



# Informe de rendición de cuentas

## Ley 9398

Conglomerado  
Banco Nacional de Costa Rica  
2023

Elaborado por:  
Rosa Ma. Ruiz M.  
Planificación Estratégica

Revisado por  
Rafael A. Coto Elizondo,  
Planificación Estratégica

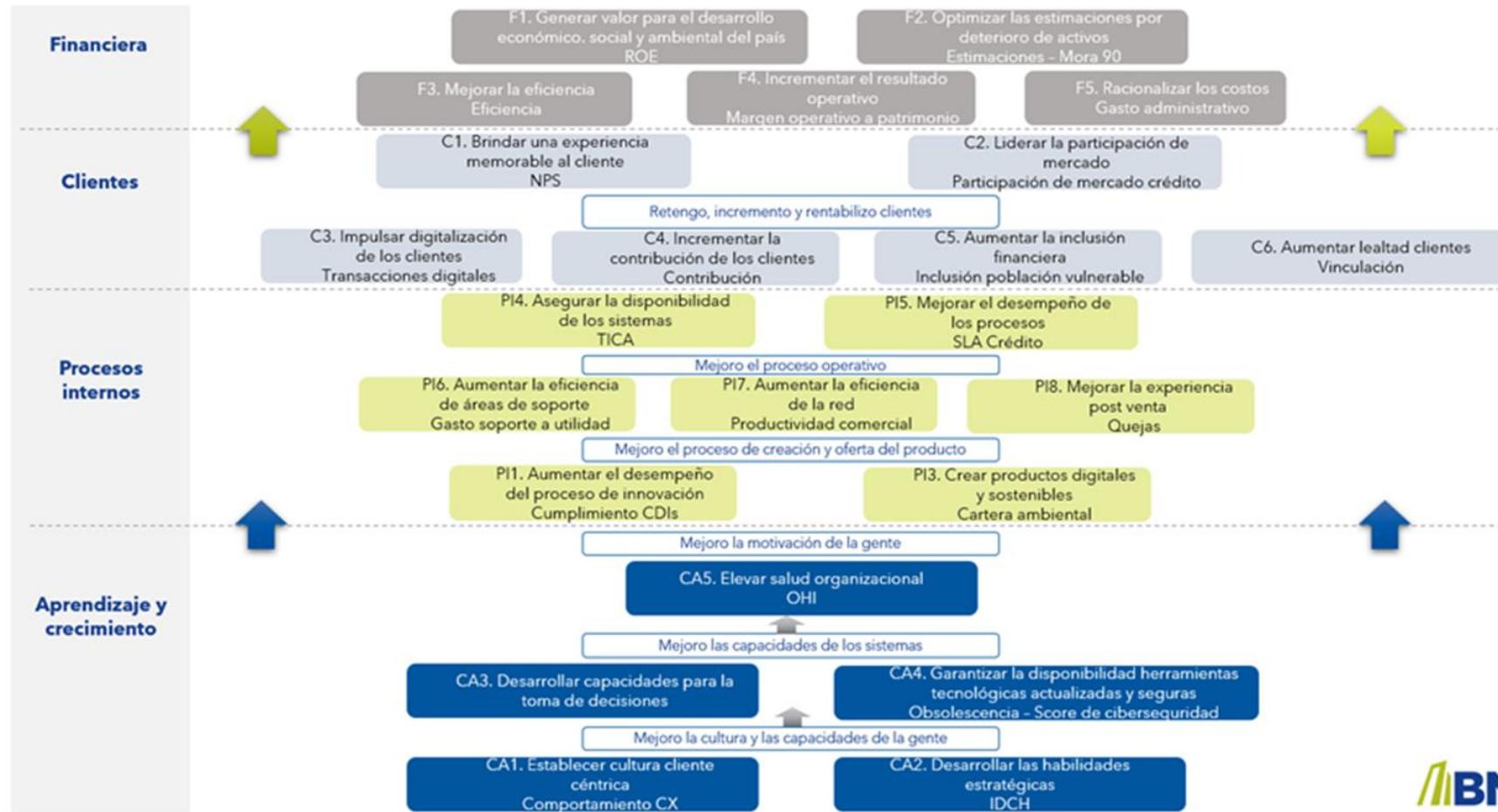
## Contenidos

1	Objetivos estratégicos del Conglomerado.....	1
2	Recursos financieros, humanos y materiales disponibles.....	2
2.1	Banco Nacional: .....	2
2.2	BN Vital: .....	4
2.2.1	Objetivos legales que dan origen y fundamento a la entidad: .....	4
2.2.2	Recursos financieros, humanos y materiales disponibles .....	4
2.3	BN Fondos:.....	6
2.3.1	Objetivos legales que dan origen y fundamento a la entidad: .....	6
2.3.2	Recursos financieros, humanos y materiales disponibles .....	6
2.4	BN Corredora de Seguros: .....	9
2.4.1	Objetivos legales que dan origen y fundamento a la entidad: .....	9
2.4.2	Recursos financieros, humanos y materiales disponibles .....	9
2.5	BN Valores: .....	11
2.5.1	Objetivos legales que dan origen y fundamento a la entidad: .....	11
2.5.2	Recursos financieros, humanos y materiales disponibles .....	11
2.6	BN Centro de Procesos: .....	14
2.6.1	Objetivos legales que dan origen y fundamento a la entidad: .....	14
3	Organigrama institucional vigente.....	15
3.1	Banco Nacional: .....	15
3.1.1	Gerencia General.....	16
3.1.2	Dirección Jurídica .....	16
3.1.3	Dirección Corporativa de Finanzas .....	18
3.1.4	Dirección General de Relaciones Institucionales y Sostenibilidad.....	20
3.1.5	Subgerencia General de Estrategia .....	21
3.1.6	Subgerencia General de Banca Comercial .....	23
3.1.7	Subgerencia General de Riesgo y Crédito .....	25
3.1.8	Subgerencia General de Operaciones .....	27
3.2	BN Vital: .....	29
3.3	BN Fondos:.....	33
3.4	BN Corredora de Seguros: .....	37
3.5	BN Valores: .....	42
4	Metas trazadas y resultados 2023 .....	45
4.1	Banco Nacional: .....	45
4.2	BN Vital: .....	46
4.3	BN Fondos:.....	47
4.4	BN Corredora de Seguros: .....	48
4.5	BN Valores: .....	49
5	Descripción y justificación de créditos asumidos, modificaciones salariales, procesos de contratación y demandas judiciales .....	50
5.1	Banco Nacional: .....	50
5.1.1	Créditos y modificaciones salariales .....	50
5.1.2	Procesos de contratación administrativa del Conglomerado .....	53
5.1.3	Procesos o Demandas judiciales enfrentadas o promovidas del Conglomerado Banco Nacional de Costa Rica.....	55



5.1.4	Viajes realizados por Jerarcas institucionales y Directores de departamentos del Banco Nacional.....	57
5.2	BN Vital: .....	63
5.2.1	Créditos y modificaciones salariales: .....	63
5.2.2	Procesos de contratación administrativa .....	63
5.2.3	Viajes realizados por jerarcas institucionales y directores de departamentos.....	66
5.3	BN Fondos:.....	67
5.3.1	Créditos y modificaciones salariales: .....	67
5.3.2	Procesos de contratación administrativa:.....	67
5.3.3	Viajes realizados por jerarcas institucionales y directores de departamentos.....	72
5.4	BN Corredora de Seguros: .....	73
5.4.1	Créditos y modificaciones salariales: .....	73
5.4.2	Procesos de contratación administrativa .....	73
5.4.3	Viajes realizados por jerarcas institucionales y directores de departamentos.....	78
5.5	BN Valores: .....	80
5.5.1	Créditos y modificaciones salariales: .....	80
5.5.2	Procesos de contratación administrativa .....	80
5.5.3	Viajes realizados por jerarcas institucionales y directores de departamentos.....	86
6	Limitaciones y obstáculos encontrados.....	87
6.1	Banco Nacional: .....	87
6.2	BN Vital: .....	87
6.3	BN Fondos:.....	87
6.4	BN Corredora de Seguros: .....	87
6.5	BN Valores:.....	88
7	Retos, objetivos e inversiones visualizados.....	89
7.1	Banco Nacional: .....	89
7.2	BN Vital: .....	89
7.3	BN Fondos:.....	90
7.4	BN Corredora de Seguros: .....	90
7.5	BN Valores:.....	91

## 1 Objetivos estratégicos del Conglomerado



Fuente: Dir. Inteligencia Estratégica, BNCR

## 2 Recursos financieros, humanos y materiales disponibles

### 2.1 Banco Nacional:

Para el Banco Nacional su principal prioridad es fortalecer el rol que ha ejercido cabalmente durante casi 110 años de existencia, como lo es ser un motor para el desarrollo del país. Lo anterior implica ir más allá de mejorar lo que se hace en relación con la atención de las necesidades financieras de la población y la promoción de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas, para cubrir las crecientes necesidades globales del país para seguir su ruta al desarrollo, tales como la generación de la Infraestructura Nacional y la promoción de más y mejores empleos. De esta manera el Banco satisface a plenitud su función de Responsabilidad Social, ofreciendo productos eficientes, competitivos y rentables ajustados a las necesidades de todos los segmentos.

Dar un adecuado impulso al desarrollo económico del país requiere que el Banco consolide su sostenibilidad incrementando sus capacidades para apoyar las crecientes demandas de la economía en desarrollo.

Para alcanzar y mantener su posición requiere:

- Aquellas inversiones que son necesarias para mantener la operativa normal del BN, tales como los bienes que deben ser sustituidos por obsolescencia;
- Los bienes relacionados con proyectos constructivos (canales y remodelaciones administrativas);
- Las necesidades de bienes para el desarrollo del portafolio de proyectos;
- Necesidades de bienes clasificados como casos de excepción debido a un requerimiento totalmente nuevo.
- Necesidades de inversión tecnológicas relacionadas con el plan de TI.

Por otra parte, el Banco desarrolla una serie de estrategias y tácticas comerciales para el logro de sus metas que darán sostenibilidad en el tiempo para lo cual requiere de recursos financieros. Los recursos (Gastos administrativos) se destinan para atender:

- Servicio al cliente.
- Cultura deseada.
- Desarrollo Gerencial.
- Desarrollo del Personal.
- Desarrollo y fortalecimiento Institucional.
- Equipos de alto rendimiento.
- Necesidades de auditorías.
- Recursos para alquileres, para cancelar los contratos de las diferentes clases de alquileres que la Institución tiene.
- Servicios públicos.
- Consultorías nacionales e internacionales.
- Trasiego de valores.
- Mantenimiento y reparación.
- Materiales y suministros.

El Banco contó con un presupuesto total por la suma de ¢838,257 millones, dentro de los cuales se incluyó la suma de ¢34,312 millones en recursos materiales, que ayudarán a complementar la gestión adicional a los ¢241,829 millones en activos fijos con que ya cuenta la Organización.

En cuanto al personal, desde el 2014 no se reporta incremento de plazas, por lo tanto, el Presupuesto de Salarios del Personal aprobado por la Contraloría General de La República contempla el financiamiento de 5,464 plazas en escalafón y 110 en Servicios Especiales. Recursos necesarios para atender la operativa de la institución, así como el desarrollo de planes y estrategias para el cumplimiento de los objetivos y metas. El recuento de funcionarios por oficina según la clase (clasificación de puestos) y salarios brutos se detallan en el anexo 1. En el anexo 2, se observan las escalas salariales con el detalle de las clases de puestos bajo la modalidad de salario más pluses y salarios de mercado; asimismo, en este anexo también se incluye el desglose de cantidad de plazas en escalafón, plazas vacantes, plazas en salario de mercado y ocasionales en plazas fijas. El recuento de ocasiones para necesidades especiales y suplencias se detallan también; no obstante, debido a su condición temporal no se contabilizan como parte de la totalidad de plazas de la institución (5,464).

Se da cumplimiento, en materia de recursos humanos, a los objetivos propuestos por las distintas áreas, tanto de operación o sustantivas como de apoyo o decisión, en relación con las metas programadas para el 2023.

Todo esto para alcanzar el Plan Estratégico Institucional, el Plan Comercial y lograr la mayor rentabilidad y desarrollo económico-social del país.

## 2.2 BN Vital:

### 2.2.1 Objetivos legales que dan origen y fundamento a la entidad:

Además de los objetivos estratégicos que rigen a todo el Conglomerado Banco Nacional de Costa Rica, BN Vital tendrá como objeto exclusivo el prestar servicios de gestión y administración de planes privados de pensiones complementarias, la administración de fondos de beneficios y la comercialización de planes de retiro, todo ello según lo dispuesto por la Ley sobre el Régimen Privado de Pensiones Complementarias a la altura de su artículo tercero, inciso primero, y del artículo tercero, inciso segundo, de su Reglamento, la Ley de Protección al Trabajador y por los Reglamentos o disposiciones de carácter general emitidos por la Superintendencia de Pensiones. Asimismo, podrá realizar cualquier otro tipo de contratación que coadyuve a la consecución de su objeto social y que no se encuentre prohibida por la Ley sobre el Régimen Privado de Pensiones Complementarias, la Ley de Protección al Trabajador o por la Superintendencia de Pensiones.

### 2.2.2 Recursos financieros, humanos y materiales disponibles

- Monto total de Presupuesto de gasto 2023                            ¢ 13.963.029.000,86
- Monto total de Presupuesto de inversión 2023                            ¢ 2.589.250.109,24

### DESCRIPCIÓN DEL PRESUPUESTO POR PLANES

**Nombre del plan:** Gestión Integral del Afiliado

**Objetivo Asociado:** Mejorar el desempeño de los procesos de operación, alineado a la experiencia del cliente.

**Justificación de Necesidad atendida:** Brindar asesoría y servicio a los afiliados en la administración de su pensión complementaria y sus beneficios.

**Tabla 1:** Presupuesto del Plan  
Gestión Integral del Afiliado

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Envío información canales digitales	¢ 851.693,28
Alquiler de equipo y mobiliario	¢ 4.866.980,37
Gastos por servicios financieros y comerciales	¢ 897.948.664,91
Servicios de Tecnología de Información	¢ 56.764.811,45
Servicios Informáticos	¢ 3.333.819,56
Servicios Generales	¢ 10.063.732,87
Mantenimiento reparación de equipo de cómputo y sistemas de información	¢ 17.779.245,08
Bienes intangibles	¢ 12.986.901,94
Servicios en ciencias económicas y sociales	¢ 2.585.027,06
<b>Total</b>	<b>¢ 1.007.180.876,52</b>

Fuente: BN Vital

**Nombre del plan:** Gerencia de Producto y Comercialización

**Objetivo Asociado:** Contar siempre con información real y actual de las necesidades y expectativas de los afiliados y jubilados presentes y futuros.

**Justificación de Necesidad atendida:** Brindar la mejor asesoría a nuestros afiliados con el objetivo de que puedan disfrutar de una pensión de calidad.

**Tabla 2:** Presupuesto del Plan  
Gerencia de Producto y Comercialización

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Kilometraje dentro del país	₡ 4.504.500,00
Transporte dentro del país	₡ 150.000,00
Alimentación y hospedaje dentro del país	₡ 2.730.000,00

Fuente: BN Vital

**Nombre del plan:** Gerencia de Producto y Comercialización.

**Objetivo Asociado:** Brindar una experiencia memorable a los afiliados y liderar la participación de mercado.

**Justificación de Necesidad atendida:** Brindar la mejor asesoría a nuestros afiliados con el objetivo de que puedan disfrutar de una pensión de calidad.

**Tabla 3:** Presupuesto del Plan  
Gerencia de Producto y Comercialización

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Publicidad y propaganda (promocionales, partida 050408)	No se ejecutó. La compra de promocionales salió de la partida 050401

Fuente: BN Vital

**Nombre del plan:** Gerencia de Producto y Comercialización.

**Objetivo Asociado:** Brindar una experiencia memorable a los afiliados y liderar la participación de mercado.

**Justificación de Necesidad atendida:** Brindar la mejor asesoría a nuestros afiliados con el objetivo de que puedan disfrutar de una pensión de calidad.

**Tabla 4:** Presupuesto del Plan  
Gerencia de Producto y Comercialización

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Publicidad y propaganda (050401)	₡ 55.677.400,99

Fuente: BN Vital

## 2.3 BN Fondos:

### 2.3.1 Objetivos legales que dan origen y fundamento a la entidad:

Además de los objetivos estratégicos que rigen a todo el Conglomerado Banco Nacional de Costa Rica, BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A., fue constituida como sociedad anónima en abril de 1998, bajo la Ley Reguladora del Mercado de Valores. Como Sociedad de Fondos de Inversión está supeditada a las disposiciones de dicha Ley y a la supervisión de la Superintendencia General de Valores (Sugeval). La Sugeval facultó a la compañía para actuar como Sociedad Administradora de Fondos de Inversión el 29 de abril de 1998 e inició operaciones en 28 de mayo de 1999.

### 2.3.2 Recursos financieros, humanos y materiales disponibles

- Monto total de Presupuesto de gasto 2023                            ¢ 11.281.832.253,52
- Monto total de Presupuesto de inversión 2023                    ¢ 989.591.663,92

#### **DESCRIPCIÓN DEL PRESUPUESTO POR PLANES**

A continuación, se presentan los planes más relevantes los cuales corresponden a las metas del plan anual operativo 2023:

**Nombre del plan:** Saldo Administrado

**Objetivo Asociado:** Mantener una participación sostenida en el mercado de Fondos de Inversión y de Fondos Inmobiliarios.

**Justificación de Necesidad atendida:** Obtener a diciembre de 2023 un nivel de saldo administrado promedio anual de ¢728.271 millones de Fondos Financieros.

**Tabla 5:** Presupuesto del Plan  
Saldo Administrado

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Sueldos a base de comisión	¢ 160.342.644,71
Servicio de correo	¢88.950,00
Publicidad y propaganda	¢20.764.926,12
Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	¢719.683.875,45
Impresión, encuadernación y otros	¢3.551.325,00
Servicios Jurídicos	¢1.095.846,03
Viáticos dentro del país	¢3.430.236,35
Dividendos	¢2.564.000.000,00

Fuente: BN Fondos

**Nombre del plan:** Incremento de la utilidad neta de BN Fondos con respecto al año anterior.

**Objetivo Asociado:** Mantener una participación sostenida en el mercado de Fondos de Inversión y de Fondos Inmobiliarios.

