

INFORME DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Al 31 de diciembre del 2017

Enero, 2018

Contenido

Presentación	5
Perfil de la Organización	6
1.1. Objetivos	7
1.2. Gobierno Corporativo	7
1.3. Sostenibilidad	8
1.3.1. Social	9
1.3.2. Ambiental.....	11
1.3.3. Económico	12
Gestión Estratégica	13
2.1. Plan Estratégico.....	14
2.2. Objetivo Estratégico 1.....	16
2.3. Objetivo Estratégico 2.....	19
2.4. Objetivo Estratégico 3.....	22
2.5. Objetivo Estratégico 4.....	25
2.6. Objetivo Estratégico 5.....	28
2.7. Plan Nacional de Desarrollo	28
Gestión Operativa Institucional.....	30
3.1. Resultado por Plan de Servicios	31
3.1.1. Programa 01: Formulación de la política monetaria	31
3.1.2. Programa 02: Gestión de Reservas Monetarias e Implementación de la Política Monetaria y Cambiara	32
3.1.3. Programa 03: Sistema de Pagos	33
3.1.4. Programa 04: Apoyo Institucional.....	35
3.2. Liquidación Presupuestaria	35
3.2.1. Ingresos	35
3.2.2. Gastos.....	39
3.2.3. Procesos de contratación administrativa	45
3.3. Proyectos	45
3.3.1. Portafolio de proyectos en el mediano plazo	47
3.4. Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales	48
Gestión Financiera	50
4.1. Balance de Situación	51
4.1.1. Análisis del activo.....	52
4.1.2. Análisis del pasivo.....	53
4.2. Estado de Cambios en el Patrimonio Neto	55
4.3. Estado de Flujos de Efectivo	55
4.3.1. Flujo de efectivo neto de actividades de operación generó \$228.785,1 millones....	59
4.3.2. Flujos de efectivo de las actividades de inversión	59
4.4. Estado de Situación Financiera.....	59
4.4.1. Saldos medios acumulados del periodo	59

4.5. Resultado Contable.....	61
4.5.1. Resultado Acumulado.....	61
Anexos	63
5.1. Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación.....	64
5.2. Demandas judiciales periodo 2017	66

Índice de cuadros

CUADRO 1. CONFORMACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL BANCO CENTRAL DE COSTA RICA	7
CUADRO 2. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR GRUPO ETARIO	10
CUADRO 3. ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL BANCO CENTRAL DE COSTA RICA	15
CUADRO 4. RESULTADO INDICADOR COSTO DE REALIZAR TRANSACCIONES COMO PORCENTAJE DEL PIB.....	26
CUADRO 5. MATRIZ DE SEGUIMIENTO METAS PROGRAMADAS PND 2015-2018	29
CUADRO 6. RESULTADOS INDICADOR REMA.....	32
CUADRO 7. INGRESOS PROGRAMADOS VERSUS REALIZADOS	36
CUADRO 8. GASTOS FORMULADOS VERSUS EJECUTADOS	39
CUADRO 9. RESUMEN DE CAPACITACIONES	42
CUADRO 10. RESUMEN DE VIAJES OFICIALES	42
CUADRO 11. PROCESOS DE CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA.....	45
CUADRO 12. PORTAFOLIO DE PROYECTOS EN EL MEDIANO PLAZO	47
CUADRO 13. BALANCE DE SITUACIÓN.....	51
CUADRO 14. DETALLE DEL ACTIVO TOTAL EN MONEDA EXTRANJERA	53
CUADRO 15. DETALLE DEL PASIVO TOTAL EN MONEDA EXTRANJERA	54
CUADRO 16. ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO.....	58
CUADRO 17. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA SALDOS MEDIOS POR PARTIDA	60
CUADRO 18. SALDOS MEDIOS POR PARTIDAS DE BALANCE	60
CUADRO 19. ESTADO DE RESULTADOS ACUMULADO	61

Índice de gráficos

GRÁFICO 1. ÍNDICE DE Tensión FINANCIERA	22
GRÁFICO 2. ÍNDICE DE AUGES CREDITICIOS	23
GRÁFICO 3. COSTO ACUMULADO DE PROYECTOS	45
GRÁFICO 4. PLAZAS ASIGNADAS A PROYECTOS EQUIVALENTES A TIEMPO COMPLETO	46
GRÁFICO 5. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN PROYECTOS, BIENES Y SERVICIOS.....	46
GRÁFICO 6. COMPOSICIÓN DEL ACTIVO TOTAL	52
GRÁFICO 7. COMPOSICIÓN DEL PASIVO TOTAL.....	53
GRÁFICO 8. COMPOSICIÓN DEL PASIVO CON COSTO Y SIN COSTO	55



Presentación

El Banco Central de Costa Rica presenta el informe de gestión correspondiente al periodo 2017, por medio del cual se rinde cuentas sobre los principales resultados obtenidos en el cumplimiento de los objetivos establecidos en su Ley Orgánica N°7558 y en el Plan Estratégico Institucional del periodo 2015-2018.

El informe está organizado por temas, iniciando con el apartado de *perfil de la organización*, los resultados de la *gestión estratégica*, la *gestión operativa*, incluidos los resultados por plan de servicio y la ejecución presupuestaria, según los logros alcanzados en el año 2017 y finalmente, la *gestión financiera*. Esta estructura permite identificar cuáles aspectos se cumplieron y cuáles constituyen un valor agregado para el Banco, según la ejecución de funciones y responsabilidades asignadas.

El contenido de cada apartado se detalla en la siguiente sección del documento denominada Guía de Lectura.



Perfil de la Organización

Incluye aspectos generales del Banco Central de Costa Rica, lo cual sirve de marco de referencia para abordar la información detallada que se aporta en apartados posteriores.

1.1. Objetivos

El Banco Central de Costa Rica es una institución autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propios, que forma parte del Sistema Bancario Nacional. Tiene su domicilio en el cantón Central de la provincia de San José.

La Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica promulgada el 23 de abril de 1953 y cuya versión vigente es la promulgada en 1995 (Ley N° 7558), incluye como principales objetivos para el Banco mantener la estabilidad interna y externa de la moneda nacional y asegurar su conversión a otras monedas; asimismo establece como objetivos subsidiarios, los siguientes:

- Promover el ordenado desarrollo de la economía costarricense, a fin de lograr la ocupación plena de los recursos productivos de la Nación, procurando evitar o moderar las tendencias inflacionistas o deflacionistas que puedan surgir en el mercado monetario y crediticio.
- Velar por el buen uso de las reservas monetarias internacionales de la Nación para el logro de la estabilidad económica general.
- Promover la eficiencia del sistema de pagos internos y externos y mantener su normal funcionamiento.
- Promover un sistema de intermediación financiera estable, eficiente y competitivo.

1.2. Gobierno Corporativo

El Banco Central de Costa Rica funciona bajo la dirección de una Junta Directiva, cuyos miembros son nombrados por el Consejo de Gobierno y deben ser ratificados por la Asamblea Legislativa. La duración de los nombramientos es por periodos de noventa meses.

