



INFORME DE LIQUIDACIÓN **PRESUPUESTARIA**

2025

Contenido

Aspectos Generales	5
Superávit.....	6
Resultados Ejecución Presupuestaria	8
Comportamiento de los Ingresos	8
a. Venta de Otros Servicios	8
b. Otros servicios financieros y de seguros/Ingresos por comisiones.....	9
c. Ingresos sobre títulos valores.....	9
d. Superávit Libre	9
Comportamiento de los Egresos	9
Detalle ejecución de partidas.....	13
Ajustes para reflejar en los Informes de Ejecución Presupuestaria solicitados por la Contraloría General de la República.....	17
Base de Registro.	17
Evaluación del Plan Anual Operativo.....	17
Resumen de la Liquidación.....	35
Conclusión	36
Cuadro Comparativo Superávit	36
Anexos	38

San José, 28 de enero de 2026
BNCS-GG-009-2026

Señores
Junta Directiva
BN Seguros, S.A.

Estimados señores:

En cumplimiento de lo que establece la Ley 8131 Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y las Normas Técnicas sobre Presupuesto Públicos, me permito remitir para su aprobación el informe de Liquidación Presupuestaria del periodo 2025.

No omito manifestarle que, en cuanto se apruebe, esta información será debidamente procesada en el Sistema de Información de Presupuestos Públicos (SIPP) de la Contraloría General de la República.

Cordialmente,



Jose Alfredo Barrientos Solano
Gerente General
BN Seguros

Según el artículo 9 de la Ley 8454: "Los documentos y las comunicaciones suscritos mediante firma digital, tendrán el mismo valor y la eficacia probatoria de su equivalente firmado en manuscrito."

Introducción

BN Sociedad Corredora de Seguros es una sociedad anónima cuyo único accionista es el Banco Nacional de Costa Rica, y 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 corredores 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.

Mediante oficio DFOE-CAP-2777 del 19 de diciembre de 2024, enviado por Contraloría General de la República al secretario de Junta de BN Corredora de Seguros, S.A., se comunica la aprobación parcial del presupuesto inicial de la entidad por la suma de ₡12.637,6 millones. El presente documento se emite con el propósito de informar los alcances de la ejecución de dicho presupuesto.

Posteriormente se presentó un presupuesto extraordinario por ₡1.200,00 millones el cual fue aprobado por Contraloría General de la República Mediante DFOE-CAP-1943, del 24 de setiembre del 2025.

El presente informe refleja la situación de los ingresos y los gastos reales del período 2025 en relación con el presupuesto aprobado, dados los supuestos que dieron origen al mismo; además se elabora para cumplir con lo establecido en las normas 4.3.16, 4.3.17, 4.3.18 y 4.3.19, de las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público.

Aspectos Generales

El año 2025 se caracterizó por una importante recuperación tanto en el ámbito económico como en el de la salud pública, tras los desafíos enfrentados en periodos anteriores. Este proceso de recuperación estuvo acompañado por situaciones complejas a nivel global, tales como conflictos mediáticos y una cambiante coyuntura internacional. Ante este panorama, las organizaciones a nivel mundial se vieron en la necesidad de replantear y redirigir sus estrategias, y BN Seguros, S.A. no fue la excepción.

La administración de la empresa implementó una serie de controles y proyecciones de escenarios con el objetivo de salvaguardar los recursos públicos de la entidad. Como parte de estos esfuerzos, se experimentó una estabilización del mercado nacional de seguros, así como la consolidación de las compañías aseguradoras presentes en el país. Además, se promovió el desarrollo de productos novedosos y se establecieron alianzas estratégicas con nuevos socios comerciales. Dentro de estas acciones, también se incluyeron procesos de renegociación con las aseguradoras, fortaleciendo así la posición de la empresa en el sector.

Estas estrategias permitieron a la organización generar nuevos negocios colectivos relacionados con productos financieros. La gestión de intermediación se enfocó en dos líneas principales: por un lado, la atención a clientes corporativos y empresariales, y por otro, la expansión de los seguros masivos. Todo este proceso fue impulsado por el esfuerzo y la labor de la fuerza de ventas de la entidad.

En conclusión, el año 2025 representó un periodo sobresaliente en cuanto al modelo de gestión, la ejecución de los planes tácticos y los resultados financieros obtenidos. Se lograron superar incluso las proyecciones iniciales, reflejando el éxito de las estrategias implementadas y el compromiso de la organización con su desarrollo y sostenibilidad.

Superávit

Producto de ingresos reales de ¢14.224,92 millones menos egresos reales de ¢12.357,49 millones, se determina un superávit de ¢1.867,43 millones.

Los ingresos por comisiones tuvieron un comportamiento satisfactorio por el cumplimiento de las metas en sectores de colocación de colectivos y fuerza de ventas. Adicionalmente, la renovación de los colectivos de vida monto original y vivienda anual generaron una cantidad importante de comisiones en este periodo. En las comisiones generadas por corredores al finalizar el año, se logran cerrar negocios con clientes corporativos que generan comisiones mensualmente muy importantes.

Dicho superávit se visualiza en el cuadro "Resumen de la Liquidación", que se incluye más adelante.

A continuación, se presenta un detalle con la conciliación de la utilidad contable anual y el superávit presupuestario, en vista de que esta empresa utiliza la base de devengado y, en cumplimiento a lo que establece la normativa 4.3.19.

BN CORREDORA DE SEGUROS SA	
Conciliación Presupuesto -Contabilidad	
2025	
Detalle	Monto
Utilidad Contable:	5.382.407.780,24
Pérdida por diferencial cambiario y unidades de desarrollo	39.584.143,52
Estimación del deterioro de activos	10.555.614,16
Vacaciones	84.463.392,88
Depreciación de inmuebles, mobiliario y equipo excepto vehic	62.655.506,34
Gastos por derecho de uso - bienes recibidos en arrendamiento financiero	56.024.091,31
Dividendos	(5.284.000.000,00)
Ganancias por diferencial cambiario y unidades de desarrollo	(11.167.182,42)
Deterioro de instrumentos finan	(53.540.687,84)
Ingresos por recuperación de gastos	(424.398,54)
Ajuste contable vrs presupuesto	(2.786.615,19)
Superávit libre	1.200.000.000,00
Total:	1.502.174.161,00
Presupuesto	
Ingresos	14.224.922.734,00
Egresos	12.357.494.479,00
Superávit	1.867.428.255,00
Diferencia	-

Fuente: Cuadro elaborado UAF

BN CORREDORA DE SEGUROS SA Resumen de la Liquidación				
Descripción	Presupuesto 2025	Real al 31/12/2025	Diferencial al 31/12/2025	Ejecución al 31/12/2025
	Absoluto	Absoluto	Absoluto	Relativo
Ingreso	13.839.594.447,00	14.224.922.734,00	(385.328.287,00)	102,78%
Gasto	13.839.594.447,00	12.357.494.480,00	1.482.099.967,00	89,29%
Superávit (Déficit) 2025				1.867.428.254,00

Fuente: Cuadro elaborado UAF

Resultados Ejecución Presupuestaria

Comportamiento de los Ingresos

Para el período terminado al 31 de diciembre de 2025, los ingresos totales reales recibidos ascienden a ₡14.224,92 millones, alcanzando un 102,78% de ejecución con respecto a los ingresos presupuestados, destacándose las siguientes partidas:

