

**INFORME RESUMEN DE LA GESTION DEL CONGLOMERADO FINANCIERO BCR  
CONSEJO DE GOBIERNO**

**Banco de Costa Rica  
16 Marzo 2021**

**Tabla de contenido**

Introducción .....	3
1. Cantidad de colaboradores .....	3
2. Métodos y resultados de la evaluación del desempeño.....	3
3. Porcentaje de participación del mercado sector Bancario:.....	4
4. Hechos relevantes .....	4
• Cambios significativos en Activos y Pasivos .....	4
• Fallos judiciales en contra .....	4
• Proyectos de Ley que podrían afectar sus leyes constitutivas o su actividad.....	5
• Cambios en la conformación de la junta directiva o alta gerencia. ....	7
• Cambios en sus calificaciones de riesgo. ....	8
• A nivel internacional son las mismas de Costa Rica .....	8
• Nuevas emisiones en el mercado de valores. ....	8
• Vencimiento de deudas o recortes de presupuesto significativos.....	9
• Próximos vencimientos o cambios en las convenciones.....	9
• Reconocimientos o galardones obtenidos. ....	9
5. Indicadores financieros y datos contables .....	11
• Opinión recibida de la auditoría externa: .....	12
6. Principales ejes de la planificación estratégica.....	12
7. Portafolio de proyectos, sus fechas de inicio y finalización, y porcentaje de avance ..	13
8. Análisis FODA de la Institución.....	13

## Introducción

En atención del Oficio SCG-UA-037 recibido el 26 de febrero del 2021, se detalla los requerimientos de información solicitados, mismos que son abordados en la presentación realizada el 16 de marzo de los corrientes.

### 1. Cantidad de colaboradores

- Al 31 de diciembre del 2020 el Banco de Costa Rica cuenta con:
  - 4057 plazas.
    - Por concepto de sueldos fijos es de 3780, lo que representa el 93.17% del total de plazas (135 plazas vacantes)
    - Plazas de servicios especiales 277 (35 plazas vacantes)

### 2. Métodos y resultados de la evaluación del desempeño

- La metodología de Evaluación del Desempeño que utilizamos en el CFBCR es la mezcla del 80% evaluación cuantitativa, combinada con la metodología SMART y el 20% de la evaluación cualitativa incluye la evaluación del superior inmediato; más la autoevaluación.
- Metodología alineada con la Ley 9635 Fortalecimiento de las finanzas públicas y su reglamento.
- En 2020 se evaluaron 4386 personas trabajadoras del CFBCR.

<b>NIVEL GERENCIAL</b>	<b>NIVEL NO GERENCIAL</b>
<b>80% EVALUACION CUANTITATIVA</b> •Cuadro de Mando Integral (CMI)	<b>80% EVALUACION CUANTITATIVA</b> •Indicadores de desempeño asociados al puesto de trabajo
<b>20% EVALUACION CUALITATIVA</b> •Liderazgo •Orientación a resultados •Comunicación eficaz •Trabajo en equipo y Orientación a la mejora	<b>20% EVALUACION CUALITATIVA (Incluye autoevaluación y evaluación de superior)</b> •Servicio al cliente •Trabajo en equipo •Comunicación eficaz

En este momento la evaluación del desempeño se encuentra en proceso de cierre, por lo que únicamente contamos con la información del **“20% cualitativo”**; donde los resultados son los siguientes:

**Resultados del 20% Cualitativo  
Periodo 2020**

Desempeño	Población
Desempeño Bajo	67
Desempeño Medio	259
Desempeño Alto	1259
Desempeño Superior	2801
<b>Total general</b>	<b>4386</b>

El 80% de la evaluación de desempeño cuantitativa, se encuentra en proceso de cierre, el cual se estima podría estar concluyendo al 31 de mayo del año en curso.

