 082 191,95	20,42 %
TOTAL GENERAL	¢5 333 366 904 800,00	100 %	¢6 154 884 058 392,48	100 %

Fuente: elaboración propia con datos de SUGEF.

Certificados de Depósito a Plazo

Entidad	Dic 2020	PM Dic 2020	Dic 2021	PM Dic 2021
	(miles de colones)		(miles de colones)	
BNCR	¢1 938 769 672 856,00	19,09 %	¢1 635 557 973 095,66	16,52 %
BCR	¢1 396 513 269 069,00	13,75 %	¢1 318 752 537 178,69	13,32 %
BAC SAN JOSÉ	¢1 009 561 899 885,00	9,94 %	¢1 034 578 317 865,00	10,45 %
POPULAR	¢1 192 063 398 374,00	11,74 %	¢1 095 353 604 439,20	11,07 %
SCOTIABANK	¢931 972 077 952,00	9,18 %	¢843 314 001 539,90	8,52 %
DAVIVIENDA	¢582 128 450 195,00	5,73 %	¢717 280 510 932,31	7,25 %
RESTO SFN	¢3 104 588 787 862,00	30,57 %	¢3 252 665 956 085,87	32,86 %
TOTAL GENERAL	¢10 155 597 556 193,00	100 %	¢9 897 502 901 136,63	100 %

Fuente: elaboración propia con datos de SUGEF.

5. CARTERA DE CRÉDITO DEL BANCO NACIONAL

5.1. Cartera de crédito por actividad económica

ACTIVIDAD	COMPOSICIÓN DIC DEL 2020	MONTO EN COLONES DIC DEL 2020	COMPOSICIÓN DIC DEL 2021	MONTO EN COLONES DIC DEL 2021	VARIACIÓN INTERANUAL
Vivienda	30,22 %	1 317 083 078 571,71	29,71 %	1 347 158 225 839,79	30 075 147 268,08
Servicios	20,26 %	882 958 009 616,04	23,01 %	1 043 436 571 257,24	160 478 561 641,20
Consumo	12,13 %	528 808 645 806,03	11,10 %	503 511 429 681,11	25 297 216 124,88
Energía	11,09 %	483 518 311 260,87	10,26 %	465 323 785 147,55	18 194 526 113,32
Comercio	8,41 %	366 543 473 363,69	7,28 %	330 171 594 061,93	36 371 879 301,78
Turismo	4,62 %	201 470 968 525,23	5,91%	268 107 946 786,58	66 636 978 261,35
Industria	3,54 %	154 439 840 020,81	3,49 %	158 415 565 843,12	3 975 725 822,30
Agricultura	2,73 %	119 176 139 304,23	2,57 %	116 562 814 806,78	2 613 324 497,45
Construcción	2,23 %	97 117 113 214,68	2,06 %	93 491 037 959,13	3 626 075 255,55
Servicios financieros	1,98 %	86 384 902 877,59	2,01%	91 266 302 711,19	4 881 399 833,60
Ganadería	1,69 %	73 609 723 659,86	1,61 %	72 831 830 902,85	777 892 757,01
Transporte	1,08 %	46 878 351 392,48	0,96 %	43 598 161 061,29	3 280 190 331,19
Extracción de minerales	0,02 %	723 836 045,49	0,01 %	455 324 659,77	268 511 385,72
Total general	100,00 %	4 358 712 393 658,71	100,00 %	4 534 330 590 718,33	175 618 197 059,63

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

5.2. Operaciones por actividad económica

ACTIVIDAD	MONTO EN COLONES DIC DEL 2020	COMPOSICIÓN DIC DEL 2021	MONTO EN COLONES DIC DEL 2021	VARIACIÓN INTERANUAL
Consumo	348 242	356 100	1 347 158 225 839,79	30 075 147 268,08
Vivienda	50 770	50 113	1 043 436 571 257,24	160 478 561 641,20
Servicios	18 857	17 237	503 511 429 681,11	25 297 216 124,88
Comercio	16 282	14 311	465 323 785 147,55	18 194 526 113,32
Agricultura y silvicultura	7482	6714	330 171 594 061,93	36 371 879 301,78
Ganadería, caza y pesca	6133	5683	268 107 946 786,58	66 636 978 261,35
Industria	2386	2129	158 415 565 843,12	3 975 725 822,30
Transporte, comunicación y almacenamiento	1202	909	116 562 814 806,78	2 613 324 497,45
Turismo	948	843	93 491 037 959,13	3 626 075 255,55
Construcción	139	119	91 266 302 711,19	4 881 399 833,60
Servicios financieros	136	98	72 831 830 902,85	777 892 757,01
Energía	36	33	43 598 161 061,29	3 280 190 331,19
Extracción de minerales	10	5	455 324 659,77	268 511 385,72
Total general	452 623	454 294	4 534 330 590 718,33	175 618 197 059,63

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

A diciembre del 2021, el Banco Nacional de Costa Rica centró la mayor participación, según distribución por actividad económica, en las siguientes áreas: turismo, con un 79,29 %; Energía, con un 47,59 %; Servicios, con el 26,59 %; y Vivienda, con el 25,10 %. Estos datos se consignan respecto a las principales entidades financieras del país (fuente Suite entidades financieras).

El Banco Nacional de Costa Rica continúa creciendo en cartera de crédito a pesar de la pandemia, la incertidumbre fiscal y la inflación. El nivel de liquidez del BN es muy alto lo que le permite otorgar crédito sin problemas, con condiciones para proyectos de inversión, vivienda, entre otros. Para el 2022 se proyecta continuar con el crecimiento y se fijó una meta del 5,91 %.

5.3. Cartera de crédito, saldo por segmento

ACTIVIDAD	COMPOSICIÓN DIC DEL 2020	MONTO EN COLONES DIC DEL 2020	COMPOSICIÓN DIC DEL 2021	MONTO EN COLONES DIC DEL 2021	VARIACIÓN INTERANUAL
Empresarial y corporativa	24,32 %	1 060 106 756 380,09	26,56 %	1 204 246 577 756,19	144 139 821 376,10
Masivo	22,55 %	982 987 341 480,81	23,24 %	1 053 931 393 312,72	70 944 051 831,93
Microempresa	13,75 %	599 520 467 052,03	14,66 %	664 751 223 727,91	65 230 756 675,89
Mediana empresa*	13,63 %	594 090 807 423,42	13,90 %	630 489 433 434,59	36 398 626 011,17
Pequeña empresa	14,63 %	637 876 790 465,06	10,54 %	477 806 824 725,35	-160 069 965 739,71
Preferentes	5,90 %	257 287 279 297,50	4,33 %	196 444 098 985,13	-60 843 180 312,37
Institucional	5,20 %	226 793 705 876,40	6,76 %	306 601 624 698,45	79 807 918 822,05
No gestionables	0,00 %	49 245 683,42	0,00 %	59 414 077,99	10 168 394,57
Total general	100,00 %	4 358 712 393 658,71	100,00 %	4 534 330 590 718,33	175 618 197 059,63

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

Segmento	Composición Dic 2021	Monto en colones Dic 2021
Mediana Empresa Superior	90,61 %	571 288 682 799,04
Mediana Desarrollo	9,39 %	59 200 750 635,55
Total general	100 %	630 489 433 434,59

5.4. Operaciones por segmento

Segmento	Composición Dic 2021	Monto en colones Dic 2021
Masivo	229 411	253 576
Microempresa	133 386	131 226
Pequeña empresa	48 769	40 612
Preferentes	33 082	17 742
Mediana empresa*	6888	10 150
Empresarial y corporativa	789	724
Institucional	226	187
No gestionables	72	77
Total	452 623	454 294

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

Segmento	Operaciones a Dic 2021
Mediana Desarrollo	5207
Mediana Empresa Superior	4943

6. PRODUCTOS SOSTENIBLES DEL CFBNCR

ACTIVIDAD	CANTIDAD DE OPERACIONES		SALDO		PORCENTAJE ¹
	2020	2021	2020	2021	
BN Rapiditos	26 600	26 195	73 053 443 991,25	72 203 182 483,95	1,64 %
BN Soluciones de Educación	272	258	1 336 648 515,73	1 272 272 274,87	0,03 %
BN Soluciones de Salud	213	235	617 989 806,47	666 165 603,24	0,02 %
BN Vehículos	26 949	24 517	221 835 461 116,81	200 373 914 923,99	4,55 %
BN Cuota Única	5123	5 102	87 426 222 926,93	84 288 207 875,32	1,91 %
BN Vivienda de Interés Social	105	142	540 708 378,93	1 629 460 899,67	0,04 %
BN Vivienda Individual	48 474	47 503	1 256 764 899 493,29	1 287 128 272 892,93	29,23 %
BN Vivienda Cuota Única	1746	1704	59 777 470 699,49	58 375 492 047,19	1,33 %
BN Pyme Fácil	4 173	4 012	11 899 022 470,33	10 259 782 809,15	0,23%
BN Débito Juvenil	50 473	57 923			ND
BN Ahorro Programado	56 594	71 987	41 920 421 271,02	46 206 650 476,31	ND
BN Cuenta Fácil	712 490	879 181	50 831 233 953,54	70 821 448 639,94	ND
BN Cuenta Electrónica	552 559	607 426	561 114.177 966,42	677 126 073 635,83	ND
Seguro Hogar Comprensivo Sí puedo	46 816	46 427			ND
Seguro Salud Médica y Multiasistencias		652			ND

¹ Representa el porcentaje de saldo reportado en el 2021 con respecto al 100 % de la cartera de crédito.

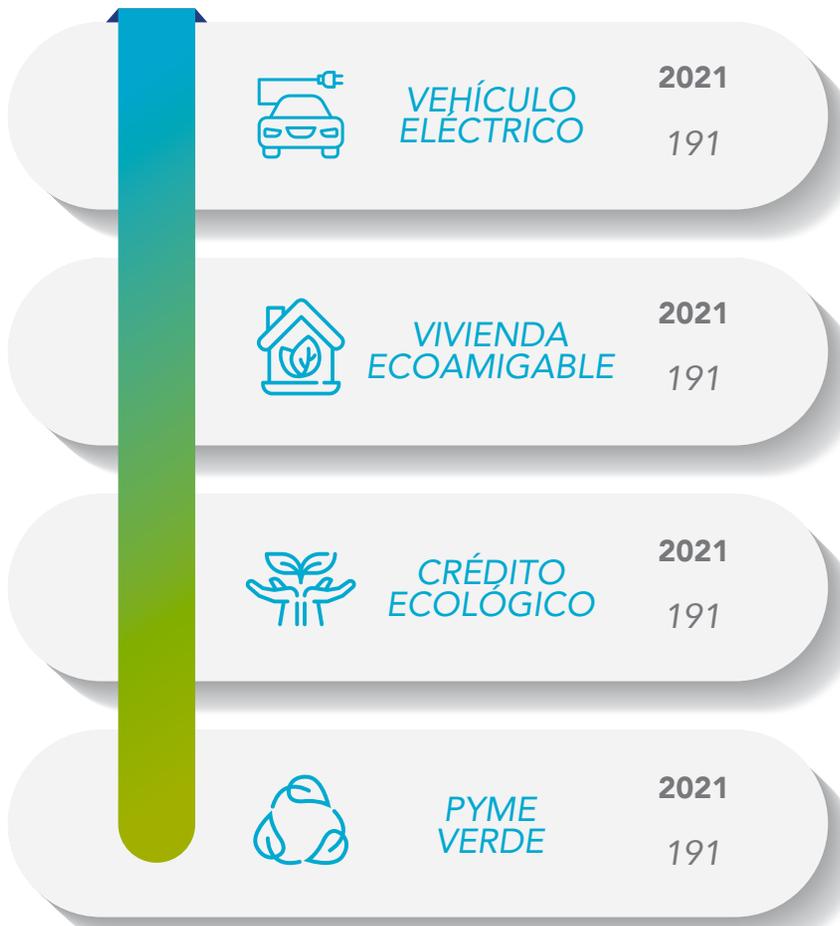
La selección de productos que se presentan en la tabla han sido seleccionados para integrar el catálogo de Productos Sostenibles debido a los principales impactos que generan desde los ámbitos económico, social y ambiental en segmentos de público estratégico o vulnerable.



ACTIVIDAD	SALDO		PORCENTAJE ¹
	2020	2021	
BN Vehículos Eléctricos		3 661 675 808,00	0,08 %
BN Vivienda Ecoamigable	209 098 242,49	281 016 625,76	0,01 %
BN Crédito Ecológico	4 815 268,50	8 537 792,53	ND
BN Pyme Verde	11 467 031 130,31	11 734 648 768,97	ND

¹ Representa el porcentaje de saldo reportado en el 2021 con respecto al 100 % de la cartera de crédito.

OPERACIONES



BN Servibanca Verde

Objetivo de la tarjeta.



Ser el puente para que los públicos de interés del Banco Nacional, comprometidos con los ecosistemas, puedan colaborar con la protección de la biodiversidad del país ya que, al utilizar la tarjeta en comercios y servicios local e internacionalmente, el Banco destina el 10 % de las utilidades que se generan al Fondo de Biodiversidad Sostenible.

La Servibanca Verde es una tarjeta de débito que se ofrece a los clientes del Banco como un medio de pago que aporta fondos para la protección de la biodiversidad sostenible en Costa Rica. Cada vez que un cliente paga sus compras en un comercio con esta tarjeta, se separa el 10% de la comisión neta que el Banco recibe y para pasarla íntegra a un Fideicomiso que administra el Banco Nacional (Fideicomiso 1052, Fondo para la Biodiversidad Sostenible) el cual se utiliza para proteger y dar mantenimiento a la Flora y Fauna de las Zonas Forestales Protegidas.

BN Marchamo Ecológico

Objetivo de la tarjeta.

Ofrecer a nuestros clientes una alternativa voluntaria, complementaria al Impuesto Único a los Combustibles, que les permite alcanzar la compensación del 100 % de las emisiones generadas por consumo y/o quema de combustibles fósiles del vehículo, utilizando como período de estimación del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año.

El BN Marchamo Ecológico tiene un costo anual de \$15,00. El BN Marchamo Ecológico es un ejemplo de la cooperación entre aliados, en este caso corresponde a la coordinación y colaboración de tres actores:



EL FONDO NACIONAL DE FINANCIAMIENTO FORESTAL (FONAFIFO)	EL BANCO NACIONAL	EL FIDEICOMISO 1052 "FONDO PARA LA BIODIVERSIDAD SOSTENIBLE BNCR-FUNDACION BANCO AMBIENTAL"
<p><i>Es una entidad pública que ejecuta y supervisa los proyectos de pago de servicios ambientales que garantizan la captura del carbono.</i></p>	<p><i>Distribuye, capta los recursos y pone a disposición del público en general el producto, mediante su plataforma tecnológica y la red de oficinas bancarias en todo el territorio nacional y durante todo el año.</i></p>	<p><i>Administra los recursos financieros derivados de la comercialización del producto.</i></p>

Los fondos recaudados por el Marchamo Ecológico se depositan en un Fideicomiso que administra el Banco Nacional ("Fondo para la Biodiversidad Sostenible", Fideicomiso 1052) los cuales se utilizarán para proteger y dar mantenimiento a la flora y fauna de las zonas forestales protegidas.

Aporte de cada uno al fideicomiso FONAFIFO en el 2020 y 2021.

	2020	2021
Servibanca Verde	\$527 685,04	\$536 094,88
Marchamo Ecológico	\$14 940,00	\$20 175,00

Desde el 2019 el Banco Nacional forma parte de la Comisión de Donantes del Fondo para la Biodiversidad, cuyo representante del BN es Luis Rodríguez Saborío.

7. UNA GESTIÓN FINANCIERA DESDE BN CORREDORA



sostenibles, pudimos alcanzar una calificación para el 2021 del 82,5 % en el Modelo de Desempeño Institucional, que equivale a un 20,6 % del 25 % que le corresponde a la variable Banco en el Modelo de Desempeño del personal del CFBNCR.

Al igual que en el 2020, durante el 2021 asumimos el reto de hacer nuestro mejor esfuerzo para alcanzar buenos resultados en medio de la pandemia. La crisis sanitaria afectó significativamente la economía en el periodo anterior; no obstante, gracias a la capacidad de nuestra familia de colaboradores para escuchar, trabajar colaborativamente, innovar, hacer negocios responsables y

Principales impactos

Los seguros, por su definición, son aliados financieros que contribuyen al bienestar de las personas pues les permiten desarrollar sus distintas actividades económicas y de la vida con mayor tranquilidad en la medida que se da un traslado del riesgo a la aseguradora y, ante eventuales siniestros o pérdidas, el asegurado puede recuperar de manera parcial su patrimonio o su inversión para continuar el desarrollo de su negocio o en sus necesidades diarias.

Instrumentos

Por medio del seguro se protegen riesgos relacionados a la vida, enfermedad, desempleo, riesgos para edificios, riesgos agrícolas, entre otros. Todos estos aspectos permiten al asegurado reponerse de manera rápida ante algunos de estos acontecimientos, sin necesidad de acudir a fondos propios y créditos, o, en el peor de los casos, a no tener la posibilidad de reponerse y afectar la estabilidad económica o familiar.

105,89 %
Al cierre de BN Corredora
presentó un crecimiento
en la utilidad neta

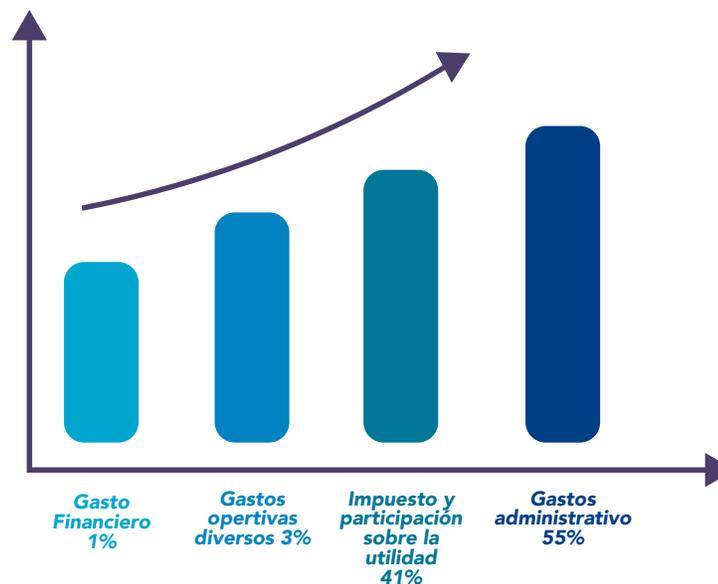
Adicionalmente es importante destacar, que todos nuestros procesos de la cadena de valor se encuentran debidamente digitalizados, lo que elimina completamente el papel o la documentación física utilizando los medios de comunicación a distancia, tanto en los procesos de cara al cliente, como de cara a nuestros proveedores. Con esta práctica aportamos a los procesos de inclusión financiera y al acercamiento y acompañamiento de nuestros clientes.

Comportamiento financiero

A diciembre del 2021, BN Corredora de Seguros alcanzó:

- Una muy buena salud financiera
- Una cartera de inversión diversificada siempre salvaguardado buenos niveles de liquidez
- Una excelente gestión de cobranza de sus operaciones con las aseguradoras. Un seguimiento de proyectos vitales para la administración (APP, Sistemas, Recursos Humanos).

Hemos tenido un crecimiento considerable en los ingresos con respecto al año anterior; además, se han tomado una serie de medidas de contención del gasto con el fin de mitigar el efecto en las finanzas de la Corredora ante la pandemia de la COVID-19. A pesar del crecimiento en el gasto con respecto al año anterior, del total de gastos, un 41% son impositivos, y un 55% de administración.



BN Corredora de Seguros S.A.
Estado de Resultados
Expresado en millones

PROYECCIONES 2021

NOMBRE DE LA CUENTA	2021	2022	VARIACIÓN ABS	VARIACIÓN PORCENTUAL	PROYECCIÓN	VARIACIÓN ABS	CUMPLIMIENTO
Ingresos financieros	201,92	228,56	-26,64	-11,66 %	224,20	(22,28)	90,06 %
Gastos financieros	14,73	31,53	-16,80	-53,27 %	37,49	(22,76)	39,30 %
Resultado financiero	187,19	197,03	-9,84	-5,00%	186,70	0,48	100,26 %
Nombre de la cuenta			Variación Abs	Variación porcentual	Variación Abs		
Ingresos operaciones	7976,51	7594,07	382,44	5,04 %	8093,87	(117,36)	98,55 %
Gastos de operaciones	147,56	125,33	22,24	17,74 %	115,47	32,10	127,80 %
Gastos administrativos	2619,90	2386,01	233,89	9,80%	3022,20	(402,30)	86,69 %
Utilidad bruta	5396,23	5279,76	116,47	2,21%	5142,90	253,33	104,93 %
Nombre de la cuenta			Variación Abs	Variación porcentual	Variación Abs		
Impuesto sobre la Renta	1,623,64	1587,91	35,73	2,25%	1575,56	44,75	103,05 %
Disminuc. Impuesto sobre la Renta	3,33	3,85	-0,52	-13,51 %	-	-	0,00 %
Participaciones legales	161,89	158,34	3,55	2,24 %	154,29	7,60	104,93 %
Utilidad neta	3614,03	3537,36	76,68	2,17 %	€3413,05	€200,98	105,89 %

8. UNA GESTIÓN FINANCIERA DESDE BN FONDOS



La coyuntura de crecimiento económico en el 2021 propició que el índice de precios de la manufactura registrara una variación interanual de dos dígitos durante los últimos cinco meses del año, cuyo periodo cerró en 13,94 %. Por su parte, el Banco Central identificó, a diciembre del 2021, el riesgo de que la inflación se trasladase al consumidor en los meses siguientes por lo que decidió aplicar un aumento de 50 puntos base en Tasa de Política de Monetaria para ubicarla en el 1,25% anual.