El Presidente del Banco Central de Costa Rica tiene la máxima representación del Banco, en materia de gobierno y en el manejo de sus relaciones con otras instituciones nacionales y organismos financieros internacionales. La conformación de la Junta Directiva, al 31 de diciembre de 2017, es la siguiente:

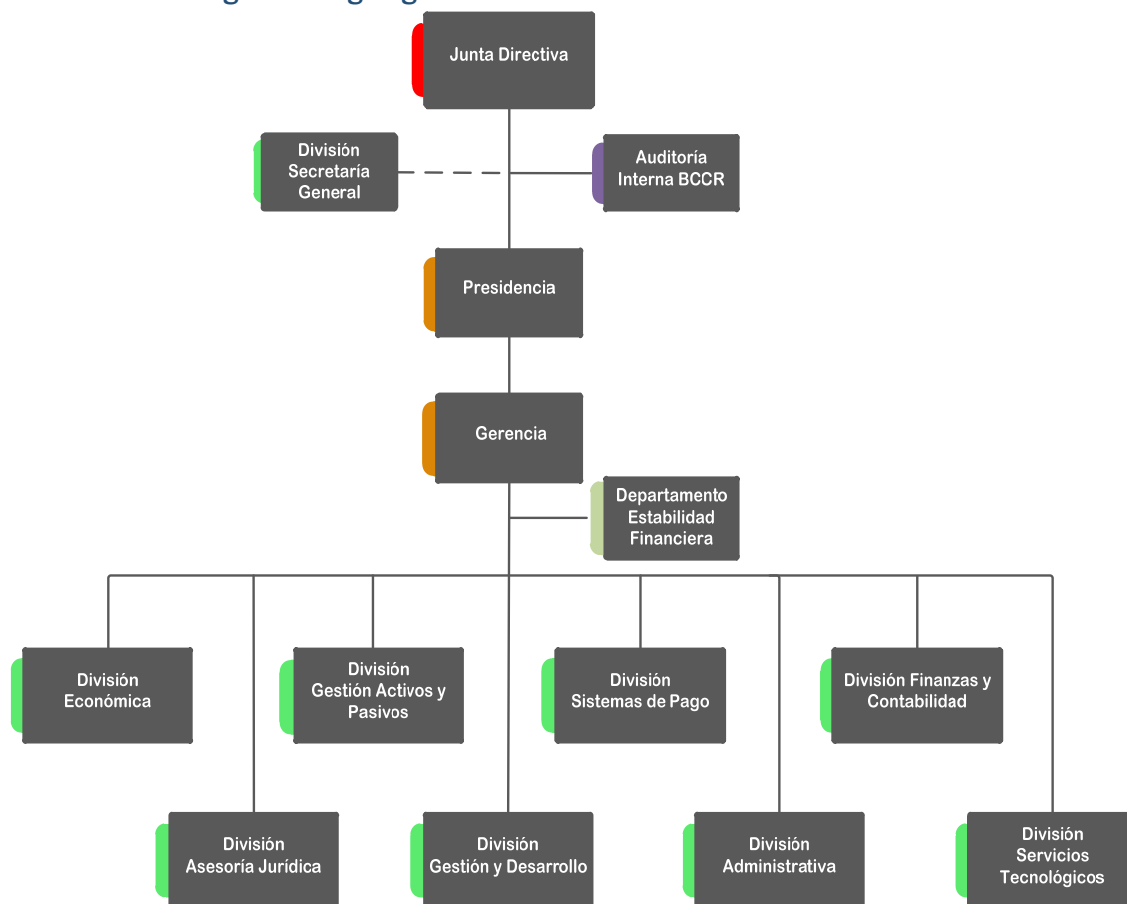
Cuadro 1. Conformación de la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica

Nombre del Directivo	Cargo
Olivier Castro Pérez	Presidente
Helio Fallas Venegas	Ministro de Hacienda
Silvia Charpentier Brenes	Directora
Martha Eugenia Soto Bolaños	Directora
Victoria Eugenia Hernández Mora	Directora
Juan Rafael Vargas Brenes	Director
Vacante	Director

Fuente: Secretaría General, Banco Central de Costa Rica

Por otra parte, para llevar a cabo las labores encomendadas por ley, el Banco Central de Costa Rica está organizado bajo la siguiente estructura:

Figura 1: Organigrama del Banco Central de Costa Rica



Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica

La descripción de las distintas áreas de trabajo se puede consultar en la página web del BCCR, http://www.bccr.fi.cr/sobre_bccr/Gobierno_Corporativo.html

1.3. Sostenibilidad

En setiembre del año 2015 los Jefes de Estado y de Gobierno, así como, altos representantes reunidos en la sede de la Organización de Naciones Unidas, en New York, adoptaron un conjunto de objetivos y metas universales transformativas, de gran alcance y centradas en las personas, comprometiéndose a conseguir su plena implementación de forma equilibrada e integrada para el año 2030, mediante una Agenda de Desarrollo Sostenible con tres dimensiones: económica, social y ambiental, la cual es conocida como la Agenda 2030.

Se identificaron 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) asociados a 169 metas que quedaron establecidos en una declaración. Tanto los ODS como sus metas, estimularán durante los próximos 15 años la acción de los Estados firmantes en esferas de importancia crítica para la humanidad tales como las personas, el planeta, la prosperidad, la paz y las alianzas.

Es así como en setiembre del 2016 el Gobierno de la República de Costa Rica se convirtió en el primer país del mundo en suscribir un Pacto Nacional por el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) haciendo eco del llamado transformador de la Agenda 2030, hace de este acuerdo internacional un compromiso país del más alto nivel, con la articulación de los tres poderes de la República, el Tribunal Supremo de Elecciones, la sociedad civil, las organizaciones basadas en la fe, las universidades públicas, los gobiernos locales y el sector privado, para alcanzar sus objetivos y metas.

Aunado a lo anterior, se han generado una serie de leyes y decretos que buscan la protección de los derechos de los ciudadanos, de los usuarios de los servicios prestados, así como de aquellos que forman parte de las organizaciones. También se busca estimular una actuación responsable en términos ambientales.

Usualmente las organizaciones carecen de herramientas para integrar, planificar, medir y comunicar de manera eficiente y eficaz los esfuerzos promovidos por los acuerdos mundiales que los gobiernos adoptan, esto plantea la necesidad de contar con un enfoque articulado, que considere los ejes económicos, sociales y ambientales y los integre a la estrategia y cultura organizacional de manera efectiva y que además faculte la elaboración de políticas públicas coherentes con el quehacer de la organización y acorde con la realidad mundial.

La respuesta a esta problemática ha sido una preocupación a nivel mundial y es así como ha surgido el concepto de sostenibilidad, entendida como la atención de las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, garantizando el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social (Triple vertiente de la Sostenibilidad).

1.3.1. Social

El eje social está relacionado con la repercusión de las actividades de una organización en los sistemas sociales en los que opera. Este eje engloba las prácticas laborales y trabajo digno, los derechos humanos y el impacto a la sociedad.

» Contribución a la actividad cultural

De acuerdo con lo que establece el artículo 4 inciso b de la Ley 7363, “Ley de Fundación para administrar los Museos del Banco Central de Costa Rica”, el Banco Central realiza un aporte económico anual a la Fundación de Museos para que la aplique en cumplimiento de sus objetivos.

Según el informe anual de la Fundación Museos, el aporte económico del Banco permite preservar el patrimonio cultural de los costarricenses y contar con una planilla de especialistas altamente calificados en la administración, conservación y divulgación de las colecciones.

Por otra parte, el apoyo en inversión que brinda el Banco Central en el mantenimiento y conservación del edificio Plaza de la Cultura, potencia la gestión de la Fundación en el cumplimiento de sus objetivos.