**3. Porcentaje de participación del mercado sector Bancario:**

Entidad	Activo total	Cartera de Crédito
BNCR	25,48%	24,12%
<b>BCR</b>	<b>17,88%</b>	<b>16,26%</b>
BAC	14,65%	16,14%
Popular	14,63%	14,54%
Scotiabank	7,16%	8,67%
Davivienda	6,95%	7,71%
Promerica	4,27%	4,81%
Lafise	1,70%	1,44%
Improsa	1,38%	1,43%
General	1,04%	1,25%
BCT	1,38%	1,25%
BANHVI	0,57%	0,79%
Cathay	0,59%	0,64%
CMB	1,84%	0,49%
Praval	0,49%	0,47%

**4. Hechos relevantes**

- **Cambios significativos en Activos y Pasivos**  
No hay cambios relevantes.
- **Fallos judiciales en contra**

Detalle de litigios pendientes o inminentes en contra del Banco de Costa Rica (excluyendo litigios no iniciados) con corte a diciembre 2020

*Procesos ordinarios:* actualmente existen **171** procesos ordinarios establecidos contra el Banco. La mayoría son de naturaleza contenciosa administrativa. Se reclama al

Banco el reconocimiento de algún derecho o el reclamo de daños y perjuicios ocasionados en contra de los administrados. Ejemplos: Restablecimiento de un derecho que ha perdido dentro de un proceso cobratorio, adjudicación en licitaciones; y reconocimiento de situaciones patrimoniales. **134** procesos que aún no se les ha dictado sentencia de primera instancia. Litigios contra del Banco Crédito Agrícola de Cartago: 47 procesos.

*Procesos penales en contra del Banco:* existen **11** procesos penales en los cuales el BCR se presenta como tercero demandado civilmente. La mayoría es producto de Fraudes perpetrados en contra de clientes, se reclama al Banco el reconocimiento de algún derecho pecuniario o el pago de daños y perjuicios ocasionados. Adicionar 3 de BCAC.

*Procesos laborales:* actualmente existen **150** procesos de naturaleza laboral y contenciosa, se reclama al Banco tanto el reconocimiento de algún derecho o indemnización laboral por parte del Banco a favor de exfuncionarios y/o funcionario activo. A estos hay que sumar 28 procesos contra el BCAC.

- **Proyectos de Ley que podrían afectar sus leyes constitutivas o su actividad.**
  - Ajustes normativos para que el país fuera considerado y aceptado como miembro de la OCDE.
  - La flexibilización de las leyes que regulaban la jornada laboral, los que incluyen, pero no se limitan a la autorización a los patronos para la suspensión temporal de los contratos de trabajo, como consecuencia de la emergencia sanitaria nacional ocasionada por el COVID-19.
  - La promulgación de la Ley No. 9816, “Ley de creación del Fondo de Garantía de Depósitos y de Mecanismos de Resolución de los Intermediarios Financieros”, que subsanó una deficiencia del sistema financiero nacional cuando se eliminó el monopolio para la recepción de depósitos en cuentas de ahorro y corrientes.
  - La promulgación de la Ley No. 9859, y reforma de los artículos 44 bis y 63 de la Ley 7472, Promoción de la competencia y defensa efectiva del consumidor”, denominada ordinariamente como “ley contra la usura, la cual en definitiva introdujo cambios significativos en defensa de las personas consumidoras y obligó al sistema financiero a replantear las evaluaciones de capacidad de pago y las formas de repago de los créditos.
  - La promulgación de la Ley No. 9906, “Ley para resguardar el derecho de los trabajadores a retirar los recursos de la pensión complementaria” lo que representó un cambio significativo para la industria de fondos de pensiones complementarios.

#### **No convocados**

- La Ley para eliminar las desconcentraciones máximas en los órganos del Estado, eliminar la desconcentración máxima de cincuenta y seis órganos.
- Reformas a la Ley Reguladora del Mercado de Seguros, en donde el Banco Popular y de Desarrollo Comunal y las organizaciones de economía social, puedan contar con su propia aseguradora.