La autoridad monetaria considera que la política monetaria continúa siendo expansiva; sin embargo, previene un cierre en la brecha de producto y un aumento en los riesgos de inflación. Por ello consideró oportuno iniciar un proceso de aumentos graduales para acercarse a una posición de política monetaria neutral.

Una revisión de cifras del mercado financiero mostró que durante el año los depósitos bancarios en moneda nacional registraron un aumento del 1,2 %, y en moneda extranjera fue de un 15,5 %. En el mismo periodo, el saldo relativo a bonos del Gobierno aumentó en un 5,5 %. Por su parte, el crédito neto del sistema financiero al sector privado aumentó en un 3,5 % durante el año. El crédito en moneda nacional registró un crecimiento del 4,6 % y en moneda extranjera de un 1,7 %.

El leve crecimiento que registraron los depósitos bancarios se tradujo en una mayor colocación de crédito, y una parte

La coyuntura de crecimiento económico en el 2021 propició que el índice de precios de la manufactura registrara una variación interanual de dos dígitos durante los últimos cinco meses del año, cuyo periodo cerró en 13,94 %. Por su parte, el Banco Central identificó, a diciembre del 2021, el riesgo de que la inflación se trasladase al consumidor en los meses

NOTICIAS RELEVANTES

- La crisis de la importante empresa inmobiliaria china Evergrande.
- La incertidumbre por el acuerdo en el Congreso estadounidense sobre el tope de la deuda.
- Una inflación menos pasajera de lo anticipado
 - El aumento de precios en el mercado de energía y problemas en la cadena de suministros.

importante se desplazó a la compra de bonos del Gobierno. El Ministerio de Hacienda logró colocar bonos de deuda por €3,4 billones y \$988 millones a lo largo del año. Esto permitió reducir el costo de la deuda y alargar los plazos de vencimiento.

En el mercado internacional, la formación de precios se comportó de forma muy volátil. Algunas noticias relevantes encendieron temores en los mercados de renta fija y renta variable, lo que provocó un aumento en la variabilidad de precios de los activos financiero

Adicionalmente al listado de noticias, la Reserva Federal de Estados Unidos anunció el retiro del estímulo monetario que representa la compra de activos, por lo que desencadenó un aumento en el rendimiento de los bonos del Tesoro estadounidenses. Estos bonos son considerados como el activo libre de riesgo, el aumento de su rendimiento implica una reducción de precios que incide en las cotizaciones del mercado de renta fija a nivel internacional. Por medio del anterior ambiente macroeconómico, al 31 de diciembre 2021, BN Fondos obtuvo los siguientes resultados más significativos:





Fondos administrados y colocados

115 637

Productos administrados mediante una "Gestión Verde", como parte de una gestión responsable que busca minimizar el impacto ambiental.

115 290

Productos colocados a la "Base de la Pirámide", mediante una inversión inicial accesible

Ampliar la información acerca de los estados financieros auditados de la Sociedad de Fondos, y de cada uno de sus fondos administrados en:

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



9. UNA GESTIÓN FINANCIERA DESDE BN VALORES



Al cierre del periodo 2021, BN Valores generó utilidades netas por un monto de 2747,71 millones de colones, las cuales equivalen a una rentabilidad del 14,1 % (ROAE). Este nivel de rentabilidad representa el porcentaje más alto comparado no solo con el promedio de la industria, sino también a nivel de nuestros principales competidores. Los ingresos por servicios repre-

sentaron el 68 % del total de los ingresos generados en el periodo, los cuales han venido creciendo desde el año 2021.

BN Valores mantiene un enfoque hacia la mejora continua de los procesos operativos y el control del gasto, lo que ha venido a contribuir junto con la generación de ingresos con un nivel de eficiencia del 0,77. Esto representa el mejor nivel de eficiencia en comparación con el promedio de la Industria y de nuestros principales competidores.





Principales impactos

El Puesto de Bolsa ha realizado esfuerzos por incorporar instrumentos a nuestra oferta que, además de tener una perspectiva financiera favorable, cumplan con criterios de sostenibilidad. En esta línea, en el 2021 se dieron dos iniciativas destacables:

La estructuración y comercialización conjunta con BN Fondos del primer fondo de inversión temático sostenible en el país El establecimiento de una metodología de aprobación de productos con temática sostenible (ESG) que conllevó la aprobación de varios instrumentos internacionales para la comercialización.

El establecimiento de una metodología de aprobación de productos con temática sostenible (ESG) que conllevó la aprobación de varios instrumentos internacionales para la comercialización.

La estructuración y comercialización conjunta con BN Fondos del primer fondo de inversión temático sostenible en el país.

El propósito de estas acciones es ofrecer a los clientes productos que satisfagan los requerimientos de sostenibilidad que ellos mismos demandan y que pueden generar un impacto positivo sobre la manera en la que se realiza la actividad económica y se desarrollan los estados, centrados en el ambiente y en las personas.

Indicador	ROAE	Eficiencia	Ingreso Operativo	Apalancamiento
BN Valores	16,1 %	0,77	67,8 %	1,36
Peers	14,7 %	0,83	44,5 %	0,91
Industria	13,6 %	0,85	50,5 %	0,93

10. UNA GESTIÓN FINANCIERA DESDE BN VITAL



BN Vital OPC se dedica a la administración de fondos de pensión y cobra una comisión por llevar a cabo dicha administración. La pandemia no produjo efectos adversos en la utilidad de la Operadora ya que se presentó un aumento del 37 % con respecto al año anterior.



Principales impactos

BN Vital OPC satisface una necesidad presente en la sociedad costarricense al poner a disposición de los ciudadanos el servicio de administración de los planes de pensión complementarios. Este permite que nuestros afiliados tomen el control de su presente y futuro para que disfruten más su vida de acuerdo con la misión de la Operadora.

Durante el año 2021 se presentó el cuarto quinquenio a nivel del sistema de pensiones complementarias y la Operadora cumplió satisfactoriamente con este proceso: depositó el 1.º de abril los recursos, aproximadamente, de 14 000 afiliados.

Adicionalmente, la Operadora ha sido capaz de cubrir las modificaciones normativas que se han aprobado en la Asamblea Legislativa con respecto al ROP y que han implicado erogaciones de parte del Fondo, lo cual es una muestra de la seguridad que se brinda a los afiliados que depositan sus recursos en BN Vital OPC y que impacta en la economía de Costa Rica.

Análisis general

- La Operadora refleja para el año 2021 un decrecimiento, respecto al año 2020, de ¢639 millones en los ingresos financieros, cuyas ganancias de capital del año 2020 representaron ¢742 millones.
- La Operadora presenta un aumento en sus ingresos operativos respecto al año 2020 del 32 %, los cuales están constituidos principalmente del ingreso por comisiones, como consecuencia de una mejora en la recaudación y crecimiento de los fondos administrados.
- Los gastos administrativos presentan un aumento del 2% que equivale a ¢134 millones, lo cual se explica como consecuencia del crecimiento en la generación de ingresos.
- Como efecto del aumento en las utilidades antes de impuestos del 37 % para diciembre 2021 (¢1479 millones), tanto el impuesto sobre la renta (aumentan un 37% y en términos netos más de ¢443 millones) como las participaciones sobre la utilidad (aumentan un 37 % para un monto nominal de ¢542 millones) se incrementan, lo que genera una utilidad neta, en el 2021, de ¢1833 millones, e implica un aumento del 37 % con respecto al año 2020.

BN VITAL OPERADORA DE PLANES DE PENSIONES COMPLEMENTARIAS S.A.
ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL
Por el año terminado el 31 de diciembre de 2021, 2020 Y 2019
(en colones sin céntimos)

ACTIVO	VARIACIÓN			
	2021	2020	ABSOLUTA	RELATIVA
Disponibilidades	1 010 599 608	1 062 560 477	(51 960 869)	-5 %
Inversiones en instrumentos financieros	13 103 177 117	9 860 086 885	3 243 090 232	33 %
Productos por cobrar	1 500 751 341	837 388 727	663 362 614	79 %
Cuentas y comisiones por cobrar	437 589 157	327 202 256	110 386 901	34 %
Propiedades, mobiliario y equipo, neto	162 517 849	131 458 828	31 059 021	24 %
Otros activos	16 214 635 072	12 218 697 173	3 995 937 899	33 %
TOTAL DE ACTIVO				
PASIVO Y PATRIMONIO				
PASIVO				
Obligaciones por arrendamiento	-	5 609 859	(5 609 859)	100 %
Cuentas por pagar y provisiones	3 226 920 461	2 502 107 466	724 812 995	29 %
TOTAL DE PASIVO	3 226 920 461	2 507 717 325	719 203 136	29 %
PATRIMONIO				
Capital social	7 207 740 957	6 139 564 084	1 068 176 873	17 %
Aportes patrimoniales no capitalizados	1 687 184 052	1 255 360 925	431 823 127	34 %
Ajustes al patrimonio - otros resultados integrales	1 528 031 077	(315 533 316)	1 843 564 393	-584 %
Reservas	300 000 000	300 000 000	-	0 %
Resultados acumulados de ejercicios anteriores	431 588 155	993 861 397	(562 273 242)	-57 %
Resultado del año	1 833 170 370	1 337 726 758	495 443 612	37 %
TOTAL DEL PATRIMONIO	12 987 714 611	9 710 979 848	3 276 734 763	34 %
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	16 214 635 072	12 218 697 173	3 995 937 899	33 %

BN VITAL OPERADORA DE PLANES DE PENSIONES COMPLEMENTARIAS S.A.
ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL
Por el año terminado el 31 de diciembre de 2021, 2020 Y 2019
(en colones sin céntimos)

	VARIACIÓN			
	2021	2020	ABSOLUTA	RELATIVA
Ingresos financieros	1 232 015 432	1 871 243 808	(639 228 376)	-34 %
Gastos financieros	1 261 881	12 537 864	(11 275 983)	-90 %
Por estimación de deterioro de activos	68 098 137	2 029 791	66 068 345,89	3,255 %
RESULTADO FINANCIERO	1 191 304 343	1 856 676 153	(665 371 810)	-36 %
Ingresos de operación	11 857 219 813	8 951 667 865	2 905 551 948	32 %
Gastos de operación	2 044 996 045	1 419 131 558	625 864 487	44 %
RESULTADO OPERACIONAL BRUTO	11 003 528 111	9 389 212 460	1 614 315 651	17 %
Gastos administrativos				
Por gastos de personal	4 508 105 665	4 233 500 448	274 605 217	6 %
Por otros gastos de administración	1 032 273 091	1 172 458 103	(140 185 012)	-12 %
Total gastos administrativos	5 540 378 756	5 405 958 551	134 420 205	2 %
RESULTADO OPERACIONAL NETO ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES SOBRE LA UTILIDAD	5 463 149 355	3 983 253 909	1 479 895 446	37 %
Impuesto sobre la renta corriente	1 630 424 997	1 204 698 719	425 726 278	35 %
Impuesto sobre la renta diferido	2 489 141,00	-	2 489 141	100 %
Ingreso por impuesto sobre la renta diferido	1 997 064 847	14 330 657	(14 330 657)	-100 %
Participaciones legales sobre la utilidad	1 833 170 370	1 455 159 089	541 905 758	37 %
RESULTADO DEL AÑO		1 337 726 758	495 443 612	37 %
OTROS RESULTADOS INTEGRALES, NETO DE IMPUESTO				
Partidas que se reclasifican o pueden reclasificarse posteriormente a resultados				
Ajuste por valuación inversiones al valor razonable con cambios en otro resultado integral	1 380 780 327	(900 415 471)	2 281 195 798	-253 %
Ajuste por valuación de instrumentos financieros restringidos	462 784 066	(3 501 997)	466 286 063	-133,15%
OTROS RESULTADOS INTEGRALES DEL AÑO, NETO DE IMPUESTO	1 843 564 393	(903 917 468)	2 747 481 861	-304%
RESULTADOS INTEGRALES TOTALES DEL AÑO	3 676 734 763	433 809 290	3 242 925 473	748%

BN VITAL OPERADORA DE PLANES DE PENSIONES COMPLEMENTARIAS S.A.
ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
Al 31 de diciembre del 2021, 2020

(EN COLONES SIN CÉNTIMOS)

ACTIVO	2021	PORCENTAJE	2020	PORCENTAJE
Disponibilidades	1 010 599 608	6,23 %	1 062 560 477	8,70 %
Inversiones en instrumentos financieros	13 103 177 117	80,81 %	9 860 086 885	80,70 %
Productos por cobrar	274 057 615	1,69 %	142 776 374	1,17 %
Cuentas y comisiones por cobrar	1 500 751 341	9,26 %	837 388 727	6,85 %
Propiedades, mobiliario y equipo, neto	437 589 157	2,70 %	327 202 256	2,68 %
Otros activos	162 517 849	1,00 %	131 458 828	1,08 %
TOTAL DE ACTIVO	16 214 635 072	100 %	12 218 697 173	100 %
PASIVO Y PATRIMONIO				
PASIVO				
Obligaciones por arrendamiento	-	0 %	5,609,859	0,05 %
Cuentas por pagar y provisiones	3 226 920 461	19,90 %	2 502 107 466	20,48 %
TOTAL DE PASIVO	3 226 920 461	19.90%	2 507 717 325	20,52 %
PATRIMONIO	-			
Capital social	7 207 740 957	44,45 %	6 139 564 084	50,25 %
Aportes patrimoniales no capitalizados	1 687 184 052	10,41 %	1 255 360 925	10,27 %
Ajustes al patrimonio - otros resultados integrales	1 528 031 077	9,42 %	(315 533 316)	-2,58 %
Reservas	300 000 000	1.85%	300 000 000	2,46%
Resultados acumulados de ejercicios anteriores	431 588 155	2.66%	993 861 397	8,13%
Resultado del año	1 833 170 370	11.31%	1 337 726 758	10,95%
TOTAL DEL PATRIMONIO	12 987 714 611	80,10%	9 710 979 848	79,48%
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	16 214 635 072	100%	12 218 697 173	100,00%

BN VITAL OPERADORA DE PLANES DE PENSIONES COMPLEMENTARIAS S.A.
ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL
 Por el año terminado el 31 de diciembre del 2021, 2020
 (En colones sin céntimos)

	2021	PORCENTAJE	2020	PORCENTAJE
Ingresos financieros	1 232 015 432	100,00 %	1 871 243 808	100,00 %
Gastos financieros	1 261 881	0,01 %	12 537 864	0,12 %
Por estimación de deterioro de activos	68 098 137	0,52 %	2 029 791	0,02 %
RESULTADO FINANCIERO	1 191 304 343	9,10 %	1 856 676 153	17,16 %
Ingresos de operación	11 857 219 813	100,00 %	8 951 667 865	100,00 %
Gastos de operación	2 044 996 045	15,62 %	1 419 131 558	13,11 %
RESULTADO OPERACIONAL BRUTO	11 003 528 111	84,07 %	9 389 212 460	86,75 %
Gastos administrativos				
Por gastos de personal	4 508 105 665	34,44 %	4 233 500 448	39,12 %
Por otros gastos de administración	1 032 273 091	7,89 %	1 172 458 103	10,83 %
Total gastos administrativos	5 540 378 756	42,33 %	5 405 958 551	49,95 %
RESULTADO OPERACIONAL NETO ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES SOBRE LA UTILIDAD	5 463 149 355	41,74 %	3 983 253 909	36,80 %
Impuesto sobre la renta corriente	1 630 424 997	12,46 %	1 204 698 719	11,13 %
Impuesto sobre la renta diferido	2 489 141,00	0,02 %	-	0,00 %
Ingreso por impuesto sobre la renta diferido		0,00 %	14 330 657	0,13 %
Participaciones legales sobre la utilidad	1 997 064 847	15,26 %	1 455 159 089	13,45 %
RESULTADO DEL AÑO	1 833 170 370	14,01 %	1 337 726 758	12,36 %
OTROS RESULTADOS INTEGRALES, NETO DE IMPUESTO				
Partidas que se reclasifican o pueden reclasificarse posteriormente a resultados				
Ajuste por valuación inversiones al valor razonable con cambios en otro resultado integral	1 380 780 327	10,55 %	(900 415 471)	-8,32 %
Ajuste por valuación de instrumentos financieros restringidos	462 784 066	3,54 %	(3 501 997)	-0,03 %
OTROS RESULTADOS INTEGRALES DEL AÑO, NETO DE IMPUESTO	1 843 564 393	14,08 %	(903 917 468)	-8,35 %
RESULTADOS INTEGRALES TOTALES DEL AÑO	3 676 734 763	28,09 %	433 809 290	4,01 %

11. ESTRATEGIA DESARROLLADA PARA PROMOVER LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

A lo largo de su historia el Banco Nacional ha brindado apoyo a diversas actividades productivas que son claves para el crecimiento económico del país, tanto para su desarrollo en general como para la atención de emergencias y situaciones especiales de cada sector.

En el marco de la crisis sanitaria por COVID-19, se reforzó y profundizó la atención y acompañamiento para nuestros clientes mediante diferentes mecanismos que la normativa interna y los reglamentos de SUGEF permiten. Entre ellos destacan:





Además de estos mecanismos, se han ideado programas específicos:



A pesar de que la economía presentó una recuperación en el último año, sectores especialmente afectados como el del turismo o transporte, en todas sus ramificaciones, requirieron una atención especial. Por ello, el Banco Nacional mantuvo el monitoreo y un constante análisis de dichos sectores con el propósito de buscar mejores opciones para estos clientes. De este modo, se dirigieron recursos y esfuerzos enfocados al planteamiento de soluciones integrales que les permitieran recuperarse correctamente de su situación financiera y darle la apropiada continuidad a su negocio. De esta forma se procuró aportar, desde la trinchera que nos corresponde, un impulso al desarrollo del país, lo cual ha sido un pilar fundamental en la labor del Banco Nacional.

*ODP: Operaciones Diferidas a Plazo. Es una facilidad especial y temporal de financiamiento a mediano plazo. La Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica (BCCR) aprobó, en sesión del 2 de setiembre del 2020, la

creación de una facilidad crediticia especial a mediano plazo para los intermediarios financieros regulados por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF).

El nuevo instrumento se estableció con el objetivo de mitigar el impacto económico de la pandemia sobre el consumo, la producción y el empleo para contribuir a la reducción de las secuelas permanentes de la crisis que afectaron el bienestar de las familias y el tejido empresarial. El monto global de la facilidad es de ₡700 000 millones (setecientos mil millones de colones) y fue calibrado para cumplir con los objetivos propuestos sin comprometer la meta de inflación del Banco Central.

Tal como se ideó, el Banco Nacional tomó un monto de crédito en condiciones blandas que le otorgó el Banco Central y trasladó el beneficio a clientes sujetos al programa, a través de una disminución temporal de la tasa de interés.

12. ACTIVIDADES COMERCIALES QUE MÁS ACOMPAÑAMIENTO RECIBIERON

La distribución de las operaciones prorrogadas por actividad económica muestra que los saldos de las operaciones de Consumo, Vivienda y Servicios (incluido el Turismo) fueron las tres actividades con mayor impacto al cierre del 2020, actividades que, también, mantuvieron más afectación al cierre 2021.

Es importante señalar que la reducción en la cantidad de operaciones prorrogadas del 2020 al 2021 se debió, principalmente, al acompañamiento que el Banco brindó a los clientes para contrarrestar los efectos de la crisis producto de la pandemia, de forma que una cantidad menor de operaciones necesitaron este beneficio. Influyeron factores como el proceso de recuperación de las operaciones prorrogadas en el 2020 y el apalancamiento brindado para evitar que más operaciones se desestabilizaran.

Operaciones beneficiadas con prórrogas según actividad económica.

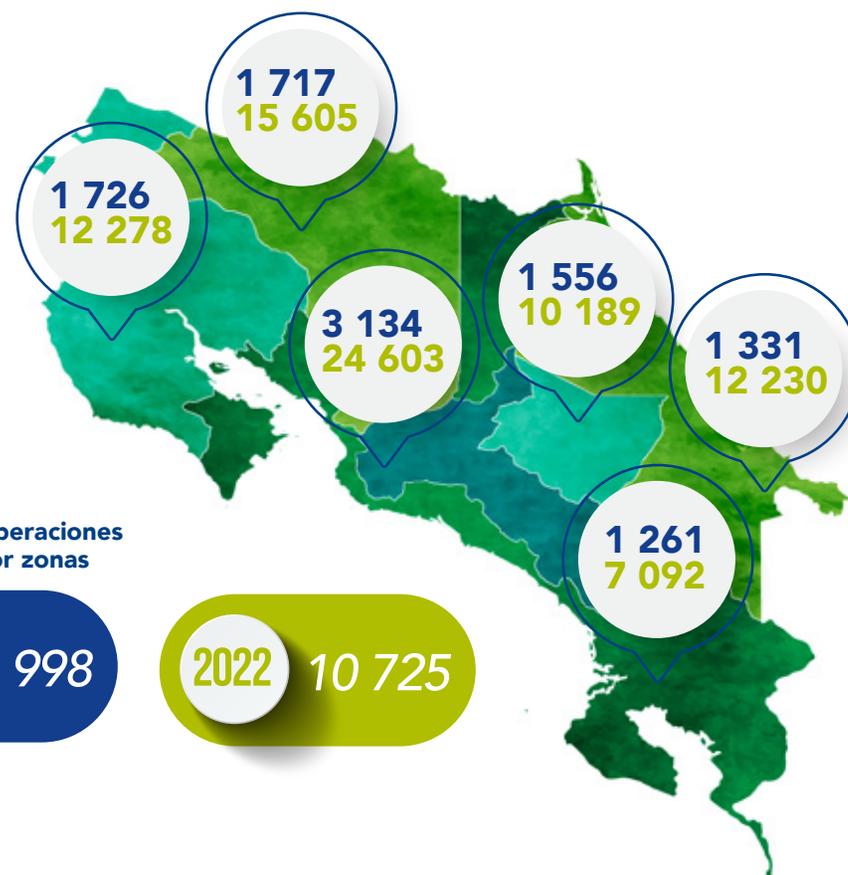
	 Consumo	 Vivienda	 Servicios incluye turismo	 Comercio	 Agricultura y ganadería	 Industria
2021	3 368	2 658	2 463	1 197	588	197
2020	28 123	20 774	14 980	12 313	4 009	1 732

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

13. ZONAS GEOGRÁFICAS DONDE SE CONCENTRÓ EL APOYO

La distribución de las operaciones prorrogadas por zona comercial del Banco Nacional muestra que los lugares de mayor afectación en el 2020 mantuvieron el mismo comportamiento en el 2021. San José concentró la mayor cantidad de operaciones que se vieron más afectadas al cierre del 2021.