Es así como, por ejemplo, con el proyecto de climatización del edificio Plaza de la Cultura se mejoró sustancialmente las condiciones ambientales de los 43 colaboradores que laboran en la

Fundación y de los 100 mil visitantes que registran los museos en promedio anualmente. Por su parte, la climatización del edificio permite contar con las condiciones ambientales apropiadas para recibir exhibiciones internacionales.

Según el documento “Índices de impacto cultural” elaborado por Fernando Barona Tovar y Edwin Cuéllar Caisedo, el efecto e impacto de la visitación a los museos influye de manera positiva en la ciudadanía en variables como autoestima, empoderamiento, ocio productivo, entre otros. Dado lo anterior, en el BCCR se considera que la coordinación y aporte a la Fundación Museos permite unir esfuerzos que agregan un valor cultural y social a la ciudadanía.

» Talento Humano

El recurso humano constituye uno de los pilares del plan estratégico vigente, por lo tanto el Banco Central impulsa una cultura organizacional libre de discriminación para fortalecer el respeto a los derechos humanos de todos los funcionarios, clientes y proveedores, para ello se ejecutó en el 2017 un plan de trabajo, a cargo de la Comisión de Derechos Humanos.

El Banco Central de Costa Rica cuenta con 657 funcionarios que apoyan el cumplimiento de las funciones otorgadas por ley. El número de funcionarios por dependencias¹, así como la clasificación de puestos y salarios de contratación, se puede observar en el Anexo 5.1. Adicionalmente, hay 410 funcionarios que laboran en los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM), a saber Superintendencia General de Entidades Financieras, Superintendencia General de Valores, Superintendencia de Pensiones y Superintendencia General de Seguros.

Dado lo anterior el total de funcionarios en el Banco Central y sus Órganos de Desconcentración Máxima, al finalizar el periodo 2017, ascendió a 1.067, de los cuales el 42,4% son mujeres y 57,6% son hombres. Un detalle por grupo etario se presenta a continuación:

Cuadro 2. Distribución porcentual por Grupo Etario

Grupo Etario			
<30	30-50	>50	Total general
6,9%	65,4%	27,7%	100,0%

Fuente: Datos registrados en la Intranet

» Peticiones recibidas

En cumplimiento del artículo 11 inciso e) de la Ley de Regulación del Derecho de Petición, Ley N° 9097, que se refiere en el Artículo 11 a la “Tramitación y contestación de peticiones admitidas”, se atendieron en la Oficina de Servicio al Cliente del Banco Central de Costa Rica 7599 llamadas, durante el año 2017, las cuales fueron recibidas y tramitadas en un plazo menor a los 10 días hábiles, ninguna de las peticiones presentadas fue declarada como inadmisibles.

¹ El dato según escalas salariales se puede observar en la página WEB del BCCR, http://www.bccr.fi.cr/publicaciones/administrativos/Escalas_salariales_2017.pdf

En materia de servicio al cliente, el Banco está trabajando en un proyecto para identificar y registrar la totalidad de llamadas en cada uno de los puntos de contacto que existen en la Organización.

1.3.2. Ambiental

La dimensión ambiental de la sostenibilidad se refiere a los impactos de una organización en los sistemas naturales vivos e inertes, entre ellos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua. Esta categoría cubre los impactos relacionados con los insumos (energía y agua, por ejemplo) y los productos (emisiones, efluentes y desechos). Asimismo, abarca aspectos como la biodiversidad, el transporte y la repercusión de productos y servicios, además de la conformidad y el gasto en materia ambiental.

» Programa de gestión ambiental

El Banco cuenta con un Programa de Gestión Ambiental que propone e integra acciones ambientales, con el objetivo de tener un edificio y operaciones más eficientes y eficaces con respecto al uso de los recursos naturales. Por otra parte, con este programa el Banco busca asegurar el cumplimiento a lo establecido en la normativa nacional que regula esta materia, de tal manera que la Dirección de Gestión de Calidad Ambiental del Ministerio de Ambiente (Digeca) y Energía le ha otorgado al Banco una calificación dentro de los rangos de cumplimiento aceptable.

Durante el 2017 como parte del programa de gestión ambiental se adquirieron algunas estaciones de clasificación de residuos, para iniciar el proceso de culturización en el tema se realizaron reuniones con los involucrados de las áreas donde se instalaron las estaciones con el fin lograr la cooperación de los participantes.

» Plan de mejora relacionado con Edificios.

Seguidamente se detallan algunas de las inversiones hechas por el Banco durante el 2017, a fin de contar con un edificio cada vez más sustentable.

o Paneles solares para el Edificio Principal

Como parte de los sistemas complementarios para la remodelación de duchas en el área de parqueo, se encuentra en proceso de instalación un calentador solar de agua. Este dispositivo permitirá contar con agua caliente en las duchas, aprovechando la energía solar y logrando ahorros de hasta un 90% en el consumo de energía eléctrica.

El calentador se ubica en el costado norte del jardín y entrará en operación una vez finalizada la remodelación de las duchas.

Figura 2: Edificio Principal - Paneles solares



Fuente: División Administrativa, Banco Central de Costa Rica

o Climatización en el Edificio Museos.

En el mes de mayo del 2017 el Banco Central concluyó el proyecto de climatización del edificio Plaza de la Cultura, con lo cual se logra administrar el riesgo de conservación de los objetos de las colecciones al poder contar con un control de temperatura en todo el edificio. Al mismo tiempo, se mejoró sustancialmente las condiciones ambientales en el Edificio Museos y se redujo la factura eléctrica en cerca de un millón de colones mensuales.

Figura 3: Edificio Plaza de la Cultura



Fuente: División Administrativa, Banco Central de Costa Rica

1.3.3. Económico

El eje económico abarca el impacto de las organizaciones en la situación económica de los grupos de interés y en los sistemas económicos locales, nacionales e internacionales. Para esta categoría en el apartado “Gestión Financiera”, se presenta el análisis de la situación financiera del banco.



Gestión Estratégica

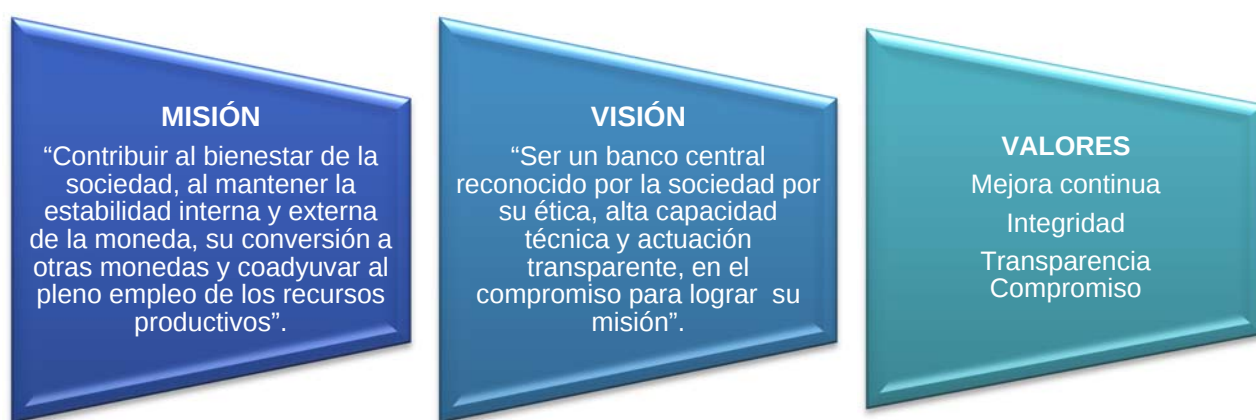
En este apartado se presentan los principales elementos definidos en el Plan Estratégico vigente y se comentan los resultados obtenidos, al 31 de diciembre de 2017, de los indicadores asociados a los objetivos estratégicos contenidos en ese documento, en línea con los compromisos plasmados en el Plan Nacional de Desarrollo.