- La Ley contra la usura establece definiciones de usura, crédito, interés efectivo, tasa anual de interés efectivo, plantea obligaciones al comerciante de abstenerse a otorgar “crédito usurario”, prohíbe aumentar intereses unilateralmente en las operaciones de crédito, impone como obligación publicitar en todos los contratos de crédito sin importar el plazo de capitalización, la tasa anual efectiva o tasa anual equivalente, prohibiciones en las operaciones de crédito, en cuenta, establece un tope de tasa de interés efectiva o tasa anual equivalente que no exceda dos veces el promedio de los últimos tres meses de la tasa activa del Sistema Financiero Nacional, tanto en colones como en dólares. Otro aspecto que el proyecto de ley dispone, es la obligación de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) y de Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) de llevar un registro de los contratos de crédito, según sean las entidades que los otorgan, supervisadas o no, respectivamente.
- Reformas al marco legal para la simplificación y el fortalecimiento de la gestión pública, en donde la iniciativa plantea la readequación del exceso de control por parte de la CGR. De igual forma, busca reforzar la identidad contralora de la CGR en el manejo de los recursos de la hacienda pública a través del uso de la tecnología.
- En la Ley de incentivos para la fabricación y comercialización de equipos generadores de energía renovable, se declara de interés público la fabricación y comercialización de equipos generadores de energía renovable y se dan incentivos. El Sistema Bancario Nacional y el Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), establecerán líneas de crédito en condiciones de interés para viviendas y el sector Mipyme.
- Se establece en la Ley para el aprovechamiento sostenible de la pesca de camarón en Costa Rica, que el Sistema de Banca para el Desarrollo y las entidades financieras públicas, podrán crear programas especiales de financiamiento, dirigidos a fomentar y promover el desarrollo de la pesca semi industrial, a través del acceso al crédito.
- La iniciativa en la Ley de creación del Banco Costarricense de Fomento, plantea la creación del Banco Costarricense de Fomento (BCF), a través de la transformación del Banco Crédito Agrícola de Cartago. El BCF se constituiría como un banco del Estado que formaría parte del Sistema Bancario Nacional, dicho ente se crearía como una institución autónoma de derecho público con personería jurídica propia.
- Transformación del Banco de Costa Rica en una S.A. y venta de sus acciones, avalúo del Banco de Costa Rica, venta del capital accionario, plazo para la venta de las acciones, asamblea general extraordinaria de accionistas y el destino de los ingresos.
- En la Ley para fortalecer la idoneidad de los miembros de las Juntas Directivas de los bancos comerciales del Estado, se propone modificar la “Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, para garantizar que en la conformación de las juntas directivas de los bancos comerciales del Estado existan parámetros más serios y oportunos que los que actualmente se requieren.

- La Ley para la defensa del consumidor de productos y servicios financieros tiene por objeto la protección y defensa de los derechos e intereses del público usuario de los servicios y productos financieros, ofrecidos por las entidades supervisadas sujetos a la supervisión de las superintendencias adscritas al CONASSIF, así como cualquier persona física o jurídica que realice actividad crediticia o préstamos de dinero en territorio costarricense.
- En la Ley Reguladora del Contrato de Seguros, se tiene por objetivo general incluir regulaciones a los contratos de seguros de protección crediticia por desempleo, y como objetivo específico asegurar que los seguros de protección crediticia por desempleo consideren dentro de sus coberturas la indemnización tanto para el caso de despidos con responsabilidad patronal (como ocurre en la actualidad), como para el caso de desempleo provocado por la terminación del contrato de trabajo por causa justa.
- Proyecto para eliminar las Juntas Directivas Locales

- **Cambios en la conformación de la junta directiva o alta gerencia.**

La actualización con el detalle de las conformaciones del gobierno corporativo del CFBCR, se publica de manera anual en la memoria, específicamente en la sección de gobierno corporativo.