**Justificación de Necesidad atendida:** Superar en un 5% la utilidad bruta del período anterior.

**Tabla 6:** Presupuesto del Plan

Incremento de la utilidad neta de BN Fondos con respecto al año anterior

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Impuestos sobre ingresos y utilidades	₡ 1.185.016.509,38
Otros impuestos	₡ 423.919,69
Diferencias por tipo de cambio	₡ 65.880.554,67
Adquisición de valores del Gobierno Central	₡ 2.494.454.578,21
Transferencias corrientes a Órganos Desconcentrados	₡ 108.740.243,35
Transferencias corrientes a Instituciones Públicas Financieras	₡ 36.039.259,21

Fuente: BN Fondos

**Nombre del plan:** Capacitación.

**Objetivo Asociado:** Fortalecer la eficiencia en la gestión administrativa y operativa.

**Justificación de Necesidad atendida:** Realizar 25 actividades del plan de formación y capacitación.

**Tabla 7:** Presupuesto del Plan Capacitación

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Actividades de capacitación	₡ 11.709.354,05

Fuente: BN Fondos

**Nombre del plan:** Mejora salud ocupacional e integral del personal de BN Fondos

**Objetivo Asociado:** Fortalecer la eficiencia en la gestión administrativa y operativa

**Justificación de Necesidad atendida:** Ejecutar un plan de actividades para fortalecer y mejorar la cultura y salud Organizacional en pro del bienestar del personal.

**Tabla 8:** Presupuesto del Plan

Mejora salud ocupacional e integral del personal de BN Fondos

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Actividades protocolarias y sociales	₡ 7.339.389,52

Fuente: BN Fondos

**Nombre del plan:** Tecnología

**Objetivo Asociado:** Mantener servicios tecnológicos que satisfagan las necesidades y exigencias del negocio, en procura de alcanzar la estrategia y soportar la operativa del negocio.

**Justificación de Necesidad atendida:** Mantener vigentes 13 contratos de soporte y mantenimiento a los servicios tecnológicos.

**Tabla 9:** Presupuesto del Plan Tecnología

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Mantenimiento y Reparación de Equipo de comunicación	₡8.058.629,90
Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información.	₡62.645.499,21

Fuente: BN Fondos

**Nombre del plan:** Tecnología

**Objetivo Asociado:** Mantener servicios tecnológicos que satisfagan las necesidades y exigencias del negocio, en procura de alcanzar la estrategia y soportar la operativa del negocio.

**Justificación de Necesidad atendida:** Implementar solución de recuperación ante ciberataques

**Tabla 10:** Presupuesto del Plan Tecnología

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Equipo de cómputo	₡ 92.109.496,40

Fuente: BN Fondos

**Nombre del plan:** Tecnología

**Objetivo Asociado:** Mantener servicios tecnológicos que satisfagan las necesidades y exigencias del negocio, en procura de alcanzar la estrategia y soportar la operativa del negocio.

**Justificación de Necesidad atendida:** Apoyar el desarrollo y mantenimiento de software, mediante la contratación de un servicio de desarrollo outsourcing.

**Tabla 11:** Presupuesto del Plan Tecnología

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Bienes Intangibles	₡122.608.756,66

Fuente: BN Fondos

## 2.4 BN Corredora de Seguros:

#### **2.4.1 Objetivos legales que dan origen y fundamento a la entidad:**

Además de los objetivos estratégicos que rigen a todo el Conglomerado Banco Nacional de Costa Rica, BN Corredora de Seguros S.A., fue constituida de conformidad con la autorización legal otorgada a los bancos comerciales del Estado en el artículo 23 de la Ley Reguladora del Mercado de Seguros (LRMS), Ley No. 8653 del 22 de julio del 2008.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 22 de la LRMS, las sociedades corredoras de seguros son personas jurídicas inscritas en el Registro Mercantil como sociedades anónimas, cuyo objeto social exclusivo es la intermediación de seguros bajo la figura de correduría de seguros. Dicha intermediación se realiza sin que se actúe en nombre ni por cuenta de una o varias entidades aseguradoras, y se ejerce únicamente mediante correedores que cuenten con la licencia y acreditación correspondientes ante la Superintendencia General de Seguros (SUGESE).

BN Sociedad Corredora de Seguros S.A. se inscribió como intermediaria de seguros ante la SUGESE de conformidad con el oficio SGS-R-075-09 de fecha 11 de mayo de 2009 y opera con la licencia N°SC-09-102.

#### **2.4.2 Recursos financieros, humanos y materiales disponibles**

- Monto total de Presupuesto de gasto 2023                    ¢ 11.110.174.298,82
  - Monto total de Presupuesto de inversión 2023            ¢ 480.801.699,90

## **DESCRIPCIÓN DEL PRESUPUESTO POR PLANES**

**Nombre del plan:** Plan de Capacitación

**Objetivo Asociado:** Eficiencia

**Justificación de Necesidad atendida:** Cierre de brechas.

**Tabla 12:** Presupuesto del Plan Capacitación

<b>Descripción del egreso</b>	<b>Monto Ejecutado</b>
Plan Capacitación	¢ 53.685.567,91

Fuente: BN Corredora de Seguros

**Nombre del plan:** Plan de compras

**Objetivo Asociado:** Desarrollar acciones para que nos permitan alcanzar las metas establecidas de ingresos totales, por medio de una adecuada gestión operativa y nuevas oportunidades de negocio.

**Justificación de Necesidad atendida:** Satisfacción de necesidad de bienes y servicios.

**Tabla 13:** Presupuesto del Plan de Compras

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Plan de compras	₡ 116.877.946,36

Fuente: BN Corredora de Seguros

**Nombre del plan:** Certificación ISO 9001:2015.

**Objetivo Asociado:** Gestionar la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad de BN Corredora de Seguros, bajo los requerimientos de la norma ISO 9001:2015.

**Justificación de Necesidad atendida:** Desarrollar estrategias para asegurar la mejora continua de los procesos y optimizar el uso de los recursos de la empresa garantizando un alto nivel de eficiencia operativa.

**Tabla 14:** Presupuesto del Plan  
Certificación ISO 9001:2015

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Certificación ISO 9001:2015	₡ 2.550.000,00

Fuente: BN Corredora de Seguros

## 2.5 BN Valores:

### 2.5.1 Objetivos legales que dan origen y fundamento a la entidad:

Además de los objetivos estratégicos que rigen a todo el Conglomerado Banco Nacional de Costa Rica, BN Valores (Puesto de Bolsa S.A) se constituyó como sociedad anónima propiedad del Banco Nacional de Costa Rica, con fundamento en la Ley Reguladora del Mercado de Valores, aunque opera en el mercado bursátil costarricense desde 1976 cuando se fundó la Bolsa Nacional de Valores, de la cual es fundadora y accionista. Desde sus inicios se ha caracterizado por el aporte de ideas, recomendaciones y sugerencias para el desarrollo del mercado de valores nacional, así como de ser uno de sus participantes más activos, tanto en activos bajo administración, volúmenes transados, como ingresos.

Gestiona inversiones, y sus servicios derivados, de personas, empresas, instituciones y gobiernos de América Central, impulsando el desarrollo del mercado de capitales con estrategias que potencien el crecimiento, solidez financiera y el sentido de sostenibilidad de sus clientes, accionista y trabajadores, a través de tecnología financiera que brinda accesibilidad, eficiencia y confianza, bajo los principios de perseverancia, creatividad, integridad, trabajo en equipo y calidad en el servicio que resguardan su reputación.

Su capital humano, conocido por un funcionamiento transparente y comprobado proceso de inversión, ofrece tranquilidad en las decisiones de inversión ante el entorno volátil de los mercados financieros. Sus servicios de asesoría y gestión individual de carteras proporcionan tranquilidad con respecto a las decisiones de inversión aún si tiene poca o ninguna experiencia bursátil, esto ha permitido ganarse la lealtad de sus clientes al planear para su futuro con el respaldo de nuestra solidez financiera.

### 2.5.2 Recursos financieros, humanos y materiales disponibles

- Monto total de Presupuesto de gasto 2023 ₡ 8.435.911.694,00
- Monto total de Presupuesto de inversión 2023 ₡ 1.455.636.885,00

### DESCRIPCIÓN DEL PRESUPUESTO POR PLANES

**Nombre del plan:** Servicio de calidad a los clientes.

**Objetivo Asociado:** Mejorar la experiencia del cliente por medio de actividades informativas y de capacitación.

**Justificación de Necesidad atendida:** Realizar charlas informativas, capacitación y actividades con los clientes.

**Tabla 15:** Presupuesto del Plan  
Servicio de calidad a los clientes

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Actividades, charlas y capacitación a clientes	₡ 12.922.019,00

Fuente: BN Valores

**Nombre del plan:** Publicidad y Mercadeo.

**Objetivo Asociado:** Realizar actividades de comunicación, publicidad y mercadeo.

**Justificación de Necesidad atendida:** Realizar campañas publicitarias, brochures, artículos y material de promoción de servicios.

**Tabla 16:** Presupuesto del Plan  
Publicidad y Mercadeo

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Publicidad y mercadeo.	₡ 22.891.064,00

Fuente: BN Valores

**Nombre del plan:** Mejoramiento continuo de los sistemas.

**Objetivo Asociado:** Mejorar la calidad, experiencia operacional y gestión digital.

**Justificación de Necesidad atendida:** Realizar adquisición y renovación de equipo tecnológico, renovación y actualización de licencias y sistemas adquiridos

**Tabla 17:** Presupuesto del Plan  
Mejoramiento continuo de los sistemas

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Bienes duraderos, equipo y programas de cómputo	₡ 146.904.892,00

Fuente: BN Valores

**Nombre del plan:** Aprendizaje y crecimiento del capital humano.

**Objetivo Asociado:** Desarrollar actividades de aprendizaje y crecimiento del capital humano.

**Justificación de Necesidad atendida:** Realizar y coordinar capacitaciones para el personal de conformidad con el índice de disponibilidad del capital humano y atención de brechas.

**Tabla 18:** Presupuesto del Plan  
Aprendizaje y crecimiento del capital humano

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Capacitación	₡ 14.688.867,00

Fuente: BN Valores

**Nombre del plan:** Procesos internos, gestión operativa, capital humano y organizacional.

**Objetivo Asociado:** Desarrollar actividades de gestión operativa, administrativa para el adecuado accionar de la organización.

**Justificación de Necesidad atendida:** Realizar y coordinar la ejecución de los procesos operativos y administrativos requeridos para la adecuada operación del puesto de bolsa.

**Tabla 19:** Presupuesto del Plan  
 Procesos internos, gestión operativa, capital humano y organizacional

Descripción del egreso	Monto Ejecutado
Gastos operativos, generales y administrativos	₡ 7.210.179.147,00

Fuente: BN Valores

## 2.6 BN Centro de Procesos:

### 2.6.1 Objetivos legales que dan origen y fundamento a la entidad:

BN Centro de Procesos S.A., fue inscrita en julio del 2009 ante el Registro Nacional como BN Procesadora de Medios Electrónicos de Pago S.A. Su implementación y puesta en marcha fue aprobada por la Junta Directiva General del Banco Nacional de Costa Rica (BNCR) en mayo del 2023.

El 01 de agosto 2023, el Ministerio de Hacienda comunica a BN Centro de Procesos S.A., la incorporación de la sociedad en el Clasificador Institucional del Sector Público, dentro del subgrupo denominado 1.1.2.0.000.000 Empresas Públicas No Financieras, y con el código específico para la subsidiaria 1.1.2.1.028.000.

El Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF), en la sesión 1817-2023, del 28 de agosto 2023, dispuso autorizar la incorporación de BN Centro de Procesos S.A. al Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica y el 9 de octubre 2024, la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) comunicó a la Gerencia General del BNCR que con base en el acuerdo de CONASSIF, BN Centro de Procesos S.A., atendió de manera satisfactoria los requisitos finales para la inscripción, establecidos en el Literal III Inscripción ante el Supervisor Responsable del Anexo I del Acuerdo CONASSIF 16-22 Reglamento sobre Supervisión Consolidada. Por otra parte, la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, en la sesión 6087-2023, del 21 de octubre del 2023, autorizó al BNCR realizar la modificación del objeto social de BN Centro de Procesos S.A., de manera que dicha sociedad preste de forma exclusiva para el BNCR y sus subsidiarias: *"servicios operativos y auxiliares necesarios para la operación ordinaria del Banco Nacional y sus subsidiarias; así mismo podrá comprar y vender bienes, contratar y vender servicios, contraer obligaciones y en general realizar todas aquellas operaciones y contratos que sean necesarios para cumplir con su objeto social. Adicionalmente podrá brindar servicios en cualesquiera otras áreas, dentro de los alcances del artículo 73, numeral 3 de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional. Ley 1644."*

Para lograr este objetivo, es fundamental la reconfiguración de los modelos operativos, utilizando modelos de trabajo que en la actualidad son óptimos para organizaciones financieras globales, buscando en BN Centro de Procesos S.A. un centro de servicios compartidos con niveles de eficiencia de excelencia, sin descuidar la experiencia y el servicio a los clientes y usuarios del Banco Nacional de Costa Rica.

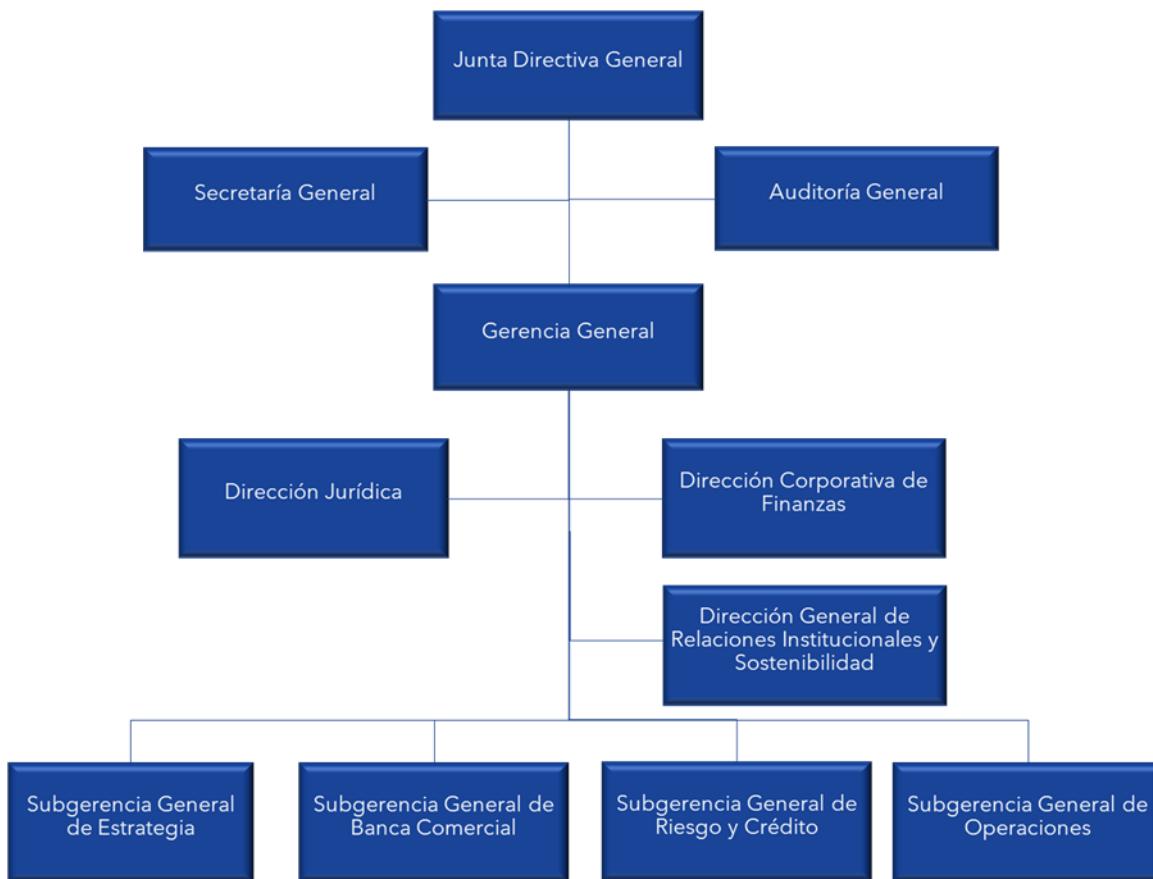
A la fecha, BN Centro de Procesos S.A., se encuentra en el proceso de tramitar la aprobación del presupuesto 2024 ante la Contraloría General de la República (CGR); razón por la cual aún no se encuentra operando.

### 3 Organigrama institucional vigente

#### 3.1 Banco Nacional:

La Alta Dirección del BN define su estructura organizativa, en donde se establecen los diferentes niveles de autoridad y explica los grados de autoridad y responsabilidad de acuerdo con las funciones y las actividades de las unidades organizativas. El organigrama aprobado a diciembre 2023 es el siguiente:

**Figura 1: Organigrama BNCR**



Fuente: Manual Organizacional edición 26, aprobado por JDG, Artículo 11°, sesión n° 12.657, celebrada el 3 de octubre del 2023

### 3.1.1 Gerencia General

#### Propósito:

Ejercer la responsabilidad Administrativa Superior, encargada de cumplir y desconcentrar las políticas dictadas por la Junta Directiva General para el correcto funcionamiento de la Institución.

### 3.1.2 Dirección Jurídica

#### Propósito:

Realizar las labores jurídicas requeridas por el Banco Nacional y sus Sociedades Subsidiarias.

#### Estructura:

**Figura 2: Organigrama Dirección Jurídica, BNCR**



Fuente: Manual Organizacional BNCR edición 26

#### Control y Apoyo Jurídico

#### Propósito:

Gestionar y dar seguimiento a todos los aspectos administrativo y de apoyo legal que se requiera para el desarrollo eficiente y eficaz de la Dirección Jurídica.

#### Legal Técnica

#### Propósito:

Atender diferentes tipos de solicitudes legales, procesos judiciales y notariales en defensa de los intereses institucionales e identificar el marco jurídico aplicable a los procesos del Banco.

#### Legal especializado

#### Propósito

Analizar y ejecutar de labores jurídicas del Conglomerado.

## **Fiscalización Legal y Notarial**

### **Propósito**

Fiscalizar los procesos judiciales de los abogados externos y los notarios de planta, mediante la revisión, análisis y diagnóstico de expedientes judiciales y/o escrituras.

## **Relaciones Laborales**

### **Propósito**

Gestionar los procedimientos administrativos de carácter disciplinario de conformidad con la Convención Colectiva.

## **Seguimiento de Proyectos de Ley**

### **Propósito**

Identificar y gestionar oportunamente los proyectos de ley que se tramitan en el Congreso y que pueden impactar al Conglomerado.

### 3.1.3 Dirección Corporativa de Finanzas

#### Propósito:

Manejar y administrar todos los recursos financieros del Banco, mediante el uso de herramientas y la aplicación de políticas y directrices que permitan optimizar la relación rentabilidad - riesgo.