2.1. Plan Estratégico

Para cumplir con las responsabilidades que le han sido conferidas por ley, el Banco cuenta con el Plan Estratégico para el periodo 2015-2018, que articula el conjunto de elementos necesarios para establecer, comunicar, ejecutar, darle seguimiento y evaluar su estrategia.

La Junta Directiva estableció la misión, visión y valores por medio del modelo estratégico definido a luz de los objetivos y funciones encomendados al Banco por su Ley Orgánica (Ley N° 7558) y teniendo en cuenta los resultados que la Institución desea alcanzar en el periodo para el cual se aprobó el Plan Estratégico.

Figura 4: Misión, Visión y Valores del Banco Central de Costa Rica



Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica

Por medio del documento de Plan Estratégico se estableció el compromiso de la alta dirección con los objetivos y metas por alcanzar en un periodo de 4 años.

Considerando los objetivos institucionales como eje de compromiso central, a continuación se presentan las condiciones bajo las cuales el Banco Central de Costa Rica medirá el avance en la consecución de los fines que la sociedad le ha encomendado, específicamente y para efectos de este informe se detalla las metas para el año 2017.

Cuadro 3. Elementos del Plan Estratégico del Banco Central de Costa Rica²

Objetivo institucional	Objetivo Estratégico	Indicadores de control	Valor meta año 2017
1- Mantener la estabilidad interna de la moneda nacional.	Objetivo 1. Lograr que la tasa de inflación interanual local se ubique dentro del rango meta definido en el Programa Macroeconómico, congruente a su vez con el proceso de convergencia hacia la inflación de largo plazo de los principales socios comerciales.	Inflación interanual medida como la tasa de variación interanual del IPC.	3 ± 1 p.p.
		Expectativas de inflación a 12 meses.	$3 \pm 1,5$ p.p.
		Brecha de producto.	$[-1,0; 1,0]$
		Déficit financiero del BCCR con respecto al PIB.	Nivel coherente con programación macroeconómica
2- Mantener la estabilidad externa de la moneda nacional y asegurar su libre conversión a otras monedas.	Objetivo 2. Prevenir que el país incurra en una crisis de balanza de pagos, manteniendo el déficit de la cuenta corriente en niveles compatibles con su financiamiento sostenible en el mediano y largo plazo y un nivel de reservas internacionales netas acorde con las necesidades de la economía costarricense.	Reservas internacionales netas (RIN) como proporción del PIB.	$11\% \leq RIN/PIB \leq 15\%$
		Déficit en Cuenta Corriente de la Balanza de Pagos no cubierto con su financiamiento estructural.	≤ 1 p.p.
3- Estabilidad, competitividad y eficiencia del sistema de intermediación financiera.	Objetivo 3. Promover un sistema financiero estable, eficiente y competitivo.	Índice de Tensión Financiera (ITF)	Informar a las autoridades del BCCR cuando el ITF supere el umbral de alerta y proponer medidas cuando supere el umbral de tensión.
		Índice de Auges Crediticios (IAC)	Informar a las autoridades del BCCR cuando el IAC supere el umbral de auge y proponer medidas cuando corresponda.
4- Promover la eficiencia del sistema de pagos internos y mantener su normal funcionamiento.	Objetivo 4. Reducir el costo que presenta para la economía la satisfacción de sus necesidades de transacción.	Costo social de las transacciones como porcentaje del PIB.	1,6007%

Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica

² Plan estratégico institucional aprobado mediante el artículo 3 del acta de la sesión 5661, celebrada el 25 de agosto del 2014. Actualización aprobada mediante artículo 7, del acta de la sesión 5737-2016, celebrada el 7 de setiembre del 2016.

Los objetivos estratégicos antes mencionados están enfocados al cumplimiento del mandato establecido en la ley, no obstante, el Plan Estratégico vigente establece un objetivo adicional relacionado con excelencia operacional, entendida como la gestión basada en la mejora continua e innovación de los procesos y la aplicación de buenas prácticas.

Para atender esos temas, el plan estratégico incluye un objetivo adicional relacionado con mejoras a la estructura organizacional del Banco Central y sus Órganos de Desconcentración Máxima, así como a sus interrelaciones, el cual se expone más adelante.

2.2. Objetivo Estratégico 1

“Lograr que la tasa de inflación interanual local se ubique dentro del rango meta definido en el Programa Macroeconómico, congruente a su vez con el proceso de convergencia hacia la inflación de largo plazo de los principales socios comerciales.”

El Plan Estratégico 2015-2018 incluye cuatro indicadores de control relacionados con este objetivo estratégico. Los resultados del 2017 para cada uno de estos indicadores, se comentan a continuación:

» Inflación interanual medida como la tasa de variación interanual del IPC

En diciembre de 2017 la inflación se ubicó en 2,6%, dentro del rango meta de largo plazo definido en la programación macroeconómica ($3\% \pm 1$ punto porcentual).

Particularmente, durante los primeros nueve meses de 2017, la inflación se ubicó por debajo del rango meta de largo plazo y es a partir de octubre cuando ingresa y se mantiene en dicho rango, tal y como lo tenía previsto el Banco Central.

Este comportamiento de los precios evidencia, por una parte, el impacto de la inflación internacional (“de costos”) al alza, manifiesta sobre todo en el incremento del precio internacional de algunas materias primas, efecto que fue acentuado por la depreciación del colón y por expectativas de inflación, si bien contenidas en el rango meta, superiores a su punto medio.

Durante el 2017 los determinantes de largo plazo de la inflación (agregados monetarios y crediticios) siguieron una trayectoria congruente con lo previsto en la programación macroeconómica. Por su parte, en los de corto plazo, la brecha del producto se ubicó en niveles cercanos a cero (ausencia de presiones de demanda sobre la inflación), pero surgió el riesgo de deterioro de las expectativas de inflación, vía incremento en las expectativas cambiarias. Esto último debido a que en la primera parte del año la mayor dolarización del ahorro financiero introdujo presiones en mercado cambiario, que no solo aumentaron el precio de la divisa sino también exacerbaron las expectativas cambiarias.

En ese contexto, la Junta Directiva del BCCR reconociendo los rezagos en la transmisión de las acciones de política monetaria, entre otras medidas, aumentó la Tasa de política monetaria en 300 puntos base en el lapso abril-noviembre, para ubicarla en un nivel de 4,75%

» Expectativas de inflación a 12 meses

En diciembre de 2017, el valor medio de las expectativas de inflación a 12 meses, según la Encuesta Mensual de Expectativas de Inflación y Tipo de Cambio, fue de 3,5%, con lo cual alcanzó 33 meses consecutivos dentro del rango meta de inflación del BCCR ($3\% \pm 1$ punto porcentual), lo cual representa una mejora de la credibilidad del Banco Central.

Durante el periodo evaluado, el indicador se mantuvo dentro del rango de tolerancia definido en el Plan Estratégico.