Zonas	2020	2021
San José	24 603	3134
Alajuela	15 606	1717
Guanacaste Puntarenas	12 278	1726
Heredia Limón	12 230	1331
Cartago	10 189	1556
Zona Sur	7 092	1261





13.1 Comportamiento de los créditos beneficiados

A diciembre del 2021 el Banco Nacional de Costa Rica brindó facilidades sobre readecuación por COVID-19 a un total de 10 725 operaciones, con un saldo principal de 528 000 millones (quinientos veintiocho mil millones); es decir, el 11,66 % del total de la cartera colocada. De acuerdo con la distribución según los Segmentos Comerciales del Banco, se brindó prórrogas en un 30 % a pymes, y un 26 % a medianas empresas.

13.2 Total de casos atendidos



	2020	2021
Saldo Principal	₡1 760 637 176 078,32	₡528 480 701 488,46
Operaciones	81 998	10 725

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

Nota: algunas de las operaciones contempladas en el año 2020 pueden figurar nuevamente en el año 2021 con una ampliación de prórroga.

13.3 Operaciones atendidas segmentadas en diferentes grupos:

	Personas físicas	Personas jurídicas	Extranjeros residentes	Otros extranjeros	Mujeres	Adultos mayores	Población indígena	Pymes	Empresas medianas	Empresas corporativas
2021	9238	1107	372	8	3662	1061	0	7119	493	66

	2020		2021	
	Operaciones	Saldo	Operaciones	Saldo
Personas físicas	72 549	¢930 271 169 186,99	9238	¢166 516 353 137,98
Pymes			7119	¢158 069 789 668,19
Mujeres			3662	¢61 803 353 240,92
Personas jurídicas	6 159	¢780 211 037 368,36	1107	¢356 247 173 873,58
Adultos mayores			1061	¢20 377 540 721,15
Extranjeros residentes	3 155	¢46 434 700 663,67	372	¢5 533 656 814,44
Empresas medianas			493	¢138 668 449 253,74
Empresas corporativas*			66	¢165 160 040 756,04
Otros extranjeros	135	¢3 720 268 859,31	8	¢183 517 662,46
Población indígena				

13.6 Distribución de las operaciones prorrogada por segmento comercial

Segmento Comercial	2020			2021		
	Saldo principal en colones	Operaciones	Clientes	Saldo principal en colones	Operaciones	Clientes
Microempresa	¢493 388 156 145,32	45 065	33 753	¢95 624 543 015,15	45 065	33 753
Masivo	¢222 076 422 244,19	19 839	17 518	¢44 128 526 971,35	19 839	17 518
Pequeña e empresa	¢362 032 115 463,32	13 512	7869	¢62 445 246 653,04	13 512	7869
Mediana	¢349 253 258 480,79	2 711	1392	¢138 668 449 253,74	2 711	1392
Preferentes	¢38 151 350 960,03	682	460	¢7 588 882 259,97	682	460
Empresarial y corporativa	¢281 278 739 336,21	122	70	¢165 160 040 756,04	122	70
Institucional	¢14 445 251 820,08	64	2	¢14 865 012 579,17	64	2
No gestionables	¢11 881 628,47	2	2	0	2	2
Total general	¢1 760 637 176 078,34	81 998	61 066	¢528 480 701 488,46	10 725	*7702

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

*Nota: el conteo por cliente puede generar diferencias debido a que los clientes no son excluyentes de un segmento a otro; siendo el total general el reflejo integral de clientes atendidos.

Clientes atendidos y beneficiados con prórrogas

	MiPymes	Masivos	Preferentes	Empresarial Corporativo	Institucional
2021	67,35%	31,40%	0,92%	0,37%	0,02%
2020	70,44%	28,69%	0,72%	0,11%	0%

Los principales clientes considerados para las prórrogas otorgadas a sus operaciones se concentraron en los segmentos Institucional, Empresarial corporativo, Preferentes, Masivos y Mipymes, particularmente este grupo reportó una disminución en la cantidad de clientes que necesitaron este tipo de apoyo, pues un porcentaje de ello lograron normalizar sus operaciones para diciembre del 2021.

13.7 Distribución de las operaciones prorrogadas por actividad económica

Actividad económica	2020			2021		
	Saldo principal en colones	Operaciones	Clientes	Saldo principal en colones	Operaciones	Clientes
Servicios (incluye turismo)	¢568 290 447 160,40	14 980	9593	¢272 216 361 451,40	2463	1796
Vivienda	¢523 409 958 168,79	20 774	13 993	¢86 471 276 353,67	2658	2295
Comercio	¢214 837 595 214,23	12 313	8759	¢40 025 030 007,10	1197	931
Consumo	¢183 985 633 001,36	28 123	24 553	¢30 039 207 654,70	3368	2967
Agricultura y ganadería	¢80 833 646 100,90	4009	3017	¢19 772 686 585,34	588	485
Industria	¢79 918 769 701,13	1732	1117	¢16 551 504 106,51	197	156
Energía	¢67 414 247 217,87	2	2	¢28 950 933 602,34	4	2
Construcción	¢41 605 957 095,38	55	30	¢8 758 822 635,58	14	7
Extracción de minerales	¢340 922 418,27	9	2	0,00	0	0
Total general	¢1 760 637 176 078,32	81 998	61 066	¢528 480 701 488,46	10 725	*7702

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

*Nota: el conteo por cliente puede generar diferencias debido a que no son excluyentes de una actividad a otra, y el total general refleja integralmente a los clientes atendidos. A partir de agosto del 2021, se creó la segmentación C.I.E.N.

14. SITUACIÓN DE LAS PRÓRROGAS

PRÓRROGAS REALIZADAS EN TOTAL	SALDO PRINCIPAL	PORCENTAJE	OPERACIONES	PORCENTAJE
<i>Prórrogas normalizadas a Dic. 2021</i>	342 213 354 707,15	64,75%	6 155	57,39%
<i>Prórrogas pendientes de normalizarse</i>	8 864 607 534,70	5,46%	1 137	10,60%
<i>Casos de prórrogas que se perderán</i>	10 227 027 252,95	1,94%	721	6,72%

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

El Banco Nacional realizó varias campañas en diferentes medios de comunicación para ofrecer readecuaciones, ampliación de plazo, reestructuraciones, entre otros temas, dirigidas a aquellos clientes afectados por la pandemia. De las prórrogas vencidas a diciembre del 2021 que fueron readecuadas durante el año, el 65 % (saldo principal) retomó su pago y reportó su operación sin días de atraso.

Para las operaciones que sobrepasaron la fecha de vencimiento, en marzo del 2021, se gestionó una serie de reestructuraciones como ampliación de plazo y disminución de cuota, entre otras acciones. De los casos prorrogados que se perderán, €2000 millones se encuentran en reserva de préstamos y €8000 millones, en cobro judicial.

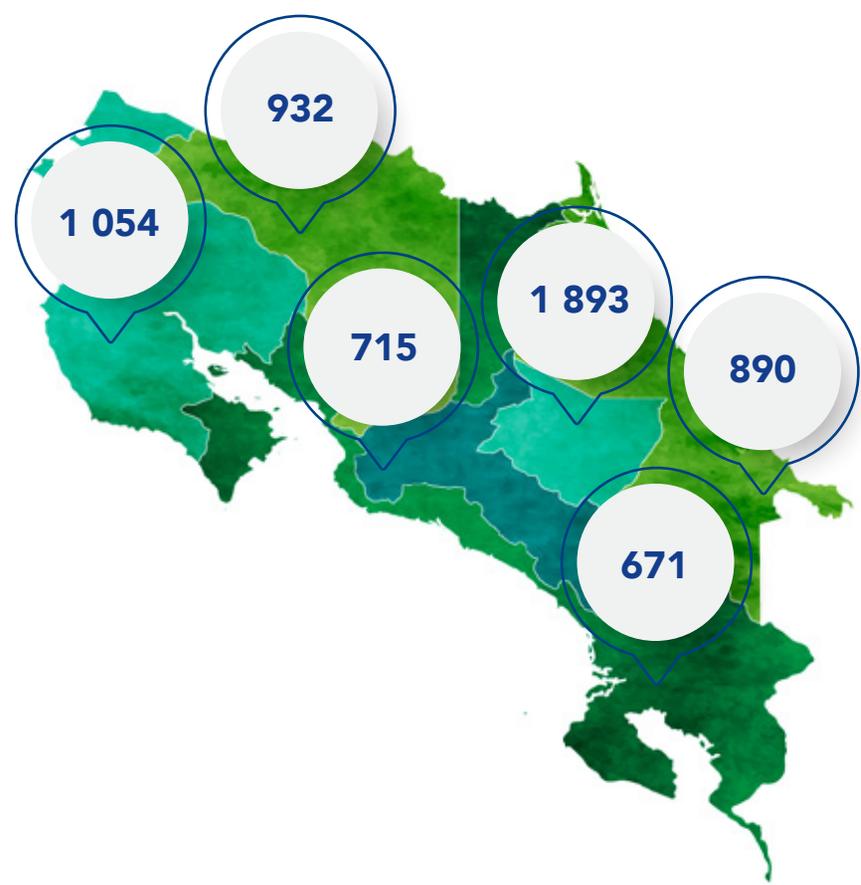
14.1. Distribución por zona comercial de las operaciones prórrogas que lograron normalizarse a diciembre 2021

	SALDO PRINCIPAL	PORCENTAJE	OPERACIONES	PORCENTAJE
<i>Distribución de las operaciones beneficiadas con las prórrogas que se normalizaron por zona comercial</i>	<i>Puntarenas – Guanacaste</i>	<i>1 054</i>	<i>22 910 506 774,10</i>	<i>6,69%</i>
	<i>Alajuela Norte</i>	<i>932</i>	<i>18 584 829 846,83</i>	<i>5,43%</i>
	<i>Cartago</i>	<i>890</i>	<i>16 285 517 832,28</i>	<i>4,76%</i>
	<i>San José Oeste</i>	<i>790</i>	<i>20 235 555 905,70</i>	<i>5,91%</i>
	<i>San José Este</i>	<i>785</i>	<i>21 474 003 225,13</i>	<i>6,28%</i>
	<i>Heredia – Limón</i>	<i>715</i>	<i>25 680 353 423,34</i>	<i>7,50%</i>
	<i>Sur</i>	<i>671</i>	<i>13 863 916 506,51</i>	<i>4,05%</i>
	<i>Centro Integral de Expansión de Negocios</i>	<i>234</i>	<i>79 750 690 417,40</i>	<i>23,30%</i>
	<i>Centro Corporativo</i>	<i>84</i>	<i>123 427 980 775,86</i>	<i>36,07%</i>

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR



Zonas	Operaciones
San José	1893
Guanacaste / Puntarenas	1054
Alajuela	932
Cartago	890
Heredia / Limón	715
Zona sur	671





GENTE BN FUERZA MOTORA DEL **CONGLOMERADO FINANCIERO** **BANCO NACIONAL**



El público interno es, por definición, uno de los pilares centrales de la estrategia de sostenibilidad y de negocios del Conglomerado. La importancia que se brinda al colaborador se manifiesta desde diferentes campos de acción, por ejemplo, en su desarrollo profesional, en el cuidado de su bienestar físico y mental, en las oportunidades de crecimiento dentro de la organización, evaluación de desempeño y en otra serie de beneficios cuyo fin es mantener un recurso humano de calidad, en constante desarrollo y atento para responder a las necesidades cambiantes del cliente y otros grupos de interés.

En este reporte de sostenibilidad hacemos un recorrido por las principales diligencias ejecutadas y sus resultados, durante el 2021, en torno a las personas colaboradoras del Banco y de las cuatro subsidiarias: BN Fondos, BN Vital, BN Correduría de Seguros y BN Valores.

1. COMPOSICIÓN DE LA PLANILLA

CANTIDAD DE PERSONAS COLABORADORAS POR GÉNERO												
	BANCO NACIONAL		BN VALORES		BN SAFI		BN VITAL		BN CORREDORRA DE SEGUROS		TOTAL	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
HOMBRES	2582	2517	35	40	39	38	76	79	48	7	2780	2681
MUJERES	2537	2603	32	31	49	51	103	108	52	4	2773	2797
TOTAL	5119	5120	67	71	88	89	179	187	100	11	5553	5478

CANTIDAD DE PERSONAS COLABORADORAS POR GRUPO ÉTNICO O POBLACIÓN VULNERABLE

	BANCO NACIONAL		BN VALORES		BN SAFI		BN VITAL		BN CORREDORRA DE SEGUROS		TOTAL	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
POBLACIÓN CON DISCAPACIDAD	39	38	0	0	1	1	2	2	0	0	42	41
OTRA NACIONALIDAD DISTINTA A LA COSTARRICENSE	0	2	0	0	0	0	3	4	0	1	3	7
POBLACIÓN AFRODESCENDIENTE	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	2	2
POBLACIÓN INDÍGENA	3	4	0	0	0	0	0	0	0	0	3	4
PERSONAS ADULTAS MAYORES	0	1	0	0	0	0	2	2	0	0	2	3
TOTAL	42	45	0	0	2	2	2	9	0	1	52	57

CANTIDAD DE PERSONAS COLABORADORAS POR GRUPO ÉTNICO O POBLACIÓN VULNERABLE

CANTIDAD DE PERSONAS POR TIPO DE CONTRATO Y JORNADA	BANCO NACIONAL		BN VALORES		BN SAFI		BN VITAL		BN CORREDORRA DE SEGUROS		TOTAL	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
CONTRATO DEFINIDO	4242	4163	0	0	2	2	0	5	0	1	4244	4171
CONTRATO INDEFINIDO	877	1017	67	71	86	87	0	182	0	100	1030	1457
JORNADA COMPLETA	5119	5180	66	70	88	89	179	182	0	101	5452	5622
JORNADA DE MEDIO TIEMPO	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1

2. ATRACCIÓN DE TALENTO

Las principales acciones para captar el talento humano se resumen en identificarlo, atraerlo y seleccionarlo mediante un proceso libre de discriminación que promueva la igualdad de oportunidades para todas las personas, con el objetivo de obtener el personal idóneo para desempeñar una posición vacante. La postulación se gestiona a través de procesos internos y políticas que generen una carrera bancaria dentro de la organización.

En caso de no existir posibilidades de sustitución con personal interno, se recurre a la página web del Banco, donde las personas interesadas pueden ingresar sus datos para ser valoradas mediante el proceso de reclutamiento y selección. Se revisa concienzudamente que las personas cumplan con el nivel de competencia que se requiera según los perfiles de puestos establecidos en la organización, de tal forma que se satisfagan las áreas y sus necesidades de personal en el momento oportuno.

Cuando se trata de puestos especializados, la información de los perfiles se publica en redes sociales (Facebook y LinkedIn), en colegios profesionales y universidades. Se cuenta con un Programa de Prácticas y Pasantías que admite tanto estudiantes universitarios como de colegios técnicos.

Para garantizar que el proceso de atracción y selección cumpla con lo antes mencionado, en el caso de BN Fondos se cuenta con una declaratoria en pro de la empleabilidad con perspectiva de género, que garantiza un enfoque libre de discriminación, tanto en los procesos de atracción y selección realizados interna y externamente.

Esta declaratoria propicia la igualdad de oportunidad para todas las personas desde su diversidad y genera acciones afirmativas siempre que sea posible, promoviendo el acceso a la incorporación y desarrollo profesional dentro de la organización a todos los sectores de la población.

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 interna como externamente, 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. Todas las acciones para el proceso de atracción y selección de personal se encuentran contenidas y declaradas en los procedimientos internos correspondientes.

Por su parte, BN Corredora de Seguros realiza su proceso de atracción y selección de talento de acuerdo con lo establecido en el documento LI04-AD01 Lineamientos de Reclutamiento y Selección. Para asegurar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el perfil de puesto, se aplica a los postulantes una batería de pruebas especializadas denominada DISC, PODIUM: Prueba de integridad y la prueba MIL.

Al igual que la Corredora, BN Valores adopta una misma metodología realizando el proceso de contratación por medio de un procedimiento documentado que describe las actividades por seguir. Cumplir con los requerimientos definidos en el procedimiento se convierte en un tema estratégico, de manera que el mapa de la estrategia de Desarrollo Humano cuenta con un indicador que se mide en forma trimestral y, adicionalmente, se desarrollan programas para implementar técnicas de reclutamiento adecuadas a la gestión moderna.

En el caso de BN Vital se detalla en el procedimiento DHSO-P05, Reclutamiento, Selección e Incorporación, el cual tiene como propósito identificar, atraer y seleccionar el personal que cumpla con el perfil de competencias establecido en el DHSO-M01, Manual de Puestos BN VITAL OPC, de tal forma que se proporcione el talento humano necesario para el mantenimiento eficaz del sistema de gestión de la calidad, y la operación y control de los procesos de BN Vital OPC. También detalla las actividades que deben realizarse para incorporar a un nuevo colaborador en la empresa.

CANTIDAD DE NUEVOS CONTRATOS POR GÉNERO

CANTIDAD DE CONTRATOS PARA	BANCO NACIONAL		BN VALORES		BN SAFI		BN VITAL		BN CORREDORRA DE SEGUROS		TOTAL	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
HOMBRES	40	85	3	5	0	1	0	6	5	7	48	104
MUJERES	56	184	3	3	5	8	0	12	5	4	69	211
TOTAL	96	269	6	8	5	9	0	18	10	11	117	315

CANTIDAD DE NUEVOS CONTRATOS POR EDAD

CANTIDAD DE CONTRATOS PARA	BANCO NACIONAL		BN VALORES		BN SAFI		BN VITAL		BN CORREDORRA DE SEGUROS		TOTAL	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
MENORES DE 30 AÑOS	69	200	3	6	2	4	0	8	0	5	74	223
ENTRE 30 Y 50 AÑOS	25	62	3	2	3	5	0	9	0	5	31	83
MAYORES DE 50 AÑOS	2	7	0	0	0	0	0	1	0	1	2	9
TOTAL	96	269	6	8	5	9	0	18	0	11	107	315

3. TASA DE ROTACIÓN

CANTIDAD DE NUEVOS CONTRATOS POR GÉNERO

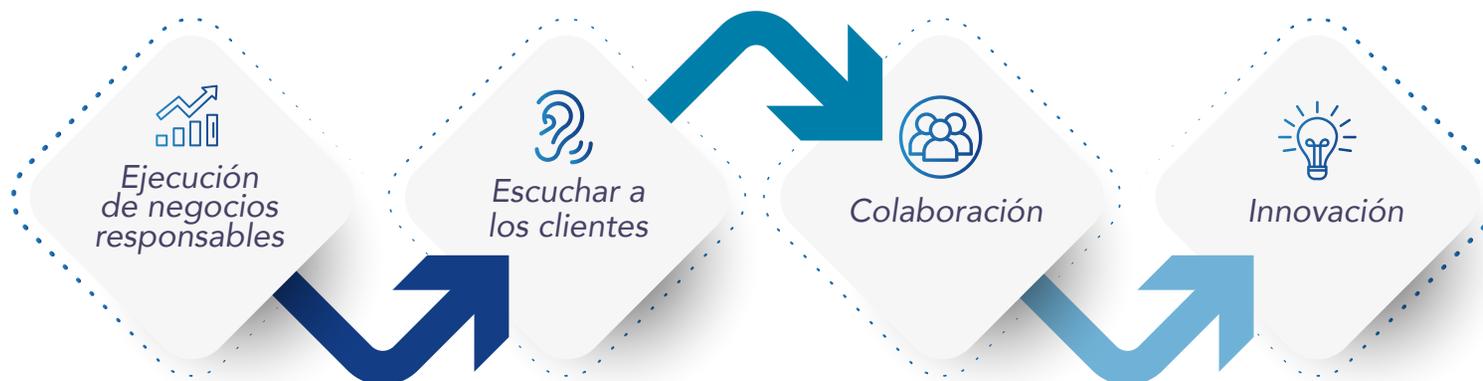
CANTIDAD DE CONTRATOS PARA	BANCO NACIONAL		BN VALORES		BN SAFI		BN VITAL		BN CORREDORRA DE SEGUROS		TOTAL	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
HOMBRES	105	98	4	1	0	20	0	5	0	8	109	132
MUJERES	48	62	4	4	15	15	0	9	0	1	0	91
TOTAL	153	160	8	5	15	35	0	14	0	9	176	223

CANTIDAD DE NUEVOS CONTRATOS POR EDAD

CANTIDAD DE CONTRATOS PARA	BANCO NACIONAL		BN VALORES		BN SAFI		BN VITAL		BN CORREDORRA DE SEGUROS		TOTAL	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
MENORES DE 30 AÑOS	5	16	1	0	1	1	0	5	0	1	7	23
ENTRE 30 Y 50 AÑOS	71	89	4	4	2	7	0	7	0	8	77	115
MAYORES DE 50 AÑOS	77	55	1	0	0	0	0	2	0	0	78	57
TOTAL	153	160	6	4	3	8	0	14	0	9	162	195

4. CULTURA ORGANIZACIONAL

Otro tema prioritario para el Banco es fomentar la cultura organizacional, y se concreta mediante la promoción de los valores:



La cultura organizacional se definió como parte del proceso de análisis y formulación estratégica institucional realizado a inicios del 2021, cuando la Junta Directiva aprobó el propósito organizacional e integró formalmente en el mapa estratégico 21-25 los 4 valores señalados anteriormente.