#### Estructura:

**Figura 3: Organigrama Dirección Corporativa de Finanzas, BNCR**



Fuente: Manual Organizacional BNCR edición 26

#### Análisis Económico

#### Propósito:

Analizar temas macroeconómicos en forma global y sectorial, relativo variables reales relacionadas con producción, empleo, crecimiento y participación de mercado. Además de analizar y proveer pronósticos sobre macroprecios (Tasas de interés, tipos de cambio, precios de materias primas, inflación o índices de precios), a nivel nacional e internacional.

#### Contabilidad General

#### Propósito:

Gestionar y controlar los registros contables institucionales, velar por el cumplimiento de los deberes formales tributarios, elaborar los estados financieros, analizar la consistencia y preparar los informes regulatorios requeridos, con oportunidad, integridad, calidad y presentación de la información financiero-contable, de acuerdo con la normativa vigente.

#### Planificación financiera

#### Propósito:

Administrar el proceso de planificación financiera y la información financiera del conglomerado, el control presupuestario y los análisis de impacto de iniciativas, normativas y factores que tengan un impacto financiero en la organización; desarrollando análisis y herramientas para una adecuada asignación y control de recursos y monitoreo del desempeño financiero y generando recomendaciones e información adecuada y oportuna para la toma de decisiones sobre la sostenibilidad financiera de la organización.

## **Tesorería**

### **Propósito:**

Gestionar los activos y pasivos de manera eficiente a través de una determinación de precios consistente con las metas de margen de intermediación, las condiciones de mercado y la normativa aplicable.

### 3.1.4 Dirección General de Relaciones Institucionales y Sostenibilidad

#### **Propósito:**

Gerenciar la imagen y la reputación del conglomerado, a través de la gestión de comunicación estratégica y la ejecución del modelo de sostenibilidad.

#### **Estructura:**

**Figura 4: Organigrama  
Dirección General de Relaciones Institucionales y Sostenibilidad, BNCR**



Fuente: Manual Organizacional BNCR edición 26

#### **Comunicación**

##### **Propósito:**

Dirigir, ejecutar y planificar la estrategia de comunicación de manera que impacte la representación del banco y la transparencia ante la opinión pública y genere identificación y preparación del personal, con la misión y los objetivos estratégicos del BN.

#### **Sostenibilidad**

##### **Propósito:**

Planificar y dirigir la estrategia de sostenibilidad del Conglomerado, favoreciendo el equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y Ambiental.

### 3.1.5 Subgerencia General de Estrategia

#### Propósito:

Líder y gestionar el proceso de estrategia corporativa, cliente y digital, con el fin de asegurar el alineamiento estratégico de forma transversal en la organización, promoviendo la Salud Organizacional y la implementación de mejores prácticas, aunadas al análisis y gobernanza de datos que permitan robustecer la toma de decisiones y mejorar la experiencia del cliente.

#### Estructura:

**Figura 5: Organigrama  
Subgerencia General de Estrategia, BNCR**



Fuente: Manual Organizacional BNCR edición 26

#### Estrategia Corporativa

#### Propósito:

Gestionar el proceso de la estrategia corporativa en el CFBNCR por medio de la revisión y ajuste del modelo de negocio, la innovación, ejecución de iniciativas y proyectos, así como de las mejores prácticas de gestión de la calidad, la gobernabilidad, los procesos y las estructuras organizacionales.

#### Analítica y Gobernanza de Datos

#### Propósito:

Proporcionar al negocio herramientas avanzadas de analítica de datos, evaluaciones de experiencia del cliente y gobernanza de datos para la toma de decisiones y generación de valor.

#### Estrategia Cliente

#### Propósito:

Definir y gestionar la estrategia del cliente para el CFBN, con el propósito de conocer sus necesidades que, contrastadas con el modelo de negocio y la planificación comercial, permita crear y proponer una oferta de valor atractiva y diferencial.

#### Estrategia de Personas

#### Propósito:

Definir la estrategia de salud, cambio organizacional y talento que requiere el CFBNCR, para cumplir la estrategia organizacional.

## **Estrategia Digital**

### **Propósito:**

Impulsar el cumplimiento de la aspiración estratégica del CFBNCR a través de la definición y gestión de una estrategia digital, brindando dirección en materia tecnológica y liderando la creación de capacidades digitales en alineamiento con las necesidades institucionales y la experiencia del cliente, apoyado en la implementación de metodologías y mejores prácticas, así como marcos de referencia robustos y modernos.

### 3.1.6 Subgerencia General de Banca Comercial

#### Propósito:

Líder la ejecución de la estrategia y las relaciones comerciales con los clientes de los diferentes segmentos mediante la prestación ágil y oportuna de productos y servicios para satisfacer los requerimientos y necesidades de los clientes, potencializando su crecimiento y vinculación, e impulsando el nivel de contribución marginal en las utilidades y en el impacto sobre los estados de resultados del BN.

#### Estructura:

**Figura 6: Organigrama  
Subgerencia General de Banca Comercial, BNCR**



Fuente: Manual Organizacional BNCR edición 26

#### Planificación y Gestión de Ventas

#### Propósito:

Definir y comunicar las acciones comerciales por producto, línea de producto, segmento y canal asociados a las tácticas comerciales y presupuesto, así como, coordinar y establecer lineamientos para el control de los objetivos, metas e indicadores asociados al plan comercial, con el fin de garantizar el cumplimiento de la estrategia corporativa.

#### Soluciones para el cliente

#### Propósito:

Líder el desarrollo de las soluciones para el cliente definidas por el área de Segmentos, así como, los planes de retención y lealtad por producto con el fin de impulsar la gestión comercial y el cumplimiento de las metas, a través de las redes de distribución.

## **Distribución de Personas**

### **Propósito:**

Gestionar las estrategias comerciales en la red de oficinas y en las líneas de venta especializada brindando un seguimiento enfocado al cumplimiento de las metas.

## **Distribución de Empresas**

### **Propósito:**

Gestionar las estrategias comerciales en el Centro Integral de Expansión de Negocios (CIEN) y en el Centro Corporativo brindando un seguimiento enfocado al cumplimiento de las metas.

## **Distribución Digital**

### **Propósito:**

Gestionar la venta y capacidades de relación con los clientes en canales digitales, fomentando los atributos de la autogestión, inmediatez, seguridad y vinculación de tal forma que, se perciba como los canales electrónicos ideales para auto servirse en los productos y servicios financieros del CFBNCR, brindando un seguimiento enfocado al cumplimiento de las metas.

### 3.1.7 Subgerencia General de Riesgo y Crédito

#### Propósito:

Administrar los límites de exposición de riesgo del Conglomerado Financiero Banco Nacional (CFBNCR). Así también; gobernar y gestionar el proceso de crédito; promover la implementación de mejores prácticas en materia de regulación prudencial y de toma de decisiones a través de analítica de datos avanzada y dirigir la implementación de políticas y lineamientos para mantener y consolidar el sistema de control interno y el esquema de cumplimiento del CFBNCR.

#### Estructura:

**Figura 7: Organigrama  
Subgerencia General de Riesgo y Crédito, BNCR**



Fuente: Manual Organizacional BNCR edición 26

#### Riesgos

#### Propósito:

Identificar, estimar, monitorear y comunicar los riesgos de crédito, mercado, liquidez, operativos, seguridad de la información y riesgo digital. Asimismo, corresponde el asesoramiento en el riesgo reputacional, estratégico y emergentes; apoyando en la toma de decisiones en las actividades de inversión, crédito, captación y en general, de cada mercado o producto en que incurso el Conglomerado BNCR.

#### Crédito

#### Propósito:

Gobernar, administrar, controlar y brindar seguimiento en el ámbito táctico, operativo y estratégico a la cartera y proceso de crédito del Banco Nacional de Costa Rica.

#### Control y Cumplimiento Normativo

#### Propósito:

Órgano de Control responsable de definir y emitir lineamientos que permitan estructurar, integrar y asegurar un adecuado Sistema de Control Interno Corporativo y de ejecutar la Función de Cumplimiento Normativo a nivel de Conglomerado y del Fondo de Garantías y Jubilaciones. Le corresponde coordinar las funciones de control y cumplimiento normativo del Conglomerado Banco Nacional y ejecutar funciones de aseguramiento que permitan proporcionar una evaluación independiente y objetiva sobre el ámbito de su competencia en apego a las normas éticas y en atención a las leyes, reglamentos, políticas, códigos y disposiciones internas.

## **Gestión Conozca su Cliente**

### **Propósito:**

Recomendar las medidas tendientes a la prevención y detección de actividades tipificadas en la ley 7786 y sus reformas; así mismo es la responsable de elaborar y vigilar la aplicación de los programas, normas, procedimientos y controles internos que garanticen el cumplimiento de la normativa vigente para prevenir la legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva, producto del uso de la plataforma del Conglomerado Financiero Banco Nacional que eventualmente el crimen organizado pretenda procesar producto de las actividades fuera del marco legal.

## **Gestión e Inteligencia Regulatoria**

### **Propósito:**

Liderar el proceso de inteligencia regulatoria en el CFBNCR y ejercer funciones de fortalecimiento de la efectividad del Gobierno Corporativo y del Marco Integral de Bloques de Información a la SUGEf, así como brindar acompañamiento y asesoría técnica especializada al CFBNCR en materia de la regulación prudencial e impulsar iniciativas de mejores prácticas que contribuyan a los objetivos institucionales. Así también, le corresponde gestionar las relaciones y requerimientos con los entes fiscalizadores, gremios y auditores externos.

## **Modelos Matemáticos**

### **Propósito:**

Proponer, implementar, dar mantenimiento, validar y comunicar resultados de modelos cuantitativos de análisis y metodologías que faciliten la valoración de riesgos y las oportunidades de negocios en la organización.

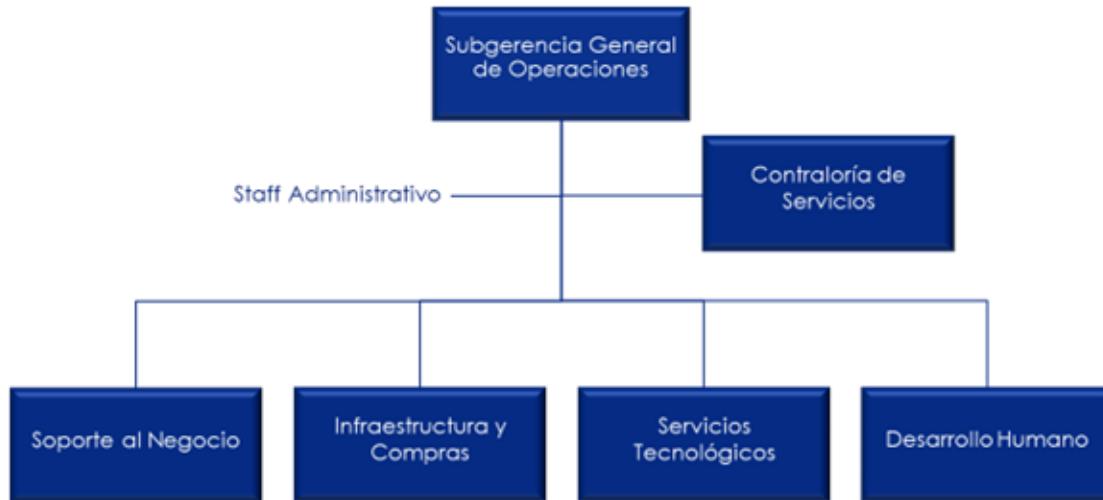
### 3.1.8 Subgerencia General de Operaciones

#### Propósito:

Brindar apoyo a todas las oficinas del BN mediante la planeación, coordinación y ejecución de las actividades relacionadas con el apoyo administrativo, operativo y tecnológico en materia de procesamiento e implementación de todos los productos desarrollados por el Banco Nacional.

#### Estructura:

**Figura 8: Organigrama  
Subgerencia General de Operaciones, BNCR**



Fuente: Manual Organizacional BNCR edición 26

#### Contraloría de Servicios

#### Propósito:

Fomentar la cultura de empatía y diligencia a todo el CFBNCR, en la atención y gestión de las quejas, reclamos administrativos, peticiones, sugerencias, consultas y felicitaciones presentadas por las partes interesadas sobre los servicios, productos y canales que se ofrecen.

#### Soporte al Negocio

#### Propósito:

Centralizar las funciones operativas del negocio para lograr un apoyo alineado a los objetivos estratégicos del banco, con el fin de buscar la eficiencia en los tiempos de respuesta.

#### Infraestructura y Compras

#### Propósito:

Administrar y mantener la infraestructura física; así como gestionar las necesidades de contratación, suministro y pagos de los bienes y servicios requeridos para la operativa del Banco Nacional, fiscalizando el cumplimiento de los contratos vigentes. Además de administrar y vender los bienes temporales.

## **Servicios Tecnológicos**

### **Propósito:**

Administrar los procesos tecnológicos que soportan las soluciones y servicios brindados a las partes interesadas de TI en línea con la estrategia del negocio, garantizando la disponibilidad, integridad, confidencialidad, y desempeño, contribuyendo al fortalecimiento de la reputación del CFBNCR.

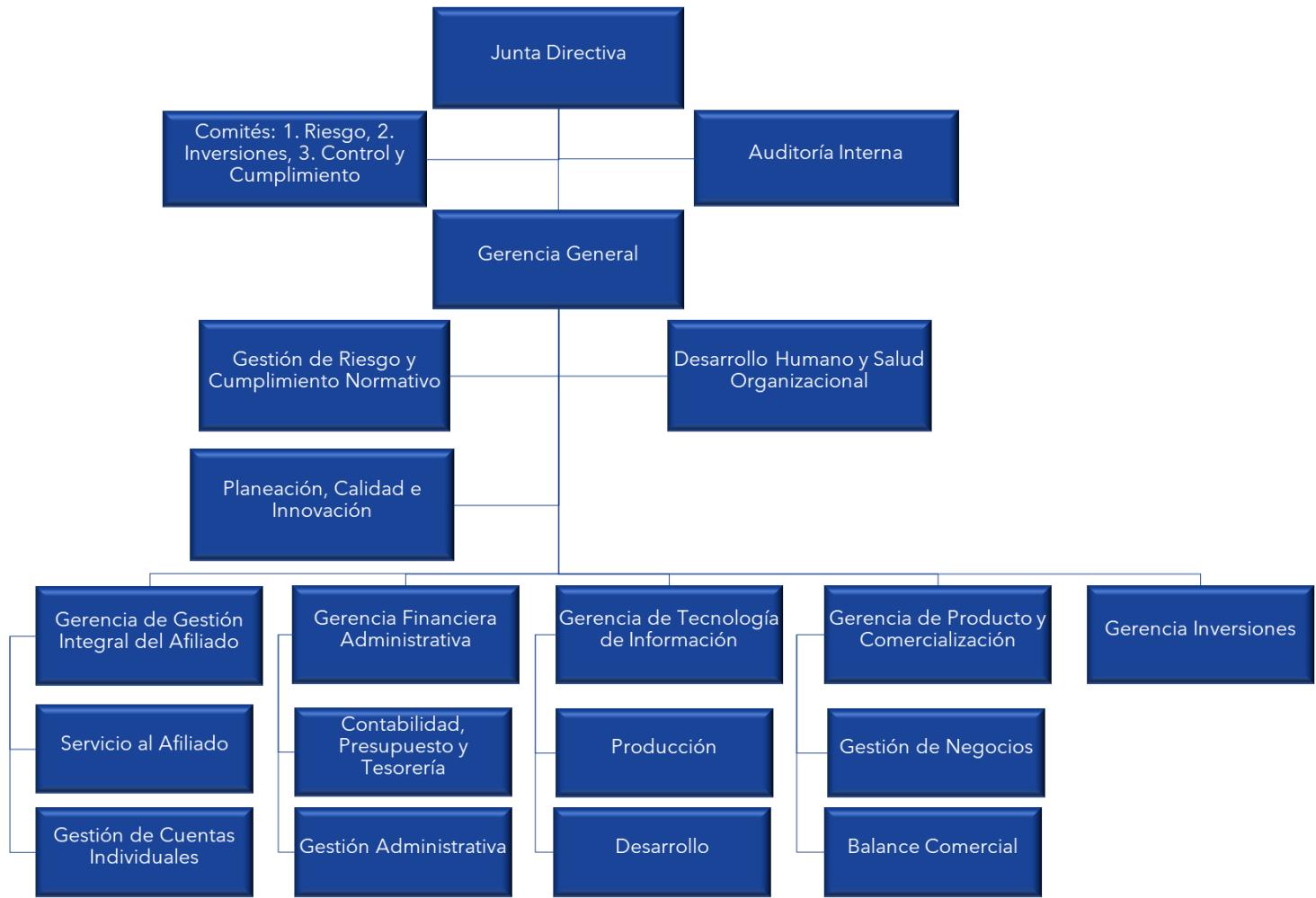
## **Desarrollo Humano**

### **Propósito:**

Facilitar e implementar las mejores prácticas de gestión de personas que permitan el cumplimiento de los objetivos estratégicos a nivel de CFBNCR, de acuerdo con los lineamientos del área estratégica, así como de conformidad con las políticas de personal y normativa aplicable a la organización.