No obstante, la necesidad de restituir el premio por ahorrar en colones y mitigar los efectos que el incremento en el tipo de cambio podría tener sobre las expectativas cambiarias y, por esta vía sobre las expectativas de inflación³, introducía riesgos para el cumplimiento de la meta inflacionaria. Ello llevó al Banco Central a adoptar medidas como el aumento en la Tasa de política monetaria y la habilitación de la captación mediante depósitos electrónicos a plazo.

En adición, dado que consideró que las presiones en el tipo de cambio (particularmente entre abril y mayo) no eran consecuentes con el comportamiento de sus determinantes macroeconómicos, activó la intervención cambiaria entre días y puso a disposición del mercado USD 1.000 millones.

Las medidas permitieron desacelerar las expectativas cambiarias y en parte, las expectativas de inflación. De esta forma en el primer semestre del año el valor medio de esta última variable fue de 3,7%, mientras que en el segundo semestre de 3,4%.

En cuanto a la volatilidad de la expectativa de inflación a 12 meses, medida por la desviación estándar, ésta pasó de un valor medio de 1,5 puntos porcentuales (p.p.) en la primera mitad del 2017 a 1,1 p.p. en la segunda parte del año.

» Brecha del Producto

La brecha del producto es un indicador de las presiones inflacionarias que eventualmente enfrentará una economía y que se originan por excesos de demanda agregada sobre la oferta agregada. Valores negativos de la brecha de producto son indicativos de que el nivel de producción efectivamente observado en la economía se encuentra por debajo del nivel del producto potencial. Es decir, la economía estaría en capacidad de incrementar su producción, sin generar presiones de demanda.

El cálculo de este indicador se realiza midiendo la diferencia entre el nivel de producción efectivamente observado (PIB) y el nivel del producto potencial, todo ello expresado como proporción del producto potencial.

Con la información disponible al 22 de diciembre del 2017, la brecha del producto promedio para el 2017 se ubicó en un valor de 0,03%; que se encuentra dentro de los valores meta definidos en el Plan Estratégico (rango -1,0 y 1,0). Este resultado indica que durante el año no

³ El valor modal de las expectativas de inflación se mantuvo en 3% entre enero de 2016 y febrero de 2017, aumentando a 4% en el lapso marzo-junio de 2017. A partir de julio de 2017, este estadístico ha fluctuado entre 2% y 4%.

se identificaron presiones sobre la inflación cuyo origen se pueda atribuir a excesos de demanda.

Durante el periodo evaluado, el indicador de brecha del producto se mantuvo dentro del rango de tolerancia definido en el Plan Estratégico, por tanto no ameritó la toma de medidas correctivas.

» Déficit financiero del BCCR con respecto al PIB

El déficit del BCCR en 2017 fue de ₡135.776 millones, equivalente a 0,41% del PIB y similar a lo previsto en el Programa Macroeconómico para ese año (₡137.166 millones). Esta diferencia se debió, en buena medida, por gastos financieros menores a los programados.

Durante el periodo evaluado, el indicador se mantuvo dentro del rango de tolerancia definido en el Plan Estratégico, por tanto no ameritó la toma de medidas correctivas.

Adicionalmente, para alcanzar el objetivo estratégico 1, el Plan Estratégico 2015-2018 establece la siguiente acción estratégica⁴:

- Mejorar el control monetario, dada una demanda por base monetaria congruente con la meta de inflación, el crecimiento económico y el incremento gradual en el grado de profundidad financiera.

En materia monetaria, la División Económica recomendó medidas tendientes a:

- Trasladar gradualmente los excesos monetarios hacia instrumentos de mayor plazo, para no poner en riesgo el control de la inflación.
- Ajustar al alza la Tasa de política monetaria (300 puntos base entre abril y noviembre de 2017, hasta ubicarle en 4,75%), para prevenir posibles efectos de segunda ronda sobre la inflación, en mayor medida debido a que la presión al alza en tipo de cambio (que se agudizó en mayo) introduce el riesgo de que las expectativas de inflación se ubiquen por encima del rango meta.
- Habilitar a partir del 8 de junio de 2017, la captación de recursos del público, mediante los instrumentos disponibles y los que defina en el futuro, en las plataformas de Central Directo con el fin de mejorar el mecanismo de transmisión de la política monetaria.
- Intervenir en el mercado cambiario para acotar la volatilidad excesiva en el tipo de cambio y para corregir aquellos desalineamientos en su trayectoria que lo separan de la evolución de mediano y largo plazo según indican las variables macroeconómicas que lo determinan. Lo anterior, con el objetivo de moderar el comportamiento de las expectativas de variación cambiaria, de forma que no se

⁴ La acción *Realizar investigación económica para mejorar el entendimiento de los determinantes del crecimiento de la economía con el fin de contribuir con la toma de decisiones de las políticas macroeconómicas del Banco Central* fue finalizada en el 2015 con la presentación de los documentos: 1) Encadenamientos productivos en Costa Rica una aplicación a partir de los datos de la matriz insumo producto 2) Transformación estructural y productividad sectorial en Costa Rica.

trasladen a las expectativas de inflación, las cuales se encuentran dentro del rango meta y así evitar posibles efectos de segunda ronda sobre la inflación.

- Participar en el mercado de dinero en procura de que la tasa de interés en el Mercado integrado de liquidez se ubique en los linderos de la Tasa de política monetaria.
- Apoyar a las autoridades superiores en sus esfuerzos por mejorar la comunicación con la sociedad, por medio de comunicados de prensa y de guías de presentación para que las autoridades superiores utilicen en conferencias de prensa y foros empresariales, académicos o medios financieros.

Las recomendaciones emitidas se incluyen en los diferentes informes que realiza la DEC y en las presentaciones a las autoridades superiores, según se detalla en la sección Evaluación por plan de servicios, Resultados de las metas crucialmente importantes.

Por su parte, la gestión oportuna y eficiente de los activos y de los pasivos financieros del Banco, particularmente de las colocaciones de Bonos de Estabilización Monetaria, así como las operaciones en el MIL (activas y pasivas) y en Central Directo, repercute en la eficacia de la política monetaria y el costo financiero de su ejecución. Específicamente, se avanzó en la implementación de una estrategia de colocación de bonos en coordinación con el Ministerio de Hacienda (MH), de manera que el Banco Central se ha concentrado en plazos inferiores a los tres años y el MH en plazos superiores, favoreciendo la transmisión de las tasas de interés y evitando la competencia entre ambos emisores. Como resultado de lo anterior, se ha presentado una disminución en el costo promedio y en los años al vencimiento del saldo de la deuda. Junto a esto, regularmente se evalúan propuestas de participación en el mercado secundario que propicien la obtención de menores costos financieros para el Banco y favorezcan la liquidez de sus emisiones.

Lo anterior vinculado a las recomendaciones relacionadas con el traslado gradual de los excesos monetarios hacia instrumentos de mayor plazo, para no poner en riesgo el control de la inflación y habilitar a partir del 8 de junio de 2017, la captación de recursos del público, mediante los instrumentos disponibles y los que defina en el futuro, en las plataformas de Central Directo y Sinpe con el fin de mejorar el mecanismo de transmisión de la política monetaria.

Adicionalmente, se apoya el mantenimiento de la estabilidad interna de la moneda (objetivo 1) por medio de la administración de los pasivos con costo, mediante la participación del Banco Central en el mercado de liquidez, el establecimiento de la estructura óptima del portafolio de pasivos, el diseño y seguimiento a la estrategia de colocación, la gestión de nuevas emisiones y vencimientos y la generación de informes para la toma de decisiones.