La cultura se evalúa como un elemento que forma parte de la salud organizacional. El Banco obtuvo un 74 (escala de 100) en la calificación en su índice de salud, nota que lo ubica en el segundo cuartil del estudio comparativo de la Industria, realizado por la firma Mckinsey. A partir de los resultados obtenidos, se trabajó en una serie de iniciativas que impactan la cultura y el resto de las dimensiones de la salud organizacional.

Anualmente, se despliegan varias estrategias de comunicación, involucramiento, formación, evaluación del desempeño y reconocimiento, que tienen como objetivo fortalecer la cultura del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica.

En línea con los valores aprobados por la Junta Directiva General, en BN Fondos tenemos como sello la mejora continua, que destaca nuestro compromiso con el medio ambiente y la búsqueda de la eficiencia y la excelencia en todo. Cimentamos la cultura organizacional en una estrategia a nivel de grupo trabajando en la línea de objetivos en común para lograr la misión y visión como grupo.

A su vez, en la búsqueda de esta mejora continua, se establecieron esquemas de alta calidad en todas las áreas, cuyo resultado fue la implementación del Sistema de Gestión Empresarial con miras a mantenerse y ubicarse siempre entre las mejores sociedades administradoras de fondos de inversión de Centroamérica. Por lo tanto, como organización logramos la certificación en la Norma ISO 9001, en el 2004, y a partir de esta certificación hemos integrado varios sistemas que obedecen a nuestra cultura.

En BN Fondos hemos construido su cultura organizacional con base en estrategias específicas y el cumplimiento de la misión y visión del negocio implementando, a su vez, valores que se practican alineados con dichos objetivos y con las estrategias propuestas como organización.

En materia de evaluación de la cultura organizacional en BN Fondos realizamos una valoración de manera periódica, tomando en consideración varios factores a nivel interno y considerando los resultados de la evaluación anual que se realiza a nivel de CFBNCR.

Los resultados para el cierre del 2021 fueron satisfactorios; sin embargo, en la visión de trabajar en pro de la mejora continua, de fortalecerla y subsanar necesidades detectadas entre el personal, que tenemos como organización, se activan acciones que tienen como objetivo promover la integración, arraigo y fortalecimiento de esta mejora. Algunos ejemplos son actividades de integración entre el personal, valoración y establecimiento

BN Fondos promueve la igualdad de género, el respeto hacia todas las personas desde su diversidad, garantizando, además, la cero tolerancia contra cualquier tipo de discriminación, acoso, hostigamiento o práctica que violente la condición física, moral o derechos humanos de cualquier persona.

to de beneficios para los colaboradores, métodos de divulgación y sensibilización de distintos temas, entre otros.

Para fortalecer una buena salud organizacional entre los colaboradores de BN Fondos, promovemos acciones e iniciativas contenidas tanto en el Plan de Salud Organizacional como en la realización de actividades de integración que susciten el fortalecimiento de la cultura y la integración del personal, programas de capacitación, charlas, comunicaciones y actividades a nivel interno que fomentan la sensibilización y divulgación, con el objetivo de concientizar sobre temas de interés, entre otros.

De igual forma, en BN Corredora propiciamos un fuerte compromiso con los valores organizacionales para estar proactivos, resilientes y dispuestos al cambio, a la innovación y al aprendizaje continuo para facilitar la vida de nuestros clientes según lo establece nuestro propósito: “Te escuchamos y hacemos la vida más fácil”.

**BN CORREDORA
IMPULSORES Y/O FORMADORES
DE CULTURA EN BN CORREDORA**

- La estrategia (norte)
- Las acciones de los líderes
- Los procesos de talento humano
- Las medidas de desempeño
- La organización (procesos estructura)

A partir de un proceso de recolección de información, se analizaron varios insumos como la Misión, Visión y Valores, se llevaron a cabo una reunión Grupal con Equipo Gerencial, entrevistas de profundización realizadas a 13 colaboradores y el alineamiento con el Modelo de Competencias del BN para la implementación de este proceso. Esto nos permite construir la cultura organizacional de BN Corredora de Seguros ya que la información anterior permitió analizar la cultura actual, la cultura deseada y las competencias críticas de esta.

Con el fin de documentar la cultura actual, se desarrolló una encuesta general para los colaboradores titulada “Cada opinión es importante”, y una evaluación anual de la Salud Organizacional. Esta última obtuvo un puntaje de 82, y su objetivo fue evaluar elementos claves como el nivel de alineamiento que tenemos como conglomerado, nuestra capacidad para hacer el trabajo que nos corresponde y la flexibilidad con la que asumimos cambios requeridos.

Tomando en consideración los impulsores y/o formadores de Cultura de BN Corredora, en el periodo 2021 se determinó que en BN Corredora creemos en el rumbo que llevamos como organización sostenible porque las personas están comprometidas, a pesar de las brechas que puedan existir.

Por otro lado, sabemos que nuestro equipo humano está comprometido con los resultados de la organización y con preservar un clima saludable. La comunicación por parte de los líderes de la organización con sus equipos es clave, y para lograr su éxito se trabajó en sesiones grupales, capacitaciones, planes de acción para impulsar la salud organización y el Engagement.

En el caso de BN Valores, somos conscientes de que cada uno de los miembros de la familia BN cumplimos un rol protagónico en la construcción del Banco del futuro. Por ello, la participación desde distintos aportes al proceso es fundamental y este comportamiento marca la cultura organizacional. BN Valores comparte los valores “Escucha, Innovación, Sostenibilidad y Colaboración”, así como de los comportamientos del Modelo de Liderazgo (MLO) del CFBNCR, los cuales son la base de la cultura organizacional del CFBNCR y nos ayudan a alcanzar el plan estratégico. De esta forma, la cultura organizacional se construyó e implementó por medio del programa "Imaginar y Construir el BN del futuro".

Para establecer y comunicar las expectativas de desempeño, en BN Valores iniciamos divulgando la misión, los valores y la visión como primer paso para generar motivación entre los colaboradores. Para que los valores y expectativas de desempeño fueran comprendidos y aplicados, contamos con un programa de comunicación de la estrategia, el cual consistió en la comunicación trimestral de los resultados del mapa estratégico de BN Valores, así como la comunicación semestral, alternando cada trimestre los resultados del mapa estratégico de Capital Humano, de Tecnología de la Información y Comunicación, de Operaciones y de Comercial. En este programa se comunican los resultados y las medidas tomadas de estas evaluaciones.

En la perspectiva de “Aprendizaje y Crecimiento” del Marco Estratégico del Banco, BN Valores definió un indicador estratégico denominado fortalecer la cultura organizacional, en él se promueven los elementos o comportamientos del Modelo de Liderazgo (MLO) del CFBNR. Para llevar a cabo este fortalecimiento se contó con un programa para fortalecer la cultura organizacional enfocada en la experiencia al cliente. En este programa el objetivo general es fortalecer las habilidades requeridas para mejorar el desempeño del personal; de esta forma logramos promover y fortalecer la cultura organizacional de nuestro equipo de colaboradores.

Como una recompensa a la excelente gestión de clima organizacional vivida en BN Valores, fuimos galardonados con la certificación de Great Place to Work del GPTW™ Institute Centroamérica & Caribe. La certificación representa cinco dimensiones: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y compañerismo y se mide con dos instrumentos: el Trust Index, es decir, la voz de los trabajadores; y el Culture Audit, la voz de la organización. El obtener esta certificación impulsa varios indicadores universales del negocio como menor rotación voluntaria, impulso de la productividad, fomento de la innovación, cultivo de embajadores de la marca y mayor compromiso.

BN VALORES GALARDONES DEL GREAT PLACE TO WORK

- 4.º mejor lugar para trabajar en Costa Rica.
 - La primera posición en Costa Rica como el mejor lugar para trabajar para mujeres.
 - La primera posición en el ranking de mejores lugares para trabajar en el sector de servicios financieros y seguros en Costa Rica.

Con respecto a la cultura organizacional en BN Vital, está basada en procesos normados y sometidos a mediciones constantes, tanto a nivel interno como externo, y enfocada en resultados. Esta operación ha sido un proceso ejecutado a lo largo de los años mediante inducción, capacitación, desarrollo y concientización hacia los colaboradores y jefaturas.

La evaluación de la cultura se hace mediante la estimación que realizan el CFBNCR, el OHI Engagement y el propio de BN Vital por medio de la encuesta de Great Place to Work. Para ello se realizan procesos de inducción, capacitación, desarrollo, talleres, webinarios, charlas, procesos de coaching, mentoring, liderazgo y sucesión.

BN VITAL GREAT PLACE TO WORK

92

fue la nota obtenida para conseguir el galardón.

Al igual que BN Valores también se galardonó a BN Vital con la certificación Great Place to Work. Para lograr esta certificación se debe obtener una nota mínima de 70 en la evaluación de clima y, además, aprobar a la auditoría de cultura que realiza la firma para entrar en el ranking. Para BN Vital obtener esta distinción significa prestigio, trabajo y un reto organizacional porque constantemente se revisan los puntos de mejora en materia de clima y cultura.

5. DESARROLLO PROFESIONAL

5.1. Familia BN preparada para acompañar a nuestros clientes

5.1.1. Banco Nacional

Gracias al plan táctico de la Dirección Corporativa de Desarrollo Humano, alineado con el Plan Estratégico, se impulsan los programas para el desarrollo de las capacidades requeridas para el logro de la estrategia, que abordan puestos y áreas claves de la organización. Dicho plan contempla formación institucional (interna) así como formaciones mediante proveedores externos.

Acciones relevantes

Se diseñaron cursos alineados con la estrategia de desarrollo profesional para fortalecer capacidades digitales. Se ejecutaron 56 procesos de formación, con 1644 participaciones, para un total de 738 personas y 14 195 horas de capacitación.

En relación con los programas estratégicos, se llevaron a cabo los siguientes:

- Innovación: 1773 personas
- Cobranzas: 3144 personas
- Crédito: 3637 personas
- Ventas: 198 personas
- Insignias: 917 personas
- Habilidades Blandas: 1341 personas
- Certificaciones anuales: 13 200 personas

BANCO NACIONAL

30 765

personas participaron en temas de desarrollo profesional.

4868

personas participaron en actividades formativas.

1000

eventos de formación se gestionaron.

117 944

horas formativas.

5.1.2. BN Fondos

En BN Fondos impulsamos el desarrollo profesional por medio de programas de formación para el desarrollo de capacidades y/o habilidades con capacitaciones, charlas, talleres, entre otros, tanto internos como externos.

En adición a los programas internos, se cuenta con un amplio programa de formación abierto a todo el personal por medio de la plataforma Campus BN, el cual permite ampliar los conocimientos a nivel de todo el negocio como CFBNCR. Se impulsa este crecimiento a través de concursos internos para que los propios colaboradores sean quienes cubran las plazas vacantes, y también se trabaja en pro de fomentar y mantener la transferencia del conocimiento de modo que las personas tengan la oportunidad de crecer y desarrollarse dentro de la organización en el futuro.

Acciones relevantes

En el proceso de formación y capacitación en el I semestre se alcanzó un 99,97 %, y en el II semestre la eficiencia del proceso fue del 94 %; con este resultado se cubrieron las necesidades detectadas, tanto en hombres como mujeres de todos los niveles de la organización.

Además, al desarrollar las actividades de formación dentro de la jornada de trabajo garantizamos la conciliación entre la vida personal y laboral de los colaboradores que participaron en los programas de formación.

BN FONDOS

100 %

de eficiencia en el proceso de formación e inducción.

90 %

de actividades de formación ejecutadas en jornadas laborales.

5.1.3. BN Corredora

El desarrollo profesional se define a partir del modelo de evaluación del desempeño, el cual determina que todos los colaboradores deben conocer los objetivos y metas de la organización ya que, a partir de estos elementos, se identifican las necesidades de capacitación o desarrollo. Por medio de los líderes se identifican las aptitudes y actitudes necesarias en los colaboradores para impulsar el desarrollo dentro de la organización.

Acciones relevantes

- Aplicación de la prueba Pinsight: plataforma diseñada estratégicamente para extraer conocimientos claves, los más valiosos para comprender la fuerza y el potencial del liderazgo. Estos se presentan como análisis grupales e individuales diseñados teniendo en cuenta a los profesionales del talento.
- Entrenamiento en el Foco de Carrera "Cómo tomar el control de mi carrera e impulsar la de mis colaboradores", por medio de la herramienta digital LHH DevelopMe - Lee Hecht Harrison. Assessment Iniciativa Carrer.
- Capacitación para 18 personas en "Customer Experience Management 360".

5.1.4. BN Valores

Para cumplir con el objetivo estratégico de desarrollar competencias estratégicas y retener el personal clave en BN Valores se ha implementado el índice de disponibilidad de capital humano que identifica y diagnostica la existencia de personal clave en puestos de carácter estratégico, a partir de establecer un perfil de competencias con base en conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para lograr la estrategia.

5.1.5. BN Vital

El desarrollo profesional de los colaboradores en BN VITAL se impulsa a partir del Plan de Capacitación Técnico el cual, mediante el DNC (Diagnóstico de Necesidades de Capacitación), se implementa en la organización para que los colaboradores reciban capacitaciones en diversas temáticas, en un proceso de enseñanza-aprendizaje, mediante habilidades y destrezas que permitan a los colaboradores alcanzar un mejor desempeño en sus labores habituales, para brindar aportes productivos a los objetivos institucionales.



Formación por género

Contar con un personal capacitado es vital para el buen desempeño de las funciones organizacionales y para ofrecer una atención de calidad. En el 2021 se invirtieron recursos y tiempo necesarios para que el personal del Conglomerado recibiera formación en diversas temáticas con la cual complementar su labor diaria.

CANTIDAD DE PERSONAS COLABORADORAS POR GÉNERO																										
	BANCO NACIONAL		BN VALORES		BN SAFI		BN VITAL		BN CORREDORRA DE SEGUROS		TOTAL															
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021												
	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	TOTAL											
HORAS DE CAPACITACIÓN	52.508	61.370	53.458	58.028	2.499	2.013	2.291	2.058	430	622,5	517,5	805,5	1484,5	2092	810	1291	0	0	2157	1776	56.921,5	66.097,5	123.019	59.233,5	63.958,5	123.192
CANTIDAD DE COLABORADORES CAPACITADOS	2026	2128	2145	2291	35	32	40	31	16	23	29	41	34	60	51	93	0	0	42	44	2111	2243	4354	2307	2500	4807

Beneficios que reciben los colaboradores

Una salud organizacional plena depende en gran medida de las condiciones que se ofrecen para un desarrollo integral de los colaboradores, esto implica ofrecerles diversos beneficios que, en algunos casos, van más allá de los establecidos por ley.

- Asociación Solidarista
- Charlas motivacionales para todo el personal
- Cooperativas
- Derecho de afiliación a la Asociación Solidarista, cooperativas y sindicato
- Entrega de uniformes para todo el personal
- Flexibilidad horaria

- Licencias por
 - o Muerte de familiar (cónyuge, hijos, padres, abuelos y hermanos)
 - o Matrimonio
 - o Paternidad (nacimiento o adopción de hijo)
 - o Enfermedad de padres, cónyuge o hijos
 - o Trabajos finales de graduación
 - o Desastres naturales, siniestros o acción delictiva (robo cuantioso)
 - o Personal que participe en los proyectos de innovación
- Planes de capacitaciones técnicas y competenciales
- Programa Engánchate: actividades de bienestar (deportes, Mi Pasión, Mi Legado, Tu Promo, reconocimientos, etc.)
- Pruebas de laboratorio para la detección de la COVID-19
- Reconocimientos por años laborados y logros académicos
- Reconocimiento por tiempo de servicios en unidades de negocio del CFBNCR
- Servicios médicos, psicológicos y de trabajo social
- Teletrabajo
- Vacunación contra la influenza estacional

PERMISO PARENTAL POR GÉNERO

PERMISO PARENTAL POR GÉNERO	BANCO NACIONAL		BN VALORES		BN SAFI		BN VITAL		BN CORREDORRA DE SEGUROS		TOTAL	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
HOMBRES	72	55	0	1	2	0	2	2	0	0	76	58
MUJERES	0	0	0	0	1	3	4	5	0	0	5	8
TOTAL	72	55	0	1	3	3	6	7	0	0	81	66

Servicio médico, beneficios para la salud del personal

Los servicios de salud son un componente destacado en la atención integral de los colaboradores. El Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR) ofrece servicio médico de empresa, que además incluye la atención en enfermería, obstetricia, salas de lactancia, salud ocupacional, médico general, psicología y trabajo social. Las personas pueden solicitar citas de manera presencial o virtual y se gestiona por medio del Área de Talento Humano. En el caso de salud ocupacional existe un sistema de requerimiento en que se incluyen las necesidades y a los profesionales asignados que las van resolviendo. Además, se cuenta con una Comisión Interdisciplinaria compuesta por las áreas de la salud que valoran los casos especiales para buscar soluciones de manera integral. Por otra parte, se ofrecen servicios de laboratorio para acceder a las pruebas de detección de la COVID-19.

Desde que inició la pandemia se adoptaron medidas para salvaguardar la integridad del personal y sus grupos familiares. La adopción del teletrabajo temporal al 100 % para todo el personal en puestos teletrabajables fue una medida que se aplicó de inmediato. También actualizamos los protocolos internos COVID-19 conforme a los lineamientos del Ministerio de Salud. En el 2021 también se destacan:

- El monitoreo del cumplimiento de las oficinas en cuanto a protocolos y aforo
- Campañas informativas sobre la COVID-19 y la aplicación de los protocolos
- Seguimiento a los casos positivos y sospechosos,
- Desinfección de las oficinas expuestas al COVID-19
- Asesorías a los casos individuales y a las oficinas
- Espacios virtuales recreativos
- Conversatorios con especialistas acerca de cómo manejar la pandemia
- Aplicación de herramientas de guía de presencialidad virtual
- Implementación de planes de salud por medio de la comisión de salud ocupacional
- Teletrabajo para el 100 % de los puestos que pueden realizar sus funciones en esta modalidad
- Sesiones programadas con los líderes (one on one) con el fin de darle seguimiento integral al trabajador

Adicionalmente, se reforzó el apoyo psicológico y médico a los casos que lo ameritaron. Se trabajó de manera conjunta con la Comisión Institucional de Emergencias equipo interdisciplinario que ha vigilado el bienestar del personal, clientes y visitantes. Como medida de seguridad y para garantizar la continuidad del negocio, se decidió que las personas contagiadas se mantuvieran en aislamiento por el período requerido sin tener contacto dentro de la organización.

Se activó el servicio de laboratorio para la aplicación de pruebas COVID-19, fueran por sospecha, contacto directo con alguna persona positiva por temas laborales, u otra condición especial que así lo requiera. Se activó un proceso de comunicación interna para la divulgación, sensibilización y prevención, de los cuidados, normas, y consejos en pro de fomentar y priorizar el cuidado de la salud; así como el incentivo a la vacunación del 100% del personal. A su vez, se promueven actividades de integración, charlas, entregas a domicilio, entre otros, para velar por el bienestar emocional y físico de los colaboradores y mantenerlos motivados.

Teletrabajo y mecanismos para asegurarlo

Uno de los factores que promueve el teletrabajo es la flexibilidad y calidad de vida de los colaboradores y sus familias; por lo tanto, se tiene un objetivo estratégico que promueve la autonomía y la movilidad laborales. Este beneficio lo obtienen poco más de la mitad de los colaboradores del CFBNCR. Complementamos esta iniciativa con un programa de capacitación y aprendizaje de herramientas para aumentar la productividad, se capacita y desarrollan habilidades tecnológicas que permitan a los trabajadores sentirse conectados, apoyados y capaces de dar lo mejor de sí en las funciones.

El teletrabajo se gestiona y se regula internamente con los debidos procedimientos, y con la normativa vigente y aplicable. Una vez verificadas las condiciones necesarias, se gestiona la documentación pertinente de la persona que lo solicita inicie el teletrabajo y se pide la firma de un adendum al contrato, declaración jurada y cualquier otra documentación necesaria.

El colaborador presenta una solicitud aprobada por su Jefatura de acuerdo con el procedimiento y el Reglamento del Programa de Teletrabajo. Además, se complementa con la Comisión Institucional de Teletrabajo que da el seguimiento al Programa y a las mejoras que se implementen. Están regulados dentro del Reglamento la facilitación y acceso a las herramientas que garanticen las condiciones adecuadas para desarrollar el teletrabajo. Se llevan a cabo talleres y charlas referentes a las herramientas para la persona teletrabajadora, las jefaturas y también sobre la calidad de vida; de igual forma se realizan monitoreos a través de una encuesta anual para conocer la percepción del personal que se encuentra bajo esta modalidad.