### 3.2 BN Vital:

**Figura 9: Organigrama  
BN Vital  
2023**



Cantidad total de colaboradores: 194

Fuente: BN Vital

**Tabla 20:** Descripción de las áreas BN Vital

Unidad organizacional	Descripción	Cantidad de colaboradores
<b>Auditoría Interna</b>	La Auditoría Interna mejora y protege el valor de BN Vital Operadora de Pensiones Complementarias, S.A., mediante servicios independientes y objetivos de aseguramiento y asesoría, concebidos para validar y, mejorar los procesos y operaciones, y contribuir con el alcance de los objetivos de la organización, mediante la práctica de un enfoque preventivo, sistemático y profesional, al evaluar y mejorar la efectividad de la gobernabilidad, gestión del riesgo y control interno.	5
<b>Gerencia General</b>	Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las áreas funcionales de toda la organización con el objetivo de servirle a los afiliados.	25
<b>Gerencia de gestión integral del afiliado</b>	Su función primordial es la ejecución de las actividades y procesos propios del servicio post venta, la cual atiende a través del Servicio al Afiliado y la Gestión de las Cuentas Individuales de los fondos administrados. En este sentido es responsable de desarrollar la prestación de servicio a los afiliados a través de las plataformas de servicio presencial y del Centro de Contacto; y ejecutar la administración de las cuentas individuales de los afiliados, a través del desarrollo de los procesos de apertura y aprobación de cuentas individuales, trámite de solicitudes de retiros, recaudación y acreditación de los aportes y entrega de estados de cuenta, entre otros.	56
<b>Gerencia Financiera Administrativa</b>	Tiene como principal objetivo administrar los recursos financieros y económicos de la Operadora y la realización de los registros	24

Unidad organizacional	Descripción	Cantidad de colaboradores
	<p>contables que garanticen el suministro de información veraz y oportuna para la toma de decisiones. Además, de la preparación y el control del presupuesto y velar porque las compras se ejecuten de acuerdo al programa anual de adquisiciones de la empresa en tiempo y forma con apego a la Ley de Contratación Administrativa.</p>	
<b>Gerencia Tecnología de Información</b>	<p>La principal función del área de Tecnología de Información es la gestión tecnológica de la empresa, alineándola con los objetivos estratégicos de la organización de acuerdo con los planes estratégicos trazados por la Junta Directiva y la Gerencia General de BN VITAL OPC.</p>	23
<b>Gerencia de producto y comercialización</b>	<p>Identifica nuevos productos, desarrolla su estrategia de mercadeo, transmite la imagen empresarial y comercial, canaliza las ventas a través de su propio equipo y en colaboración con el BNCR, así como otras alternativas que logren la compenetración y regionalización de los productos que desarrolle BN Vital OPC, dentro del campo de las pensiones complementarias, además de otros servicios que se puedan desarrollar dentro del concepto electrónico, potencializando los segmentos de personas y empresas.</p> <p>Coordina por medio de los directores regionales, con cada una de las oficinas del país, con el afán de buscar la utilización de la infraestructura del Banco para la promoción y apoyo de los productos desarrollados.</p> <p>Al mismo tiempo, le corresponde ejecutar actividades de fidelización son segmentos claves de afiliados.</p>	55

Unidad organizacional	Descripción	Cantidad de colaboradores
	Es la gerencia encargada de velar por la Gestión de la Reputación de BN Vital OPC.	
<b>Gerencia de Inversiones</b>	Es la gerencia que se encarga de administrar, evaluar y supervisar las actividades relacionadas con la administración de los portafolios, así como la evaluación financiera de los diferentes participantes del mercado con la finalidad de cumplir eficientemente con los planes, metas y objetivos de la operadora, procurando un adecuado balance entre riesgo y rentabilidad.	6

Fuente: BN Vital

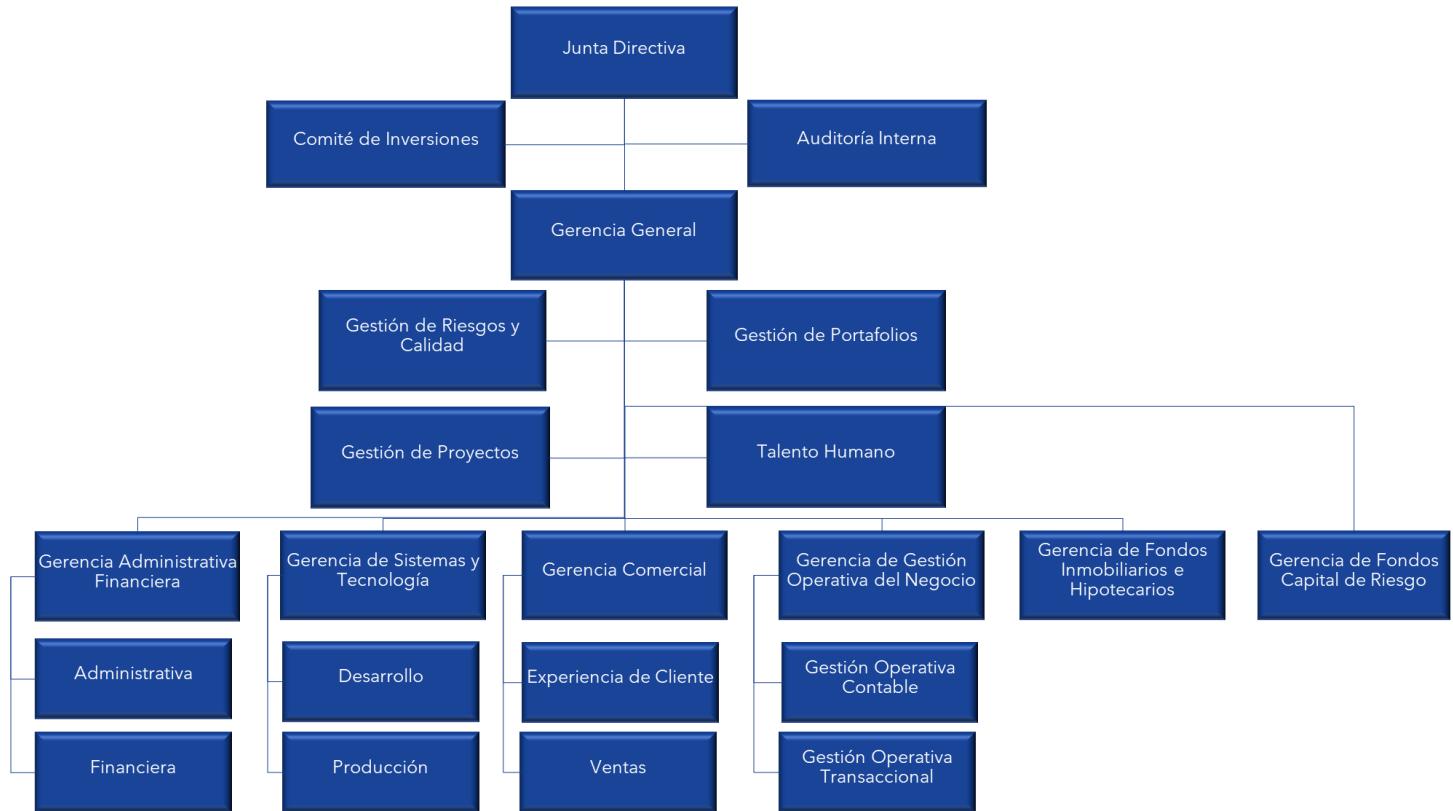
**Tabla 21:** Escala Salarial  
BN Vital

Categoría	Puesto	Cantidad colaboradores	Salario bruto promedio de la categoría
AM-4	Administrativo	1	₡ 534.807,87
AM-6	Administrativo	1	₡ 643.625,49
TM-01	Técnico	61	₡ 687.955,69
TM-02	Técnico	42	₡ 806.608,44
TM-03	Técnico	20	₡ 967.809,25
TM-03A	Técnico	7	₡ 996.843,83
TM-03B	Técnico	6	₡ 1.026.749,13
TM-04	Técnico	32	₡ 1.639.934,21
TM-05	Técnico	2	₡ 2.360.584,04
TM-07	Técnico	2	₡ 3.177.472,81
EM-00	Ejecutivo	1	₡ 7.786.914,85
EM-01	Ejecutivo	3	₡ 1.937.408,39
EM-02	Ejecutivo	5	₡ 2.180.771,13
EM-03	Ejecutivo	3	₡ 2.473.501,21
EM-04	Ejecutivo	2	₡ 2.763.019,74
EM-07	Ejecutivo	5	₡ 4.708.262,80
FS-01	Ejecutivo	1	₡ 5.695.700,24
<b>TOTAL</b>		<b>194</b>	

Fuente: BN Vital

### 3.3 BN Fondos:

**Figura 10: Organigrama  
BN Fondos  
2023**



Cantidad total de colaboradores: 98

Fuente: BN Fondos

**Tabla 22:** Descripción de las áreas BN Fondos

Unidad organizacional	Descripción	Cantidad de colaboradores
<b>Auditoría Interna</b>	Es el área encargada de la fiscalización de la operación de la organización, vela por la aplicación de las normas y procedimientos establecidos y aplica medidas correctivas con el fin de proteger los activos, minimizar los riesgos e incrementar la eficacia de los procesos.	4
<b>Gerencia General</b>	El área de Gerencia General se ocupa de implementar las acciones necesarias para asegurar la permanencia y liderazgo de la Sociedad en la industria de los Fondos de Inversión, así como coordinar con los demás procesos, las tareas asociadas para tal objetivo.	4
<b>Gestión de Riesgos y Calidad</b>	Área encargada de administrar el Sistema de Gestión Empresarial de forma eficiente, bajo el marco de la mejora continua del mismo y de sus procesos.	5
<b>Gestión de Portafolios</b>	Es el área encargada de invertir los recursos de la clientela, estructurando y administrando los portafolios que respaldan sus inversiones, de manera que se obtenga el máximo rendimiento posible con los niveles de riesgos preestablecidos.	2
<b>Gestión de Proyectos</b>	Es el área encargada de la planificación y priorización de tareas y proyectos, asimismo, establece plazos de entrega en pro de mejora de la eficiencia y la eficacia del tiempo en la ejecución de estas para el logro de los objetivos organizacionales.	1
<b>Talento Humano</b>	Es el área encargada de generar transformación organizacional mediante la gestión del talento humano con perspectiva de género, basado en un modelo de competencias que viabiliza la	5

Unidad organizacional	Descripción	Cantidad de colaboradores
	interacción de habilidades y conocimientos requeridos por los procesos en pro del logro de objetivos y metas institucionales. Además, es el área encargada de administrar el Sistema de Igualdad de Género (SIGIG).	
<b>Gerencia Administrativa - Financiera</b>	Área responsable de realizar la gestión administrativa de forma eficiente y oportuna para satisfacer las necesidades de la clientela interna, así como, administrar los recursos financieros de la empresa de forma eficiente y oportuna, bajo una adecuada gestión financiera y presupuestaria. Incluye también brindar seguimiento al cumplimiento de las metas financieras para alcanzar los objetivos propuestos.	13
<b>Gerencia de Sistemas y Tecnología</b>	Área responsable de proveer y administrar de forma efectiva los servicios tecnológicos que el negocio requiere para alcanzar sus objetivos, alineados con la dirección establecida por el gobierno de TI.	13
<b>Gerencia Comercial</b>	Área encargada de comercializar de forma profesional los productos que BN Fondos ofrece como resultado de la identificación de las necesidades tanto de la clientela actual y potencial, a través de una selección oportuna, comunicación eficaz y servicio de calidad. Se encarga a su vez de las labores de mercadeo y comunicación con la clientela.	31
<b>Gerencia de Gestión Operativa del Negocio</b>	Es el área encargada de realizar la gestión operativa de los Fondos de Inversión, para ello lleva a cabo las siguientes funciones: a) La contabilidad de los Fondos de Inversión. b) Asegura el correcto procesamiento de las solicitudes de inversión y retiro de la clientela, así como la gestión oportuna de pagos a la clientela, y	17

Unidad organizacional	Descripción	Cantidad de colaboradores
	c) Atiende consultas y realiza las actualizaciones de la información del producto, según solicitud de la clientela. Además del registro, control y archivo de los expedientes de la clientela.	
<b>Gerencia de Fondos Inmobiliarios e Hipotecarios</b>	Área encargada de la búsqueda, selección y ejecución de proyectos para la inversión por parte de los Fondos de Inversión no financieros (inmobiliarios, de desarrollo de proyectos, de titularización, hipotecarios).	3

Fuente: BN Fondos

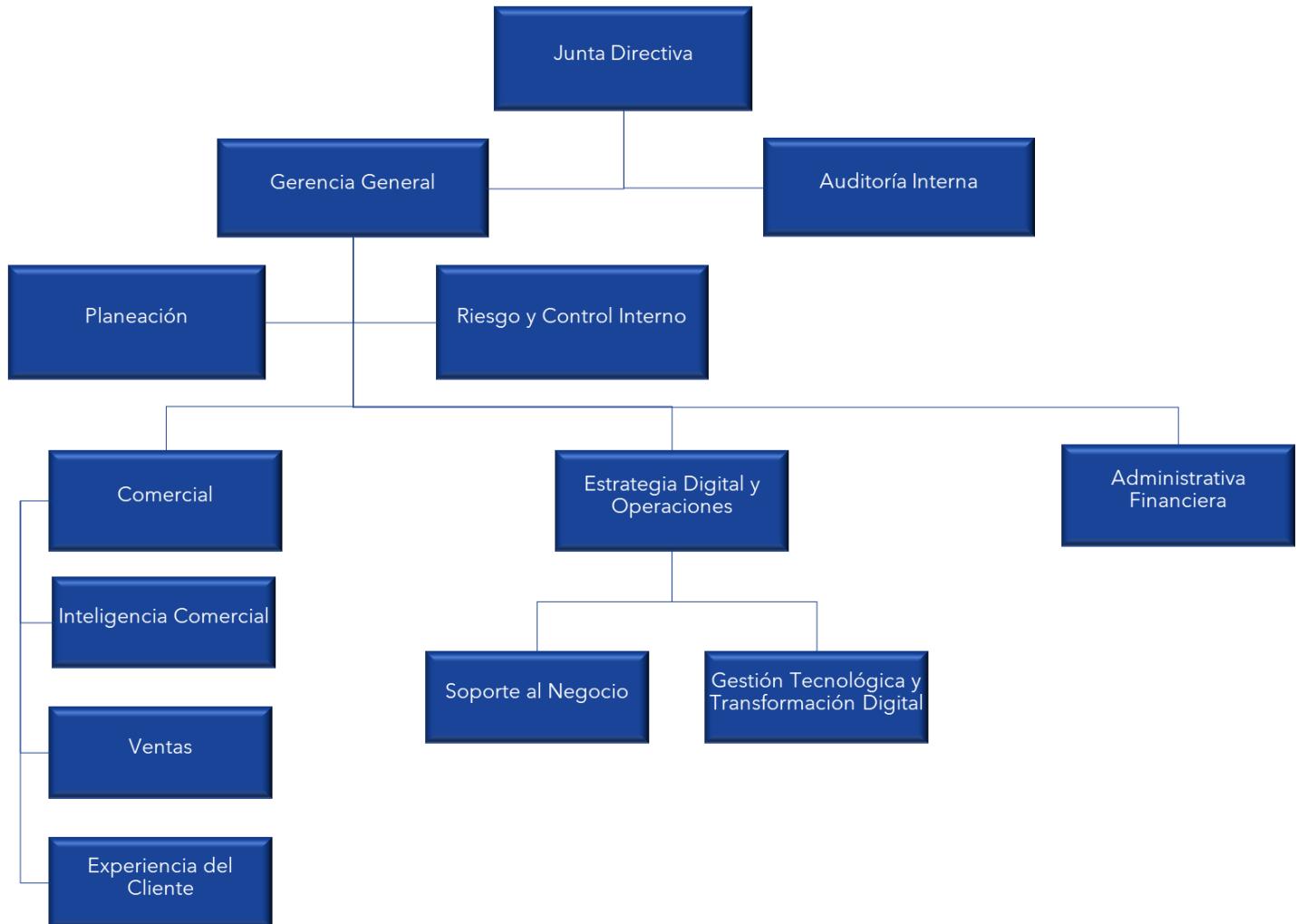
**Tabla 23:** Escala Salarial  
BN Fondos

Categoría	Puesto	Cantidad colaboradores	Salario bruto promedio de la categoría
TM-01	Técnica	11	₡ 715.027,90
TM-02	Técnica	6	₡ 796.625,91
TM-03	Técnica	29	₡ 880.144,03
TM-04	Técnica	23	₡ 1.235.647,04
TM-04 (P)	Técnica	2	₡ 1.684.500,13
TM-05	Técnica	1	₡ 1.582.916,75
TM-05 (P)	Técnica	1	₡ 2.405.848,50
EM-01	Ejecutiva	5	₡ 1.571.312,83
EM-02	Ejecutiva	9	₡ 1.864.661,49
EM-03	Ejecutiva	1	₡ 2.110.661,00
EM-06	Ejecutiva	2	₡ 3.254.165,00
EM-07	Ejecutiva	6	₡ 4.568.681,50
N/A	Ejecutiva	2	₡ 7.139.118,00
<b>TOTAL</b>		<b>98</b>	

Fuente: BN Fondos

### 3.4 BN Corredora de Seguros:

**Figura 11: Organigrama  
BN Corredora de Seguros  
2023**



Cantidad total de colaboradores: 106

Fuente: Corredora de Seguros

**Tabla 24:** Descripción de las áreas  
BN Corredora de Seguros

Unidad organizacional	Descripción	Cantidad de colaboradores
<b>Gerencia General</b>	Es responsable de comunicar a los colaboradores de cada subsidiaria la aprobación del Código de Gobierno Corporativo para su respectivo cumplimiento. Mantener a disposición de los clientes y público en general el Código de Gobierno Corporativo. Elaborar los planes de acción en respuesta a las oportunidades de mejora que se detecten en la evaluación anual que aplique el Conglomerado Financiero del Banco Nacional de Costa Rica u otro ente fiscalizador. Según el Código de Gobierno Corporativo del Conglomerado Financiero, Banco Nacional de Costa Rica, aprobado en sesión no. 12.138 artículo 11 celebrada el 13 de febrero del 2017.	2
<b>Auditoría Interna</b>	Realizar una actividad de asesoría que garantice una adecuada y eficiente administración de la Hacienda Pública, que contribuya a alcanzar los objetivos institucionales, mediante la práctica de un enfoque sistemático y profesional para fiscalizar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo, del control y de los procesos de dirección; proporcionándole en forma oportuna información, análisis, evaluación, comentarios y recomendaciones pertinentes sobre las operaciones que examina en forma posterior.	3
<b>Planeación</b>	Gestionar el proceso de planeación estratégica de BN Corredora de Seguros, así como su ejecución anual y a largo plazo.	4
<b>Riesgo y Control Interno</b>	Mejorar y brindar fortalecimiento del sistema de control interno normativo y administrar límites de	4

Unidad organizacional	Descripción	Cantidad de colaboradores
	exposición de riesgo en la Corredora.	
<b>Comercial</b>	Liderar las relaciones comerciales con los segmentos establecidos y aseguradoras, contemplando la prestación ágil y oportuna de productos y servicios para satisfacer de forma óptima los requerimientos y necesidades de los clientes, así mismo liderar el proceso de inteligencia de negocios y experiencia al cliente con el objetivo de potencializar el crecimiento y vinculación de los clientes, de manera que impacte el nivel de contribución en las utilidades y el impacto sobre los resultados de la Corredora.	2
<b>Inteligencia Comercial</b>	Recopilar y analizar la información y datos de ventas, mercados, consumidores, entre otros, así como promover la creación de productos, como resultado del análisis de datos con la finalidad de facilitar la toma de decisiones operacionales u estratégicas más adecuadas para lograr los objetivos de la organización, e implementarlas en la Dirección Comercial.	4
<b>Ventas</b>	Garantizar la ejecución de los planes y las tácticas comerciales, así como la promoción de la fuerza de ventas, con el acompañamiento del Conglomerado Banco Nacional, según las estrategias definidas para el logro de los objetivos y metas comerciales.	24
<b>Experiencia del cliente</b>	Diseñar y reaccionar a las interacciones de los clientes para cumplir o exceder sus expectativas, y así incrementar su satisfacción, lealtad, fidelización del cliente y promoción. Además de asegurar la innovación de los productos y la satisfacción de los clientes.	16
<b>Estrategia Digital y operaciones</b>	Liderar el establecimiento de la estrategia digital de BN Corredora	1