2.3. Objetivo Estratégico 2

“Prevenir que el país incurra en una crisis de balanza de pagos, manteniendo el déficit de la cuenta corriente en niveles compatibles con su financiamiento sostenible en el mediano y largo plazo y un nivel de reservas internacionales netas acorde con las necesidades de la economía costarricense”.

En relación con este objetivo el Plan Estratégico vigente incluye los siguientes indicadores de control:

» **Reservas internacionales netas (RIN) como proporción del PIB**

Al finalizar el 2017, el saldo de las reservas internacionales netas (RIN) se ubicó en USD7149,8 millones, equivalente a 12,40% del producto interno bruto (PIB) contemplado en la formulación de la Revisión del Programación Macroeconómica para el 2017-2018, resultado dentro del rango definido como satisfactorio en el Plan Estratégico ($11\% \leq \text{RIN/PIB} \leq 15\%$).

Si bien es cierto, al final del 2017 la relación de Reservas internacionales Netas como proporción del PIB se ubicó dentro del rango meta, en el primer semestre del año en cuestión, el país experimentó momentos de tensión cambiaria (producto de la preferencia de los agentes económicos por la dolarización del ahorro financiero), por lo cual el Banco Central adoptó acciones tendientes a restituir el premio por ahorrar en colones, mejorar la transmisión de la política monetaria y estabilizar las condiciones del mercado cambiario⁵, lo que permitió acumular reservas, principalmente en la segunda mitad del año, y mantener el indicador durante el 2017 dentro de los límites deseados.

» **Déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos no cubierto con su financiamiento estructural**

Los flujos de largo plazo (Financiamiento estructural) fueron mayores al déficit de la cuenta corriente lo cual implicó un financiamiento adecuado de dicha brecha.

Durante el periodo evaluado, el indicador se mantuvo dentro del rango de tolerancia definido en el Plan Estratégico (≤ 1 p.p.), por tanto, no ameritó la toma de medidas correctivas.

Las acciones estratégicas⁶ definidas en el Plan Estratégico 2015-2018 para alcanzar este objetivo se comentan a continuación:

- Mejorar el blindaje financiero del país.

La Junta Directiva mediante artículo 10 de la sesión 5772-2017 del 7 de junio de 2017 autorizó al Presidente del Banco Central para iniciar gestiones para solicitar un crédito de apoyo de balanza de pagos ante el Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR), por USD 1.000 millones.

El Directorio del FLAR aprobó, la solicitud planteada, en octubre de 2017. La finalidad de este crédito es fortalecer la posición de reservas internacionales del país. Con estos recursos el Banco Central busca dar espacio a las medidas adoptadas a lo largo de 2017,

⁵ La principales medidas adoptadas tendientes a estabilizar las condiciones del mercado cambiario fueron: el incremento de la tasa de política monetaria de 1,75% a 4,75% (300 p.b., entre abril y noviembre de 2017), la adopción de la intervención cambiaria “entre días”, para lo cual dispuso de hasta USD 1.000 millones de sus activos de reserva y el inicio de las gestiones para contratar un crédito de apoyo de balanza de pagos con el Fondo Latinoamericano de Reservas, por USD 1.000 millones.

⁶ La acción *Desarrollar análisis e investigación sobre determinantes que afecten la evolución del tipo de cambio* se dio por atendida con la investigación Tipo de cambio real Enfoque de Balance Externo, elaborada por el Departamento de Investigación Económica.

que buscaron restituir las condiciones macroeconómicas necesarias para mantener el flujo de ahorro externo neto. Fortalecer la posición de reservas es un elemento disuasorio contra un eventual ataque especulativo contra el colón y, con ello, busca prevenir que los flujos de capital externo, no sean suficientes para financiar el déficit estructural de la cuenta corriente de la balanza de pagos.

Además, como parte de la gestión de reservas internacionales se evalúan propuestas de inversión que propicien la obtención de REA⁷ y se analizan nuevas clases de activos. Como parte de lo anterior, en el segundo semestre del año se concretó la contratación de un nuevo gestor externo de carteras de renombre internacional, lo cual permitirá entre otras cosas mejorar el perfil de riesgo de las reservas, al aumentar la diversificación de las inversiones. También se adelantaron las gestiones para incorporar otro gestor adicional, el cual se espera comience a administrar recursos en el primer trimestre del 2018.

- Consolidar el régimen de flotación administrada.

Como parte de las labores relacionadas con la implementación de la política cambiaria, durante el 2016 y 2017 se ejecutaron iniciativas tendientes obtener de manera oportuna la información intradiaria de las operaciones de ventanilla de los intermediarios, esto con el fin de poder tener una participación mucho más informada por parte de la mesa de negociación de divisas y contribuir, en mejor medida, al logro de los objetivos del Banco. Adicionalmente, en el marco del proyecto Modernización y Fortalecimiento de la Mesa Cambiaria y Monetaria del BCCR, se ha trabajado en la automatización de reportes cambiarios y monetarios; y mediante el proyecto Monex-Subasta, se ha avanzado en adquirir un conocimiento más profundo sobre los determinantes del comportamiento del precio de la divisa y, en particular, un mejor entendimiento de la microestructura del mercado cambiario costarricense. Además, se ha continuado con las acciones de seguimiento continuo del mercado cambiario y se vigila la evolución de los principales indicadores de las negociaciones en Monex, durante el día.

Entre otros factores que apoyan el cumplimiento del objetivo estratégico 2, se puede indicar que como parte de la implementación de la política cambiaria, el Banco Central participa en el MONEX, procura desarrollar una mayor inteligencia del mercado cambiario, tramita la autorización y desinscripción de participantes en el mercado cambiario y verifica el cumplimiento de normativas del Banco Central en materia cambiaria.

Asimismo, por medio de la administración de las reservas contribuye a mejorar el blindaje del país en caso de presentarse problemas de financiamiento de la balanza de pagos, salidas de capital, etc. Además, el mejoramiento del perfil riesgo/retorno de las reservas y la ejecución de estrategias para obtener una rentabilidad superior a la de los índices de referencia, permiten preservar su valor.

⁷ Retorno en exceso acumulado.

2.4. Objetivo Estratégico 3

“Promover un sistema financiero estable, eficiente y competitivo”.

Los resultados del 2017 para los indicadores relacionados con este objetivo estratégico son los siguientes:

» Índice de Tensión Financiera (ITF)⁸

El Índice de Tensión Financiera (ITF) facilita la identificación de períodos de tensión en el Sistema Financiero Nacional a partir de las desviaciones del índice con respecto a un promedio histórico y umbrales de alerta. Ofrece información a las autoridades superiores del BCCR para evaluar la aplicación, según sus competencias, de medidas que ayuden a mitigar los riesgos para el sistema financiero o bien alertar a los órganos supervisores.

La metodología ITF estandariza los datos históricos, cuyo promedio tiende a cero, por lo que niveles superiores a cero se consideran períodos de mayor tensión. Se definieron para esto dos umbrales, uno de alerta (valor = 0) y otro de tensión (valor = 1). El valor promedio del ITF durante el 2017 fue -0,12, mientras que el último dato disponible al 22 de diciembre del 2017 fue 0,18. El indicador permaneció durante el año cercano al umbral de alerta, lo cual fue comunicado a las autoridades del BCCR mediante los informes periódicos del Departamento de Estabilidad Financiera (DEF); sin embargo, no fue necesaria la emisión de recomendaciones de política macroprudencial o de otro tipo para la atención inmediata de situaciones de tensión sistémica.