INGRESOS ANUALES			
	Presupuestados	Reales	Ejecutado %
Venta Otros servicios	447.443.015,00	549.765.195,00	122,87%
Ingresos por Comisiones	11.878.560.354,00	12.061.295.572,00	101,54%
Intereses Ganados	311.591.078,00	411.861.967,00	132,18%
Superavit Libre	1.202.000.000,00	1.202.000.000,00	100,00%
Total Ingresos:	13.839.594.447,00	14.224.922.734,00	102,78%

Fuente: Cuadro elaborado UAF

a. Venta de Otros Servicios

Por concepto de convenios de "Digitación en Línea" con el Instituto Nacional de Seguros, Oceánica y Quáliltas, convenios con las agencias Veinsa, Purdy Motor y Cohen proyección (Suzuki), con el Banco Nacional existe el convenio para la Unidad de Trámites.

b. Otros servicios financieros y de seguros/Ingresos por comisiones

El ingreso por comisiones se debe a la gestión de intermediación de seguros realizada hasta la fecha con el Instituto Nacional de Seguros, Quálitas, Mapfre, Palig, ASSA, MNK, Magisterio, BMI, Sagicor, Lafise, Davivienda e Internacional de Seguros.

c. Ingresos sobre títulos valores

Los ingresos por intereses corresponden a los rendimientos de los recursos en las cuentas corrientes que mantiene BN Corredora de Seguros e inversiones en BN Fondos del BNCR, CDPS y en BN Valores (Bonos de estabilización monetaria).

d. Superávit Libre

Para este año se utilizó superávit libre de periodos anteriores.

Comportamiento de los Egresos

Los egresos reales para el 2025 fueron por la suma de ¢12.357,49 millones lo que representa un 89,29%, siendo la partida con mayor ejecución "Transferencias corrientes", cuya ejecución fue de ¢5.581,72 millones que representa un 45,17% del presupuesto total ejecutado. A continuación, se muestra la ejecución absoluta y porcentual de las partidas del presupuesto de egresos:

EGRESOS ANUALES 2025			
Partida	Presupuestado	Reales	Ejecutado
Remuneraciones	3.534.828.316,00	3.187.225.559,00	90,17%
Servicios	3.768.463.602,00	3.403.384.212,00	90,31%
Materiales y suministros	27.450.000,00	9.030.878,00	32,90%
Activos financieros	408.930.597,00	-	0,00%
Bienes duraderos	447.400.000,00	176.138.081,00	39,37%
Transferencias corrientes	5.591.021.932,00	5.581.715.750,00	99,83%
Total Egresos:	13.839.594.447,00	12.357.494.480,00	89,29%

Fuente: Cuadro elaborado UAF

Se detallan las ejecuciones a nivel de grupo del objeto del gasto durante del período 2025:

Entre las subpartidas que tuvieron una ejecución superior al 80,00%, que se puede considerar una ejecución aceptable, se encuentran:

- Remuneraciones básicas
- Incentivos Salariales
- Cargas patronales (C.C.S.S. y F.C.L.)
- Alquileres
- Servicios Comerciales y Financieros
- Seguros
- Impuestos
- Transferencias Corrientes Sector Público

EGRESOS ANUALES 2025			
Egreso	Presupuestado	Reales	Ejecutado
Remuneraciones Básicas	2.360.316.848,00	2.149.056.349,00	91,05%
Remuneraciones Eventuales	43.830.720,00	30.683.976,00	70,01%
Incentivos Salariales	331.176.410,00	280.800.556,00	84,79%
Contribuciones Patronales C.C.S.S.	463.451.322,00	433.408.771,00	93,52%
Contribuciones Patronales F.C.L.	336.053.016,00	293.275.907,00	87,27%
Alquileres	46.700.000,00	38.507.528,00	82,46%
Servicios Básicos	18.000.000,00	12.318.634,00	68,44%
Servicios Comerciales y Financieros	316.503.059,00	258.194.844,00	81,58%
Servicios de Gestión y Apoyo	437.863.783,00	266.747.339,00	60,92%
Gastos de viajes y Transportes	48.000.000,00	34.305.950,00	71,47%
Seguros, Reaseguros y otras obligac	23.000.000,00	22.774.314,00	99,02%
Capacitación y Protocolo	161.500.000,00	76.659.416,00	47,47%
Mantenimiento y Reparación	5.000.000,00	-	0,00%
Impuestos	2.707.396.760,00	2.693.876.187,00	99,50%
Servicios Diversos	4.500.000,00	-	0,00%
Productos químicos y conexos	600.000,00	45.700,00	7,62%
Alimentos y Productos Agropecuarios	6.500.000,00	3.058.541,00	47,05%
Materiales y Productos Construcc y Manten	4.000.000,00	-	0,00%
Útiles, Materiales y Suministros diversos	16.350.000,00	5.926.637,00	36,25%
Activos financieros	408.930.597,00	-	0,00%
Mobiliario, Mobiliario y Equipo	447.400.000,00	176.138.081,00	39,37%
Transferencias Corrientes Sector Público	5.582.389.676,00	5.580.892.760,00	99,97%
Prestaciones	7.000.000,00	12.990,00	0,19%
Transferencias corrientes a entidades privadas	1.632.256,00	810.000,00	49,62%
Sumas sin asignación presupuestaria	61.500.000,00	-	
Total Egresos:	13.839.594.447,00	12.357.494.480,00	89,29%

Fuente: Cuadro elaborado UAF

I. Remuneraciones

La partida general de “Remuneraciones” presenta una ejecución del 90,17% al terminar el año 2025. Se detalla el comportamiento de la ejecución de los grupos de las partidas de Remuneraciones:

EGRESOS POR REMUNERACIONES EGRESOS ANUALES 2025			
Partida	Presupuestado	Reales	Ejecutado
Remuneraciones Básicas	2.360.316.848,00	2.149.056.349,00	91,05%
Remuneraciones Eventuales	43.830.720,00	30.683.976,00	70,01%
Incentivos Salariales	331.176.410,00	280.800.556,00	84,79%
Contribuciones Patronales C.C.S.S.	463.451.322,00	433.408.771,00	93,52%
Contribuciones Patronales F.C.L.	336.053.016,00	293.275.907,00	87,27%
Total Egresos:	3.534.828.316,00	3.187.225.559,00	90,17%

Fuente: Cuadro elaborado UAF

II. Servicios

La partida “Servicios” presenta una ejecución del 90,31% al terminar el año 2025. Se detalla el comportamiento de la ejecución de los grupos de las partidas que la conforman:

EGRESOS POR SERVICIOS EGRESOS ANUALES 2025			
Egreso	Presupuestado	Reales	Ejecutado
Alquileres	46.700.000,00	38.507.528,00	82,46%
Servicios Básicos	18.000.000,00	12.318.634,00	68,44%
Servicios Comerciales y Financieros	316.503.059,00	258.194.844,00	81,58%
Servicios de Gestión y Apoyo	437.863.783,00	266.747.339,00	60,92%
Gastos de viajes y Transportes	48.000.000,00	34.305.950,00	71,47%
Seguros, Reaseguros y otras obligac	23.000.000,00	22.774.314,00	99,02%
Capacitación y Protocolo	161.500.000,00	76.659.416,00	47,47%
Mantenimiento y Reparación	5.000.000,00	-	0,00%
Impuestos	2.707.396.760,00	2.693.876.187,00	99,50%
Otros servicios	4.500.000,00	-	0,00%
Total Egresos:	3.768.463.602,00	3.403.384.212,00	90,31%