Unidad organizacional	Descripción	Cantidad de colaboradores
	de Seguros, así como la estrategia operativa. Administrar los modelos de indicadores, metas y procesos estratégicos operativos para la toma de decisiones en la Dirección y medir su impacto en el Modelo de Gestión Organizacional; así como garantizar la ejecución de la planificación operativa y tecnológica en el cumplimiento de las promesas de calidad.	
<b>Soporte al Negocio</b>	Liderar y administrar la estrategia de la Unidad de Soporte al Negocio, por medio de modelos de indicadores, metas y procesos estratégicos operativos para la toma de decisiones en la Dirección y medir su impacto en el Modelo de Gestión Organizacional; así como garantizar la ejecución de la planificación operativa en el cumplimiento de las promesas de calidad.	2
<b>Seguros personales</b>	Ejecutar los procesos de emisión, variación y renovación de los seguros personales y brindar seguimiento a las gestiones realizadas con las diferentes aseguradoras, garantizando el cumplimiento de promesas de calidad y los objetivos de productividad.	11
<b>Seguros generales</b>	Ejecutar los procesos de emisión, variación y renovación de pólizas de seguros generales y brindar seguimiento a las gestiones realizadas con las diferentes aseguradoras, garantizando el cumplimiento de promesas de calidad y los objetivos de productividad.	15
<b>Indemnizaciones</b>	Ejecutar los procesos de indemnización de pólizas de seguros y brindar seguimiento a las gestiones realizadas con las diferentes aseguradoras, garantizando el cumplimiento de promesas de calidad.	6

Unidad organizacional	Descripción	Cantidad de colaboradores
<b>Gestión Tecnológica y Transformación Digital</b>	Asegurar que la estrategia clave de la empresa sean respaldadas por una adecuada gestión tecnológica y por nuevas competencias organizacionales, así como conectar y alinear todas las áreas del negocio hacia la implementación de una estrategia de transformación digital.	6
<b>Administrativa Financiera</b>	Centralizar las funciones administrativas del negocio, tales como los procesos contables, financiero, presupuestario, compras, recursos humanos, para lograr un apoyo alineado a los objetivos estratégicos de la Corredora, con el fin de buscar la eficiencia en los tiempos de respuesta.	6

Fuente: Corredora de Seguros

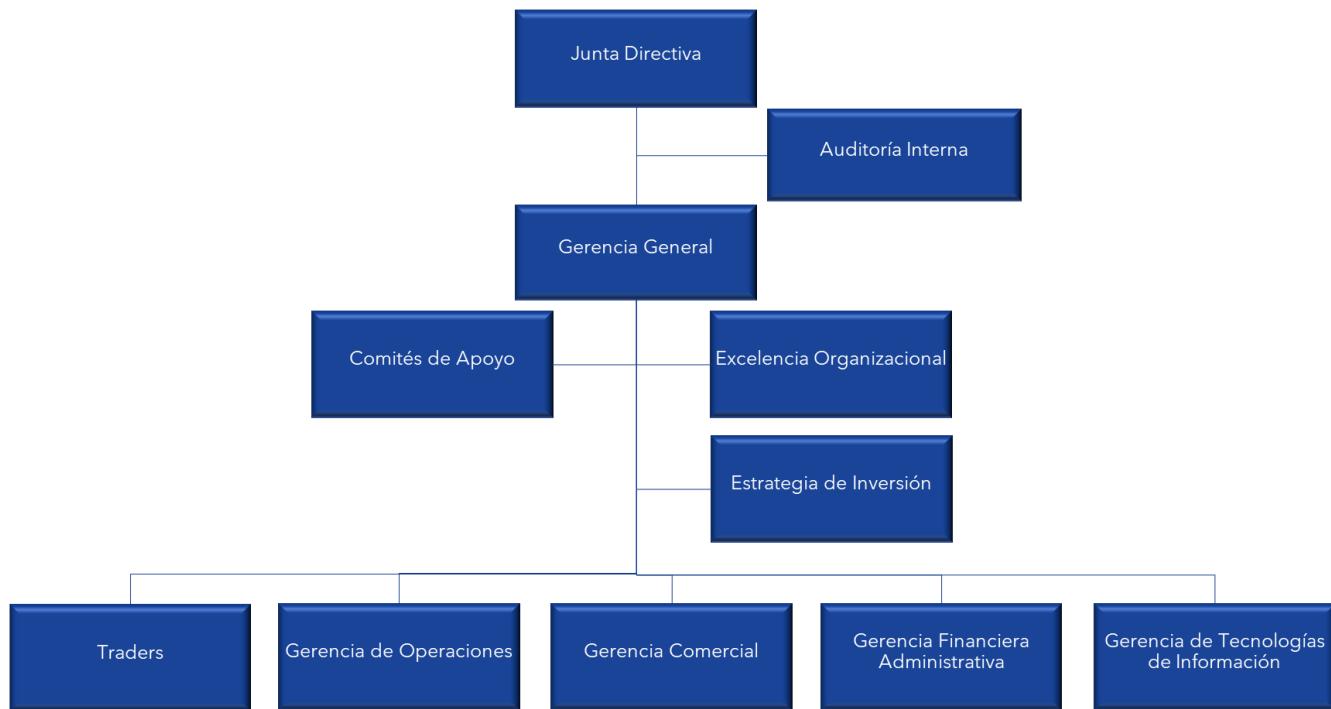
**Tabla 25:** Escala Salarial  
BN Corredora de Seguros

Categoría	Tipo puesto	Cantidad de colaboradores	Salario bruto promedio de la categoría
AM-02	Administrativa	26	₡ 645.605,85
TM-01	Técnica	40	₡ 691.726,13
TM-02	Técnica	7	₡ 809.319,41
TM-04	Técnica	19	₡ 1.614.893,31
TM-05	Técnica	2	₡ 2.304.029,93
EM-01	Ejecutiva	3	₡ 1.914.911,42
EM-03	Ejecutiva	2	₡ 2.445.150,19
EM-04	Ejecutiva	2	₡ 2.763.019,74
EM-05	Ejecutiva	1	₡ 3.122.211,87
EM-07	Ejecutiva	2	₡ 4.480.687,26
G1 - Gerencia	Gerente	1	₡ 7.728.180,67
A1 - Auditoría	Auditor	1	₡ 5.409.726,81
<b>TOTAL</b>		<b>106</b>	

Fuente: Corredora de Seguros

### 3.5 BN Valores:

**Figura 12: Organigrama  
BN Valores  
2023**



Cantidad total de colaboradores: 71 (incluye 5 colaboradores de Auditoría Interna)

Fuente: BN Valores

**Tabla 26:** Descripción de las áreas BN Valores

Unidad organizacional	Descripción	Cantidad de colaboradores
<b>Gerencia General</b>	Como máximo responsable de la organización, después de la Junta Directiva, le corresponde planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar las acciones, objetivos y metas de BN Valores y su alineamiento con los objetivos estratégicos, las cuales despliega a las áreas funcionales de la organización las directrices corporativas, estratégicas y operativas para su ejecución y control.	11
<b>Auditoría Interna</b>	Es el área encargada la fiscalización de la operación de la organización.	5
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar el proceso de operaciones bursátiles, de custodia de valores y del proceso de tesorería de BN Valores.	15
<b>Gerencia Comercial</b>	Planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar las labores del área comercial. Dentro de este contexto debe servir de apoyo a la Gerencia General para la creación de negocios que redunden en comisiones e ingresos para el Puesto.	18
<b>Gerencia Financiera Administrativa</b>	Planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar la planificación financiera y presupuestos derivados de los objetivos de negocio de la organización, garantizando que la ejecución de los recursos se lleve a cabo de manera oportuna y organizada.	12
<b>Gerencia Tecnología de la Información</b>	Planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar el desarrollo del aplicativo que utiliza BN Valores en su gestión bursátil, misma que se utiliza para brindar el servicio de custodia de valores.	10

Fuente: BN Valores

**Tabla 27:** Escala Salarial BN Valores

Categoría	Tipo puesto	Cantidad de colaboradores	Salario bruto promedio de la categoría
AM-01	Administrativo	5	₡ 491.316,92
AM-02	Administrativo	3	₡ 536.354,57
AM-03	Administrativo	1	₡ 452.205,00
TM-01	Técnico	1	₡ 502.450,00
TM-02	Técnico	5	₡ 759.521,24
TM-03	Técnico	11	₡ 931.718,54
TM-04	Técnico	5	₡ 1.660.877,27
TM-05	Técnico	3	₡ 2.091.768,22
TM-07	Técnico	1	₡ 2.713.230,00
EM-02	Ejecutiva	4	₡ 2.161.749,35
EM-03	Ejecutiva	5	₡ 2.240.118,83
EM-07	Ejecutiva	3	₡ 4.480.687,27
AS01		1	₡ 5.695.701,93
FS01		1	₡ 7.786.914,85
No Homologable (*)		4	₡ 2.237.524,00
No Homologable (*)		18	
<b>TOTAL</b>		<b>71</b>	

(\*) De acuerdo con el decreto ejecutivo 27503-H

Fuente: BN Valores

## 4 Metas trazadas y resultados 2023

### 4.1 Banco Nacional:

La siguiente tabla resume los resultados de los indicadores gerenciales del mes de diciembre 2023:

**Tabla 28:** Resultados de objetivos gerenciales  
 Banco Nacional de Costa Rica  
 Diciembre 2023

Objetivo	Meta 2023	Resultado Dic 2023	Observaciones
Incrementar la participación de mercado <sup>1</sup>	19.80%	19.67%	BN gana 83 puntos base de los 95 puntos base de meta.
Generar rentabilidad para fortalecer la capitalización	5.00%	4.71%	La rentabilidad se sitúa por encima del promedio de la industria excluyendo al BN (2.60%).
Alcanzar un nivel de eficiencia competitivo	65.11%	69.63%	La industria financiera deteriora eficiencia en 17 puntos porcentuales (excluyendo al BN). BN logra situarse en el segundo lugar de mejor eficiencia entre los principales bancos del país, ya que controló la desmejora a solo 5 puntos.
Mantener el nivel de suficiencia patrimonial adecuado a los requerimientos regulatorios	13.52%	13.44%	BN posee la fortaleza de capital necesaria para responder a los riesgos en que incurre por las actividades que ejecuta, haciendo un uso eficiente del capital.
Mantener la morosidad <sup>2</sup> en un nivel saludable	2.96%	2.48%	BN mejora 15 puntos base el nivel de mora mayor a 90 días, manteniendo un nivel más favorable al definido en la meta y cumplimiento con nivel regulatorio.

Fuente: Dir. Inteligencia Estratégica, BNCR

<sup>1</sup> Medido mediante la razón de participación de mercado en crédito

<sup>2</sup> Medido mediante indicador de morosidad mayor a 90 días

## 4.2 BN Vital:

**Tabla 29:** Resultados de indicadores gerenciales  
 BN Vital  
 Diciembre 2023

Indicador	Meta 2023	Resultado 2023	Observaciones
Eficiencia	67,34%	56,38%	Durante el año 2023 los indicadores han estado dentro de los parámetros establecidos cumpliéndose así el 100% del mismo. BN Vital logró alcanzar sus metas planteadas, además mejoró su indicador de eficiencia.
ROE (Return on Equity)	15,53%	20,45%	Durante el año 2023 los indicadores superaron los parámetros establecidos cumpliéndose así el 100% del mismo.
Participación de mercado	20,40%	19,87%	En el 2023 se aumentó la cantidad de afiliados por Libre Transferencia, siendo la Operadora con el mejor índice en este rubro; sin embargo, la atracción de saldo promedio fue menor para lograr el crecimiento en la participación de mercado esperada.

Fuente: Dirección Inteligencia Estratégica, BNCR  
 BN Vital

#### 4.3 BN Fondos:

**Tabla 30:** Resultados de indicadores gerenciales  
BN Fondos

Indicador	Meta 2023	Resultado 2023	Observaciones
Eficiencia	52%	51.41%	El indicador de Eficiencia muestra un resultado interanual de un 51,41%, por lo que se considera un resultado satisfactorio siendo que la meta es de 52,00%, lo anterior, es el reflejo de la buena gestión y control de los egresos.
ROE	20%	21.14%	El indicador del ROE obtuvo un resultado del 21,14%, por lo que supera la meta establecida (20.00%), dando como resultado un cumplimiento de un 100,00%.
Participación de mercado fondos financieros	Primer Lugar	1	Referente al indicador Participación de mercado, se obtuvo un cumplimiento de un 100%, dado que BN Fondos ocupa el primer lugar en la industria de fondos financieros

Fuente: Dirección Inteligencia Estratégica, BNCR  
BN Fondos

#### 4.4 BN Corredora de Seguros:

**Tabla 31:** Resultados de indicadores gerenciales  
 BN Corredora de Seguros  
 Diciembre 2023

Indicador	Meta 2023	Resultado 2023	Observaciones
Eficiencia	39,33%	33,52%	<p>Con cierre a diciembre, el resultado del indicador de eficiencia es de 33,52%, superando la meta planteada de 39,33%. Este resultado es producto de un enfoque comercial de crecimiento constante de los ingresos por comisiones, lo que permite alcanzar altos niveles de eficiencia operativa y contribuir con al cumplimiento de la meta de rentabilidad.</p> <p>BN Corredora se ha mantenido por debajo de la meta propuesta, dando como resultado que se cumpla al 100% este indicador.</p>
ROE	58,60%	67,28%	<p>Con cierre a diciembre el rendimiento sobre patrimonio sobrepasa la meta establecida en 8,68 puntos porcentuales, dando como resultado un 67,28%. Esta Subsidiaria ha logrado un cumplimiento superior a la meta establecida en este indicador de enero a diciembre.</p>
Participación de mercado	2	1	<p>Para el IV Trimestre BN Sociedad Corredora de Seguros, S.A. logra posicionarse por quinta vez consecutiva en el primer lugar en el ranking de Corredurías con un crecimiento de 11,78%, representando ₡9.614 millones, este excelente resultado nos llena de orgullo y optimismo y nos motiva a seguir trabajando para mantener ese primer lugar del mercado de intermediarias del país y el cumplimiento del indicador en el modelo de gestión.</p>

Fuente: Dirección Inteligencia Estratégica, BNCR  
 BN Corredora de Seguros

## 4.5 BN Valores:

**Tabla 32:** Resultados de indicadores gerenciales  
 BN Valores  
 Diciembre 2023

Indicador	Meta 2023	Resultado 2023	Observaciones
Eficiencia	98,59%	101,15%	Se alcanza una relación de eficiencia del 101,15% para el año 2023, lo que corresponde a un alcance del 81,36% de la meta establecida.
ROE	8,63%	9,92%	Se alcanza una rentabilidad del 9,92% para el año 2023, resultado que corresponde a un alcance del 100% de la meta establecida.
Participación de mercado en ingresos por comisiones	Tres primeros lugares del mercado bursátil.	Segundo lugar del mercado.	Se alcanza el segundo lugar del mercado en generación de ingresos por comisiones, lo que corresponde a un alcance del 100% de la meta establecida.

Fuente: Dirección Inteligencia Estratégica, BNCR  
 BN Valores

## 5 Descripción y justificación de créditos asumidos, modificaciones salariales, procesos de contratación y demandas judiciales

### 5.1 Banco Nacional:

#### 5.1.1 Créditos y modificaciones salariales

##### Créditos:

El Banco Nacional, por la naturaleza de su negocio, capta recursos del público y puede emitir bonos a nivel nacional e internacional, además puede trabajar con líneas de crédito o empréstitos, que son de uso normal en la gestión diaria del negocio.

##### Información Bono social BID y FinDev Canadá (deuda subordinada).

##### Justificación

Corresponde a la emisión de un bono sostenible subordinada por valor de USD 75 millones por parte del Banco Nacional de Costa Rica (BNCR), el cual fue adquirido en su totalidad por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y FinDev Canadá, y cuyos fondos se utilizaron en parte para la cancelación de deuda subordinada con el propio BID con vencimiento en 2023, y reforzamiento del capital del Banco.

##### Uso de los Recursos

Los ingresos procedentes de la emisión del bono social se utilizaron exclusivamente para brindar financiamiento a clientes MIPYME y MIPYME Mujer de acuerdo que cumplan con al menos uno de los siguientes criterios de elegibilidad:

- Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME): Todo cliente del Banco Nacional que tenga una actividad productiva propia o independiente en la Base Única de Clientes (BUC- base de datos interna donde se almacena la información de los clientes del Banco Nacional) y que califique como Microempresa, Pequeña o Mediana según lo que establece la Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo y su Reglamento.
- MIPYME Mujer: Se definirá MIPYME mujer, aquella empresa que cumpla con las condiciones del punto anterior y esté: (a) al menos 51% de la empresa es propiedad de mujeres, o (b) al menos 30% de la Alta Dirección de la empresa son mujeres (alta dirección abarca ejecutivos de nivel C, como directores generales (CEOs), jefes de operaciones (COO), directores de finanzas (CFO) entre otros directores).

Los fondos procedentes del bono serán asignados a financiamientos de nuevos préstamos en un horizonte temporal de máximo dos años desde la emisión del bono. Al menos el 40% de los fondos se destinarán a financiar el segmento MIPYME Mujer.

**Tabla 33:** Condiciones de los bonos BID y FinDev

	BID	FinDev
Monto:	\$45,000,000.00	\$30,000,000.00
Base de cálculo:	30/360	30/360
Periodicidad:	Semestral	semestral
Fecha del desembolso:	18/02/2023	18/02/2023
Plazo de la deuda:	10 años	10 años
Fecha de revisión de tasa:	18/02/2027	18/02/2027
Fecha de revisión de spread:	18/02/2027	18/02/2027
Período de gracia de intereses:	no hay	no hay
Período de gracia de la amortización:	5 años	5 años

Fuente: Dir. Finanzas, BNCR

### **Información de los créditos de la AFD.**

#### **Justificación**

La AFD es un organismo público que lleva a la práctica la política francesa en materia de desarrollo y solidaridad internacional. Esta misión se concreta a través de préstamos, de subvenciones, de consultoría y de asesoramiento técnico. Después de varios meses de discusión sobre una posible primera colaboración entre la AFD y BNCR, las dos instituciones diseñaron un proyecto cuyo objetivo sería apoyar BNCR en acompañar el plan nacional de descarbonización del gobierno costarricense (el "Proyecto"). Este proyecto se acompañó un componente financiero, con una deuda subordinada (desembolsado en 2021), un crédito senior (primer desembolso en el 2023) y una asistencia técnica con fondos de la Unión Europea.