Se han implementado capacitaciones para identificar las condiciones físicas, ambientales, entre otros aspectos importantes, que deben considerarse para la aplicación del teletrabajo. Además, se analiza si la persona tiene un perfil teletrabajable. A su vez, como parte del proceso de valoración, se establecieron los siguientes pasos:

- Aplicación de una prueba psicocompetencial para determinar si la persona es apta para realizar teletrabajo
- Evaluación de las condiciones del ambiente donde se realizará el teletrabajo, que determina si estas son adecuadas conforme a las recomendaciones establecidas a nivel de Salud Ocupacional y criterio de la Jefatura.

Para asegurar un buen desempeño en los puestos teletrabajables se brinda el equipo (computadora, mouse, teclado, atril), y mobiliario (silla) que corresponda. Se completa en la solicitud de teletrabajo un cuestionario donde se solicita declarar que la persona cuenta con las herramientas y capacidad para esta modalidad. Se aplican encuestas relacionadas con temas de ergonomía para validar si los colaboradores que están en teletrabajo cuentan con los medios básicos. Adicionalmente, se entregaron computadores portátiles a todo el personal y se ofreció el mobiliario de oficina para aquellas personas que podían hacer teletrabajo en sus casas y en las mismas condiciones que se tenían en la oficina.

TELETRABAJO												
	BANCO NACIONAL		BN VALORES		BN SAFI		BN VITAL		BN CORREDORRA DE SEGUROS		TOTAL	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
PERSONAS CON TELETRABAJO AL 100%	2892	2791	60	64	88	73	179	187	0	64	3219	3179
COLABORADORES CON TELETRABAJO PARCIAL	0	0	0	0	0	14	0	0	0	37	0	51
COLABORADORES SIN POSIBILIDAD DE TELETRABAJO	2227	2389	7	7	0	2	0	0	0	0	2234	2398
TOTAL	5119	5180	67	71	88	89	179	187	0	101	5453	5628

Salud y seguridad ocupacional

La seguridad y salud ocupacional se gestiona para todo el CFBNCR por medio de la Oficina de Salud Ocupacional, adscrita a la Dirección Corporativa de Derecho Humano. La salud ocupacional está fundamentada en la legislación nacional establecida por los entes reguladores en la materia como el Ministerio de Trabajo, la Ley de Riesgos del Trabajo, entre otros.

Esta Área se gestiona de acuerdo con los procedimientos y normativa interna aplicable, la organización cuenta con comisiones, consejos y oficinas que se encargan del tema y se complementan con una Brigada de Emergencias. Es importante considerar que en el CFBNCR se adoptan medidas de acuerdo con el nivel de prioridad para atender las necesidades de salud y seguridad ocupacional de acuerdo con los objetivos estratégicos, recursos y capacidades determinadas por el Área de Talento Humano.

Para la identificación de los riesgos se realizan recorridos periódicos por las instalaciones y se definen rutas de evacuación que el personal conoce. De igual manera, se incentiva al personal a reportar cualquier situación que se considere anormal, con el fin de proceder a evaluarla. Una vez identificados los riesgos, se evalúan los niveles de eficiencia, exposición, probabilidad, consecuencia y riesgo, y se reporta al Área de Gestión Administrativa, con el fin de proceder con el subsane del riesgo por medio del área competente.

Riesgos laborales

La Oficina de Salud Ocupacional gestiona sus procesos a través de varios procedimientos internos de la organización, para identificar y disminuir los riesgos laborales que incluyen verificaciones e inspecciones a las diferentes oficinas, atención de requerimientos, evaluación de condiciones de trabajo, entre otros.

Las acciones para la identificación y tratamiento de los riesgos laborales se tipifican en los procedimientos internos. Primero se levanta una matriz de riesgos laborales en función de la normativa y legislación aplicable en materia de salud y seguridad del trabajo para el CFBNCR, dicha matriz siempre está sujeta a revisión y/o actualización, en caso de que proceda, anualmente o cuando se identifiquen cambios en la normativa y legislación aplicable. Como segundo paso, se coordina con la oficina de Salud Ocupacional del Banco para realizar las inspecciones e identificar los riesgos laborales.

En el 2021 se realizó un análisis de riesgos emergentes producto de pandemia, se definieron actividades de control para mitigarlos y se brindó el seguimiento por parte de la Comisión de Salud Ocupacional.

ACCIDENTES LABORALES POR GÉNERO												
	BANCO NACIONAL		BN VALORES		BN SAFI		BN VITAL		BN CORREDORRA DE SEGUROS		TOTAL	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
HOMBRES	30	35	1	1	0	1	0	1	0	0	31	38
MUJERES	60	49	1	0	0	0	2	1	0	0	63	50
TOTAL	90	84	2	1	0	1	2	2	0	0	94	88

ACCIDENTES LABORALES												
	BANCO NACIONAL		BN VALORES		BN SAFI		BN VITAL		BN CORREDORRA DE SEGUROS		TOTAL	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
CANTIDAD DE PERSONAS ENVIADAS AL INS	90	84	2	1	0	1	2	3	0	3	94	92
TOTAL DE DÍAS DE INCAPACIDAD ASIGNADOS	2593	1896	9	0	69	207	0	54	0	7	2671	2164
CANTIDAD DE COLABORADORES CONTAGIADOS POR COVID-19	28	34	0	17	2	16	8	21	0	12	38	100

La gestión de desempeño se evalúa con una frecuencia anual

100 %



del personal del CFBNCR es sometido a una evaluación anual de desempeño.



GENERAMOS VALOR PARA EL **DESARROLLO DE COSTA RICA**



INICIATIVAS PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE:

1. PROGRAMA SERVICIOS DE APOYO EMPRESARIAL BN PYMES

El Banco Nacional tiene cerca de 2 décadas impulsando el desarrollo de las micro-, pequeñas y medianas empresas. A lo largo de esta trayectoria hemos articulados esfuerzos con el objetivo de fortalecer el trabajo con las pymes y aquellas lideradas por mujeres, en temáticas relacionadas con capacitación y asesoría técnica como iniciativas que acompañan y complementan la gestión del financiamiento.

El Programa de Servicios de Apoyo Empresarial BN Pymes es una modalidad de acompañamiento que se ofrece en Banca de Desarrollo. Parte de la premisa de que apoyar al empresario y fortalecer sus capacidades de gestión es una vía idónea para aumentar las probabilidades de éxito del negocio. Este enfoque, unido a los servicios financieros que ofrecen el Banco Nacional, contribuye a aumentar la fidelización, la tasa de repago en los créditos y el aumento de la vinculación en materia de relaciones comerciales de largo plazo, que juntos hacen una inversión comercialmente recuperable.

Congruentes con la premisa que origina el Programa, se destinan recursos para incorporar en la oferta comercial los servicios de desarrollo empresarial como capacitación, promoción a la comercialización y publicidad, exclusivamente dirigidos a sus clientes pymes como elementos que generan valor agregado. Esta disposición se realiza dentro de la definición de un modelo de atención basado en tres pilares: el acceso a servicios financieros, la alfabetización y el acompañamiento empresarial.

Por su parte, la Dirección Desarrollo y Mujer incorporó el apoyo empresarial como parte fundamental de su oferta de valor al incluir tácticas que potencien espacios como un canal para fortalecer a sus clientes, dándoles mayores posibilidades de permanencia en el mercado, identificando ventas potenciales, aumentando la vinculación y siendo su eje de retención y fidelización.

1.1. Objetivos del Programa

- 1** Ejecutar acciones de acompañamiento empresarial como eje clave del modelo comercial de atención a clientes PYMES en el BN
- 2** Contribuir al logro de los resultados comerciales de corto y largo plazo mediante acciones que potencien estos servicios como un canal para lograr: permanencia empresarial, acercamiento, identificación de necesidades, fidelización y retención a clientes con buena relación comercial y/o aumento de la vinculación
- 3** Ser una estrategia de posicionamiento de mercado para el Banco Nacional como líder del sector y demostrar con acciones su compromiso de atención integral al sector de la micro- y pequeña empresa

1.2. Pilares del programa





1.3. Descripción de los pilares

1.3.1. Programa de Gestión Empresarial

PYME NAUTA

Plataforma de impulso empresarial que ofrece una oferta educativa para los micro - y pequeños empresarios clientes del Banco Nacional.

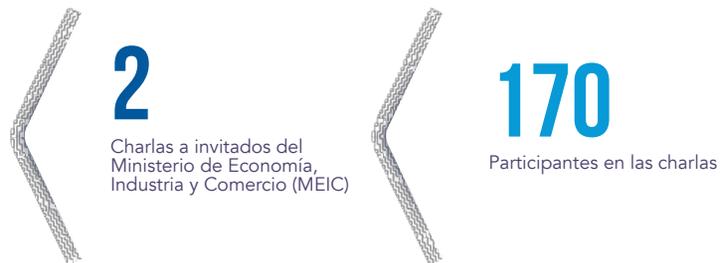


ASESORÍAS TEC, PROYECTO BRÚJULA

Asesorías a clientes en temas específicos como administración empresarial, salud ocupacional, diseño y producción audiovisual, turismo, entre otros.



CHARLAS SOBRE PYME FÁCIL-MEIC



1.3.2. Sector agropecuario

ACTIVIDADES EN FERIAS DEL AGRICULTOR

Se incluyen charlas sobre obligaciones tributarias



9

Zonas atendidas *



12

Charlas impartidas durante todo el año



113

Personas atendidas

*Zarcero, Sarchí, San Rafael de Heredia, Poás, San Mateo, Quepos, Esparza, Siquirres y Guápiles.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN TÉCNICA Y ASISTENCIA

Programa en alianza con la Universidad Técnica Nacional UTN para pymes del sector pecuario, y días de campo ganadero que consistieron en charlas acerca de temas de interés para los productores de las zonas. Se realizaron propiamente en las finchas Cariari, Bagaces, Monteverde, Guanacaste, Santa Cruz, Puriscal, San Carlos y Flamingo. Entre los temas abordados figuraron abonos orgánicos, salud y alimentación animal, lácteos, etc.



28

Talleres entre pasantías y días de campo para el sector



741

Participantes en los talleres

1.3.3. Sectores específicos

TURISMO PYMES

Se realizó una campaña publicitaria para dar a conocer diversas zonas turísticas de Costa Rica. Se utilizó el formato de videos para presentar las principales regiones donde se apoya el sector turismo con el propósito de incrementar la visitación de clientes que promuevan un aumento de ingresos en las zonas seleccionadas, escogidas de acuerdo con el nivel de afectación por la pandemia.

1.3.4. Encuentros empresariales

CONEXIÓN PYME

Es un programa que consiste en sesiones con clientes micro- y pequeños empresarios de diferentes oficinas del Banco. Se brindan:

- Charlas en temas actuales de interés para los empresarios
- Charlas acerca de los productos Banco Nacional
- Un espacio de networking para que los clientes realicen encadenamientos entre sus empresas



23

Grupos de clientes



465

Clientes participaron en el programa



1.3.5. Emprendedores

CURSOS BN EMPRENDEDOR

Los emprendedores que participan en los cursos BN emprendedor presentan proyectos que son previamente analizados por un ejecutivo Pyme BN, como un paso para matricularse en los cursos. Estas capacitaciones son impartidas por representantes del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), y tienen como objetivo dar forma a los proyectos por medio de un plan de negocios y otros diagnósticos que permiten canalizar los recursos del Sistema Banca para el Desarrollo SBD.



4

Cursos virtuales



24

Empresarios participaron con sus proyectos

PROGRAMA SIN MIEDO A EMPRENDER

Son charlas de actualidad con temas específicos dirigidos a las pymes y emprendedores.



6

Charlas



218

Clientes participaron en las charlas

1.3.6. Mujer empresaria

PROGRAMA GRUPOS DE MUJERES

Desarrollo de un Taller de “Estrategias Comerciales para vender más”. Este programa se realiza en alianza con el Ministerio de Economía Industria y Comercio MEIC, el Ministerio de Agricultura y Ganadería MAG, el Instituto COSVIC, la Universidad Nacional (UNA) y la Agencia de Marketing Digital LOUD CR.



6

Cursos realizados en 2 sesiones virtuales



359

Personas participaron en los cursos

PROGRAMA MUJER 360

Programa que busca acelerar el crecimiento de las empresas lideradas por mujeres y el impacto en su desarrollo. Aplica para negocios con más de dos años de operaciones y con potencial de crecimiento.



15

Actividades de capacitación en formato virtual



266

Mujeres participaron de las capacitaciones



50

Mujeres recibieron asesoría personalizada



39

Empresas mejoraron su nivel de madurez

PROGRAMA VAMOS A CONTARTE

Es un sitio en Instagram que promueve la sororidad y empresariado de las mujeres en diferentes temas que abarca los ámbitos personales, familiares y empresariales que apoyen a la BN Mujer e insten a otras ser parte del BN.



17 200

Seguimientos al finalizar el 2021

MARKET PLACE HECHO POR MUJERES FIDEIMAS:

Es una plataforma de comercio electrónico para mujeres empresarias y emprendedoras que ofrecen productos de alta calidad (www.hechopormujeres.cr).

54

Emprendedoras participan en la plataforma para la venta de sus productos

1.3.7. Ferias comerciales

EXPO PYME 2021

Es una feria organizada por el MEIC entre el 5 y el 7 de noviembre del 2021, donde participan stands con productos y servicios de micro- y pequeñas empresas, así como instituciones públicas y privadas que brindan servicios para las pymes.

300

Stands de empresas pymes

3

Charlas virtuales dadas durante la feria

6 152

Personas que asistieron a la Expo

1.3.8. Publiirreportajes

BN SHOP

Es un sitio virtual diseñado para que empresarios clientes del Banco Nacional vendan y promocionen sus productos o servicios mediante comercio electrónico. Su denominación Pyme Fan cambió el nombre en agosto para desarrollar una nueva imagen.

368

Empresas registradas en la plataforma

Datos anuales de las participaciones en el Programa de Servicios de Apoyo Empresarial SAE

Actividad	Cantidad de cursos realizados 2021	Cantidad de participantes 2021	Cantidad necesidades financieras solicitadas 2021
PYME NAUTA	112	8358	486
ASESORÍAS TEC	0	80	91
GRUPOS MUJERES	12	638	212
FERIA DEL AGRICULTOR	12	172	238
UTN CURSOS	28	741	262
ACT. DÍA DE LA MUJER	2	1470	
BN SHOP	0	370	0
SIN MIEDO A EMPRENDER	6	128	86
CHARLA PYME FÁCIL	2	170	18
BN EMPRENDEDOR	4	24	20
MIPYME DIGITAL	9	20	20
INSTAGRAM	0	0	
MUJER 360	15	266	533
TOTALES	202	12 437	1966

2. BN PYME Y BN MUJER

Combatimos la brecha de género y promovemos la participación económica de la mujer. El Banco Nacional, con su programa BN Mujer, ha contribuido a disminuir la brecha de participación de la población femenina en la actividad económica del país porque procuramos llevar a las mujeres a una mayor independencia financiera.

El programa parte de algunas realidades. Según datos del Reporte de Brecha de Género del Foro Económico Mundial, Costa Rica está en el puesto 112 de 153 países, es decir, en el rango del 30% de los países con mayor desigualdad. Hay problemas de inserción de la mujer en el mercado laboral y la afectación repercute en ámbitos como el empleo no remunerado equitativamente, afectado en parte por temas de cuidado y/o labores domésticas, actividades que se vieron más afectadas debido a la pandemia.

Por otro lado, hay problemas de acceso al empleo a pesar de que el número de mujeres graduadas universitarias aumenta, tanto como las que tienen una mejor preparación académica. Sin embargo, la tasa de participación laboral arroja datos que evidencian la separación entre hombres y mujeres, datos que se reflejan en la tasa de desempleo nacional, la cual fue de 15,3 % en el último trimestre de 2021.

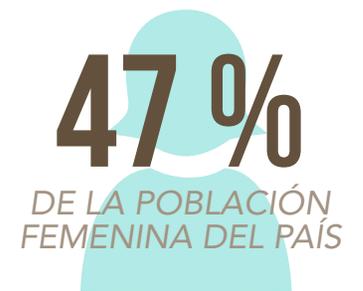
Desde la Banca podemos cerrar brechas

Para impulsar el empoderamiento de la mujer se facilitaron herramientas económicas y de capacitación para que este grupo de la población se inserte en el mercado laboral a partir de emprendimientos y la generación de nuevas fuentes de empleo. La solución para lograrlo es el Programa BN Mujer, el cual ha contribuido al cierre de brechas en participación económica desde hace 12 años.

Guiar a las mujeres a la independencia económica es la llave que abre oportunidades y rompe barreras e impedimentos sociales, es el vehículo para alcanzar su bienestar y el de sus familias, así como autonomía, desarrollo personal, profesional y empresarial. El Programa busca liberar su potencial generador de riqueza convirtiéndose en agentes del desarrollo económico de su comunidad y el país.



Cifras interesantes de BN Mujer



¡Cómo lo hacemos!

LÍNEAS DE ACCIÓN



Modelo de atención del mercado femenino





Acceso al crédito

Al momento de apoyar a las mujeres encontramos algunas barreras que deben sortearse para acompañarlas en una ruta hacia la independencia financiera, entre las que destacan las que afectan a mujeres con muchas ganas de salir adelante, pero con poca tenencia de bienes para garantizar un crédito. Ante este escenario se han adoptado alternativas que aporten soluciones a esta insuficiencia mediante el acceso a esquemas de garantías colaterales como las siguientes:

Esquemas de garantías colaterales para acceso al crédito	
Fondo Nacional de Garantías (FONADE) con el Sistema de Banca para el Desarrollo	Avales con el Fideicomiso del IMAS

Fondo Nacional de Garantías (FONADE) con el Sistema de Banca para el Desarrollo:

Su función principal es garantizar, parcialmente, proyectos viables que no cuentan con garantía suficiente para el financiamiento. En esos casos se solicita sin tener que presentar requisitos adicionales y se aplica a todos los planes de inversión permitidos en la normativa del Banco Nacional cuyo origen se derive del desarrollo de la actividad productiva del cliente.

CONDICIONES AVAL FONADE	Excepciones para clientes afectados por el COVID	
Monto máximo	¢100 000 000,00	¢130 000 000,00
Porcentaje máximo	75 % del monto del crédito	90 %

Avales con el Fideicomiso del IMAS

Son destinados a créditos productivos para personas o grupos en condición de pobreza y pobreza extrema, y llegan hasta el 100 %. El convenio establece 3 p.p. para Pobreza y 5 p.p. para Pobreza extrema sobre tasa vigente.

Datos de la cartera a enero del 2022

- Monto de la cartera: ¢ 1964 millones
- Promedio por crédito: ¢ 2,3 millones
- Operaciones: 1330 créditos
- Mora legal: 6.37%
- Mora más 90: 0.95%

Datos de la cartera a enero del 2022 – mujeres

- Promedio por crédito mujeres: ¢ 2,0 millones
- Saldo en mujeres: ¢ 1135 millones (58 %)
- Operaciones en mujeres: 866 créditos (65 %)
- Mora legal mujeres: 4,34 %
- Mora más de 90 mujeres: 1 %

Desempeño financiero BN Pyme y BN Mujer

Este programa busca apoyar a las mujeres emprendedoras y empresarias para que tengan un mejor acceso a los productos y servicios del Conglomerado. El apoyo a las pymes es un servicio dirigido a fomentar una economía solidaria e inclusiva que permita la innovación y el fortalecimiento de las cadenas de valor.

Distribución por zona comercial

ACTIVIDAD	2020		2021	OPERACIONES
	SALDO	OPERACIONES	SALDO	
ZC Centro Corporativo	0	0	647 001 426 274,81	3000
ZC Heredia Limón	240 103 322 223,80	7549	98 660 553 685,02	6442
ZC Alajuela Norte	261 877 708 324,71	9458	91 101 702 598 ,77	8036
ZC Puntarenas Guanacaste	175 729 606 418,74	7652	90 065 179 665,09	6522
ZC Cartago	113 192 352 453,28	8534	71 394 032 934,14	7629
ZC San José Este	138 671 611 317,05	6150	68 582 360 872,99	4809
ZC Sur	107 877 146 922,03	5830	62 913 759 665,50	5242
ZC San José Oeste	192 156 714 562,66	5254	48 903 993 972,49	3572
Diciembre del 2021	1 229 608 462 222,27	50 427	1 178 623 009 668,81	45 252,00

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR

Operaciones distribuidas por zonas

	2020	2021
San José	11 404	11 381
Alajuela	9458	8036
Cartago	8 534	7629
Guanacaste/Puntarenas	7652	6522
Zona Sur	5830	6522
Heredia	7549	6442
7	50 427	46 532

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR



Los esfuerzos para impulsar a las mipymes son importantes para estimular la democratización de la economía porque se promueve la creación de empleos, la reducción de las brechas sociales y la innovación. Durante el 2021 se concentraron los esfuerzos del Banco, principalmente en San José, Alajuela y Cartago, seguido por Guanacaste/Puntarenas, la Zona Sur y Heredia/Limón en porcentajes similares.