Fuente: Cuadro elaborado UAF

III. Materiales y Suministros

La partida "Materiales y Suministros" presenta una ejecución del 32,90% al terminar el año 2025. Se detalla el comportamiento de la ejecución de los grupos de las partidas que la conforman:

EGRESOS POR MATERIALES Y SUMINISTROS EGRESOS ANUALES 2025			
Egreso	Presupuestado	Reales	Ejecutado
Productos químicos y conexos	600.000,00	45.700,00	7,62%
Materiales y Productos Construcc y Manten	4.000.000,00	-	0,00%
Útiles, Materiales y Suministros diversos	16.350.000,00	5.926.637,00	36,25%
Total Egresos:	27.450.000,00	9.030.878,00	32,90%

Fuente: Cuadro elaborado UAF

IV. Activos Financieros

La partida "Activos Financieros" no se ejecutó, parte de la estrategia optada este periodo por parte de la administración.

V. Bienes Duraderos

La partida "Bienes Duraderos" presenta una ejecución del 39,37% al terminar el año 2025. Se detalla el comportamiento de la ejecución de los grupos de las partidas que la conforman:

EGRESOS POR BIENES DURADEROS EGRESOS ANUALES 2025			
Egreso	Presupuestado	Reales	Ejecutado
Bienes Duraderos	447.400.000,00	176.138.081,00	39,37%

Fuente: Cuadro elaborado UAF

VI. Transferencias Corrientes

Los egresos por transferencias corrientes muestran una ejecución del 99,83%.

EGRESOS POR TRANSFERENCIAS CORRIENTES
EGRESOS ANUALES 2025

Egreso	Presupuestado	Reales	Ejecutado
Transferencias Corrientes Sector Público	5.582.389.676,00	5.580.892.760,00	99,97%
Prestaciones	7.000.000,00	12.990,00	0,19%
Transferencias corrientes a entidades pri.	1.632.256,00	810.000,00	49,62%
Total Egresos:	5.591.021.932,00	5.581.715.750,00	99,83%

Fuente: Cuadro elaborado UAF

VII. Sumas libres

En esta partida no se ejecutó, parte de la estrategia optada este periodo por parte de la administración.

Detalle ejecución de partidas

A continuación, se detallan las situaciones especiales que se presentaron durante el periodo 2025 sobre las partidas ejecutadas:

- I. **Ejecución presupuestaria de la partida 0- Remuneraciones**, alcanzó un 90,17%, muestra de una excelente ejecución de acuerdo con la relación de puestos para el año 2024, cerrando el año con 126 plazas fijas y 9 plazas ocasionales, de esas plazas, actualmente tenemos contratadas 125 funcionarios fijos y 6 ocasionales. Pendientes de contratar 47 plazas fijas.

El pago de comisiones a los corredores generado por la intermediación de pólizas, el cumplimiento de pago de dietas a los miembros de Junta Directiva y las respectivas cargas asociadas, así como el pago de tiempo extraordinario, fueron parte de la excelente ejecución.

Factores que incidieron en la sub-ejecución del 9,83% son:

- El porcentaje es relativamente bajo comparado con el presupuesto total aprobado para esta partida, se tomaron algunas acciones de contención del gasto para salvaguardar las finanzas de la administración, en las partidas de suplencias, recargo de funciones, tiempo extraordinario, sus ejecuciones fueron nulas o muy bajas, además de la inflación, que afectó las proyecciones de aumentos salariales.

II. Ejecución presupuestaria de la partida 1- Servicios, alcanzó un 90,31%, ubicándose dentro de un buen nivel de ejecución. Las principales subpartidas que permitieron cumplir el porcentaje ejecutado correspondieron a:

- Pago de impuestos generados por el aumento de utilidades producto del incremento de ingresos por comisiones.
- Patentes y otros impuestos.
- Ejecución de los servicios básicos, telefonía e internet.
- Servicios de Gestión y Apoyo: Pago Auditoría externa, limpieza y mensajería, Guarda documentos, Asesoría Tributaria Pago servicios de TI, Pago de infraestructura y servicios con partes relacionadas entre otros.
- La ejecución de la publicidad y propaganda por medio de la compra de los artículos promocionales entre otros.
- La ejecución de la partida de seguros.
- Ejecución de Capacitación y Protocolo el plan de capacitación.
- Servicios de movilidad y viáticos a la fuerza de ventas.

Factores que incidieron en la subejecución de aproximadamente el 9,69% son:

- **Servicios de transferencia electrónica:** el desarrollo de proyectos, en algunos casos hubo retrasos, por lo que se dio un traslado de ejecución para los años futuros, lo que produjo una menor ejecución en esta partida según lo esperado.
- **Información y transporte de bienes, Impresión, encuadernación, Servicios Informáticos, y Servicios médicos y de laboratorio:** no se presentó ejecución o fueron relativamente bajos durante el año, debido a que la corredora no tuvo la necesidad de utilizar estas partidas.
- **Mantenimiento y reparación de equipo y mobiliario de oficina y de equipo de comunicación, así como Otros servicios no especificados:** no presentaron mucha ejecución durante el año, se hizo un análisis histórico del uso de la cuenta y se disminuyó el contenido presupuestario para el PAO-Presupuesto-2025.

III. Ejecución presupuestaria de la partida 2- Materiales y Suministros, muestra una ejecución baja que alcanza el 32,90%, principalmente se debe a:

- a. BN Seguros ha incentivado buenas prácticas con sus colaboradores para que ayuden con el uso adecuado de los recursos, con el fin de ayudar al ambiente y el uso de estos, lo cual ha provocado una disminución en los útiles, materiales y suministros.
- b. A pesar de que es una de las partidas con menor peso en el presupuesto, es realmente importante para BN Seguros siempre buscar la eficiencia y eficacia de los recursos y, esta es una de las partidas donde se realizan esfuerzos en ese sentido.
- c. Contamos con una política de teletrabajo que nos permite ser muy efectivos con el uso de los materiales y suministros en las oficinas.

IV. Partida 5- Activos Financieros, muestra una ejecución del 0,00%, para el periodo 2025 la administración le permitió cumplir con la política de inversión sin hacer uso de esta partida.

V. Partida 5- Bienes Duraderos, en su totalidad, muestra una ejecución del 39,37% del monto total asignado para el periodo, lo que evidencia una baja ejecución en relación con el presupuesto aprobado. Este nivel de ejecución se explica, principalmente, por la adquisición de mobiliario, equipo electrónico y equipos de conexión, que fueron necesarios y permitieron alcanzar dicho porcentaje de utilización de los recursos.