#### **1. Condiciones del crédito subordinado**

Fecha firma del contrato: 29/09/2021

Fecha desembolso: 04/11/2021 desembolsado en su totalidad

**Tabla 34:** Condiciones de crédito subordinado AFD/BNCR

Deuda subordinada	\$15,000,000.00
Base de cálculo	ACTUAL/360
Fecha valor	04/11/2021
Fecha vencimiento	29/09/2031
Plazo de la deuda:	10 años
Periodicidad	semestral

Fuente: Dir. Finanzas, BNCR

## **Uso de los recursos. Tipo de inversiones por financiar con ambos créditos**

Ambos créditos: (subordinado y el crédito Senior) se propone financiar dos tipos de inversiones subvencionables:

- Grandes inversiones subvencionables Superior a USD 200,000
- Pequeñas inversiones subvencionables. Menor a USD 200,000

### **2. Condiciones del crédito senior**

Fecha de firma del crédito senior: 25/06/2021

Monto \$50,000,000.00

Monto mínimo de desembolso: \$5,000,000.00

Monto máximo de desembolso: \$25,000,000.00

Contribución del BNCR: La contribución del BNCR en la financiación de las inversiones será del mín. 20%.

Las condiciones del crédito se tendrían de acuerdo con cada desembolso en el momento en que se den.

Se realiza un primer desembolso por \$ 5,000,000.00 el 14 de diciembre del 2023.

**Tabla 35:** Condiciones de crédito senior

Monto:	\$5,000,000.00
Base de cálculo:	30/360
Periodicidad:	semestral
Fecha del desembolso:	14 diciembre 2023
Plazo de la deuda:	10 años a partir de la firma
Fecha de revisión de tasa: si la hubiera	La tasa se fija cada 6 meses y se les comunica el nivel.
Período de gracia del principal	3 años
Fecha final de la deuda:	23 junio 2031
Período de gracia de la amortización:	3 años a partir de la firma del convenio (primer pago de capital el 23/12/2024)

Fuente: Dir. Finanzas, BNCR

### **Modificaciones salariales**

Durante el 2023 se realizó un aumento salarial para el primer semestre que fue de un 0.49%, de acuerdo con las variaciones registradas en el Índice de Precios al consumidor (IPC).

## 5.1.2 Procesos de contratación administrativa del Conglomerado

De conformidad con lo informado a la Contraloría General de la República, el detalle de las contrataciones realizadas por el Banco Nacional e incluso las que se llevaron a cabo como Conglomerado (incluyendo las Subsidiarias) se detallan en el Anexo 3.

### **Justificación por grupo de contrataciones:**

**TECNOLOGIA:** arrendamiento, compra, instalación y mantenimiento de sistemas y/o equipos actualizados que suplan las necesidades actuales de servicio al cliente, para una mayor fluidez y seguridad en los trámites y servicios brindados por el banco.

**SUMINISTRO, INSTALACION Y MANTENIMIENTO DE AIRES ACONDICIONADOS:** su fin es mantener las condiciones óptimas de las oficinas del Banco, tanto para el equipo con el que se trabaja, los clientes, y sus colaboradores.

**CONSTRUCCIÓN, REMODELACIÓN Y MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS:** con el fin de mantener en condiciones óptimas, apropiadas y según la ley las oficinas del Banco se realizan remodelaciones a las mismas.

**SERVICIO DE LIMPIEZA:** dar continuidad al servicio de limpieza por cuanto se requiere mantener las oficinas del Banco en óptimas condiciones de aseo para garantizar un ambiente adecuado tanto para los colaboradores como para los clientes y visitantes; así como para resguardar la imagen institucional.

**INSPECCIONES DE SEGUIMIENTO CREDITICIO:** dar continuidad al uso correcto del dinero otorgado en los créditos y que todo se cumpla de acuerdo con lo establecido en el mismo.

**SERVICIO DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA Y ALARMAS:** con el fin de resguardar la seguridad del personal, clientes, equipos, dinero y/o objetos de valor, se tramitan compras de equipos (ejemplo alarmas, cctv, cerraduras, domos, grabador, entre otros) y contratación de personal.

**PATROCINIO:** con el fin de que esté presente el nombre del Banco y/o el producto o servicio que desea promover en el evento o persona patrocinada, creando una cierta imagen positiva del Banco, atrayendo clientes.

**PAUTA PUBLICITARIA:** son espacios de publicidad que se contratan para comunicar algo relevante, algún nuevo producto o servicio durante un período de tiempo, logrando con ello dar a conocer más del Banco y atraer clientes.

**PUBLICIDAD:** administración, almacenamiento, instalación, desinstalación de materiales publicitarios del Banco Nacional y alquiler de materiales de emergencia, para su utilización en ferias o eventos relevantes en los cuales participa el Banco.

**ARRENDAMIENTOS:** con el fin de mejorar el servicio al cliente, alquilando mejores locales, software, vehículos para giras en cumplimiento de las funciones de los colaboradores y plantas ornamentales para las oficinas creando un ambiente agradable en las mismas.

**SUSCRIPCIONES** a periódicos nacionales y portales internacionales, para oficinas con el fin de mantener informado sobre el acontecer nacional e internacional.

**COMPRA DE EQUIPOS, SUMINISTRO Y MOBILIARIO DE OFICINA:** con el fin de ser utilizados en las labores diarias de los diferentes departamentos del banco, para así brindar un servicio óptimo a los clientes.

**SERVICIOS PROFESIONALES:** Con el fin de obtener criterios y trabajos especializados se contrata la prestación a un tercero de una asistencia o trabajo calificado de manera externa. (Abogados médicos, contadores etc.)

**TRANSPORTE:** Con el fin de resguardar las remesas, valores y el dinero en general de los clientes del Banco, se contrata el transporte de los mismos con vehículos y empresas aptas y capacitadas para este tipo de servicio.

**ALIMENTACION:** con el fin de que los colaboradores cuenten con sodas donde puedan adquirir su alimentación y a su vez alimentación para las diversas capacitaciones que imparte el Banco a sus colaboradores en las diferentes áreas para mejorar el servicio brindado.

### 5.1.3 Procesos o Demandas judiciales enfrentadas o promovidas del Conglomerado Banco Nacional de Costa Rica

Durante el año 2023 ingresaron a la Dirección Jurídica 366 procesos judiciales. Cabe señalar que la Dirección Jurídica del Banco Nacional atiende y gestiona todos los procesos judiciales y administrativos de todo el Conglomerado, lo que incluye las Subsidiarias BN Vital, BN Fondos, BN Corredora de Seguros y BN Valores.

El siguiente cuadro muestra el detalle de los procesos judiciales ingresados:

**Tabla 36:**

Clasificación y pretensión total de los procesos judiciales que ingresaron a la Dirección Jurídica  
Diciembre 2023

Tipos de proceso	Cantidad de expedientes por tipo de proceso	Pretensión inicial colones	Pretensión inicial dólares
Ejecutivo Hipotecario	72	₡ 20.232.29	\$ 364.181,22
Apersonamiento	43	₡ 0,00	\$ 0,00
Conocimiento	40	₡ 673.209.157,18	\$ 2.024.393,20
Concursales	38	₡ 149.368.542,68	\$ 0,00
Conciliación Defensoría del Consumidor	27	₡ 7.210.000,00	\$ 0,00
Recurso de Amparo	23	₡ 0,00	\$ 0,00
Penal	18	₡ 196.503.307,64	
Diligencias Administrativas			
Registro Público	17	₡ 0,00	\$ 0,00
Medida Cautelar	14	₡ 9.835.118,00	\$ 650.000,00
Laboral	11	₡ 0,00	\$ 0,00
Expropiación	10	₡ 0,00	\$ 0,00
Monitorio	7	₡ 33.378.165,51	\$ 23.531,36
Agrario	6	₡ 170.000.000,00	\$ 0,00
Ordinario Civil	6	₡ 0,00	\$ 0,00
Hábeas Data	4	₡ 0,00	\$ 0,00
Información Posesoria	4	₡ 1.000.000,00	\$ 0,00
Administrativo	3	₡ 0,00	\$ 0,00
Ejecución de Sentencia	3	₡ 334.563,00	\$ 0,00
Tributario	3	₡ 0,00	\$ 0,00
Amparo de Legalidad	2	₡ 0,00	\$ 0,00
Disciplinario Notarial	2	₡ 3.000.000,00	\$ 0,00
Ordinario Contencioso Administ. Especial	2	₡ 0,00	\$ 0,00
Sucesorio	2	₡ 4.000.000,00	\$ 0,00
Tránsito	2	₡ 0,00	\$ 0,00
Consignación de alquileres	1	₡ 0,00	\$ 0,00

<b>Tipos de proceso</b>	<b>Cantidad de expedientes por tipo de proceso</b>	<b>Pretensión inicial colones</b>	<b>Pretensión inicial dólares</b>
Consignación de pago	1	₡ 0,00	\$ 0,00
Ejecutivo Prendario	1	₡ 0,00	\$ 0,00
Interdictales	1	₡ 0,00	\$ 0,00
Ordinario Agrario	1	₡ 30.000.000,00	\$ 0,00
Procedimiento ordinario administrativo	1	₡ 0,00	\$ 0,00
Sumarios especiales	1	₡ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>	<b>366</b>	<b>₡ 1.277.859.086,30</b>	<b>\$ 3.062.105,78</b>

Fuente: Dir. Jurídica, BNCR

## 5.1.4 Viajes realizados por Jerarcas institucionales y Directores de departamentos del Banco Nacional

En el año 2023, se ejecutaron un total de 16 eventos en los cuales participaron personas de la administración y miembros de la Junta Directiva; dichos eventos, ofrecieron una oportunidad única para adquirir conocimientos y habilidades especializadas, así como para establecer redes de contactos valiosas con profesionales de la industria a nivel internacional, a continuación, se describen los eventos ejecutados:

**Tabla 37:**  
Viajes al exterior realizados por Jerarcas y Directores BNCR  
2023

Fecha	Funcionario(s) participante (s)	Destino	Descripción de evento o actividad
Abril 2023	Jessenia Valerio Nunez; Edwin Barrantes Vargas	Colombia	Curso Presencial en Simuladores Master Card. Permite eliminar la brecha de conocimiento existente, mitigar los riesgos producto de no contar con personal debidamente capacitado y una mejora en la atención de certificaciones de nuevas herramientas de pago.
Mayo 2023	Alvaro Guevara Villalobos	Estados Unidos	RiskAmericas 2023. Risk Americas es uno de los congresos de riesgo e innovación financiera más importantes en Estados Unidos. El congreso se centró en 4 grandes temas: tendencias avanzadas de modelos de riesgo, riesgos ASG, riesgos no financieros y tendencias de riesgo de mercado. Será de gran aporte a la estrategia de gestión de riesgo modelo revisar el alineamiento de la propuesta interna con las mejores prácticas internacionales. Adicionalmente, como parte de la aspiración a ser un banco humano, cercano y sostenible es fundamental la incorporación de elementos ASG en los modelos de riesgo de crédito y riesgo financiero.
Mayo 2023	Angelica Quesada Masis	México	Pasantía Banco Banorte en México- BBVA México Revisar los aspectos de madurez en aspectos como tácticas, sistemática comercial, experiencia del cliente, soporte operativo, riesgo, tecnología que aplican, estructura organizativa, mejores prácticas y lecciones aprendidas que contribuyan a con la oferta de valor que nuestra Sucursal Digital entrega a nuestros clientes. Adicionalmente, este ejercicio permitirá prepararnos en la planificación de iniciativas que contribuyan con el propósito de la Sucursal Digital.
Mayo 2023	Ruth Alfaro Jara; José Manuel	España	Programa Académico Internacional de Alta Gerencia Bancaria.

<b>Fecha</b>	<b>Funcionario(s) participante (s)</b>	<b>Destino</b>	<b>Descripción de evento o actividad</b>
	Arias Porras; Bernal Alvarado Delgado		Facilitar una formación en aspectos económicos y empresariales. Profundizar en el conocimiento del entorno económico y financiero en el que se desarrolla el negocio en la industria financiera y las tendencias de futuro del sector. Conocer los mercados financieros, los productos de activo y financiación empresarial, el análisis, gestión y seguimiento de los riesgos y los aspectos regulatorios y de gobierno corporativo de la empresa financiera. Desarrollar las habilidades de liderazgo de gestión del cambio y transformación de los negocios.
Junio 2023	Marietta Herrera Cantillo	Panamá	Congreso Latinoamericano de Innovación Fortalecer la red de networking con líderes de la región. Actualizar conocimientos en temas de Innovación.
Julio 2023	Salvador Vargas Alvarez	España	Cybersecurity Summer Bootcamp Ayudar a fortalecer la ciberseguridad a nivel nacional, regional y global ofreciendo formación y capacitación en las últimas técnicas sobre la mejor manera de combatir la ciberdelincuencia, gestionar incidentes de ciberseguridad y los aspectos legislativos asociados. Además, de mejorar la coordinación en la gestión de incidentes y ciberdelitos.
Agosto 2023	Bryan Alguera	Panamá	Certificación FRM- Financial Risk Manager GARP Ampliar su conocimiento en la medición y gestión de los riesgos financieros y no financieros. El programa está reconocido en el mundo como uno de los certificados más prestigiosos para acreditar las capacidades de un gestor de riesgos financieros. En ese sentido, es recomendable que las entidades financieras cuenten con personal altamente calificado para comprender, analizar y proponer procesos, metodologías de gestión de riesgo a fin de fortalecer la gestión del Banco Nacional y el alcance de los objetivos estratégicos dentro del perfil de riesgos.
Agosto 2023	Gabriela Chinchilla Cascante	Estados Unidos	SAFe Summits 2023. A este evento asistirán expertos del modelo de agilismo, líderes de opinión y profesionales para compartir las mejores prácticas. Esto permitirá entender de mejor forma la metodología y proceso de implementación, apoyando la transformación del BN en este punto. La Formación de la participante en

<b>Fecha</b>	<b>Funcionario(s) participante (s)</b>	<b>Destino</b>	<b>Descripción de evento o actividad</b>
			agilidad empresarial permitirá que el conocimiento del evento pueda ser analizado y valorar las mejores prácticas que puedan ser de utilidad a la implementación del BN, con el fin de generar el mayor valor a nuestros clientes.
Set 2023	Yendry Herrera Brenes	España	XXVI Foro Iberoamericano de Garantías y Financiamiento a Pymes La recuperación de mercado es una prioridad estratégica, unos de los principales segmentos para el incremento de la colocación son las Pymes. La participación en el evento representa un espacio para conocer experiencias iberoamericanas y de otras naciones, en cuanto a las mejores prácticas y experiencias que se han llevado a cabo por instituciones y sistemas de garantía y financiamiento para las micro y pequeñas empresas. La actividad está basada en el intercambio de información y experiencias iberoamericanas, cuenta con la participación de expertos que expondrán nuevas tendencias en la materia. Los conocimientos y experiencias que se comparten en el evento son de valor agregado para el rol que desempeña en cuanto a la generación de ideas para mejora a los procesos o productos. Adicionalmente, la participación representa un reconocimiento al desempeño y compromiso de Yendry, lo cual impacta en factores de motivación y oportunidades de desarrollo, y esto a su vez en la Salud Organizacional.
Set 2023	Rafael Brenes Villalobos; Marietta Herrera Cantillo	Guatemala	COLADE 2023 Fomentar y facilitar el contacto, el entendimiento y las relaciones directas entre las entidades financieras de América Latina, sin consideración sobre asuntos de política interna de cada país. Contribuir por conducto de sus servicios técnicos a la coordinación de criterios y a la unificación de usos y prácticas bancarias y financieras en general en Latinoamérica. Cooperar dentro de las actividades que le son propias, al más eficaz desarrollo económico de los países latinoamericanos y al de los movimientos de integración económica en que participen. Propender por todos los medios a su alcance el desarrollo y bienestar de los países en que radiquen sus miembros. Propender por una mayor profundización

<b>Fecha</b>	<b>Funcionario(s) participante (s)</b>	<b>Destino</b>	<b>Descripción de evento o actividad</b>
			financiera y mayor acceso de los grupos poblacionales de menor ingreso a los servicios financieros como forma de contribuir a la disminución de la pobreza en los países latinoamericanos.
Oct 2023	Stefanny Peraza Quiros	Niza, Francia	<p>Master - Applied MSc in Data Science &amp; Artificial Intelligence</p> <p>Permitirá obtener una comprensión profunda de los principales fundamentos científicos de las técnicas de inteligencia artificial, centrados en el modelado y luego en la implementación en el marco de ciencia de datos. El programa se centra en cuatro objetivos fundamentales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matemáticas para la ciencia de datos</li> <li>• Algoritmos de inteligencia artificial</li> <li>• Arquitecturas de TI y Big Data</li> <li>• Gestión de proyectos de TI y Legal</li> </ul>
Oct 2023	Manuel Avendaño Arce; María Brenes Quesada	España	<p>Reputation Week</p> <p>De los principales objetivos están: descubrir nuevos modelos de gestión de la reputación en el ámbito corporativo y universitario, y sus implicaciones para el liderazgo, la comunicación y el desarrollo sostenible. Obtener un marco de reflexión y actuación sobre la contribución del buen gobierno a la reputación de las instituciones, empresas y universidades. Aprender las nuevas metodologías y sistemas para la evaluación e implementación de estrategias orientadas a la reputación en empresas y universidades.</p>
Nov 2023	Randall Jesús Muñoz Álvarez; María Magdalena López González	España	<p>Pasantía de Innovación y Marketing</p> <p>Dicha pasantía es una oportunidad de aprendizaje para que las personas que participen logren compartir las ideas y mejores prácticas aprendidas con los demás miembros de su equipo en talleres y presentaciones, su objetivo es analizar y desarrollar procesos modernos de innovación aplicados a modelos de negocios que involucran tecnología, contenido de marca y el rol de las direcciones de marketing a nivel nacional e internacional permitiendo a los participantes analizar algunos de los distintos modelos de innovación empresarial más seguidos en el mercado internacional. Así como un conjunto de metodologías y herramientas que facilitan una respuesta temprana y sostenida a las</p>

<b>Fecha</b>	<b>Funcionario(s) participante (s)</b>	<b>Destino</b>	<b>Descripción de evento o actividad</b>
			necesidades del mercado, con soluciones que aporten un verdadero valor diferencial a las personas.
Nov 2023	Manuel Eduardo Avellan Li; Maricela Alpízar Chacón; Bernal Alvarado Delgado	Estados Unidos	57° Asamblea Anual de FELABAN Busca discutir las experiencias, oportunidades y mejores prácticas identificadas por parte de los responsables de riesgos en un entorno económico cada vez más incierto. Al mismo tiempo, busca debatir la forma en que las áreas de riesgos pueden generar valor a sus entidades mediante el entendimiento crítico de las nuevas fuentes de riesgos, el uso aplicado de tecnologías de frontera aplicadas a la gestión de riesgos, las sinergias que las áreas de riesgos pueden liderar e impulsar con otras áreas del negocio bancario (comercial, tesorería, legal, cumplimiento y negocios, entre otras), y la implementación de mejores prácticas para impulsar la competitividad de sus entidades en un entorno de negocios cada vez más competitivo.
Nov 2023	Joan Manuel Blanco Saborío	República Dominicana	COLAFI 2023 Existe la necesidad en la Dirección Fiduciaria de crecer en el mercado costarricense, por este motivo, es de suma importancia mantenerse actualizado, conocer las mejores y nuevas tendencias que están en auge en el mercado nacional e internacional. El Conglomerado Financiero del BNCR está a las puertas de la era digital, la automatización de procesos y modernización, por lo cual, la Dirección Fiduciaria no puede estar fuera de este proceso. Así las cosas, y buscando nivelarnos con la competencia en el negocio fiduciario, se necesita estar al día en lo que el mercado exige y tener el conocimiento adecuado de las nuevas tendencias para enfocar nuestro negocio fiduciario.
Nov 2023	Johan Abarca Conejo; Fabián Rodríguez Carballo, Gerardo Rojas Jiménez; Marco Antonio Vargas Zúñiga	Chile	Pasantía Fintech Experience La oportunidad de vivir dos experiencias de aprendizaje, una a través de un seminario y la segunda basada en visitas a las principales startups, empresas financieras y bancos del país seleccionado, lo que les permitirá a los pasantes seleccionados aprender de forma integral sobre los siguientes temas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusión financiera.</li> <li>• Billeteras digitales.</li> </ul>

<b>Fecha</b>	<b>Funcionario(s) participante (s)</b>	<b>Destino</b>	<b>Descripción de evento o actividad</b>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos digitales.</li> <li>• Crédito on-line.</li> <li>• Agritech.</li> <li>• Wealth tech.</li> <li>• Cripto.</li> <li>• Blockchain.</li> <li>• Ciberseguridad.</li> <li>• Insurtech.</li> <li>• NFT.</li> <li>• Finanzas embebidas.</li> <li>• Neobancos.</li> <li>• Venture Capital.</li> <li>• ATMS.</li> <li>• Inteligencia artificial.</li> </ul>

Fuente: Dir. Desarrollo Humano, BNCR

## 5.2 BN Vital:

### 5.2.1 Créditos y modificaciones salariales:

Actualmente BN Vital no cuenta con créditos. Durante el 2023 se realizó un aumento salarial para el primer semestre que fue de un 0.49%, de acuerdo con las variaciones registradas en el Índice de Precios al consumidor (IPC).