- **Cambios en sus calificaciones de riesgo.**

A nivel local no hay variaciones

## Calificación Local



### Sociedad Calificadora de Riesgo Centroamericana, S.A. (SCRiesgo)

Largo Plazo (Colones y Dólares)	Scr AA+ (CR)
Corto Plazo (Colones y Dólares)	Scr 1 (CR)
Perspectiva	Observación

- **A nivel internacional son las mismas de Costa Rica**

## Calificación Internacional



### Fitch Ratings

Short Term Deposits (FG & Dom Currency)	B
Long Term Deposits (FG & Dom Currency)	B
Outlook	Negative

### Moody's Investor Services

Bank Deposits / FG Currency	B2/NP
Bank Deposits / Dom Currency	B2/NP
Outlook	Negative

### Standard & Poor's \*

Intl. Long & Short Term Deposits	B
Domestic Long & Short Term Deposits	B
Outlook	Negative

Nota: la calificación de S&P fue retirada el 01 de diciembre de 2020 por vencimiento de contrato.

- **Nuevas emisiones en el mercado de valores.**

No hubo en el período.

Emisiones: El BCR actualmente tiene inscrito 3 programas de emisiones en la Superintendencia General de Valores, que te detallo a continuación. No obstante, el Banco **no ha realizado emisiones en el mercado bursátil en el último año**, por la situación de liquidez presentada en el 2020 y que se mantiene a la fecha.

- **Vencimiento de deudas o recortes de presupuesto significativos.**

Vencimiento de Deuda: con respecto a los vencimientos de deuda se revisó el flujo anual y en relación a la gestión de los pasivos, los vencimientos de deuda que hay ya están debidamente contemplados en el flujo de caja y no vemos presiones.

- **Próximos vencimientos o cambios en las convenciones.**

La convención colectiva actual se encuentra vencida y está en proceso de negociación la 5ta convención.

- **Reconocimientos o galardones obtenidos.**

### Año 2019:

Se logró certificar Carbono Neutral el principal evento institucional del Conglomerado: La Cátedra Bancaria Banco de Costa Rica 2019.



DECLARACIÓN DE VERIFICACIÓN  
Conforme a las exigencias del esquema de INTECO  
IT-SE-22  
Requisitos para la verificación de Carbono Neutralidad  
en Actividades

La Asociación Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica, INTECO, ubicada en San José, Costa Rica, certifica que la actividad:  
National Institute of Standardization Association of Costa Rica, INTECO - San José, Costa Rica, certifies that the activity:

VHA-004/2019



CÁTEDRA BANCARIA DEL BANCO DE COSTA RICA

Cumple con los requisitos para el siguiente alcance:  
Incluye las actividades de desarrollo del evento, montaje y desmontaje, alimentación y catering así como transportes relacionados con el evento Cátedra Bancaria del Banco de Costa Rica, realizada en el Hotel Intercontinental, San José, Costa Rica, el 17 de octubre del 2019.

Complies with the requirements for the following scope:  
It includes the activities of development of the event, assembly and disassembly, food and catering as well as transporters related to the Banking Chair event of the Bank of Costa Rica, held at the Intercontinental Hotel, San José, Costa Rica, on October 17, 2019.

Realizada en:  
executed in:  
Hotel Intercontinental de Costa Rica, San José, Costa Rica,

Fecha de emisión: 2019/12/06  
Realizado en los días: 2019/10/17

Aprobado por:  
Director de Servicios de Evaluación:



San José, Costa Rica

El presente certificado se otorga sobre suspensión o verificación por INTECO. Cualquier reclamo o información adicional relativa al alcance de esta declaración puede obtenerse comunicándose con INTECO. BSE-SS, Versión 01, Base de FI.

BCR Valores ha incorporado a su estrategia, prácticas de negocio sostenibles en temas como Gobernanza, Ambiente, Carbono Neutralidad, Derechos Humanos e Inclusión.