Sin embargo, en algunos casos específicos, se presentaron situaciones de desestimo, así como el traslado de proyectos para ejercicios futuros (como principal acción el traslado para el año 2026 de la adquisición del sistema de seguros CORE, que representa un gran porcentaje de esta partida). Estas decisiones administrativas impactaron directamente en la reducción de la ejecución presupuestaria de la partida, ya que ciertos proyectos previstos inicialmente no se llevaron a cabo durante el periodo evaluado, quedando su implementación postergada para años subsiguientes.

VI. Partida 6- Transferencias Corrientes, esta presenta una ejecución de un 99,83%, considerada una ejecución muy buena con respecto al presupuesto asignado y planificado.

VII. Sumas libres, muestra una ejecución del 0,00%, para el periodo 2025 la administración le permitió cumplir con la política de inversión sin hacer uso de esta partida.

Ajustes para reflejar en los Informes de Ejecución Presupuestaria solicitados por la Contraloría General de la República.

No se presentaron.

Base de Registro.

La uniformidad en el uso de la base de registro presupuestario en las diferentes cuentas de ingresos y gastos es fundamental para la calidad de la información y su aprovechamiento en la toma de decisiones. Por esta razón, BN Seguros registra el presupuesto con la Base Devengado, cumpliendo con la Norma 2.2.4 de las Normas Técnicas sobre Presupuesto la cual establece una única base de registro para los ingresos y gastos.

Evaluación del Plan Anual Operativo

A continuación, se presentan los resultados alcanzados durante el periodo 2025 para cada uno de los objetivos que integran el Plan Anual Operativo.

Perspectiva	Aprendizaje y crecimiento
Intención Estratégica	Tener la mejor gente, el mejor equipo
Política	1. Potenciar las capacidades estratégicas, cultura y riesgos de todos los colaboradores mediante el cumplimiento de programas y estrategias que permitan el aprendizaje continuo y autodesarrollo.
Objetivo general	Ser un solo equipo
Objetivo específico	1.1.1 Lograr la nota establecida en el Índice de salud organizacional (OHI).

Meta	1.1.1 Lograr la nota establecida en el Índice de salud organizacional (70 OHI).	
Responsable	Gerencia General	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	Lograr 70% en la evaluación de liderazgo	Se logra un 74% en la evaluación
Avance		

Para el 2025 se definió dentro del índice de salud organizacional evaluar el liderazgo, como palanca clave para movilizar la cultura deseada y el ambiente laboral. La evaluación del liderazgo fue aplicada en la encuesta de cultura BN y ambiente.

El objetivo de la encuesta es evaluar el estado actual de la cultura organizacional y determinar:

- Fortalezas del liderazgo
- Comportamiento del equipo
- Retos internos
- Oportunidades de mejora

El resultado de BN Seguros para el eje de liderazgo fue de 74, dando un sobrecumplimiento de +5,71%, esto refleja una buena percepción global, asociada a cercanía, claridad y apoyo, sin embargo, también evidencia áreas clave de mejora relacionadas con organización, delegación, rapidez de respuesta y reconocimiento al personal.



Meta	1.1.2 Lograr la nota establecida en el Índice de disponibilidad de capital humano (80 IDCH).	
Responsable	Gerencia General	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	81%	95%
Avance		
Según el oficio DGBN-250-2025 IDCH 2025, este indicador tiene una periodicidad de evaluación "al cierre del semestre o valor real", es decir, se considera en la evaluación oficial los resultados que se obtengan en junio y diciembre, los demás meses son de seguimiento. La meta del indicador es de 81% y la base de 60%. Durante el año 2025 se comunicaron los siguientes elementos relevantes para la interpretación adecuada del indicador: Situación de la identificación de puestos clave Actualmente, la organización se encuentra en proceso de actualización y definición de los puestos clave. Mientras este proceso concluye, la evaluación continúa realizándose sobre las tres posiciones históricamente definidas desde la implementación del Programa de Sucesión en 2019: Gerencia General Dirección Comercial Dirección de Estrategia Digital y Operaciones Según lo anterior, con corte a diciembre obtenemos se obtiene una nota de 95, cumpliendo de esta manera con el indicador al cierre del periodo 2025. Situación al cierre del primer semestre No se contaba aún con un plan de desarrollo formalmente oficializado para los puestos clave (salvo el plan de formación de Junta Directiva en el que participa el Gerente General). Por esta razón, en la evaluación de junio se reportó lo efectivamente ejecutado. Para el cierre del periodo 2025, la información consolidada refleja: - Cumplimiento del 100% en las acciones de desarrollo del Gerente General. - Cumplimiento del 90% en las acciones de desarrollo del director de Estrategia Digital y Operaciones. - La Dirección Comercial no se considera en el cálculo por la desvinculación al puesto. De esta forma, el promedio para el periodo resulta en 95%		

Meta	1.1.3 Lograr la nota establecida de 80% o más en el programa cultura que integra ética, riesgos, cliente.	
Responsable	Gerencia General	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	Lograr el 80% en la encuesta ética y valores	Se logra un 90,89% en las 3 encuestas aplicadas
Avance		
Nuestro objetivo de fortalecer la cultura corporativa mantiene su porcentaje de ejecución según lo planeado en la meta y nos da un sobrecumplimiento de +13,61%. Dentro de los hitos alcanzados, se encuentra: Junio 2025 - Encuesta de Ética y Valores: - Se aplicó la encuesta de ética y valores a todo el personal. - Resultado obtenido: 89,77%, superando la meta establecida del 80%. - Este resultado permitió cumplir con el 30% del avance definido para el primer semestre del programa. Septiembre 2025 - Taller Anual de Riesgos y Control Interno: - Se llevó a cabo el taller anual, reforzando el compromiso con la gestión de riesgos y el fortalecimiento del control interno. - Resultado obtenido: 82,19%, superando la meta establecida del 80%. Octubre 2025 - Mes de la Experiencia del Cliente: - Se dio inicio por segundo año consecutivo al taller del Mes de la Experiencia del Cliente. - Esta iniciativa busca consolidar una cultura centrada en el cliente, promoviendo buenas prácticas y comportamientos alineados con los valores institucionales. Resultado obtenido: 100%, superando la meta establecida del 80%.		

Eje de cultura	Mes planificado	Peso	Meta	Nota	Resultado
Ética y valores	Junio	30%	80	89,77%	26,93%
EX	Octubre	40%	80	98,26%	39,30%
Riesgo	Octubre	30%	80	82,19%	24,66%
				TOTAL	90,89%

Perspectiva	Procesos internos
Intención estratégica	Tener la mejor solución (tecnología, procesos)
Política	2. Fortalecer el desarrollo de capacidades tecnológicas que permitan impulsar la digitalización de los clientes y cumplir con las iniciativas de mejora en los procesos de BN Corredora de Seguros.
Objetivo General	Tenemos soluciones competitivas en las cadenas de valor para los clientes clave.
Objetivo Específico	2.1.1 Cumplir con el programa de innovación en un 90% para BN Corredora de Seguros.