Distribución por actividad económica

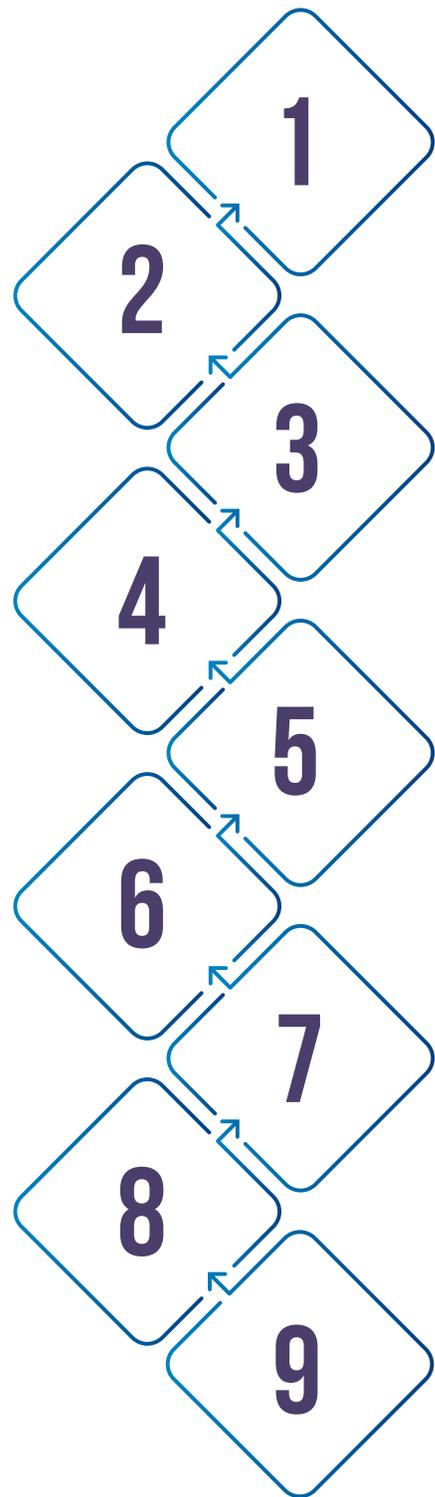
ACTIVIDAD	2020		2021	
	SALDO	OPERACIONES	SALDO	OPERACIONES
SERVICIOS	506 180 830 384,63	16 080	496 914 244 163,73	14 633
COMERCIO	289 134 922 022,46	16 165	270 952 030 981,15	14 196
TURISMO	104 067 814 487,72	890	105 109 546 922,51	794
INDUSTRIA	91 032 423 652,59	2326	87 142 556 634,93	2066
AGRICULTURA Y SILVICULTURA	90 894 966 497,38	7335	81 721 999 383,44	6606
GANADERÍA, CAZA Y PESCA	70 222 518 028,78	6095	69 480 380 410,13	5657
TRANSPORTE, COMUNICACIÓN Y ALMACENAMIENTO	37 360 443 727,22	1182	35 517 501 944,91	894
CONSTRUCCIÓN	26 964 309 939,63	93	21 132 130 961,20	74
CONSUMO	3 928 942 121,65	217	5 291 974 714,53	303
SERVICIOS FINANCIEROS	3 216 055 905,00	32	3 197 500 325,55	23
ENERGIA	5 881 399 409,72	2	1 707 818 566,96	1
EXTRACCION DE MINERALES	723 836 045,49	10	455 324 659,77	5
	1 229 608 462 222,27	50 427	1 178 623 009 668,81	45 252

Fuente: Dirección General de Crédito, BNCR



Colocación de recursos Sistema Banca para el Desarrollo a diciembre del 2021

Programa	2020	Monto formalizado	Asignados en trámite	TOTAL
FOFIDE	579	¢6 937 328 068,00	¢1 950 970 000,00	¢8 888 298 068,00
Peaje colones	1106	¢13 274,311 305,17	¢4 240 220 200,00	¢17 514 531 505,17
Peaje dólares	61	¢2 418 075 020,25	¢6 913 153 653,75	¢9 331 228 674,00
Otros programas	44	¢978 017 799,20	¢130 000 000,00	¢1 108 017 799,20



Hipotecas abiertas.

Reactivación y operativa para uso de hipotecas ya constituidas. Inicio de abordaje comercial febrero del 2022.

Mejoras oferta cancelación de pasivos.

Se amplía el abordaje para atender necesidades integrales. Se logra la primera estrategia con analítica de datos de perfil gestionados en AP.

Ampliación para atender al cliente no carterizable

Iniciativa Ejecutivos de Productividad y mejoras de protocolos de atención en oficina. Se finaliza plan piloto con 25 ejecutivos

Mejoras a la oferta de pequeñas empresas.

Atención a clientes jurídicos sin estados financieros y optimización del uso de la plantilla financiera en casos de menos de 100 millones.

Mejora oferta con pagaré en actividad productiva

Ampliación de monto hasta 25 millones.

Ampliación oferta de consumo

Habilitación de crédito de consumo con pagaré a cliente vigente con actividad mercantil.

Acceso a condiciones especiales

Campañas Mes PYME, retención, cancelación de pasivos y cierre de brechas.

Desembolso de líneas por Banca en línea.

Facilidad para ampliar el acceso a otros tipos de líneas de Crédito.

Otros.

Experiencia de crédito cliente del segmento, mejoras proceso CAR, mejorar el perfil del ejecutivo para dar agilidad a créditos de bajo monto, ampliación de oferta para reactivación y campañas comerciales.

Tarjeta de débito BN PYMES

Objetivo de la tarjeta.



- BN Tap: Transferencias automáticas programadas recurrentes desde otros bancos en cualquier moneda y sin costo alguno.
- DTR: Transferencias desde cuentas de otros bancos, aunque sean en distinta moneda en tiempo real.
- Beneficios, seguros, coberturas y alianzas para Pymes mediante MasterCard tales como Asistencia global 24/7, seguro contra uso indebido de la tarjeta, protección de compras en caso de hurto o daño, seguro por robo de identidad, entre otros.

Esta tarjeta se convierte en una herramienta de trabajo para las PYMES ya que les proporciona los siguientes beneficios:

- Imagen diferenciada que permite una experiencia personalizada al usuario PYME dentro de la oferta de captación del Banco Nacional, que logra retención y fidelidad.
- Acceso a opciones de capacitación y actualización empresarial gratuita mediante nuestra plataforma Pyme Nauta.
- Envío a domicilio gratuito para apertura de cuentas nuevas.
- Afiliación a SINPE Móvil y BN PAR.
- Transacciones a través de Banca en Línea y BN Móvil que le permitirán gestionar fácilmente sus recursos:

Colocación a diciembre del 2021

Tarjetas activas: 3286
Facturación: ₡5 404 931 714

3. PYME VERDE

El Banco Nacional ofrece a sus clientes una variada gama de financiamientos y, como complemento del Programa de Servicios de Apoyo Empresarial, pone a disposición de los emprendedores y empresarios la opción de BN Pyme Verde, cuyo presupuesto es destinado al desarrollo y empoderamiento de las pequeñas y medianas empresas. La meta anual de colocación del BN Pyme Verde corresponde a ¢700 millones; al mes de noviembre se colocaron ¢2 512 665 840, y se superó la meta establecida. Esto significa un cumplimiento de 358%.

Adicionalmente, ofrece como herramienta de apoyo la Tarjeta de Débito BN PYME, que brinda al usuario una experiencia personalizada en el marco de los programas de desarrollo dentro de la oferta del Banco Nacional. Para ampliar datos relacionados con los saldos y operaciones, véase la sección financiera: Un negocio aliado del desarrollo.

4. CONSEJOS DE APOYO RURAL

Pionero en el desarrollo de esquemas de avales de cartera, en el marco del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), el Banco Nacional instauró los Consejos de Apoyo Rural (CAR), como un mecanismo para impulsar los microcréditos para beneficiar a los emprendedores y a los microempresarios de poblaciones alejadas de la GAM.

La figura de los CAR se enfoca en zonas alejadas de las oficinas del Banco, como parte de la estrategia para combatir la exclusión financiera. Son dos las razones principales que justifican la implementación de un CAR: por un lado, se considera el aspecto geográfico de aquellas comunidades cuya lejanía podría significar una barrera que limite a los micro y pequeños empresarios tener acceso a diversos servicios del Banco; por el otro, están las limitaciones por falta de las garantías tradicionales vinculadas a un crédito.

Los CAR son ejemplo de un banco más humano y cercano a sus comunidades pues no actúa solo: se cuenta con el músculo de organizaciones sociales de base como las asociaciones de desarrollo y otras entidades locales que conocen las insuficiencias de sus pobladores alineadas a las necesidades de desarrollo de sus comunidades.



Actividades económicas apoyadas por los CAR

	2020	2021
Etiquetas de fila	Suma de SALDO	Suma de SALDO
Ganadería, caza y pesca	170 641 187,29	229 857 346,03
Comercio	70 938 701,43	121 196 706,27
Servicios	56 647 113,55	55 772 383,28
Agricultura y silvicultura	38 292 373,92	24 808 656,59
Turismo	8 799 500,86	13 996 820,88
Industria	3 565 957,93	8 311 066,66
Total General	348 884 834,98	453 942 979,71

De acuerdo con la tabla anterior se evidencia el apoyo a actividades comerciales que son vitales para impulsar las economías local y nacional. Por medio de los Consejos de Apoyo Rural se puede impulsar el desarrollo sostenible de las comunidades con mayor inmediatez, consecuentemente con la filosofía de ser un banco más humano, cercano y sostenible. Sobresale el impulso dado a la ganadería y el comercio en las comunidades donde se localizan los Consejos de Apoyo Rural (CAR).

5. BONO SOCIAL

En el 2021 lanzamos el Primer Bono Social en Costa Rica que nos permitirá movilizar \$75 millones dirigidos a micro-, pequeñas y medianas empresas, con especial énfasis en las empresas lideradas por mujeres. Gracias a una alianza entre el Banco Nacional y el Banco Interamericano para el Desarrollo (BID), BID Invest y FinDev Canadá se ofrecerán condiciones especiales para impulsar el desarrollo sostenible. La colocación de los fondos iniciará a partir del 2022 y se mantendrá durante un periodo de 4 años. Los fondos son una combinación entre los propios del Banco y los proporcionados por los aliados; con ellos se prevé impulsar proyectos que desarrollen nuevas fuentes de empleo, combatan la brecha de género, empoderen a las mujeres y abran posibilidades de crecimiento inclusivo que beneficie a los sectores de la población más vulnerables.



6. BN EMPRENDEDOR

Es una opción de financiamiento dirigido a personas o microempresas (mypes) cuyos emprendimientos cuentan con un proyecto empresarial nuevo o menor de un año; que tengan conocimiento de la actividad, del mercado y del producto; que presenten necesidades de apoyo empresarial y de financiamiento; y que puedan optar por una garantía de FONADE hasta el 75% y el 25% con una garantía pagaré firmada por el empresario. Por medio de esta línea de financiamiento se promueve el fortalecimiento y crecimiento de un sector importante del parque empresarial de Costa Rica.

7. PROGRAMA TRANSFORMANDO COMUNIDADES

El programa tiene como principal objetivo contribuir con la disminución de la pobreza en el país. Implica la ejecución de proyectos productivos que incentiven la generación de empleo a partir de un modelo basado en la creación y desarrollo de pequeñas empresas comunales cuyos propietarios son organizaciones sociales de base, específicamente las Asociaciones de Desarrollo Integral (ADI) creadas bajo la ley 3859. Transformando Comunidades tiene poco más de 15 años de existencia; sin embargo, en los últimos 12 años se ha focalizado en la ejecución de emprendimientos comunales. Cabe señalar que, a lo largo de estos años, ha existido una estrecha alianza con la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (Dinadeco) a través de la cual se han impulsado proyectos representativos del Programa.

En el 2021 se designó un presupuesto de ¢320 000 000, dirigidos al desarrollo de 10 emprendimientos comunales; sin embargo, al finalizar el año, solo ¢293 000 000, 00 pudieron colocarse, por lo que se logró el 92% de la meta con respecto a la ejecución del presupuesto establecido.

A raíz de lo vivido por la pandemia del COVID-19, durante el 2021 algunas instituciones y empresas tuvieron rezagos importantes en la presentación de requisitos para los sujetos beneficiarios. Además, hubo cambios derivados de la entrada en vigor de la “Norma Técnica sobre el Presupuesto de los Beneficios Patrimoniales otorgados mediante transferencia del Sector Público a Sujetos Privados”. Estos dos factores limitaron, considerablemente, la colocación del 100 % del presupuesto establecido para este programa comunal.

Resultados principales del 2021

55 912

PERSONAS BENEFICIADAS

10

PROYECTOS ENTREGADOS

6

ASOCIACIONES DE DESARROLLO COMUNAL

4

ASADAS

PROGRAMA TRANSFORMANDO COMUNIDADES HISTÓRICO

	CANTIDAD DE PROYECTOS	INVERSIÓN ANUAL	ASOCIACIONES DE DESARROLLO (ADI)	ASADAS	POBLACIÓN DE LAS COMUNIDADES
TOTAL	112	€ 1 793 000 000	71	38	411 582
2021	10	€ 293 000 000	6	4	55 912
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

Presentes en zonas indígenas

El programa ha puesto su mirada en las poblaciones indígenas del territorio nacional. En los últimos cuatro años, ha logrado llevar a término proyectos en siete regiones indígenas diferentes.

9

PROYECTOS PRESENTADOS
POR GRUPOS INDÍGENAS

3220

PERSONAS BENEFICIADAS EN
DIFERENTES POBLACIONES

7

* TERRITORIOS
INDÍGENAS BENEFICIADOS

*Tayni, Cabécar de Nairi Awari, Cabécar de Bajo Chirripó, Bribri de Talamanca, Conte Burica, Salitre, Guaymí.

Entre los proyectos desarrollados destacan las plantaciones de abacá, las cuales han venido a sustituir las tradicionales de banano y plátano. Estos últimos se enfrentan a diversos problemas como las plagas, el clima y la manipulación de los precios a causa de terceros que pueden provocar pérdidas y un desequilibrio social en contra de estas poblaciones. Sin embargo, el abacá es un producto natural que comienza a tomar fuerza en el mundo como materia prima que está viniendo a sustituir productos hechos a base de plástico.

El abacá es una planta herbácea de la familia de las musáceas, similar a una planta de banano, pero se diferencia de esta porque, en vez de cultivar su fruto, se aprovecha el tallo para fabricar una fibra vegetal con la que se producen textiles, cuerdas, redes de pesca, pañales, recipientes para comida, entre otros productos. Su altura puede alcanzar unos metros y crece en lugares cálidos y lluviosos, aptos para las zonas indígenas donde se trabaja con el Programa Transformando Comunidades. Dado que este tipo de plantación es más resistente a las plagas, se reducen sustancialmente las posibilidades de perder la cosechas por esta causa o por condiciones climáticas, ya sean sequías o inundaciones. El precio es estable, y el crecimiento de su nicho de mercado les ha permitido a las poblaciones indígenas contar con una fuente de empleo segura y natural.

La ejecución de estos proyectos ha requerido un tratamiento especial para respetar las culturas indígenas, sus costumbres e inclusive para combinar la forma de cultivo del Abacá con las formas tradiciones de tratar la tierra en las zonas indígenas. Para lograr el éxito de la relación con este público de interés fue necesario contar con el acompañamiento de un aliado clave: la Fundación Dejando Huella, organización encargada de investigar las diversas culturas y establecer el punto de encuentro que se traduzca en beneficios sociales, económicos y ambientales para estas poblaciones.

Protectores del agua

Hace tiempo superamos el concepto de que el agua es un recurso inagotable, y ahora comprendemos que si no se toman medidas necesarias y urgentes es muy factible perder este preciado líquido para siempre. Por esa razón, en el Programa Transformando Comunidades se apoyan proyectos relacionados con la protección de mantos acuíferos para canalizar el agua de forma adecuada y hacerla llegar hasta diversas poblaciones para su consumo.

La protección del agua y su consumo medido y controlado es el compromiso de las Asociaciones Administradoras de los Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes en Costa Rica, conocidas como ASADAS.

Desde el 2017 incursionamos dotando de fondos no reembolsables a estas organizaciones para mejorar las redes de acueductos y desarrollar nuevas extensiones que lleven agua potable al mayor número de personas en las comunidades. Trabajar con las ASADAS nos permite garantizar un uso adecuado del agua, tanto para su consumo como para el tratamiento que debe dársele para garantizar su retorno a la naturaleza. Al 2021 se contabilizan 38 proyectos exitosos con ASADAS y, gracias a ellos, se han beneficiado familias, cultivos y comercios en diversas zonas del país, lo que se traduce en desarrollo sostenible para Costa Rica.

Reactivación económica

Gracias al perfil de los proyectos que se trabajan con las asociaciones de desarrollo comunal se impulsan diversas actividades económicas que abren posibilidades de generar empleos y de promover encadenamientos productivos a partir de los proyectos apoyados con el capital de trabajo que se les otorga, de acuerdo con la Ley N.º 3859. Se trabajan proyectos turísticos como restaurantes y centros de atención integral en áreas protegidas como el Parque Nacional Chirripó y el Parque Nacional Corcovado. También se trabajan proyectos comerciales muy variados, desde espacios de coworking, productos de manufactura o centros comerciales que alquilan sus espacios para el desarrollo de negocios en las comunidades.

Este tipo de negocios en manos de las Asociaciones de Desarrollo les proporciona las herramientas y capacidades para mover las economías locales, ya que no solo genera un negocio que canaliza ingresos para la Asociación, sino que se promueven encadenamientos a partir de este, beneficiando a más personas en las comunidades donde se desarrollan los proyectos de Transformando Comunidades.

8. PROGRAMA LIBERTAD FINANCIERA

El Banco Nacional de Costa Rica inició su estrategia de Educación Financiera a partir del 2016, con el nombre de Libertad Financiera y en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y la Estrategia Nacional de Educación Financiera de Costa Rica, impulsada por el Ministerio de Economía Industria y Comercio de Costa Rica (MEIC).

La promoción de la educación financiera es prioritaria para el Gobierno de Costa Rica y responde a los siguientes puntos:

Compromisos	Sobreendeudamiento
<p>Las necesidades mostradas por la población y los compromisos que el país adquirió tanto al formar parte de la OCDE como frente a organismos internacionales como la Organización de Naciones Unidas (ONU) y el Banco Mundial.</p>	<p>Costa Rica ha evidenciado un crecimiento en el mercado financiero formal, pero, sobre todo, el informal. Este comportamiento junto a la Globalización se convierten en potenciadores del aumento de casos del sobreendeudamiento.</p>

Durante el 2021 el Programa de Libertad Financiera del Banco Nacional ha procurado desarrollar metodologías educativas para la recuperación económica basadas en los siguientes principios:

Principios del Programa Libertad Financiera

01

El diseño y desarrollo del Programa de Libertad Financiera del Banco Nacional considera el nivel de necesidades y alfabetización financiera del público meta, así como las preferencias de este público en la manera de recibir la información, el contexto social y cultural, y los vestigios de la presente pandemia COVID-19.

02

La educación financiera debe considerarse una herramienta para promover el bienestar de las personas durante todas las etapas de su vida, el crecimiento económico, confianza y estabilidad, buscando su recuperación económica y rehabilitación financiera.

03

La educación financiera tiene que promocionarse activamente y debe estar presente en todas las etapas de la vida de las personas de manera continua.

04

La promoción de la educación financiera a través del Programa Libertad Financiera no deberá sustituir la preocupación institucional por la inclusión y protección del consumidor, de los clientes y la población costarricense.

05

El Programa de Libertad Financiera buscará de manera proactiva el desarrollo de metodologías que impacten en el posicionamiento de los mensajes, sobre todo que se dé su correcta interiorización para que los costarricenses los apliquen efectivamente en su vida diaria.

Acciones desarrolladas

Generales

Son medidas genéricas como la difusión de información y contenidos que permitan la educación financiera mediante diferentes canales como talleres, charlas, programas, talleres de formadores (“Embajadores Financieros”), campañas en medios digitales y medios de comunicación masiva, ferias, festivales, desarrollo de directrices acerca de estándares internacionales o el apoyo en la elaboración y uso de códigos de buenas prácticas.

Acciones para estudiantes y docentes

Acciones dirigidas tanto a estudiantes como docentes: realización de cursos y charlas sobre educación financiera, educación empresarial e inclusión, ferias que promuevan las habilidades emprendedoras de los estudiantes, plataformas virtuales de formación empresarial y de educación financiera, vinculación de las asignaturas impartidas en los centros educativos incluidas las bases curriculares, entre otras.

Acciones de inclusión financiera

Actividades educativas, formativas y de adaptación de canales, servicios y productos dirigidas a poblaciones vulnerables con poco o nulo acceso a las plataformas de financiamiento y servicios bancarios. Se basan en la disminución de brechas derivadas de aspectos como idioma, género, clase social, escolaridad, discapacidad física o cognitiva, edad, nivel educativo, raza, preferencia sexual, religiosa o política.

Contenidos del programa

Los contenidos y competencias son claves para alimentar el Programa de Libertad Financiera del Banco Nacional, ya que son un referente y marcan la pauta respecto a lo que se espera que la población, especialmente los públicos prioritarios, sea capaz de abordar con miras a incrementar el bienestar personal, familiar y comunal. A partir de los lineamientos de la OCDE en los documentos Core competencies framework on financial literacy for youth, Core competencies framework on financial literacy for adults, se establecen los siguientes contenidos:

Principales temas abordados en el programa de libertad financiera



9. BN LABOR@

Es una plataforma digital diseñada para que estudiantes de colegios técnicos y algunos académicos aprendan de educación financiera, emprendedurismo y otros temas de relevancia en su proceso de formación para la vida. El programa forma parte de la educación pública costarricense y se caracteriza por ser un escenario virtual donde los estudiantes aprenden a crear y desarrollar empresas productivas mediante un formato de simulación.