Gráfico 1. Índice de Tensión Financiera



Fuente: Departamento de Estabilidad Financiera, Banco Central de Costa Rica

» Índice de Auges Crediticios (IAC)

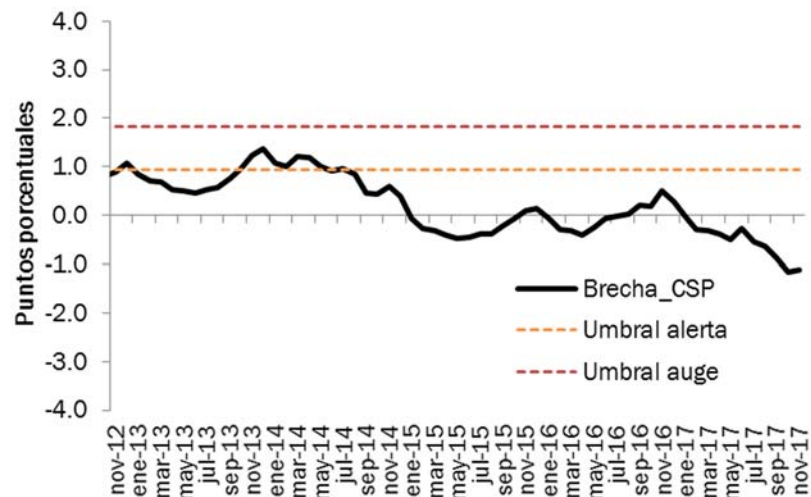
El Indicador de Auges Crediticios (IAC) identifica el momento en que la razón Crédito al Sector Privado (CSP) a PIB se aleja de la tendencia de largo plazo. En el Plan Estratégico del 2015-2018 se estableció que el seguimiento de este indicador se hará en función de dos umbrales,

⁸ Es un indicador compuesto por 21 variables agrupadas en 4 sectores: cambiario, deuda soberana, intermediarios financieros y liquidez, combinadas mediante componentes principales.

los cuales delimitan la prontitud, magnitud y características de las acciones y recomendaciones que deberá tomar el Banco Central o las autoridades de regulación y supervisión del sector financiero para mitigar los riesgos que pudieran perjudicar la estabilidad del sistema financiero.

El umbral de auge corresponde a un valor para el cual el 95% de las brechas entre la razón CSP/PIB y su tendencia de largo plazo son menores a ese nivel⁹. Así, el valor promedio del IAC durante el 2017 fue -0,55 alejándose al final del año de la tendencia de largo plazo. El último dato disponible a noviembre del 2017 fue -1,12¹⁰. Por lo anterior, el IAC no mostró señales de crecimiento excesivo del crédito que sugiriera algún riesgo de inestabilidad para el sistema financiero.

Gráfico 2. Índice de Auges Crediticios



Fuente: Departamento de Estabilidad Financiera, Banco Central de Costa Rica

Las acciones estratégicas establecidas en el Plan Estratégico vigente para lograr el objetivo estratégico 3, se detallan seguidamente:

- Desarrollar nuevos indicadores de alerta y de tensión para la identificación, análisis y seguimiento de los riesgos del sistema financiero costarricense.

Además de los dos indicadores estratégicos, el DEF cuenta con una variedad de herramientas e indicadores que ofrecen información sobre la condición del sistema financiero. Algunos de ellos son de seguimiento periódico y otros de simulación, tales como los mapas de calor y los ejercicios de sensibilidad y pruebas de tensión. Con ellos se pretende documentar e informar a las autoridades del BCCR y de supervisión y regulación, para que, según sea el caso, tomen las medidas mitigadoras requeridas.

⁹ Por su metodología de construcción, el valor de los umbrales puede variar cada vez que se agregan nuevos datos a las series y se recalcula la tendencia de largo plazo.

¹⁰ La oportunidad del Indicador de Auges Crediticios depende de la disposición de las cifras de PIB y crédito tanto del Departamento de Estadísticas Macroeconómicas como por parte de la Sugef.

Entre los nuevos desarrollos y cambios en las metodologías de elaboración de indicadores, destacan los siguientes:

- Desarrollo de un modelo de pruebas de tensión para fondos de mercado de dinero y avances en uno para el sector de seguros.
 - Consolidación de dos pruebas de tensión al año con la incorporación de nuevas metodologías y mejora de las existentes.
 - Desarrollo de dos modelos de contagio para entidades de intermediación financiera, uno para la medición de riesgos de solvencia y otro para riesgos de liquidez.
 - Mayor sistematización en el acceso a información de superintendencias para análisis de estabilidad financiera.
 - Presentación de informes bimensuales a la Comisión de Estabilidad Financiera y consolidación del apoyo técnico para la toma de decisiones.
- Emitir alertas, recomendaciones y propuestas de medidas de política a las Autoridades del BCCR y sus Órganos de Desconcentración Máxima, fundamentadas en criterios técnicos; para mitigar riesgos sistémicos y preservar la estabilidad del sistema financiero.

Dado el comportamiento de los indicadores estratégicos y la evidencia de los informes periódicos que elabora el DEF a partir de información y herramientas complementarias disponibles, no fue necesario emitir recomendaciones de acción inmediata por parte de las autoridades del BCCR o de los supervisores.

El DEF, sin embargo, emitió diversos criterios técnicos a propuestas de cambios normativos del BCCR y Conassif y a proyectos de ley en temas como: operaciones de crédito en última instancia, cambios en definición del indicador de suficiencia de capital, implementación del Índice de Cobertura de Liquidez, ajustes al capital mínimo de los bancos, modificaciones al Reglamento Operaciones Cambiarias de Contado sobre la Posición Neta en Moneda Extranjera, así como a proyectos de reformas a leyes que regulan las cooperativas.

Asimismo, ofreció su criterio sobre el proyecto de ley para la transformación del Banco Crédito Agrícola en banco de fomento y la directriz para contribuir a la sostenibilidad financiera de este banco. Finalmente, contribuyó en el seguimiento de la situación de Gobierno corporativo que presentó el Banco de Costa Rica, así como de sus indicadores de liquidez intradía, entre otros.

- Realizar análisis e informes para apoyar la emisión e implementación de políticas y directrices por parte de las autoridades del BCCR y del Gobierno que mejoren la eficiencia y competitividad del sistema financiero costarricense.

Desde el 2015 el DEF ha participado activamente como miembro del equipo de apoyo técnico por parte del Banco Central a la Comisión Interbancaria, en el seguimiento de las directrices N°35-H y N°36-H, dirigidas a los bancos estatales para mejorar la eficiencia y diversificación del crédito, así como los esquemas de incentivos a los funcionarios de los

bancos públicos estatales. En el 2017 su aporte se centró en la elaboración de informes de avances en el cumplimiento de los planes de acción por parte de los bancos.

Asimismo, asumió la coordinación de la comisión para el financiamiento de las Pymes y banca para el desarrollo del Consejo de Competitividad, donde se concretaron aspectos tales como:

- Inclusión de un módulo para determinar y evaluar la educación financiera de la Pymes en encuesta periódica del BCCR.
 - Apoyo a la Sugef para la emisión del "Reglamento sobre gestión y evaluación del riesgo de crédito para el Sistema de Banca para el Desarrollo".
 - Apoyo a la Secretaría Técnica del Sistema de Banca para el Desarrollo en la elaboración del "Reglamento a la Ley N° 9274, Reforma Integral de la Ley N° 9274, para los no regulados.
 - Taller especializado para facilitar y fomentar el uso de garantías inmobiliarias.
 - Apoyo en elaboración de estudio sobre acceso de las Pymes al financiamiento que realiza cada cuatro años el BCCR según mandato legal (artículo 45 de la Ley N° 9274).
- Mejorar las metodologías para la ejecución de los ejercicios de sensibilidad y pruebas de tensión.