Meta	2.1.1 Cumplir con el programa de innovación en un 90% para BN Seguros.	
Responsable	Dirección de estrategia digital y operaciones	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	90%	77%
Avance		
Durante el 2025, en colaboración de la Dirección de Estrategia Digital y la Unidad de Planeación en su área de Innovación, se han desarrollado las siguientes iniciativas: 1. Desarrollo de la aplicación Gestión de capacitaciones para optimizar el registro y seguimiento de las capacitaciones mediante un proceso automatizado y centralizado. 2. Agilizar el proceso de liquidación de viáticos, así como el control, desarrollando un flujo que integra todas las partes del proceso en Power Apps. 3. Desarrollo de un formulario OPA para la consulta KYC que permite determinar si un cliente requiere DDR o DDS. 4. Descarga automática de estados desde SISEG para sustituir la compilación manual en Excel mediante un dashboard que centraliza y analiza la información de indemnizaciones. 5. Reapertura de solicitudes para que, cuando un ticket sea cerrado, reciba una nueva respuesta del cliente, el estado se actualice automáticamente y se envíe una notificación, evitando dejar consultas sin respuesta y mejorando la experiencia del cliente. 6. Inclusión de la fecha de la primera respuesta en los reportes de CX para mejorar el análisis de tiempos de atención inicial y fortalecer la toma de decisiones orientadas a la eficiencia del servicio. 7. Formulario para Selección de Riesgos: formulario OPA que indica si aplica selección de riesgos según monto, edad y aseguradora. Se encuentran tres iniciativas con el proceso de seguimiento y cierre: Centralización de la bitácora de selección de riesgos de vida mediante su traslado de Excel a CX, automatizando el registro y seguimiento de los casos.		

Migración de la cuenta de correo a CX para mejorar la trazabilidad y atención, evitando pérdidas de comunicación por correos no vistos y centralizando la gestión en una sola herramienta.

Automatización para actualizar los reportes de PBI mediante actualizaciones programadas que eliminan la gestión manual y mantienen la información siempre al día.

Meta	2.1.2 Reducir el tiempo promedio de ejecución de las tareas automatizadas en al menos un 10%.	
Responsable	Dirección de estrategia digital y operaciones	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	10% de reducción en tiempo promedio de ejecución de las tareas	81,95%
Avance		
A manera de resumen, durante el periodo 2025 BN Seguros logró medir el ahorro en acciones que tuvieron como objetivo principal mejorar la eficiencia operativa y generar ahorros significativos en los procesos internos de la organización. 1. Iniciativas Lean Reducción de tareas operativas mediante herramientas y mejoras. Reducción del tiempo operativo: 13,93% Ahorro financiero total: ₡31.956.045. 2. Afiliación masiva de BN PAR Se mejoró el bot de afiliación masiva, ampliando reglas y parámetros. Se habilitó la afiliación automática de pólizas de distintas aseguradoras. Aunque el proceso aún requiere intervención manual, se redujo la carga operativa diaria de 2 horas a 1. Reducción del tiempo operativo: 50% Ahorro anual estimado: ₡1.567.063,96. 3. Revisión de afiliaciones en BN PAR Se rediseñó el procedimiento, asignando la tarea al equipo de personales. Se implementó un nuevo reporte desde el sistema IDEA.		

El tiempo mensual dedicado pasó de 6 a 5 horas.

Reducción del tiempo operativo: 28,77%

Ahorro anual estimado: ₡151.859,63

Para el **segundo semestre**, y son las iniciativas por las que se está realizando la rendición de cuentas, se encuentran las siguientes:

5. Dashboard de Banca Seguros

El proceso pasó de 32 horas mensuales (4 días laborales) a 40 minutos al mes, logrando un ahorro de 31 horas y 20 minutos.

Ahorro en tiempo: reducción drástica del ciclo de preparación/consulta **97,90%**

6. Dashboard de Indemnizaciones

El proceso de revisión pasó de más de 3 horas (entre la descarga manual de documentos desde SISEG y la compilación de datos en Excel) a un máximo de 1 hora gracias al dashboard automatizado, logrando una reducción aproximada de 2 horas en cada ejecución del proceso.

Ahorro en tiempo: reducción del **66%** del ciclo operativo

Meta	2.1.3 Implementar dos herramientas de autogestión: 1. Cotización y emisión de pólizas de automóviles 2. Incorporar 5 productos de venta en línea	
Responsable	Dirección de estrategia digital y operaciones	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	52%	52%
Avance		
Se adjunta el avance sobre las herramientas de autogestión al cierre del 2025		
Dentro del avance se destaca los dos grandes proyectos que forman parte de este objetivo:		
Cotización y emisión de autos		
% planeado: 78%		
% completado: 78%		
Se aplicó un control de cambios que establece una nueva fecha de finalización a mayo 2026, esto debido a que la dirección de operaciones en conjunto con la dirección comercial, se encuentran en negociaciones con al menos 2 aseguradoras más, las cuales se sumarán a Lafise y el INS en el cotizador de automóviles, se espera que para marzo, se encuentre publicado el		

flujo de compra en la página web y la aplicación de BN Seguros que permitirá comprar un seguro de automóvil inicialmente con Lafise y posteriormente se irán sumando aseguradoras y garantizando el cumplimiento del alcance, el cual es cotización, comparación y emisión.

+5 productos para venta en línea

% planeado: 26%

% completado: 26%

A este proyecto también se le aplicó un control de cambios debido a que las prioridades de las aseguradoras con las que se quiere trabajar la venta en línea se encuentran a diciembre en otros aspectos, BN Shop, iniciativa del banco se encuentra en marcha y esto ha requerido que los equipos de desarrollo se enfoquen en la atención prioritaria de seguros para este canal. Adicionalmente las aseguradoras han solicitado estimaciones de venta y algunos otros criterios previos al desarrollo. Estos aspectos han pospuesto la fecha de finalización para junio 2026, de forma que los equipos puedan atender oportunamente todas las requisiciones de desarrollo que se encuentran en el Conglomerado para la venta de seguros.

Los productos por desarrollar se mantienen de la siguiente forma:

Con la aseguradora Sagicor los productos:

Enfermedades graves, ingresos protegidos, vida ahorro y salud.

Mientras que con Adisa, se trabajarán:

Renta Diaria por hospitalización, AP Rentas, plan mujer / hombre y funerario.

Nota aclaratoria: Se ajusta el porcentaje planeado y ejecutado de acuerdo con el promedio de los cronogramas de los proyectos de implementación de microservicios y Banca Seguros.

Meta	2.1.4 Optimización Integral de Datos	
Responsable	Gestión Comercial	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	100% Nivel Intermedio	26% Nivel Básico
Avance		
Ejecución según cronograma del proyecto:		
Planeado 26% -- Ejecutado 26%		
Como parte del análisis inicial del proceso, se definió el uso de una herramienta diagnóstica del BN para evaluar el nivel de madurez organizacional en BN Seguros. Se programaron		

sesiones clave para validar la herramienta y se aplicó una encuesta dirigida a supervisores, jefaturas y colaboradores con manejo de datos relevantes. La encuesta se envió y finalizó en noviembre, cumpliendo con los plazos establecidos.

En colaboración con el BN se realizó la tabulación de los resultados, los cuales fueron revisados en conjunto con el equipo de BN Seguros. Se determinó un nivel de madurez cercano a 2, lo que evidencia oportunidades de mejora en varios aspectos del modelo. Con base en estos hallazgos, se convocó un taller estratégico para definir acciones concretas orientadas al cierre de brechas.