Los estudiantes adquieren habilidades y destrezas que los capacita para transformar una idea productiva en un emprendimiento, con el potencial de madurar y convertirse en una empresa; o bien, desarrollar capacidades novedosas que les faciliten su incorporación en el mundo laboral de manera exitosa. Al utilizar la metodología de aprendizaje constructor los jóvenes tienen la posibilidad de aprender haciendo, lo que facilita su introducción al universo de los emprendimientos, a la vez que reciben conocimientos relacionados con la gestión empresarial.

Gracias al aprovechamiento de los recursos tecnológicos, los estudiantes aprenden a realizar transacciones comerciales por medio de la plataforma virtual y aprenden de banca y finanzas por medio de BN Labor@, módulo bancario de la plataforma, el cual es un simulador de banca virtual basado en la plataforma real del Banco Nacional. BN Labor@ fue creada y es administrada por la Fundación Omar Dengo, con la que se mantiene una estrecha alianza desde el 2007 para promover la educación en banca en finanzas con un enfoque innovador y atractivo.



En el 2021 se actualizó la imagen gráfica del Centro de Operaciones Labor@, en respuesta a las necesidades de los beneficiarios y a las tendencias del mercado, con el fin de mejorar los procesos dentro de la plataforma y satisfacer las necesidades de aprendizaje de los jóvenes.

Las actualizaciones se realizan porque los usuarios están en contacto permanente con el Banco Nacional mediante el home del Centro de Operaciones y el banco virtual BN Labor@: los estudiantes realizan depósitos de capital inicial de las empresas, tienen una cuenta BN empresarial, ejecutan compras y ventas por medio de transacciones bancarias, pagan servicios públicos, planillas, gestionan sus solicitudes de créditos, manejan ahorros con depósitos a plazo, entre otras funciones.

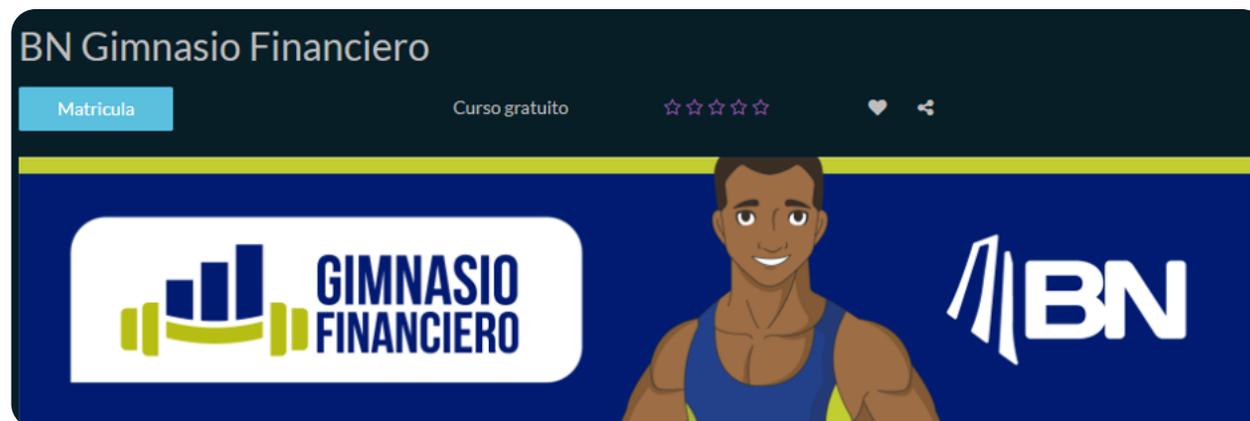
Como complemento de esta actividad educativa, se realiza una feria donde se premia la mejor iniciativa empresarial desarrollada por estos jóvenes, con lo que se incentiva la innovación de los estudiantes.

10. BN GIMNASIO FINANCIERO

Es una plataforma virtual de entrenamiento financiero que busca desarrollar las habilidades cognitivas para la toma de decisiones inteligentes. En medio del segundo año de pandemia, el BN Gimnasio Financiero se convirtió en una herramienta esencial para que nuestros clientes y partes interesadas “entrenen” sus habilidades en finanzas.

725 personas realizaron
20 horas de entrenamiento
para alcanzar la salud financiera

El BN Gimnasio Financiero es una iniciativa del Conglomerado Banco Nacional en alianza con la Fundación Omar Dengo. Se combinaron los conocimientos financieros del Banco con la experiencia en el desarrollo pedagógico de la Fundación para crear un espacio disponible para todo público, a partir de los 15 años, que desee adoptar herramientas y capacidades para mejorar la toma de decisiones financieras. Se ubica en la plataforma virtual UPE y solo se requiere ingresar el número de cédula para inscribirse.



<https://upe.ac.cr/cursos/curso/1019>

Esta herramienta tecnológica pone a disposición de los usuarios una serie de recursos para aprender a controlar el dinero, impulsar el consumo responsable sobre todo en tiempos de crisis, así como adquirir habilidades financieras para la vida mediante la ejecución de ejercicios didácticos e interactivos que generan conocimiento, consciencia y una base para la toma de buenas decisiones económicas.

11. ¡QUE LA PLATA NOS ALCANCE!



Durante el año 2021 procuramos fortalecer nuestros canales de información y educación, así como los procesos de innovación vinculados con la transferencia de conocimientos y contenidos. Por ello se creó un programa de educación virtual llamado ¡Que la plata nos alcance!, espacio específico para las redes sociales que busca abordar temas de interés vinculados con el relacionamiento emocional con el dinero, así como las causas y consecuencias de un mal manejo económico.

¡Que la plata nos alcance!



512 292 REPRODUCCIONES
589 REACCIONES POSITIVAS

En el 2021 el programa fue el más visto en las redes sociales del Banco Nacional, y en las cuatro entregas se tocaron los siguientes temas:

- Violencia económica.
- Yin Yang Financiero: ¿cómo hacer para que la plata alcance?
- Rehabilitación financiera para clientes.
- ¡Que la plata nos alcance en Navidad y fin de año!

12. REHABILITACIÓN FINANCIERA/ COBRO EMPÁTICO

La crisis del COVID afectó a muchos segmentos de la población, entre ellos a los clientes del Banco Nacional. Por ello, nos comprometimos a ejecutar acciones dirigidas hacia la recuperación económica y a promover la transformación hacia una banca más humana y responsable.

276 415

CLIENTES CAPACITADOS
EN MATERIA DE SALUD
FINANCIERA

LA GENTE BN
INGRESÓ

9363

VECES A PROCESOS
DE CAPACITACIÓN DE

SALUD Y REHABILITACIÓN FINANCIERA

Se trabajó directamente con la Subgerencia de Riesgo y Crédito para convertir el proceso de recuperación en uno de facilitación de pago, utilizando la rehabilitación financiera como el principal elemento para la mejora de la cartera. De esta iniciativa podemos mencionar los siguientes logros:

- 1- Capacitación en economía conductual y salud financiera para todos los ejecutivos del Centro de contacto del CFBNCR que realizan gestión de cobro.
- 2- Capacitación en rehabilitación financiera y cobro responsable a todos los ejecutivos de Cobro a nivel nacional.
- 3- Capacitación en rehabilitación financiera al Departamento de Cobro de la Dirección General de Crédito.
- 4- Se potenció la promoción del BN gimnasio financiero para que las agencias y sucursales puedan disponer de canales virtuales de Rehabilitación Financiera para sus clientes con riesgo de impago.
- 5- Elaboración de una guía rápida para que los ejecutivos de cobro y, en general cualquier colaborador que realice una gestión de facilitación de pago, puedan guiar asertivamente el proceso de rehabilitación financiera de los clientes.
- 6- Un programa de televisión transmitido en el Facebook del Banco Nacional Gente BN en el que educamos a

los colaboradores con base en la Guía de Rehabilitación Financiera para facilitar los pagos de clientes del CFBNCR.

Rehabilitación financiera



13. FERIA NACIONAL DEL AHORRO

6078

PERSONAS ALCANZADAS
FERIA NACIONAL DEL AHORRO

El Banco Nacional también tuvo una destacada participación en la Feria Nacional del Ahorro, organizada por la Cámara de Bancos de Costa Rica, actividad en que nos presentamos activamente con contenidos, charlas y material audiovisual.

Finalmente, en materia de educación financiera, el año 2021 fue una oportunidad para seguir fortaleciendo la virtualidad, alcanzar a más clientes por medio de la red de oficinas y que los compañeros que laboran en el área administrativa pudieran hacer alianzas estratégicas con sus públicos de interés. El gran desempeño de todo el Conglomerado Financiero Banco Nacional lo posicionó como el líder en educación financiera de Costa Rica y mostrando un fortalecimiento en nuestro programa de Libertad Financiera que nos permite generar progreso para Costa Rica.



355 130

PERSONAS BENEFICIOS CON LA ESTRATEGIA DE EDUCACIÓN FINANCIERA EN EL

2021



1 033 404

TOTAL DE PERSONAS ALCANZADAS DESDE EL INICIO DE LA ESTRETEGIA DE EDUCACIÓN FINANCIERA

14. JUNTOS PROMOVEMOS EL DESARROLLO

Conscientes de que el trabajo conjunto puede facilitar la materialización de grandes logros que beneficien a las personas, decidimos formalizar alianzas con diferentes organizaciones durante el 2021. Se establecieron relaciones con asociaciones inclusivas para vincularlas con los principios, valores y estrategia del Banco; asimismo, se relacionaron los proyectos con los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) para aportar soluciones que contribuyan con la consecución de sus metas.

Con una agenda al 2030 que espera poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad, nos comprometimos a tomar acciones específicas que nos permitieran aportar soluciones a los problemas más apremiantes de la sociedad, particularmente aquellas incrementadas por efectos de la pandemia del COVID-19.

Reinventarnos acciones dirigidas hacia las poblaciones más vulnerables, por lo que aprovechamos las herramientas tecnológicas para poder llegar hasta ellas. De esta forma, planificamos acciones relacionadas con los siguientes temas:

ORGANIZACIÓN	CEDES DON BOSCO	148	
ESTRATEGIA	SEMBRANDO PROYECTOS, COSECHANDO ESPERANZAS	NIÑOS Y PADRES DE FAMILIA	
ORGANIZACIÓN	FUNDACIÓN INSPIRING GIRLS	620	
ESTRATEGIA	PROMOVIENDO EL EMPODERAMIENTO FINANCIERO DE LAS NIÑAS	NIÑAS Y ADOLESCENTES	
ORGANIZACIÓN	ASOCIACIÓN COSTA RICA X SIEMPRE	787 702	
ESTRATEGIA	DESAFÍO CRX10	PERSONAS IMPACTADAS	
ORGANIZACIÓN	CÁMARA DE INDUSTRIAS DE COSTA RICA	1798	
ESTRATEGIA	CONGRESO DE AMBIENTE Y ENERGÍA	PERSONAS IMPACTADAS	
ORGANIZACIÓN	PROCOMER	55	97
ESTRATEGIA	RAMUP	EMPRESAS	PERSONAS IMPACTADAS

ORGANIZACIÓN	APRENDER HACIENDO COSTA RICA	300	
ESTRATEGIA	OLIMPIADA MUNDIAL DE ROBÓTICA	PERSONAS IMPACTADAS	
ORGANIZACIÓN	CÁMARA DE INDUSTRIA DE COSTA RICA	1776	
ESTRATEGIA	PLATAFORMA EDUCATIVA	PERSONAS IMPACTADAS	
ORGANIZACIÓN	FUNDACIÓN UCR	2850	
ESTRATEGIA	DE. MENTES	PERSONAS IMPACTADAS	
ORGANIZACIÓN	CERCANOS	1 000 000	
ESTRATEGIA	FERIAS DE IDEAS DE NEGOCIOS EXPO INNOVA Y GENERACIÓN E	PERSONAS IMPACTADAS	
ORGANIZACIÓN	CÁMARA DE COMERCIO	730	
ESTRATEGIA	CONGRESO DE COMERCIO	PERSONAS IMPACTADAS	

15. INVERSIONES QUE IMPULSAN EL DESARROLLO

Desde que iniciamos la travesía por la ruta de la sostenibilidad, nos hemos propuesto maximizar nuestros impactos positivos mediante inversiones que impulsen el desarrollo y el crecimiento socioeconómico del país. Pusimos al servicio de nuestros públicos de interés los conocimientos acumulados en más de 100 años de existencia, tiempo en el que hemos brindado de manera ininterrumpida productos y servicios que tienen como fin mejorar la calidad de vida de las personas en Costa Rica, promover el desarrollo y proteger los ecosistemas. Gracias a esta experiencia hemos promovido inversiones y financiamientos como vías para avanzar en la ruta que hemos tomado.

En el 2021 nos propusimos aumentar las inversiones responsables entendidas como un motor para conseguir las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), y los compromisos del Acuerdo de París, enfatizando en temas como el combate al cambio climático, la creación de empleos, aumentar el valor agregado para las empresas que se traduzca en competitividad y rentabilidad, la reducción de las brechas sociales y el empoderamiento de la mujer.

Ejemplos de una gestión estratégica



EDUCACIÓN

Proyecto: Educación bilingüe

Zona del desarrollo: Cartago

Beneficios: 140 familias. Se calcula el promedio estimado de miembros por familia de 5 personas, por lo que se benefició, aproximadamente, a 700 personas.



VIVIENDA

Proyecto: Complejos habitacionales construidos con criterios ecoamigables

Zona del desarrollo: San José

Beneficios: 15 familias. Se calcula el promedio estimado de miembros por familia de 5 personas, por lo que se benefició, aproximadamente, a 75 personas.



TURISMO

Proyecto: Hoteles

Zona del desarrollo: Guanacaste, La Fortuna de San Carlos de Alajuela y Garabito de Puntarenas

Beneficios: 30 familias. Se calcula el promedio estimado de miembros por familia de 5 personas por lo que se beneficia, aproximadamente, a 150 personas. Adicionalmente cabe señalar que incluyen proyectos de conservación y cuentan con actividades de turismo rural, ecológico y de avistamiento de flora y fauna silvestre, enfocado al 100 % en temáticas de biodiversidad y desarrollo sostenible.



AGRICULTURA

Proyecto: Aplicación de ecotecnologías para cultivos de piña y café

Zona del desarrollo: Guápiles de Limón y Dota de San José

Beneficios: 140 familias. Se calcula el promedio estimado de miembros por familia de 5 personas por lo que se beneficia, aproximadamente, a 700 personas.



GANADERÍA

Proyecto: Actividades ganaderas complementarias en el marco de la economía circular familiar.

Zona del desarrollo: Guanacaste, zona norte de Alajuela y península de Osa.

Beneficios: 40 familias. Se calcula el promedio estimado de miembros por familia de 5 personas por lo que se beneficia, aproximadamente, a 200 personas



TELECOMUNICACIONES

Proyecto: Fideicomiso 1082 FIDEICOMISO DE GESTIÓN DE LOS PROYECTOS Y PROGRAMAS SUTEL BNCR: Programa 1 - Comunidades Conectadas; Programa 3 - Centros Públicos Conectados; Programa 4 - Espacios Públicos Conectados; Programa 5 - Red Educativa Bicentenario (1 681 CPSP UG1); UG-02 Programa de Hogares Conectados. Meta 5; UG-02 Programa de Hogares Conectados. Meta 43 (estudiantes).

Zona del desarrollo: todo el territorio nacional.

Beneficios: 1 827 866 personas y 323 199 hogares.



COMERCIO

Proyecto: Líneas de crédito para el sector automotriz y productos compuestos de PVC y polietileno ambientalmente viable.

Zona del desarrollo: San José y Alajuela.



ECOSISTEMAS TERRESTRES

Proyecto: Fideicomiso 544 FONAFIFO/BNCR

Zona del desarrollo: en todo el territorio nacional

Beneficios: más de 3600 beneficiarios. Gracias al Fideicomiso se tramitó el pago de contratos por la suma de ₡ 12 560 millones, correspondiente a la protección de 284 276 hectáreas en bosques y plantaciones forestales. El pago se realiza mediante el Programa de Pago por Servicios Ambientales.



AGUA

Proyecto: FID. 1143 CONTRATO DE FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN E INVERSIÓN DE DINERO AGUA TICA

Zona del desarrollo: dos subcuencas (Río Grande y Río Virilla) de la cuenca del río Grande de Tárcoles, zona media y alta de la cuenca, donde se encuentra inmersa la GAM, tres cabeceras de provincia, San José, Heredia y Alajuela.

Beneficios: 1,9 millones de habitantes dentro de la Gran Área Metropolitana (GAM). Agua Tica es el primer fondo de agua de Costa Rica, contribuye a la protección de las fuentes del recurso hídrico ubicadas en las subcuencas del río Grande y río Virilla. En esta valiosa alianza colaborativa participa la sociedad civil, instituciones públicas y la empresa privada. Nuestro objetivo es asegurar el recurso hídrico en cantidad y en calidad para el área de influencia de la iniciativa, las personas y actividades que ahí se desarrollan.

El problema: la Gran Área Metropolitana enfrenta una gran presión sobre el recurso hídrico y sus fuentes, debido al alto crecimiento poblacional, la escasez de ordenamiento territorial y el cambio de uso del suelo. Las subcuencas sufren los crecientes efectos nocivos de esta realidad, lo que obliga a tomar acciones que aseguren el recurso hídrico en cantidad y calidad.

La solución: la iniciativa parte de la ciencia para sumar esfuerzos, sustentar y priorizar proyectos entre los actores públicos y privados, en procura de la eficiencia en la inversión de los recursos para la protección y conservación del agua en la GAM, mediante proyectos innovadores y basados en un portafolio de inversión con sustento técnico científico.



JUNTOS SOMOS MÁS ECOEFICIENTES





Desde el 2005 el Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR) se ha destacado por su compromiso con el medioambiente. En los últimos 15 años se han adoptado iniciativas y lineamientos para mejorar la gestión ambiental con el reto de ser el banco verde preminente de Costa Rica, alineado con los principios y estándares de las mejores prácticas del sistema financiero global.

El programa de gestión ambiental le ha permitido al Banco Nacional y a sus subsidiarias evidenciar ahorros económicos extraordinarios, adecuar sus procesos y funciones e incrementar resultados en la gestión del Conglomerado. Para hacer posible esta labor, la organización cuenta con una estructura sólida responsable de la estrategia ambiental y, gracias a este equipo, ha sido posible cumplir metas antes de lo proyectado.

Estructura del equipo ambiental



Prioridades ambientales del CFBNCR:



Gestionar los impactos ambientales generados por el Banco Nacional y sus subsidiarias, a través de la implementación de planes que promuevan la ecoeficiencia mediante el consumo adecuado de los recursos institucionales.



Mantener la condición de Carbono Neutral Plus en el 100% del Conglomerado.



Cumplir con las metas ambientales derivadas del Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGAI).



Ser el aliado estratégico de personas y empresas que aportan al proceso de descarbonización.

Las prioridades ambientales del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica se vinculan con el objetivo de impulsar la descarbonización de la economía costarricense. Cabe señalar que los esfuerzos ambientales se orientan en dos vertientes:

- 1. Acciones internas:** en las que participan todos los colaboradores de la organización. Estas líneas estratégicas se enfocan en mejorar las prácticas ambientales internas del Conglomerado, tanto en materia de la administración de los recursos como agua, electricidad, combustibles, tintas y papel; como en la reducción de la huella ecológica derivada de la operación del Banco y sus cuatro subsidiarias.
- 2. Acciones externas:** específicamente el desarrollo de productos verdes que faciliten a las partes interesadas la posibilidad de sumarse al proceso de descarbonización, de modo que también adopten prácticas ambientales adecuadas y acordes con este objetivo.

Prioridades ambientales del CFBNCR:

-  Mantener la certificación de Carbono Neutralidad
-  Mantener la máxima nota de excelencia en el Programa de Gestión Ambiental Institucional otorgado por el Minae
-  Generar ahorros significativos por más de ₡1400 millones en los últimos 5 años
-  Reducir los consumos de los recursos institucionales
-  Aportar a la mejora de la eficiencia de operación del negocio

Gracias a una buena gestión ambiental conseguimos ahorros importantes que equivalen a:

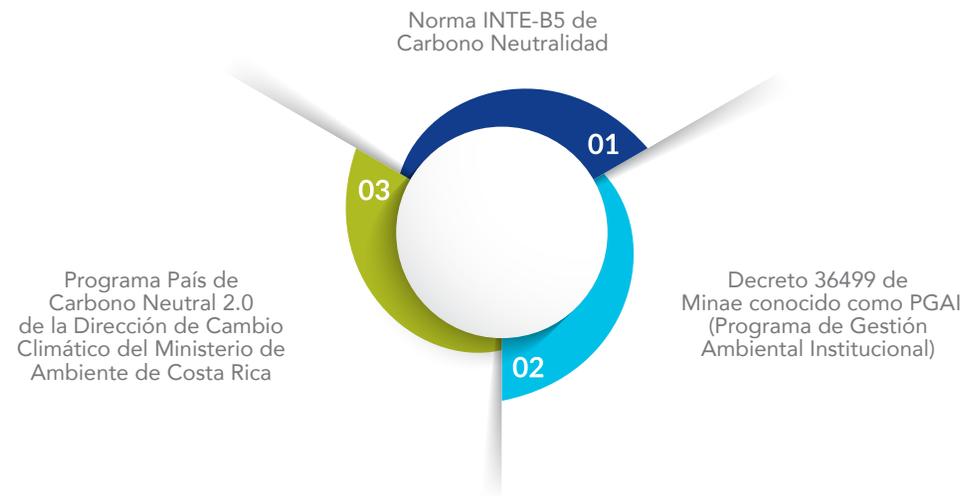




1. PROGRAMA DE GESTIÓN AMBIENTAL INSTITUCIONAL (PGAI) DEL CFBNCR

Establece los lineamientos generales para la gestión ambiental integral del Banco Nacional de Costa Rica y las 4 subsidiarias; además, gestiona los impactos ambientales de nuestros procesos mediante planes, programas e iniciativas que garanticen evaluar, reducir, evitar, mitigar o compensar los impactos ambientales.