### 5.2.2 Procesos de contratación administrativa

**Tabla 38:**

Procesos de contratación administrativa

BN Vital  
2023

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado Colones	Monto Adjudicado Dólares	Infructuoso /Desierto
2023LA-000001-0017400001	Contratación servicio para la realización de una auditoría externa con el fin de obtener una conclusión sobre el cumplimiento de procesos contemplados RGGTI y SP-973-2023	₡25.999.654,06		
2023LD-000001-001740001	Contratación a demanda Servicios Soporte correctivo y preventivo productos marca ORACLE en uso por Operadora		A demanda	
2023PX-000001-001740001	Inscripción de los compañeros colaboradores de la GIA y GPC al Técnico en Asesoría y Comercialización de Planes Previsionales y Gestión en Riesgos 2023.			Infructuosa
2023PX-000002-001740001	Adquisición de una licencia tecnológica de Bloomberg.		\$15.627,90	
2023LD-000002-0017400001	Compra 10 licencias para agentes de la plataforma CISCO UCCX (Unified Contact Center Premium)		\$5.335,52	
2023PX-000003-0017400001	Inscripción de una funcionaria al Curso Virtual - Certificado en línea de Control Interno COSO		\$841,50	

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado Colones	Monto Adjudicado Dólares	Infructuoso /Desierto
2023PX-000004-0017400001	Adquisición de una licencia tecnológica de Bloomberg.			Infructuosa
2023PX-000005-0017400001	Contratación de servicio de suscripciones de la Nación y el Financiero	₡720.262,00		
2023PX-000006-0017400001	Patrocinio Programa a la Excelencia 2023		\$5.650,00	
2023PX-000007-0017400001	Inscripción de tres funcionarios de Auditoría Interna al Curso Certificación Scrum para Auditoria		\$1.897,20	
2023LD-000003-0017400001	Compra de licencias de grabación de llamadas con su respectivo aplicativo y soporte bajo la infraestructura de CISCO FINESSE		\$24.051,59	
2023PX-000008-0017400001	Contratación de Suscripciones de la República	₡306.456,00		
2023PE-000001-0017400001	Arrendamiento de vehículos BN VITAL (Para tener una referencia se tienen que sumar todo lo que cancelamos por tema de kilometraje en el 2023)		A demanda	
2023PX-000009-001740001	Contratación de servicio de cambio de versión Sistema Sapiens 8.0		\$90.680,24	
2023LD-000004-001740001	Contratación de servicio para capacitación utilizando método team blinding	₡10.930.320,00		
2023LE-000001-001740001	Contratación de servicio de digitalización de documentación física y su respectivo almacenamiento en aplicativo de expedientes		A demanda	

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado Colones	Monto Adjudicado Dólares	Infructuoso /Desierto
	digitales que posee BN Vital			
2023XX-000010-001740001	Contratación de capacitación Power BI		\$714,00	
2023LD-000005-0017400001	Contratación de servicio de asesoría para la implementación de un Sistema de Gestión de Innovación(Proyectos I+D+PCI)			Infructuosa
2023LD-000006-0017400001	Compra de tres tiquetes aéreos ida y vuelta a Ciudad de México y un tiquete aéreo ida y vuelta a Uruguay	₡1.776.000,00		
2023PX-000011-0017400001	Contratación de capacitación ISO 27001		\$599,76	
2023LD-000007-0017400001	Contratación de servicio para la Renovación o de soporte SMARTNET, y el licenciamiento, y mantenimiento preventivo y correctivo para los equipos Firewall de BN Vital.	₡10.243.247,00		
2023PX-000012-0017400001	Contratación de capacitación Manual de puestos			Infructuosa
2023PX-000013-001740001	Contratación denominada Taller Modelos de idoneidad y evaluación de desempeño			Infructuosa
2023PX-000014-001740001	Contrato de servicios entre BN VITAL y BN	A demanda		

Fuente: BN Vital

## 5.2.3 Viajes realizados por jerarcas institucionales y directores de departamentos

**Tabla 39:**

Viajes al exterior realizados por Jerarcas y Directores  
BN Vital  
2023

Fecha	Funcionario(s) participante (s)	Destino	Descripción de evento o actividad
Del 23 al 24 de octubre 2023	José Manuel Arias Porras	Ciudad de México	Asistencia al Seminario Internacional FIAP 2023, realizado del 23 y 24 de octubre del 2023, en la Ciudad de México, en el centro Convenciones Citibanamex.
Del 23 al 25 de octubre 2023	Sergio Aguilar Quevedo	Ciudad de México	Asistencia al Seminario Internacional FIAP 2023, realizado del 23, 24 y 25 de octubre del 2023, en la Ciudad de México, en el centro Convenciones Citibanamex.
Del 15 al 18 de octubre 2023	José Luis Arias Zúñiga	Uruguay	Asistir al XXVII Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna 2023, realizado del 15 al 18 de octubre del 2023, en Punta del Este, Uruguay.

Fuente: BN Vital

## 5.3 BN Fondos:

### 5.3.1 Créditos y modificaciones salariales:

La Sociedad no fue sujeta de créditos. Durante el 2023 se realizó un aumento salarial para el primer semestre que fue de un 0.49%, de acuerdo con las variaciones registradas en el Índice de Precios al consumidor (IPC).

### 5.3.2 Procesos de contratación administrativa:

**Tabla 40:**  
 Procesos de contratación administrativa  
 BN Fondos  
 2023

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado Colones	Monto Adjudicado Dólares	Infructuoso /Desierto
2023LD-000001-0016500001	Renovación Anual de las Licencias del Service Desk Plus Enterprise y Analytics Plus Profesional, ManageEngine		\$ 72.271,41	
2023LD-000002-0016500001	Compra y Renovación Anual de Licencias TOAD para BN Fondos		\$ 29.153,46	
2023LD-000003-0016500001	Certificación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, bajo la norma ISO/IEC 27001:2013.		\$ 11.752,00	
2023LD-000005-0016500001	Compra de 15 monitores para usuarios finales de BN Fondos		\$ 2.525,55	
2023LD-000006-0016500001	Contratación de Servicios Profesionales por Demanda para la Plataforma de Redes Cisco de BN Fondos		\$ 650,23	
2023LD-000007-0016500001	Compra de un (1) equipo MacBookPro para el área de Comercial de BN Fondos		\$ 4.698,99	
2023LD-000008-0016500001	Desarrollo y hospedaje de una plataforma virtual para el curso CEFI	₡ 6.478.742,00		

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado Colones	Dólares	Infructuoso /Desierto
2023LD-000009-0016500001	Servicios por demanda para asesoría, acompañamiento presupuestario y revisión de la liquidación presupuestaria de BN Fondos	₡ 37.290,00		
2023LD-000010-0016500001	Suscripción de 30 Licencias Virtual Apps and Desktops Services Premium Per User/Device y Renovación de 2 Licencias Citrix ADC VPX 200 Standart		\$ 11.380,20	
2023LD-000011-0016500001	Compra de cámara profesional (fotografía y video) y micrófono alámbrico	₡ 943.550,00		
2023LD-000012-0016500001	Adquisición planes de datos conexión a internet y dispositivos MIIFI para uso del personal de BN Fondos (14 MIIFI)	₡ 2.778.198,56		
2023LD-000013-0016500001	Renovación de Garantías, Soporte Correctivo y Preventivo para dos (2) unidades FirePower FTD 1120 de BN Fondos		\$ 9.065,96	
2023LD-000014-0016500001	Renovación del Soporte, Garantías, Mantenimientos Preventivo y Correctivos de la Solución de Respaldo y Recuperación de BN Fondos	₡ 29.716.037,61		
2023LD-000015-0016500001	Contratación acceso ilimitado vía web p/aplicar pruebas que midan competencias y estilos d/comportamiento, habilidades p/aprendizaje, adquisición del conocimiento, integridad y valores	₡ 15.999.869,00		

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado Colones	Monto Adjudicado Dólares	Infructuoso /Desierto
2023LD-000016-0016500001	Alquiler de una solución completa de equipo multifuncional		\$ 2.293,64	
2023PX-000001-0016500001	Inscripción en Webinar: El Principio de Territorialidad en la Ley del Impuesto de Renta		\$ 525,00	
2023PX-000002-0016500001	Inscripción en Programa: La Nueva Ley General de Contratación Pública y su Reglamento	₡ 913.920,00		
2023PX-000005-0016500001	Renovación de soporte y garantía técnica de la solución de software de firma digital (Sello Electrónico)	₡ 16.765.358,00		
2023PX-000006-0016500001	Inscripción a curso: Formación de formadores	₡ 138.720,00		
2023PX-000007-0016500001	Inscripción a la Certificación: ISTQB: Nivel Fundamentos (ISTQB® Certified Tester Foundation Level)		\$ 867,00	
2023PX-000008-0016500001	Inscripción a: Taller de informes de auditoría digital.		\$ 1.020,00	
2023PX-000009-0016500001	Inscripción a: Certificación Scrum para auditoría		\$ 1.897,20	
2023PX-000010-0016500001	Patrocinio Programa a la Excelencia 2023, CICR		\$ 5.650,00	
2023PX-000012-0016500001	Inscripción a curso: Implicaciones e interpretación - Seguridad de la información, ciberseguridad y protección de la privacidad.		\$ 255,00	
2023PX-000013-0016500001	Inscripción Programa: La Razonabilidad del precio en Contratación Pública.	₡ 453.900,00		

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado Colones	Dólares	Infructuoso /Desierto
2023PX-000014-0016500001	Adquisición de 5 planes de datos conexión a internet y dispositivos MIIFI para uso del personal de BN Fondos, ICE	₡ 1.766.982,78		
2023PX-000015-0016500001	Inscripción programa: Actualización en Normas internacionales de información financiera (NIIF Y NIC)		\$ 2.000,00	
2023PX-000016-0016500001	Adquisición de 5 planes de datos conexión a internet y dispositivos MIIFI para uso del personal de BN Fondos, Liberty	₡ 992.210,37		
2023PX-000017-0016500001	Adquisición de 3 planes de datos conexión a internet y dispositivos MIIFI para uso del personal de BN Fondos, CLARO	₡ 1.063.823,89		
2023PX-000018-0016500001	Inscripción a Programas: Microsoft Power BI Básico-Intermedio y Microsoft Power BI Avanzado	₡ 1.224.000,00		
2023PX-000019-0016500001	Inscripción a capacitación: El Administrador del Contrato Administrativo	₡ 284.580,00		
2023PX-000020-0016500001	Renovación del licenciamiento del software IDEA		\$ 1.633,04	
2023PX-000021-0016500001	Capacitación en Normas Internacionales de Sostenibilidad.		\$ 816,00	
2023PX-000022-0016500001	Inscripción a: Implicaciones e interpretación - Sistemas de Gestión de cumplimiento y antisoborno según las normas INTE/ISO 37301:2021 e INTE/ISO 37001:2017	₡ 221.340,00		

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado		Infructuoso /Desierto
		Colones	Dólares	
2023PX-000023-0016500001	Inscripción a: Programa de Comunicación Profesional	₡ 270.891,60		
2023PX-000024-0016500001	Inscripción a curso: Fundamentos de Ciberseguridad (LCSPC).		\$ 612,00	
2023PX-000025-0016500001	Inscripción curso: Desarrollo de habilidades gerenciales en la gestión y respuesta a incidentes de ciberseguridad empresarial		\$ 5.000,00	
2023PX-000026-0016500001	Inscripción a curso: Introducción a los Criptoactivos y el Blockchain.		\$ 820,01	
2023LE-000001-0016500001	Adquisición de una solución de Bóveda de Datos BN Fondos	₡ 167.630.000,00		
2023LE-000002-0016500001	Contratación de horas por demanda para servicios de Desarrollo, Mantenimiento y Control de Calidad a la Plataforma de Software de BN Fondos	₡ 20.905,00		

Fuente: BN Fondos

### 5.3.3 Viajes realizados por jerarcas institucionales y directores de departamentos

**Tabla 41:**

Viajes al exterior realizados por Jerarcas y Directores  
BN Fondos  
2023

Fecha	Funcionario(s) participante (s)	Destino	Descripción de evento o actividad
Junio 2023	Edgardo Céspedes Argüello	El Salvador	V Foro Internacional de Emisores de los Mercados de Valores.

Fuente: BN Fondos

## 5.4 BN Corredora de Seguros:

### 5.4.1 Créditos y modificaciones salariales:

La Sociedad no fue sujeta de créditos. Durante el 2023 se realizó un aumento salarial para el primer semestre que fue de un 0.49%, de acuerdo con las variaciones registradas en el Índice de Precios al consumidor (IPC).

### 5.4.2 Procesos de contratación administrativa

**Tabla 42:**  
 Procesos de contratación administrativa  
 BN Corredora de Seguros  
 2023

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado Colones	Monto Adjudicado Dólares	Infructuoso /Desierto
2023PX-000001-0017000001	Patrocinio denominado evento "JOROBOAM".		\$ 3.107,50	
2023PX-000002-0017000001	Patrocinio Congreso de Seguros el futuro es hoy.		\$ 2.260,00	
2023PX-000003-0017000001	Capacitación abierta denominado 11° Congreso de Seguros CIS Costa Rica.		\$ 1.020,00	
2023PX-000004-0017000001	Patrocinio denominado Programa de la Excelencia 2023.		\$ 5.650,00	
2023PX-000005--0017000001	Capacitación abierta denominado Taller Cierre de Brechas en Habilidades del mercado 4.0.		\$ 5.800,00	
2023PX-000006-0017000001	Capacitación abierta denominado Certificación Scrum para Auditoría.		\$ 2.529,60	
2023PX-000007-0017000001	Capacitación abierta denominado Gestión y Control del Riesgo en Ciberseguridad.	₡ 232.560,00		

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado Colones	Monto Adjudicado Dólares	Infructuoso /Desierto
2023PX-000008-0017000001	Patrocinio foro del Sector Asegurador Sostenible.		\$ 904,00	
2023PX-000009-0017000001	Curso internacional de especialización en gestión comercial de seguros de personas.		\$ 387,60	
2023PX-000010-0017000001	Capacitación Reglamento Seguros Colectivos.		\$ 102,00	
2023PX-000011-0017000001	Técnico en diseño gráfico y experiencia de usuario.	₡ 660.960,00		
2023PX-000012--0017000001	Capacitación Reforma Reglamento Seguros Colectivos.		\$ 612,00	
2023PX-000013-0017000001	Capacitación abierta jurisprudencia en Contratación Pública 2023.	₡ 716.040.00		
2023PX-000014-0017000001	Capacitación abierta administración del tiempo: gestión de alta eficacia en planeación y logro de resultados.	₡ 1.570.800,00		
2023LD-000001-0017000001	Adquisición de servicios de logística (comida, bebidas y lugar) para efectuar dos talleres de arranque o reuniones estratégicas para BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.	₡ 793.617,36		
2023LD-000002-0017000001	Compra de dos (2) tiquetes aéreos a chile para dos (2) funcionarios del equipo gerencial de BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.		\$ 3.346,38	

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado Colones	Dólares	Infructuoso /Desierto
2023LD-000003-0017000001	Adquisición de equipo de grabación de audiovisuales para BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.	₡ 1.942.464,35		
2023LD-000004-0017000001	Contratación de una empresa que realice la auditoría externa de calidad para recertificación al Sistema de Gestión de Calidad en ISO 9001:2015.	₡ 6 158 500,00		
2023LD-000006-0017000001	Compra de cinco (5) tiquetes aéreos a México para cuatro Directivos y Gerente General de BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.	₡ 2.575.000,00		
2023LD-000007-0017000001	Adquisición de equipo complementario de grabación de audiovisuales para BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.	₡ 824.900,00		
2023LD-000008-0017000001	Adquisición de nueve (9) equipos para el sistema de alimentación ininterrumpida (UPS), para BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.		\$ 784,21	
2023LD-000010-0017000001	Compra de seis (6) tiquetes aéreos a Brasil para cuatro Directivos y dos miembros del Equipo Gerencial de BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.	₡ 4.620.000,00		
2023LD-000011-0017000001	Compra de un (1) tiquete aéreo a Miami para el Jefe Administrativo y Financiero de BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.	₡ 340.000,00		
2023LD-000012-0017000001	Adquisición de siete (7) laptop convertibles en tablets para BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.	₡ 9.887.500,00		