Como siguiente paso, se trabajará en la elaboración de un plan de acción enfocado en fortalecer las áreas identificadas como prioritarias. Este plan será desarrollado en colaboración con el equipo del BN y BN Seguros, asegurando alineación con los objetivos institucionales y continuidad en el proceso de mejora organizacional.

Nivel de Madurez BN Seguros - General



Nivel de Madurez BN Seguros - Resumen



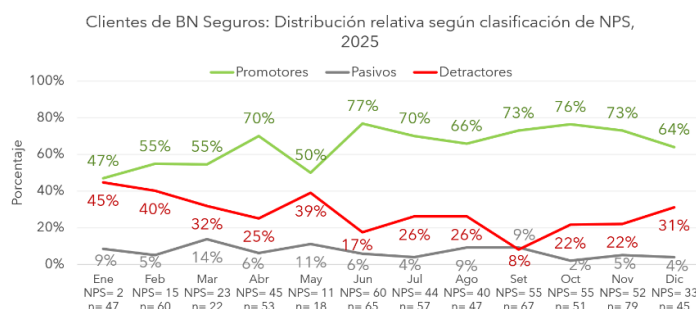
Fuente: Evaluación de Madurez del Dato BN Seguros 2025.

Perspectiva	Cliente
Intención estratégica	Ser el preferido de Costa Rica
Política	Asegurar una experiencia extraordinaria en BN Corredora de Seguros para seguir siendo la opción número 1° y seguir ampliando la penetración en nuestro mercado en los segmentos clave.
Objetivo General	Ser la opción número 1° de los clientes clave
Objetivo Específico	3.1.1 Cumplir con la meta establecida de participación de mercado definida para BN Corredora de Seguros al cierre del periodo 2025.

Meta	3.1.1 Cumplir con la meta establecida de participación de mercado definida para BN Corredora de Seguros al cierre del periodo 2025.																
Responsable	Gestión Comercial																
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado															
	11,30% (III T trimestre 2025)	11,81% (III Trimestre 2025)															
Avance																	
De acuerdo con el artículo No. 6. °, de la sesión ordinaria No. 377 de la Junta Directiva de BN Corredora de Seguros S.A., celebrada el 5 de marzo del 2025.																	
Se presenta las metas definidas en la participación de mercado para el periodo 2025 y el resultado del segundo trimestre.																	
	<table> <tr> <th>Trimestre</th><th>Meta participación de mercado</th><th>Resultado</th></tr> <tr> <td>I</td><td>10,25%</td><td>11,24%</td></tr> <tr> <td>II</td><td>11,21%</td><td>11,78%</td></tr> <tr> <td>III</td><td>11,30%</td><td>11,81% </td></tr> <tr> <td>IV</td><td>11,45%</td><td></td></tr> </table>	Trimestre	Meta participación de mercado	Resultado	I	10,25%	11,24%	II	11,21%	11,78%	III	11,30%	11,81% 	IV	11,45%		
Trimestre	Meta participación de mercado	Resultado															
I	10,25%	11,24%															
II	11,21%	11,78%															
III	11,30%	11,81% 															
IV	11,45%																
Para este indicador se reportan resultados al cierre del tercer trimestre 2025, dado que la información necesaria para el cálculo de la participación de mercado se basa en los estados financieros de los intermediarios del mercado, los resultados a diciembre serán publicados en la página web de cada intermediaria a inicios del mes de febrero.																	
Con corte a septiembre, la participación de BN Seguros es de 11,81% del total de comisiones de seguros, superando la meta aprobada de 11,30% . Esto representa un crecimiento absoluto de €961,43 millones , este excelente resultado nos motiva a seguir fortaleciendo el primer lugar de ingresos por comisiones.																	

Meta	3.1.2 Cumplir la meta asignada para BN Corredora de Seguros en su indicador NPS transaccional al cierre del periodo 2025.	
Responsable	Gestión Comercial	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	17 NPS	40 NPS (Ejecución 88,73%)
Avance		
Los resultados al periodo 2025 han sido alentadores. Alcanzamos un NPS de 40, esto significa que hubo un aumento considerable en la cantidad de promotores y una disminución de los detractores. Es importante destacar que tuvimos un resultado satisfactorio, y aunque el primer semestre tuvo una ejecución promedio de 77,45% se realizaron planes de acción y atención prioritaria a nuestro objetivo y permitió tener un repunte al segundo semestre en donde obtuvimos un resultado de 100%, Es importante observar que los resultados de distribución de recomendar entre compañeros, amigos o familiares el servicio de BN Seguros indica que un 67% son promotores, 6% pasivos y 27% detractores. Continuaremos trabajando en acciones que nos permitan seguir incrementado el NPS y consolidar nuestra posición como líderes del mercado.		

EVALUACIÓN DE EXPERIENCIA DEL CLIENTE

BN SEGUROS
TRANSACCIONAL**40** Net Promoter Score (NPS)**95%** Customer Effort Score (CES)***54** Satisfacción del Cliente (SC)****611** Respuestas recibidas

Durante el periodo de diciembre se evidencia una reducción en el porcentaje de clientes promotores, mientras que, de manera proporcional, se registra un incremento equivalente en la participación de clientes detractores.

Se logra la meta de NPS (17) en el periodo de diciembre y a nivel general.

* El cálculo corresponde al porcentaje de clientes que indican totalmente de acuerdo y de acuerdo con la frase, "BN Seguros me hizo las cosas fáciles para resolver mi trámite o solicitud". Entre más bajo el resultado, existe mayor oportunidad de mejora.

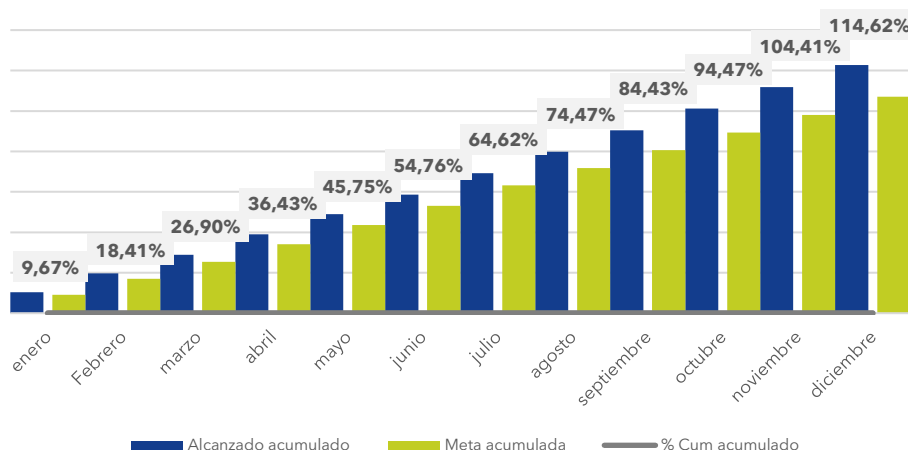
** El SC aplica únicamente para la interacción Correo Electrónico.