1.1. Normativa relacionada en la dimensión ambiental



1.2. Compromiso con el ambiente



1.3. Líneas de Gestión Ambiental





1.4. Esfuerzos que dejan huella positiva

La información relacionada con los resultados de la gestión ambiental corresponden al CFBNCR.

Los siguientes resultados muestran una comparación de datos de enero del 2020 a diciembre del 2021.



El resultado económico obtenido en el periodo expuesto se considera sumamente positivo para el Conglomerado ya que, al ser un proceso maduro, los procedimientos de reducción de insumos son cada vez más complejos.



1.4.2. Resultados de una minuciosa gestión ambiental

Para el 2021 se estableció como meta mantener el mismo porcentaje de consumo del 2020. Más allá de mantener el mismo volumen de consumo de los recursos institucionales se logró mejorar reduciendo la cantidad de los recursos utilizados para la operación del negocio del CFBNCR.



PERÍODO	CONSUMO EN LITROS	EQUIVALENTE EN COLONES
2020	53 500 litros (diésel y gasolina)	¢32 039 737
2021	44 622 litros (diésel y gasolina)	¢27 778 557

Se logra mantener un comportamiento hacia la baja, mostrando una reducción de 8878 litros ahorrados y su equivalente a ¢4 261 180 con respecto al año anterior. Por otro lado, durante el 2021 se sumaron varios vehículos eléctricos a la flotilla del Banco Nacional.



PERÍODO	CONSUMO EN IWh	EQUIVALENTE EN COLONES
2020	19 796 371	¢2 481 573 724
2021	18 755 458,3	¢2 084 928 992

Las acciones conjuntas con los comités ambientales de cada oficina, el aprovechamiento de luz natural en las instalaciones, las medidas de austeridad en cada subsidiaria según sus condiciones y posibilidades, así como la aplicación del teletrabajo, resultaron en un ahorro de 1 040 913 kWh y ¢396 644 732 millones para el CFBNCR.

CONSUMO DE AGUA

PERÍODO	CONSUMO EN M3	EQUIVALENTE EN COLONES
2020	136 523,6	¢327 039 092
2021	113 281,2	¢273 665 417

Los planes de control y prevención en cada uno de los comités ambientales, el empleo de campañas de ahorro, equipos de consumo eficiente, sistemas de detección de fuga, entre otros, le han permitido a la organización un ahorro de 12 970,5 m3 de agua o su equivalente a ¢53 373 675,5 ahorrados.

CONSUMO DE PAPEL

PERÍODO	CONSUMO EN RESMAS	EQUIVALENTE EN COLONES
2020	16 057	¢31 855 784
2021	14 986	¢30 360 720

Logramos ahorrar 1071 resmas de papel (¢1 495 064), gracias al llamado a todas las áreas a implementar soluciones creativas y eficientes de manera virtual para disminuir tiempos de espera y traslados de documentos, las que se traducen en la digitalización de muchos de los procesos internos.

CONSUMO DE TINTAS

PERÍODO	CONSUMO EN TINTA	EQUIVALENTE EN COLONES
2020	9247	€23 116 903
2021	9004	€23 832 920

Simultáneamente con las acciones implementadas en el Conglomerado para disminuir el consumo de papel, se repercute directamente en el consumo de tintas. En el último año logramos reducir un total 243 unidades que no fueron necesarias, y se obtuvo un ahorro de €4 910 898.

RESIDUOS VALORIZABLES

PERÍODO	CANTIDAD EN KILOS (RESIDUOS CON DEBIDO TRATAMIENTO)	COLABORADORES PARTICIPANTES
2020	139 089	5500
2021	169 182	5680

Lo reciclado durante el 2021, representa el 3,75% de toda la basura producida en Costa Rica durante un día. El aumento en este periodo es resultado de una mejora en el proceso de recolección de bienes en desuso de las oficinas, por ejemplo: escritorios, equipos de cómputo viejos, mobiliario en desuso y fluorescentes, equivalentes a 61 toneladas, lo que permitirá un mejor uso del espacio y disponer adecuadamente ese tipo de residuos especiales.

1.4.3. Un conglomerado financiero que camina hacia la ruta de la carbono neutralidad plus

El Programa de Gestión Ambiental Interna del Banco Nacional orienta sus esfuerzos a la disminución gradual de impactos ambientales generados por la operativa del conglomerado y a implementar medidas que contribuyan al reto país del carbono neutralidad.

Trabajamos de la mano con los comités locales de las diferentes sucursales que velan por actuar en lo posible para implementar medidas de austeridad y eficiencia, según sus posibilidades y aquellas permitidas por la crisis sanitaria.

El teletrabajo de buena parte de nuestros colaboradores y la óptima utilización de los espacios de trabajo, así como las campañas implementadas por los comités de medio ambiente, nos ha facilitado la disminución de insumos.

Adicionalmente, centramos nuestra atención en el desarrollo de acciones que ayuden en la reducción de gases de efecto invernadero. Al cierre del 2021, el plan de trabajo en este campo nos confirió un avance importante al mantener la certificación Carbono Neutralidad Plus del Programa País de la Dirección de Cambio Climático del Ministerio de Ambiente y Energía (Minae).

Hemos depurado la cantidad y calidad de los insumos requeridos para las fuentes de emisión, al tiempo que facilita la elección de medidas correctivas o preventivas para mantener la verificación y estatus alcanzado.

Pasos hacia la carbono neutralidad plus

1

El procedimiento de disminución de gases de efecto invernadero ha permitido depurar la cantidad y la calidad de las emisiones año tras año. Un total de 1656,36 toneladas de CO2 se contabilizaron en el 2020; el resultado para el 2021 se encuentra en proceso de verificación.

2

Mantener al 100% de nuestras oficinas con la Certificación Carbono Neutral Plus.

3

La definición de un plan de trabajo anual con funciones y responsabilidades asignadas a las principales fuentes de emisión en todas las áreas vinculadas de la organización de manera permanente.

4

Detección oportuna de los proyectos relevantes de mitigación. Iniciando por la readecuación de equipos de refrigeración (aires acondicionados), cambio de aparatos obsoletos y medidas para disminuir el consumo de energía.

PERÍODO	TONELADAS DE CO2E (PLAN PILOTO 45 OFICINAS)	EMISIONES PER CÁPITA
2020	1.656,36	Per cápita anual 0.29 TOCO2e (5680 colaboradores). Disminución per cápita: 0,11 TOCO2e o 110 kilos de CO2 por colaborador
2021	Se encuentra en proceso de verificación	

Declaración de verificación conforme a los requerimientos de las normas INTE/ISO 14064-1:2006 e INTE B5:2016 sobre Carbono Neutralidad.

2. MODELO DE COMPRAS SOSTENIBLES

La política de integrar el mecanismo de compras sostenibles en la cadena de valor favoreció la decisión de colocar en todos los carteles de licitación el anexo de lineamientos ambientales y sociales de buenas prácticas para proveedores. Con ello garantizamos que nuestros prestadores de servicios cumplan con la normativa ambiental, social y de sostenibilidad con la que trabaja la institución.

Mandamientos verdes

- 1 Eliminar el empleo de plásticos de un solo uso.
- 2 Buscar alternativas de los productos de uso de oficina que sean amigables con el ambiente y acordes con las necesidades y capacidades financieras de la institución.
- 3 En todas las actividades y compras, se ha solicitado priorizar el uso de materiales reutilizables y usar medios electrónicos para temas de cultura y comunicación. La revista institucional, por ejemplo, se realiza solo en formato digital (Flipsnack).
- 4 Se eliminó en un 100% la impresión de la revista institucional y de otros materiales mensuales de comunicación.

3. ANÁLISIS AMBIENTAL EN CASOS DE NEGOCIO

En el 2021 continuó el acompañamiento y asesoría a todas las áreas del BN para análisis de los casos de negocio institucionales. Como resultado, el 100% de los casos (más de 50) incluyeron el análisis ambiental básico como parte del proceso de viabilidad del proyecto. Esto permite priorizar y mejorar el desarrollo de proyectos con un enfoque de triple utilidad.

4. ALIANZAS Y COMITÉS AMBIENTALES INTERNOS Y EXTERNOS

1. **Alianza Acción Climática de la Fundación ALIARSE.** En este espacio el Banco Nacional logró apoyar, a lo largo del año, una serie de proyectos que tuvieron un gran impacto nacional, como la promoción de una serie de talleres y capacitaciones especializadas en Cambio Climático tanto para empresas como para público general. En total participaron 450 personas
2. **Cámara de Industrias de Costa Rica:** se impartió el webinar “Carbono Neutralidad como apuesta a la rentabilidad”, con una participación de más de 100 personas.
3. **Cámara de Comercio de Pococí:** se impartió webinar “Gestión Ambiental, una ventaja competitiva”, con una participación de más de 50 personas.
4. **Cámara de Exportadores de Costa Rica:** webinar titulado “Gestión Ambiental: valor agregado al sector exportador” con más de 50 participantes.
5. **Feria Nacional de Robótica:** webinar sobre “Aporte de la Gestión Ambiental a la robótica y a la innovación. Más de 100 participantes.
6. **Impactos directos:** 750 personas y más de 4000 que replicaron posteriormente cada charla.

5. UN RESPIRO PARA EL PLANETA

De la mano con nuestro objetivo de ser un Banco Verde, adoptamos la política de movilidad sostenible con la incorporación de ocho vehículos híbridos en nuestra flotilla de trabajo. La institución ampliará su flotilla con más adquisiciones de este tipo para sustituir aquellos automóviles que utilizan combustibles fósiles.

En el 2021 aumentamos el número de oficinas del Banco que cuentan con estaciones de recarga para vehículos eléctricos

Hemos trabajado en reforzar nuestra flotilla vehicular con automóviles cero emisiones que disminuyen la huella de carbono

Inicialmente, el Banco contaba con dos autos eléctricos (los cuales serán donados por haber cumplido su vida útil) y que fueron reemplazados por tres nuevas unidades.

Igualmente hemos implementado el proyecto de BN Cletas, diseñado para cambiar la forma en que nos trasladamos desde nuestras oficinas y hacia ellas. Se colocan espacios para ubicar las bicicletas, especialmente en zonas

rurales, donde ese transporte es más común, para que nuestros clientes y colaboradores puedan movilizarse.



ANEXOS



DECLARACIÓN DE COMPROMISOS CON EL PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS

A nuestros grupos de interés,

El Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR) tiene el honor de comprometerse un año más con los principios esbozados en el Pacto Mundial de Las Naciones Unidas y para cumplir con los requisitos solicitados por esta organización preparamos el Reporte de Sostenibilidad Anual de la gestión del CFBNCR del 2021 fundamentado en los criterios del Global Reporting Initiative (GRI) y considerado como el documento oficial de rendición de cuentas del Banco Nacional y sus 4 sociedades anónimas. Además, es considerado como el informe de comunicación (COP) donde publicamos el progreso de nuestra gestión de negocios, así como la descripción de las principales acciones con las que aportamos al cumplimiento de los principios del Pacto Mundial de la ONU.

En el Reporte de Sostenibilidad podrán encontrar información acerca de:

Derechos Humanos:

En la sección denominada Democratización de la Información se encuentran las principales acciones desarrolladas en el año 2021 para fortalecer el respeto por los derechos humanos de los diferentes segmentos de público con los que se vincula la gestión de negocios de triple utilidad del nuevo modelo de negocios sostenibles. En esta sección se desglosan las actividades impulsadas en todo el CFBNCR para garantizar el respeto y la protección de los derechos de todas las personas, así como para asegurar que ninguno de nuestros colaboradores o nuestros negocios sea partícipe de cualquier tipo de vulneración de los derechos humanos.

Trabajo:

En las secciones Gente BN Fuerza Motora del Conglomerado se presentan las principales acciones que garantizan la defensa de la libertad de asociación de nuestros colaboradores al tener la libertad de vincularse con diferentes tipos de organizaciones, entre las que cabe mencionar la Asociación Solidarista de los empleados del Banco Nacional, las diferentes cooperativas de empleos que existen desde hace varios años, así como los dos sindicatos. Además, es importante señalar que la Alta Administración negocia de manera efectiva con los sindicatos la Convención Colectiva del Banco Nacional.

Desde la perspectiva externa se impulsa la generación de empleo mediante el apoyo a las micros, pequeñas, medianas y grandes empresas, lo cual se presenta en las secciones económica denominada Un negocio aliado del desarrollo y en la de impactos sociales externos denominada Generamos valor para el desarrollo de Costa Rica.

El tipo de desarrollo, crecimiento económico y empleabilidad que se impulsa se rige de acuerdo con las políticas nacionales para formalizar la generación de empleos, lo que conlleva la eliminación del trabajo forzado, la abolición del mano de obra infantil, así como la discriminación con respecto las ocupaciones o empleos.

Ambiente:

En la sección ambiental Juntos somos más ecoeficientes se encuentran datos relacionados con nuestra estrategia de impactos ambientales, la cual abarca un Plan de Gestión de Ambiental Institucional que se construyó de acuerdo con las políticas nacionales y la normativa internacional en materia ambiental. Con este programa impulsamos una economía baja en emisiones de carbono, no solo producto de nuestra gestión de negocios sino también tratando de sumar a nuestros públicos de interés en este proceso de descarbonizar la economía costarricense. Nuestra responsabilidad por los impactos ambientales que generamos se ha visto reforzado por una cultura de riesgos ASG, información que está disponible en la sección Una cultura de riesgos fortalecida con criterios ASG.

Gracias a nuestra estrategia ambiental estructuramos prácticas que nos permitan dar respuesta a los desafíos ambientales que se viven en Costa Rica así como el fortalecimiento de nuestros compromisos con la protección del ambiente, el resguardo de los ecosistemas y el combate el cambio climático. Las medidas adoptadas nos han permitido ser aliado de empresas y personas mediante la construcción de productos sostenibles y verdes que faciliten a nuestras partes interesadas sumarse en la construcción de una economía descarbonizada; así como mediante el financiamiento de proyectos que utilizan tecnologías limpias.

Lucha contra la corrupción:

Por ser un banco del Estado aplicamos elevados estándares de combate contra la corrupción. Nos apegamos a la legislación nacional y la hacemos del conocimiento del 100% de todos los colaboradores. Las directrices se giran desde las más altas esferas de gobernanza; es decir, vienen desde la Junta Directiva General y son promovidas por la Gerencia General, las Subgerencias y las Gerencias de las 4 Sociedades Anónimas. Se aplica una evaluación anual a todo el personal en apego al cumplimiento de la legislación nacional y se cuenta con una estructura interna que promueve una constante vigilancia para evitar casos de corrupción. La información al respecto se localiza en las secciones de gobernanza denominado Nuestro Modelo de Gobernanza y la de transparencia denominada Democratización de la Información.

Es gratificante concluir este reporte de sostenibilidad con la información más relevante que evidencia los esfuerzos hechos por el Conglomerado Financiero Banco Nacional para cumplir debidamente con los 10 principios definidos por el Pacto Global, el aporte al cumplimiento de las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los principios del Acuerdo de Paris y próximamente los Principios de Banca Responsable.

Atentamente.

Bernardo Alfaro Araya

Gerente general

Banco Nacional de Costa Rica



		CÓD.	TEMAS MATERIALIDAD 2019	INDICADORES GRI
1		A-1	Impactos ambientales.	301 302 303 304 305 306 307
2		A-2	Productos financieros verdes.	302-5
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
4		EC-3	Gestión de riesgos ASG	201-2 102-15 102-30
5		EC-4	EC-4 Transformación digital e innovación	
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
7		EC-8	Prácticas justas de mercadeo	416-1 416-2 417-1 417-2 417-3
8		EC-9	Ciberseguridad	418-1
9		EC-10	Inversión para el desarrollo sostenible	203-1 203-2 204-1 413-1
10		EC-1	Gobierno corporativo	101 102 103
11		EC-2	Rendición de cuentas	101 102 103 419-1
12		EC-5	Innovación	
13		EC-6	Ética y anticorrupción	205-1 205-2 205-3 415-1

		CÓD.	TEMAS MATERIALIDAD 2019	INDICADORES GRI
14		S-1	Condiciones laborales	202-1 401-1 401-2 401-3 402-1 405-2
15		S-2	Salud y seguridad ocupacional	403-1 403-2 403-3 403-4
16		S-10	Respeto a los derechos humano	405-1 405-2 406-1 410-1 412-1 412-2 412-3
17		S-5	Diálogo social	407-1
18		S-9	Debido proceso y evaluación de desempeño	404-3
19		S-3	Desarrollo humano	404-1 404-2 404-3
20		S-4	Atracción y retención de talento	202-2 401-1
21		S-6	Bienestar del colaborador	400
22		S-7	Gestión de diversidad e inclusión	405-1 406-1
23		S-8	Igualdad de género en el lugar de trabajo	405-1 405-2
24		S-11	Reducción de pobreza (multidimensional)	203-1 203-2 204-1 401 404-2 413-1
25		SE-12	Educación financiera	404-2
26		SE-14	Inclusión financiera	

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)).¹

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:

¹ 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 ² shall be considered one **person**.

Name	Address
State of the Republic of Costa Rica	3TH Street, 2 Avenue San Jose CR

² 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]

Wagner Ortega González
[Printed Name]

Compliance Officer
[Title]

Executed on this 07 day of june, 2022

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 frc@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.

Sección del reporte	GRI	Indicador	Número de página
Mensaje de las autoridades	102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	De la pág 7 a la 10 De la pág 15 a la 18
¿Quiénes Somos?	2-1	Nombre de la organización	26, 27
		Ubicación de la sede	30
		Ubicación de las operaciones	30, 31
		Propiedad y forma jurídica	De la pág 27 a la 30
	2-3	Periodo del reporte	4
	2-3	Frecuencia del reporte	4
	2-3	Justificación de periodo reportado	4
	2-2	Entidades incluidas en el reporte de sostenibilidad	De la pág 27 a la 30
	2-6	Actividades, cadena de valor y otras relaciones comerciales	De la pág 32 a la 36
Nuestro Modelo de Gobernanza	2-9	Estructura y composición de la gobernanza	46
	2-10	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	46
	2-11	Presidente del máximo órgano de gobierno	46
	2-12	Función del máximo órgano de gobierno en la supervisión de impactos	47, 49, 105
	2-13	Delegación de responsabilidad de manejo de impactos	58, 105, 46
	2-14	Función del máximo órgano de gobierno en informes de sostenibilidad	De la pág 93 a la 96
	2-15	Conflicto de interés	38, 54, 55, 56
	2-16	Comunicación de preocupaciones críticas	De la pág 54 a la 56
	2-17	Conocimiento colectivo de los más altos órganos de gobierno	50, 51
	2-26	Mecanismos para buscar asesoramiento y plantear preocupaciones	56

	2-18	Evaluación de desempeño del más alto órgano de gobierno	52, 53
	2-19	Políticas de remuneración	55
	2-20	Proceso para determinar las políticas de remuneración	55
	2-28	Asociaciones miembros	39, 298
	205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	72
	205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	72
	205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	72
	102-30	Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	105, 106, y de la pág 118 a la 132
Estrategia de un negocio sostenible	2-22	Declaración de la estrategia de sostenibilidad	De la pág 93 a la 99
	2-23	Compromisos de la política	6, 38, 49, 54, 77, 78
	2-24	Incorporación de los compromisos de la política	38, 49, 54, 77, 78, 106
	2-25	Proceso para remediar los impactos negativos	105
	2-29	Enfoque en la participación de partes interesadas	103, 104
	3-1	Proceso para determinar los temas materiales	100, 101
	3-2	Lista de temas materiales	102
	3-3	Gestión de los temas materiales	100, 101, 102
Modelo de finanzas sostenibles	201-1	Valor económico, directo, generado y distribuido	De la pág 159 a la 212
	201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	De la pág 128 a la 131

	201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno	N/A
	203-1	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	De la pág 177 a la 212
	203-2	Impactos económicos indirectos significativos	De la pág 154 a la 158
Gestión ambiental interna	301-1	Materiales renovables utilizados y materiales renovables no utilizados	293, 294
	302-1	Consumo energético dentro de la organización	292
	303-5	Consumo de agua	293
	305-4	Intensidad de las emisiones	296
	305-5	Reducción de emisiones	296
	306-1	Descarga de agua	293
	306-2	Residuos por tipo y método de eliminación	293, 294
	306-3	Residuos generados	293, 294
	308-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con criterios ambientales	297
Gente BN	2-7	Colaboradores	214, 215
	401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	219, 220
	403-1	Sistema de gestión de la salud y seguridad en el trabajo	235,236
	403-2	Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes.	235, 236
	403-4	Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	232, 233
	403-5	Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	232, 233
	403-6	Fomento de la salud de los trabajadores	232, 233
	403-9	Lesiones por accidente laboral	236
	404-1	Media de horas de formación al año por empleado	230

	404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	De la pág 226 a la 230
	405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	214, 215
	406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas.	72