Uno de estos esfuerzos le ha hecho merecedor del galardón de Bandera Azul Ecológica en la Categoría Cambio Climático en el 2019 y se prepara para ser un puesto de bolsa Carbono Neutral en el primer trimestre del 2020.

Año 2020:

Ciberseguridad: Galardón por uso de las herramientas anti fraude, disminuyendo los



perjuicios a la mitad de lo sufrido en el año 2019

Semáforo: calificación de Excelencia en Gestión Ambiental

El Banco de Costa Rica es acreedor de la distinción categoría verde ubicándose dentro del “Semáforo de implementación del Programa de Gestión Ambiental Institucional”, que significa un excelente desempeño del Programa y mayores avances con respecto al año anterior. El reconocimiento de Excelencia Ambiental es otorgado por el Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE), basado en la calificación obtenida en las visitas de inspección a nuestras instalaciones, que realiza la Dirección de Gestión de la Calidad Ambiental (DIGECA).



## Galardón de Bandera Azul Ecológica: Categoría de Cambio Climático 2020



### 5. Indicadores financieros y datos contables

Balance (2018-2020)		Millones de colones		
	Dic 2018	Dic 2019	Dic 2020	
Activo total	6.216.431	6.175.421	6.542.036	
Pasivo total	5.593.756	5.544.429	5.876.083	
Patrimonio Ajustado	556.230	564.853	594.407	

Resultados (2018-2020)			
Indicadores	dic 2018	dic 2019	dic 2020
Ingreso total	572.673	642.890	498.663
ROE neto	4,12%	6,58%	4,41%
Margen Operativo	13,67%	8,95%	12,91%
Utilidad Operativa	78.273	57.510	64.360
Utilidad Neta	21.950	37.074	25.613
Patrimonio Neto	556.230	564.853	594.407
Pasivo Total / Activo Total	90,03%	89,78%	89,82%
Ingreso relevante (financiero-servicio-operativo)	542.277	591.331	458.362
Gasto relevante (financiero-servicio-operativo)	285.183	335.880	232.145
Provisiones	19.039	63.300	60.354

- **Opinión recibida de la auditoría externa:**

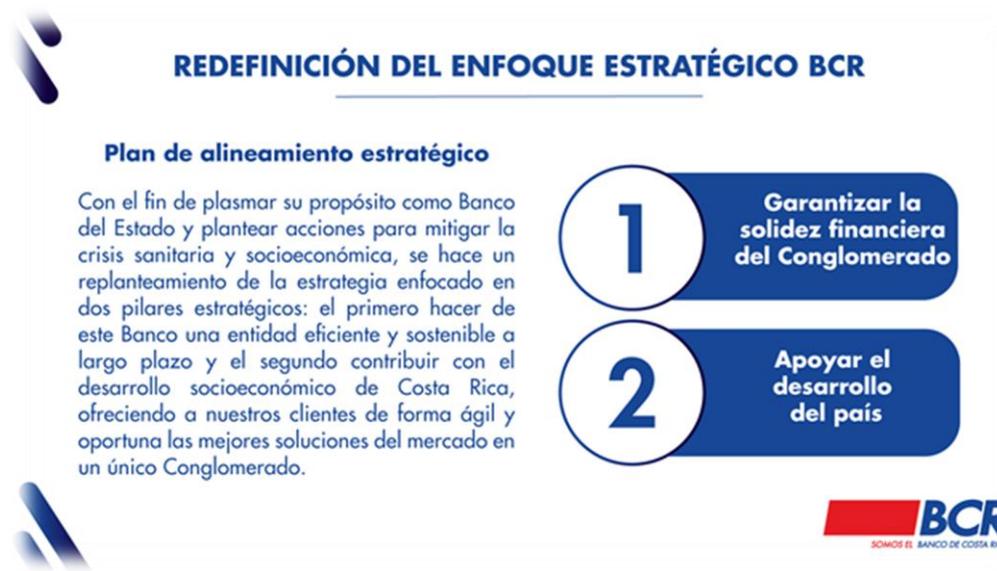
La opinión de la Auditoría externa realizada para evaluar los estados financieros fue **Favorable**, adjuntamos el detalle:

### Opinión

Hemos auditado los estados financieros separados de Banco de Costa Rica (el Banco), que comprenden el estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2020, los estados de resultados integrales, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo correspondientes al ejercicio de un año terminado en dicha fecha, así como las notas explicativas de los estados financieros separados que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

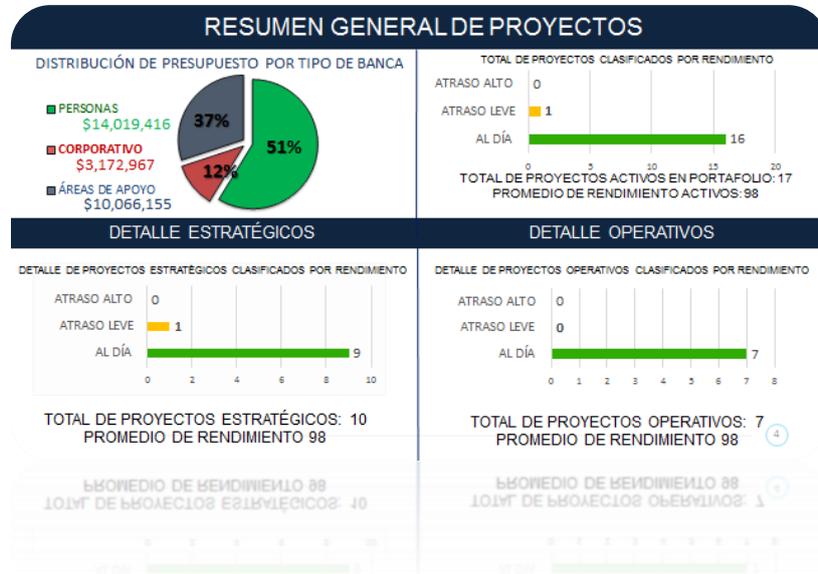
En nuestra opinión, los estados financieros separados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera del Banco al 31 de diciembre de 2020, así como sus resultados y flujos de efectivo correspondientes al ejercicio de un año terminado en dicha fecha, de conformidad con la normativa emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y la Superintendencia General de Entidades Financieras.

## 6. Principales ejes de la planificación estratégica



## 7. Portafolio de proyectos, sus fechas de inicio y finalización, y porcentaje de avance

Al 31 de diciembre del 2020 se están ejecutando 10 proyectos estratégicos y 7 Operativos, de estos 16 proyectos se encuentran al día y 1 con atraso leve de todos los proyectos.



## 8. Análisis FODA de la Institución



### ANÁLISIS FODA

#### Amenazas

- Situación fiscal y presión en los macro precios.
- Percepción del cliente de un banco tradicional.
- Régimen de contratación de servicios y personas.
- COVID-19, y lenta recuperación económica.
- Ciberataques.

#### Debilidades

- Integración de datos.
- Eficiencia operativa.
- Plataforma Omnicanal.
- Capacidad y demanda de servicios tecnológicos.
- Cambio cultural.
- Tiempos de respuesta al cliente.

#### Fortalezas

- Servicios de Gobierno Digital y Subsidiarias.
- Fideicomisos comerciales y de obra pública.
- Segmento comercial corporativo e institucional. Crédito de vivienda.

#### Oportunidades

- Digitalización de servicios bancarios y cambio modelo de negocio.
- Banca para el Desarrollo y su cadena de valor.
- Innovación tecnológica, tecnologías digitales disruptivas.
- Alianzas con instituciones públicas y Gobierno Digital. Proyectos de infraestructura: APP y fideicomiso.
- Capacidad para administrar proyectos que inciden en la economía del país.