Fuente: Dashboard de resultados Evaluación Experiencia del Cliente, Banco Nacional

Meta	3.1.3 Alcanzar la meta de comisiones del Proyecto Banca Seguros para 2025.	
Responsable	Gestión Comercial	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	100,00% ¢2.677,62	100,00% ¢3.069,18
Avance		
Durante el 2025, la línea de Banca Seguros mostró un desempeño sobresaliente en la generación de comisiones, alcanzando un sobrecumplimiento del 114,62% respecto a la meta anual establecida. Este resultado se refleja en un cumplimiento acumulado de ¢2.260,75 millones, frente a una meta acumulada de ¢3.069,18 millones, lo que permitió cerrar el año con una brecha positiva equivalente a ¢391,56 millones por encima de lo proyectado. El gráfico evidencia el desempeño no solo una adecuada ejecución comercial, sino también una gestión estratégica que permitió maximizar el aporte de comisiones durante el año. El resultado acumulado demuestra un impacto positivo en los ingresos derivados de Banca Seguros, contribuyendo al objetivo estratégico "Impulsar el desarrollo de Banca Seguros".		

Cumplimiento meta de comisiones Banca Seguros 2025



Fuente: Sistema de Información Gerencial. Comisiones Banca Seguros, II Semestre 2025

Meta	3.1.4 Cumplir con el porcentaje de penetración propuesto en la cartera BN.	
Responsable	Gestión Comercial	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	18,21%	15,80%
Avance		
El porcentaje de penetración alcanzado en diciembre fue de 15,80%, logrando un porcentaje de ejecución de 86,77%. Este indicador es muy importante porque permite incrementar la vinculación de clientes de BN Seguros en la cartera de BN, dentro de las estrategias establecidas a nivel comercial se encuentran: • Vinculación de clientes por medio del segmento de Banca Seguros, colocación por medio de diferentes canales (presencial, telemarketing, digital). Apoyo con campañas de incentivos, capacitaciones, entre otros. • Vinculación de clientes por medio de segmentos empresariales y corporativos, por medio de distintas estrategias como seguros relacionados a créditos, profundidad de línea, traslado de agente externo y prospectación de nuevos clientes. • Vinculación de clientes por segmentos pymes y colaboradores, colocación por medio de fuerza de ventas y productos dirigidos a dichos segmentos en particular.		



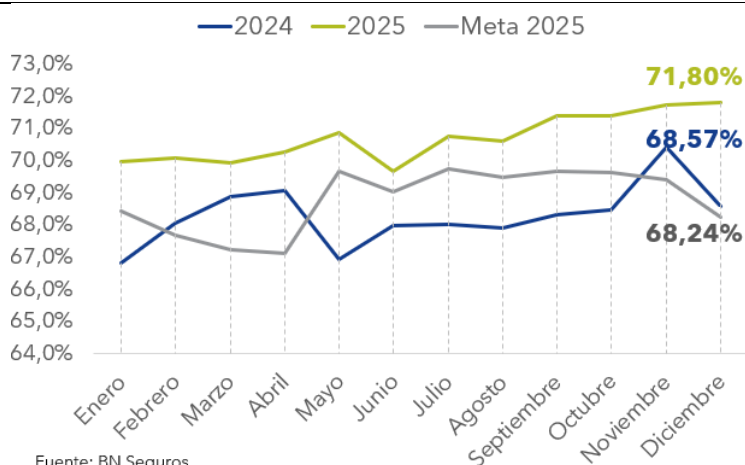
Perspectiva	Financiera
Intención estratégica	Ser un BN sólido y responsable
Política	4. Potenciar la solidez del BN mediante la mejora de la rentabilidad y eficiencia de BN Corredora de Seguros.
Objetivo General	Mejorar la capacidad de fomentar el desarrollo de Costa Rica.
Objetivo Específico	4.1.1 Alcanzar la meta de rentabilidad asignada a BN Corredora en su indicador de ROAE al finalizar el periodo 2025.

Meta	4.1.1 Alcanzar la meta de rentabilidad asignada a BN Corredora de Seguros en su indicador de ROAE al finalizar el periodo 2025.	
Responsable	Gerencia General	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	68,24%	71,80%
Avance		
La rentabilidad sobre el capital promedio al corte a diciembre alcanzó un resultado positivo de 71,80%, superando la meta establecida del 68,24%. Este logro se basa en un sólido desempeño comercial que ha resultado en el crecimiento de la utilidad neta del 114,53% y un incremento absoluto de ₡750,01 millones.		

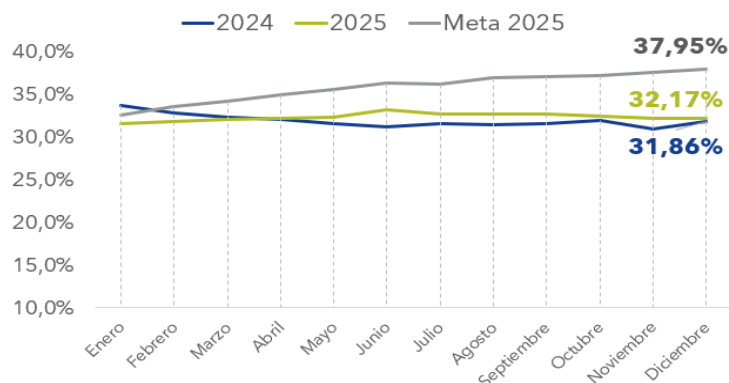
Durante el segundo trimestre, nos hemos centrado en las siguientes iniciativas para fomentar nuestro crecimiento y mejorar la eficiencia operativa:

- Impulso de venta en Banca Seguros.
- Desarrollo de nuevos negocios e impulso de los canales digitales.
- Logro de comisiones por parte del proyecto Correduría Internacional.

Implementación de mejoras tecnológicas para optimizar los procesos.



Meta	4.1.2 Alcanzar la meta asignada a BN Corredora de Seguros en su indicador de Eficiencia al finalizar el periodo 2025.	
Responsable	Gerencia general	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	37,95%	32,17%
Avance		
El resultado del indicador de eficiencia al cierre de diciembre fue del 32,17%, superando la meta establecida para este mes de 37,95%. Durante el periodo 2025 fuimos mejorando nuestra eficiencia de manera constante. En BN Seguros hemos continuado implementando medidas para mantener un buen control del gasto, optimizar y mejorar los procesos, y contribuir al plan comercial de BN Seguros. El siguiente gráfico muestra que BN Seguros ha mejorado su eficiencia a lo largo del periodo:		



Fuente: BN Seguros

Meta	4.1.3 Generar una utilidad neta de ¢5.161.002.764,83 al cierre del periodo 2025.	
Responsable	Gerencia General	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	100% ¢5.161,00	100% ¢5.911,01
Avance semestral		
BN Seguros alcanza en utilidad neta un de 114,53% de la meta planteada para el periodo 2025, lo que representa un sobrecumplimiento de la meta de ¢750,00 millones.		
Este excelente desempeño está fundamentado en:		
- Fortalecimiento de Banca Seguros. - Nuevos negocios e impulso de los canales digitales. - Mejoramiento en los esquemas de comisiones de productos colectivos. - Implementación de mejoras tecnológicas que hacen más eficiente el proceso.		