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado Colones	Monto Adjudicado Dólares	Infructuoso /Desierto
2023LD-000013-0017000001	Adquisición de servicio para la administración del canal de WhatsApp Business, para BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.		\$ 33.725,53	
2023LD-000014-0017000001	Compra de dos (2) tiquetes aéreos a Argentina de dos Miembros del Equipo Gerencial de BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.	₡26.770.896,00		
2023LD-000016-0017000001	Asesoría profesional para lograr el fortalecimiento de la transformación y la cultura de la organización, a partir del desarrollo del equipo de líderes y el análisis de otros procesos.		\$ 33.725,53	
2023LD-000017-0017000001	Contratación de asesoría profesional, para la organización y ejecución de un taller (actividades de formación) para equipos: la esencia, la clave para la transformación.	₡ 7.905.000,00		
2023LD-000018-0017000001	Alquiler de software para notificaciones por internet utilizando correo certificado para BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.		\$ 36.340,60	
2023LD-000019-0017000001	Adquisición de ocho (8) sillas ejecutivas para BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.		\$ 3.570,80	
2023LD-000022-0017000001	Contratación de los servicios de mensajería para BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.	₡ 5.684.013,00		
2023LD-000023-0017000001	Contratación de una empresa por horas según demanda para el mantenimiento y desarrollo de nuevas			

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado		Infructuoso /Desierto
		Colones	Dólares	
	funcionalidades para el app de BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.	₡ 77.233.036,00		
2023LD-000024-0017000001	Servicios profesionales para la revisión y certificación de la liquidación presupuestaria de BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.	₡ 1.201.750,00		
2023LD-000025-0017000001	Servicios de asesoría legal y capacitación por horas según demanda en derecho de seguros para BN Sociedad Corredora de Seguros S.A.	Costo por hora profesional ₡102.547,50		

Fuente: BN Corredora de Seguros

### 5.4.3 Viajes realizados por jerarcas institucionales y directores de departamentos

**Tabla 43:**

Viajes al exterior realizados por Jerarcas y Directores  
BN Corredora de Seguros  
2023

Fecha	Funcionario(s) participante (s)	Destino	Descripción de evento o actividad
Mayo 2023	José Barrientos Solano	Chile	Visita De Campo Organizada Por Chubb, Junto Con El Equipo De Banchile Corredores De Seguros (Del Banco De Chile).
Mayo 2023	Antonio Mora Alfaro	Chile	Visita de campo organizada por Chubb, junto con el equipo de Banchile Corredores de Seguros (del Banco de Chile).
Junio 2023	Andrea Vindas Lara,	México	32 Convención de Aseguradores, organizada por la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros.
Junio 2023	Jessica Borbon Guevara	México	32 Convención de Aseguradores, organizada por la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros
Junio 2023	Bernal Alvarado Delgado	México	32 Convención de Aseguradores, organizada por la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros
Junio 2023	Sra. Rosaysella Ulloa Villalobos	México	32 Convención de Aseguradores, organizada por la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros
Junio 2023	José Barrientos Solano	México	32 Convención de Aseguradores, organizada por la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros.
Agosto 2023	César Calderón Badilla	Estado Unidos (Miami)	CUMBRE INSURANCE TECH.
Setiembre 2023	Andrea Vindas Lara,	Brasil	38. <sup>a</sup> Conferencia Hemisférica de la Federación Interamericana de Empresas de Seguros (FIDES).

<b>Fecha</b>	<b>Funcionario(s) participante (s)</b>	<b>Destino</b>	<b>Descripción de evento o actividad</b>
Setiembre 2023	Jessica Borbon Guevara	Brasil	38. <sup>a</sup> Conferencia Hemisférica de la Federación Interamericana de Empresas de Seguros (FIDES).
Setiembre 2023	Bernal Alvarado Delgado	Brasil	38. <sup>a</sup> Conferencia Hemisférica de la Federación Interamericana de Empresas de Seguros (FIDES).
Setiembre 2023	Rosaysella Ulloa Villalobos	Brasil	38. <sup>a</sup> Conferencia Hemisférica de la Federación Interamericana de Empresas de Seguros (FIDES).
Setiembre 2023	Esteban Umaña Lizano	Brasil	38. <sup>a</sup> Conferencia Hemisférica de la Federación Interamericana de Empresas de Seguros (FIDES).
Setiembre 2023	Antonio Mora Alfaro	Brasil	38. <sup>a</sup> Conferencia Hemisférica de la Federación Interamericana de Empresas de Seguros (FIDES).

Fuente: BN Corredora de Seguros

## 5.5 BN Valores:

### 5.5.1 Créditos y modificaciones salariales:

#### Créditos asumidos:

**Tabla 44:**  
Créditos asumidos  
BN Valores  
2023

Acreedor	Monto	Justificación
Banco Nacional de Costa Rica	\$ 11.292.000,00	Línea de crédito para adquisición de inversiones por cuenta propia.

Fuente: BN Valores

#### Modificaciones salariales:

Durante el 2023 se realizó un aumento salarial para el primer semestre que fue de un 0.49%, de acuerdo con las variaciones registradas en el Índice de Precios al consumidor (IPC).

### 5.5.2 Procesos de contratación administrativa

**Tabla 45:**  
Procesos de contratación administrativa  
BN Valores  
2023

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado Colones	Monto Adjudicado Dólares	Infructuoso /Desierto
LD-001-2023	Contratación de Servicios de soporte Microsoft		\$ 12.000,00	
LD-002-2023	Adquisición de Solución de Firewalls		\$ 41.846,04	
LD-003-2023	Capacitación en el idioma inglés	₡ 1.002.456,00		
LD-004-2023	Tiquetes y hospedaje a Guatemala		\$ 4.614,78	

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado		Infructuoso /Desierto
		Colones	Dólares	
LD-005-2023	Adquisición de uniformes para mensajeros y mantenimiento edificio	₡ 879.000,00		
LD-006-2023	Capacitación en Power BI	₡ 255.765,00		
LD-007-2023	Contratación de los servicios profesionales para traducción de documentos	₡ 2.500.000,00		
LD-008-2023	Contratación de Servicios de Logística para Evento BN Valores	₡ 3.898.500,00		
LD-009-2023	Contratación de hotel, alimentación y equipo audiovisual para Charla a Clientes de BN Valores.		\$ 9.455,90	
LD-010-2023	Contratación de un expositor para charla económica a clientes de BN Valores		\$ 1.632,00	
LD-011-2023	Inscripción a la capacitación Técnico en Riesgo Asociado a Operativa	₡ 385.560,00		
LD-012-2023	Capacitación Programa Técnico en Riesgo (6 módulos)	₡ 1.260.000,00		
LD-013-2023	Soporte Oracle Linux por un año		\$ 4.289,48	
LD-014-2023	Renovación de software de monitoreo PRTG 2500		\$ 4.700,00	
LD-015-2023	Adquisición de cuadernos masivos	₡ 429.400,00		
LD-016-2023	Adquisición de paraguas masivos para clientes	₡ 1.375.903,59		

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado		Infructuoso /Desierto
		Colones	Dólares	
LD-017-2023	Inscripción al Programa Excel Completo	₡ 994.500,00		
LD-018-2023	Inscripción al Programa de Formación de Mercado de Valores	₡ 1.606.500,00		
LD-019-2023	Tiquetes áereos, traslados y hospedaje a Panamá		\$ 5.668,00	
LD-021-2023	Inscripción al Programa de Especialización en Administración de Portafolios Financieros Individuales		\$ 3.199,04	
LD-022-2023	Capacitación en marco normativo costarricense en valores		\$ 1.326,00	
LD-023-2023	Patrocinio Programa Nacional a la Excelencia Cámara de Industrias de Costa Rica		\$ 5.650,00	
LD-024-2023	Inscripción al curso de inducción al mercado de valores por la Asociación Cámara Costarricense de Emisores de Títulos Valores		\$ 1.173,00	
LD-026-2023	Renovación de licenciamiento AD Audit por un año Oferente Único		\$ 1.502,90	
LD-027-2023	Inscripción a capacitación de inglés abierta al público por la UNED	₡ 286.416,00		
LD-028-2023	Inscripción de 5 personas a la certificación scrum para auditoria dada por el Instituto de Auditores Internos de Costa Rica		\$ 3.294,60	
LD-029-2023	Inscripción al Taller Cierre de Brechas en Habilidades del Mercado 4.0		\$ 4.350,00	

<b>Código contratación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Monto Adjudicado</b>		<b>Infructuoso /Desierto</b>
		<b>Colones</b>	<b>Dólares</b>	
LD-030-2023	Inscripción al curso administración de Windows Server por Advance Learning Technology Center	₡ 450.860,40		
LD-031-2023	Renovación de contratos licenciamiento VMWARE por un año		\$ 20.866,58	
LD-033-2023	Adquisición de artículo promocional para clientes Vandolas Artesanales	₡ 3.300.000,00		
LD-034-2023	Contratación de Hotel y Alimentación para Charla a Clientes		\$ 8.066,76	
LD-035-2023	Inscripción de una persona al curso HR Analytics POWER BI	₡ 297.202,50		
LD-036-2023	Contratación de una agencia de publicidad para servicios básicos de propaganda y promoción		\$ 20.000,00	
LD-037-2023	Tiquetes, hospedajes para Panamá, El Salvador y Guatemala para atención clientes		\$ 10.327,60	
LD-039-2023	Adquisición de monitores		\$ 4.007,32	
LD-040-2023	Contratación de Soporte para Migración de herramientas Manage Engine		\$ 2.881,50	
LD-041-2023	Adquisición de computadoras portátiles		\$ 46.837,60	
LD-042-2023	Adquisición de suministros generales (cafetín y limpieza)	₡ 3.000.000,00		
LD-043-2023	Matricula Curso Inglés 100% línea UNED	₡ 143.208,00		

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado Colones	Monto Adjudicado Dólares	Infructuoso /Desierto
LD-044-2023	Diagnóstico de Cultura y Clima Organizacional para BN Valores para optar por la certificación Gran Lugar para Trabajar		\$ 2.200,00	
LD-045-2023	INSCRIPCIÓN AL TALLER CIERRE DE BRECHAS EN HABILIDADES DEL MERCADO 4.0		\$ 2.900,00	
LD-046-2023	Adquisición e instalación de banco baterías para UPS marca LIEBERT EXS		\$ 2.214,80	
LD-047-2023	Renovación de licenciamiento Suite Millenium de Accesos Restringidos	₡ 405.385,50		
LD-048-2023	Renovación de software OP Manager y Service Desk Plus		\$ 6.949,50	
LD-049-2023	Inscripción a la capacitación de normas internacionales de sostenibilidad, hacia un enfoque integrado de la rendición de cuentas		\$ 408,00	
LD-050-2023	Matrícula para aplicar examen de ubicación en el programa inglés 100% en línea	₡ 130.968,00		
LD-051-2023	Contratación de servicios profesionales para la revisión y certificación de la liquidación presupuestaria de BN Valores	₡ 1.119.825,00		
LD-052-2023	Inscripción a la Charla "Implementando soluciones de carteras a través de ETFs" y renovación de la Credencia Gestor Portafolios 2023		\$ 205,99	

Código contratación	Descripción	Monto Adjudicado		Infructuoso /Desierto
		Colones	Dólares	
LD-053-2023	Inscripción al Programa Técnico Ciberseguridad en de FUNDATEC	₡ 1.412.700,00		
LD-054-2023	Renovación de Licencias Adobe Acrobat por un año		\$ 1.834,89	
LD-055-2023	Adquisición de servicio para la administración del canal de WhatsApp Business, para BN Valores Puesto de Bolsa S.A.		\$ 30.367,62	
LD-056-2023	Renovación de Licenciamiento Quest TOAD		\$ 10.348,28	
LD-057-2023	Renovación de licencias Developer, Infragistics Syncfusion por un año		\$ 5.650,00	

Fuente: BN Valores

### 5.5.3 Viajes realizados por jerarcas institucionales y directores de departamentos

**Tabla 46:**  
 Viajes al exterior realizados por Jerarcas y Directores  
 BN Valores  
 2023

Funcionario(s) participante (s)	Destino	Descripción de evento o actividad
Verania Rodríguez Salazar	Guatemala	Capacitación a clientes sobre expectativas económicas y oportunidades de inversión en el mercado costarricense.
Fernando Chavarría Calvosa	Guatemala	Capacitación a clientes sobre expectativas económica y oportunidades de inversión en el mercado costarricense.
Javier Cortes Viquez	Guatemala	Capacitación a clientes sobre expectativas económica y oportunidades de inversión en el mercado costarricense.
Erika Lepar Milgram	Panamá	Visita de clientes
Marcela Jiménez Bolaños	Panamá	Visita de clientes
Verania Rodríguez Salazar	Panamá	Visita de clientes
Alekcei Barsukov Chaves	Panamá	Visita de clientes
Fernando Chavarría Calvosa	Panamá	Visita de clientes
Marcela Jiménez Bolaños	Panamá	Participación en el Foro de Inversionista para prospectar clientes
Verania Rodríguez Salazar	Panamá	Participación en el Foro de Inversionista para prospectar clientes
Alekcei Barsukov Chaves	Panamá	Participación en el Foro de Inversionista para prospectar clientes
Fernando Chavarría Calvosa	Panamá	Participación en el Foro de Inversionista para prospectar clientes
Wendy Mena Aguilar	El Salvador	Visita a clientes
Fernando Chavarría Calvosa	El Salvador y Guatemala	Visita a clientes y participación en el Evento de la Cámara de Exportadores de Guatemala.
Javier Cortes Viquez	El Salvador y Guatemala	Visita a clientes y participación en el Evento de la Cámara de Exportadores de Guatemala.
Verania Rodríguez Salazar	El Salvador y Guatemala	Visita a clientes y participación en el Evento de la Cámara de Exportadores de Guatemala.

Fuente: BN Valores

## 6 Limitaciones y obstáculos encontrados

### 6.1 Banco Nacional:

En términos de limitaciones u obstáculos para el periodo 2023, se observó un deterioro de forma generalizada para todo el Sistema Financiero en lo que respecta específicamente al tema de eficiencia; motivado principalmente por factores macroeconómicos como la apreciación del colón, que generó pérdidas por diferencial cambiario; el aumento de la inflación, que incide directamente en los gastos administrativos; la contracción económica post pandemia, entre otros. A nivel interno, la Gerencia General ha indicado que el resultado obtenido fue menor al esperado, esto se produjo a partir de varios gastos no contemplados, situaciones imprevistas a nivel interno, así como temas coyunturales que, como se indicó previamente, llegaron a afectar todo el Sistema Financiero, y que, a su vez, generaron una reducción en los ingresos y un incremento en los gastos.

### 6.2 BN Vital:

En el periodo del 2023 el principal obstáculo a nivel local fue la reducción del tipo de cambio con respecto al dólar que provocó minusvalías relativas en los portafolios denominados en colones con activos en dólares. Este evento disminuyó las rentabilidades, sin embargo, pese a este efecto, el resultado anual fue positivo en todos los fondos, debido a las plusvalías por valoración registradas en los activos tanto a nivel local e internacional.

En otro orden de cosas, se dieron cambios regulatorios que afectaron significativamente la gestión de la cartera de mercado internacional, lo que limitó la capacidad del portafolio a rotar a algunos sectores y clases de activo específicos para diversificar la cartera.

### 6.3 BN Fondos:

La operación de BN Fondos se llevó a cabo en el año 2023 en forma normal, sin limitaciones u obstáculos que mencionar.

### 6.4 BN Corredora de Seguros:

El periodo 2023 fue un año de retos importantes que tuvieron que ser superados para lograr los excelentes resultados obtenidos por BN Corredora, entre los principales obstáculos podemos mencionar la recuperación de las economías, además del nuevo regreso a la normalidad que provocó la crisis financiera mundial, a nivel país indicadores de crecimientos de economía desempleo entre otros afectan directamente a BN Seguros.

## 6.5 BN Valores:

El 2023 representó para BN Valores un año con muchos retos, por un lado, los buenos resultados fiscales del gobierno, así como el comportamiento de la inflación local le permitieron al BCCR ajustar la tasa de política monetaria y mantenerla en un nivel de estabilidad. Por su parte, la política monetaria de la Reserva Federal de los Estados Unidos junto con los niveles inflacionarios provocó que las tasas de interés se mantuvieran altas la mayor parte del año.

Los niveles de tasas de interés tienen un impacto directo sobre los rendimientos de los títulos valores, mostrando un alto efecto de volatilidad, afectando las oportunidades de inversión y de generar negocio por medio del trading.

## 7 Retos, objetivos e inversiones visualizados

Se presentan los objetivos para el Conglomerado del Banco Nacional de Costa Rica, para el período 2024.

### 7.1 Banco Nacional:

**Tabla 47:** Objetivos BNCR  
2024

Indicador	Meta
ROE BN	5,66%
Suficiencia Patrimonial	14,26%
Eficiencia BN	70,30%
Índice agregado de Riesgo	100,00%
Participación de Mercado en crédito	20,00%
Índice de Disponibilidad de capital humano	80,00%
Índice de Salud Organizacional del Banco	73,00%

Fuente: Dir. Inteligencia Estratégica, BNCR

### 7.2 BN Vital:

**Tabla 48:** Objetivos BN Vital  
2024

Modelo de Desempeño 2024 - BN Vital	
Indicador asociado	Meta
ROAE	19,00%
Eficiencia	75,63%
Índice agregado de riesgos	100,00%
Participación de mercado	20,33%
Índice de Disponibilidad de capital humano	80,00%
Índice de salud organizacional	81,00%

Fuente: Dir. Inteligencia Estratégica, BNCR

## 7.3 BN Fondos:

**Tabla 49:** Objetivos BN Fondos  
2024

Modelo de Desempeño 2024 - BN Fondos	
Indicador asociado	Meta
ROAE	21,00%
Eficiencia	59,51%
Índice agregado de riesgos	100,00%
Participación de mercado	31,00%
Índice de Disponibilidad de capital humano	80,00%
Índice de salud organizacional	73,00%

Fuente: Dir. Inteligencia Estratégica, BNCR

## 7.4 BN Corredora de Seguros:

**Tabla 50:** Objetivos BN Corredora de Seguros  
2024

Modelo de Desempeño 2024 - BN Corredora	
Indicador asociado	Meta
ROAE	66,15%
Eficiencia	38,77%
Índice agregado de riesgos	100,00%
Participación de mercado	Por definir
Índice de Disponibilidad de capital humano	80,00%
Índice de salud organizacional	73,00%

Fuente: Dir. Inteligencia Estratégica, BNCR

## 7.5 BN Valores:

**Tabla 51:** Objetivos BN Valores  
2024

Modelo de Desempeño 2024 - BN Valores	
Indicador asociado	Meta
ROAE	12,80%
Eficiencia	93,25%
Índice agregado de riesgos	100,00%
Participación de mercado	Por definir
Índice de Disponibilidad de capital humano	80,00%
Índice de salud organizacional	85,00%

Fuente: Dir. Inteligencia Estratégica, BNCR