Meta	4.1.4 Alcanzar la meta asignada a BN Corredora de Seguros en su indicador agregado de riesgos (IAR) al finalizar el periodo 2025.	
Responsable	Unidad de riesgo y control interno	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	100% Apetito	100% Apetito

Avance semestral

El índice agregado de riesgo es un indicador que está compuesto por dos componentes: **Cuantitativo** (VaR de mercado (precios y tasas), límites de VaR NIIF9 emisor, límites de VaR Operativos) **y el Cualitativo** (incluye indicadores de otros riesgos: mercado, crédito, digital, control interno, reputacional, estratégico, conozca su cliente).

El Indicador Agregado de Riesgos (IAR) cerró en nivel de **Apetito**, esto indica que tanto el componente cuantitativo como cualitativo se ubican en **Apetito** y por ende se alcanza la meta dispuesta para BN Seguros en el periodo 2025.

Meta	4.1.5 Aumentar los ingresos por comisiones de ₡11.878.560.354,32 al cierre del periodo 2025.	
Responsable	Gerencia General	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	100% ₡11.878,56	100% ₡12.061,30
Avance		
El cumplimiento porcentual acumulado es de 101,54% , lo que indica un sobrecumplimiento de la meta proyectada del periodo 2025.		
Dentro de las líneas de negocio, se puede visualizar que colectivos/cartera obtuvo el mayor crecimiento, su contribución al total de ingresos es significativa, representado el 44,04% del total.		
También es importante destacar el trabajo de corredores y Experiencia del cliente en donde mostraron un cumplimiento cercano a sus metas, lo que indica un desempeño estable.		

Meta	4.1.6 Ampliar la colocación de seguros sostenibles para el periodo 2025.	
Responsable	Gestión Comercial	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	100% 7.200 seguros	100% 12.914 seguros
Avance		

Dentro de la perspectiva social-ambiental se encuentra ampliar la colocación de los seguros sostenibles por medio de las **oficinas y Telemercadeo**, en donde impacta directamente nuestro objetivo estratégico "Potenciar la colocación los seguros sostenibles".

Los productos que se están impulsando para el 2025 son BN Mujer, Multiasistencia, Hombre Protegido, Ingresos protegidos, Desempleo y Cero Deducible (corredores).

A continuación, se presentan la totalidad de colocación durante, los cuales presentaron un sobrecumplimiento de +79,36:

Producto	2025	% Participación
Telemercadeo	6.626	51%
Oficinas	6.176	48%
corredores	112	1%
Total	12.914	100%

Medidas correctivas

Se desglosan las acciones correctivas diseñadas por la administración de BN Seguros para las metas con un avance con menos del 85% (que incumplan con lo establecido en el avance anual), los objetivos que responden a proyectos corporativos se excluyen de medida correctiva ya que están en administración del Banco Nacional.

Meta	2.1.4 Optimización Integral de Datos	
Responsable	Gestión Comercial	
Porcentaje de ejecución	Planeado	Ejecutado
	100% Nivel Intermedio	26% Nivel Básico
Avance semestral		
Ejecución según cronograma del proyecto:		
Planeado 26% -- Ejecutado 26%		
Acciones correctivas propuestas durante el 2025:		
Replanteamiento de la meta bajo una metodología de gestión de proyectos , con el fin de asegurar una ejecución estructurada y alineada a los lineamientos institucionales.		
Definición y formalización del uso de la herramienta diagnóstica del BN para evaluar el nivel de madurez organizacional en BN Seguro		
Aplicación de la herramienta diagnóstica realizada en noviembre 2025		

Determinación del nivel de madurez en un **estado básico**

Desarrollo de un taller estratégico orientado a definir acciones para el cierre de brechas, basado en los resultados obtenidos.

Elaboración durante 2026 de un plan de acción integral enfocado en fortalecer las áreas prioritarias identificadas, con seguimiento trimestral y responsables definidos.

Es importante destacar que esta meta continua en nuestra rendición de cuentas para el 2026 y está relacionada con nuestro objetivo estratégico "Optimización integral del dato".

Resumen de la Liquidación

A continuación, se detalla la liquidación presupuestaria para el período 2025:

BN CORREDORA DE SEGUROS SA Resumen de la Liquidación				
Descripción	Presupuesto 2025	Real al 31/12/2025	Diferencial al 31/12/2025	Ejecución al 31/12/2025
	Absoluto	Absoluto	Absoluto	Relativo
Ingreso	13.839.594.447,00	14.224.922.734,00	(385.328.287,00)	102,78%
Gasto	13.839.594.447,00	12.357.494.480,00	1.482.099.967,00	89,29%
Superávit (Déficit) 2025				1.867.428.254,00

Fuente: Unidad Administrativa Financiero

Conclusión

BN Seguros inicia oficialmente operaciones como intermediario en el mercado de seguros en marzo del 2010. Durante estos años de actividad, se ha logrado desarrollar un plan estratégico que define de mejor forma nuestro modelo de negocio, el cual ha sido ajustado a la realidad del mercado y entorno cada vez más competitivo. BN Corredora se mantiene en constante evaluación de todo el ejercicio presupuestario y planificación con el fin de mejorar su gestión y siempre está en constante mejora en busca de la eficiencia y eficacia del fin por el cual fue creada, esta administración se encuentra comprometida con la mejora continua.

En términos de generación de ingresos, se presenta una ejecución satisfactoria con relación a lo aprobado presupuestariamente por la Contraloría General de la República.

Es evidente que aún existen aspectos susceptibles de mejora, y existe un compromiso absoluto por alcanzar la excelencia en la gestión del negocio. Se seguirán buscando importantes niveles de crecimiento y eficiencia, así como seguir mejorando los indicadores que miden la gestión institucional.

Como se puede observar en el documento, el porcentaje de ejecución del presupuesto de egresos es del 89,29%, es una excelente ejecución de lo inicialmente proyectado, BN Corredora de Seguros refleja la madurez y eficiencia que la institución ha venido ganando con los años.

Además de una ejecución de los ingresos de un 102,78% y con esto se cumple con lo inicialmente proyectado, resultados tan buenos en la generación de ingresos han sido claves para lograr niveles históricos de eficiencia 32,17% y un ROAE de 71,80%, indicadores que muestran una institución sólida, con un crecimiento constante y altamente rentable.

Cuadro Comparativo Superávit

A continuación, se detalla el comportamiento del superávit de los últimos años:

BN Corredora de Seguros Comparativo Superávit (déficit)				
Detalle	2024	2025	Absoluto	Variación
Superávit (déficit)	1.502.174.161,00	1.867.428.254,00	365.254.093,00	24,32%

Como siempre nos ponemos a sus órdenes para cualquier aclaración que puedan requerir.

Cordialmente,



Jose Alfredo Barrientos Solano
Gerente General
BN Seguros

Según el artículo 9 de la Ley 8454: "Los documentos y las comunicaciones suscritos mediante firma digital, tendrán el mismo valor y la eficacia probatoria de su equivalente firmado en manuscrito."

Anexos

Anexo # 1 Variaciones realizadas al Presupuesto Ordinario mediante modificaciones



Modificaciones
2025.xls



Presupuesto
Extraordinario 25.pc

Anexo # 2 Revisión del Presupuesto por otro funcionario



BNCS-DO-017-2025
Revision Liquidador

Anexo # 3 Información Estados Financieros



BNCS-UAF-043-202
6 Estados Financieros

Anexo # 4 Clasificación Económica del Gasto en el Sector Público



Detalle de
Clasificación económica