Para la atención de esta acción, específicamente en el 2017 se estableció una meta crucialmente importante, cuyos resultados se describen en el apartado Resultados por Plan de Servicio, Departamento de Estabilidad Financiera.

- Mejorar los mecanismos de provisión de liquidez del Banco Central como prestamista de última instancia.

Se presentó una propuesta del Reglamento para las operaciones de crédito de última instancia en moneda nacional del Banco Central de Costa Rica, la cual fue enviada en consulta pública por parte de la Junta Directiva. Esta decisión fue tomada por la Junta Directiva en el artículo 5, del acta 5796-2017 del 8 de noviembre del 2017 (publicada en la Gaceta Alcance 287) del 29 de noviembre de 2017, dando 10 días hábiles para el envío de observaciones.

El plazo otorgado para la recepción de observaciones fue extendido por la Junta Directiva hasta el 9 de enero del 2018 (artículo 4 del acta 5804- 2017 del 13 de diciembre de 2017).

2.5. Objetivo Estratégico 4

“Reducir el costo que representa para la economía la satisfacción de sus necesidades de transacción”.

En el Plan Estratégico 2015-2018 se establece el siguiente indicador de control asociado a este objetivo:

- Costo de realizar transacciones con medios de pago en la economía costarricense como porcentaje del PIB.

Cuadro 4. Resultado Indicador Costo de realizar transacciones como porcentaje del PIB

Indicador	2015	2016	2017
Metas	1,6425%	1,6230%	1,6007%
Resultados	1,6173%	1,5964%	1,5675%

Fuente: División Sistemas de Pago, Banco Central de Costa Rica

Al cierre de diciembre del 2017, la revisión del indicador estratégico lo ubica en 1,5675% del PIB, equivalente a un costo social de US\$903,9 millones. Este resultado presenta una ligera desviación hacia abajo de -3,32 puntos básicos (-0,0332%) con respecto a la meta planteada para el periodo (1,6007%), con un impacto positivo de US\$19,1 millones en el costo total; ello gracias al ahorro de US\$68,9 millones que se estima con la sustitución de transacciones en efectivo a partir de una mayor producción de transferencias electrónicas, las cuales en el 2017 mostraron un crecimiento de 24,1% con respecto al año anterior, pasando de 158,7 millones en el 2016 a 196,9 millones en el 2017.

En el logro de mayores eficiencias resalta la menor demanda de cheques con que funciona el sistema de pagos costarricense, en virtud de que los costos de la administración y el procesamiento de un cheque son muy superiores a los costos que involucran las transferencias electrónicas. Así, por ejemplo, mientras que en el periodo 2010 se giraron 22,2 millones (4,9 cheques per-cápita), en el 2017 la cifra cerró en 11,1 millones (2,2 cheques per-cápita), de manera que (por ejemplo) si en el 2017 se hubiera mantenido la misma relación per-cápita del 2010, en ese año se habrían girado 13,2 millones de cheques más de lo observado en el periodo (24,3 millones en total), con un costo adicional para el sistema de pagos de USD56,2 millones.

El resultado del indicador se mantiene dentro de la meta estratégica, por lo cual no proceden medidas correctivas. Para alcanzar el objetivo se establecieron las siguientes acciones estratégicas:

1. Ampliar y fortalecer los servicios de movilización interbancaria de fondos provistos por la plataforma SINPE: Transferencia de fondos a terceros, Débitos en tiempo real, Créditos directos y Débitos Directos.
2. Promover mecanismos e instrumentos electrónicos para pagos minoristas.
3. Fortalecer la atención de las buenas prácticas y los principios definidos por los organismos internacionales sobre las Infraestructuras del Mercado Financiero, como mecanismo para que el país disponga de un sistema de pagos seguro y eficiente.

Los avances del primer punto se observan en el detalle de logros de la meta crucialmente importante planteada por la División Sistemas de Pago para este periodo.

Respecto al segundo punto: “Promover mecanismos e instrumentos electrónicos para pagos minoristas”, dicha División viene trabajando en las siguientes iniciativas:

- **Consolidación del servicio Sinpe Móvil.** El servicio Sinpe Móvil procesó 1.044,0 miles de transacciones durante el 2017, lo cual representa un crecimiento del 138% con respecto a cantidad de transacciones liquidadas en el 2016 (439,5 miles). En términos de valor, el servicio liquidó en el 2017 la suma de ₡18.475,4 millones y su volumen de actividad creció en 131% con respecto al periodo anterior, año en el que logró liquidar ₡7.990,1 millones. Asimismo, el 53% del valor liquidado en el 2017 correspondió a transacciones interbancarias, mientras que el restante 47% fueron transacciones intrabancarias, lo cual denota la importancia que está cobrando este servicio como mecanismo de movilización electrónica de fondos entre las diferentes entidades financieras del país.

Sinpe Móvil cuenta actualmente con más de 550.000 clientes y es ofrecido en el mercado por 16 entidades financieras, las cuales concentran el 87% de los depósitos del público en cuentas corrientes y cuentas de ahorro del Sistema Financiero Nacional.

En virtud de que el costo unitario de los pagos móviles se estima en USD0,13050, el funcionamiento de Sinpe Móvil ofrece grandes oportunidades de sustitución de medios de pago dentro del segmento de los pagos minoristas, las cuales contribuirán para reducir en los próximos años las demandas de efectivo como medio de pago en la economía, de manera que por esa vía pueda continuarse avanzando en la mejora de la eficiencia del sistema de pagos costarricense.

En términos generales, el crecimiento de la actividad de Sinpe Móvil sugiere que el servicio empieza a posicionarse con paso firme entre las preferencias de los ciudadanos, principalmente porque se trata de un producto financiero de fácil acceso, con amplia cobertura, alta disponibilidad y sin costo para el cliente.

- **Apertura de cuentas simplificadas.** En noviembre del 2015 se creó el Sistema de Cuentas de Expediente Simplificado (CES), mediante el cual se autoriza a las entidades financieras a abrir cuentas de ahorro sujetas a un régimen simplificado de administración, con el propósito de promover la inclusión financiera en el país, para que las personas que tradicionalmente se han movido en efectivo tengan acceso a la oferta de servicios de pago y cobro electrónico del Sistema Financiero Nacional.

A diciembre del 2017, las 12 entidades financieras que ofrecen CES a sus clientes habían abierto 1,0 millones de cuentas, mostrando el sistema un crecimiento del 140% con respecto a la cantidad de cuentas con que cerró el periodo 2016 (417.000).

La facilidad de apertura que ofrecen para los ciudadanos y la simplificación de trámites y reducción de costos operativos que posibilitan para las entidades, vienen demostrando que las CES son un vehículo muy efectivo para conectar a nuevos clientes con las entidades financieras formales del país.

- **Desarrollo de un sistema de pagos por proximidad.** Desde finales del 2016 y con el propósito de crear un sistema de pagos por proximidad en el país, las entidades financieras trabajan en la sustitución de las tarjetas de banda magnética que portan sus clientes, con tarjetas que incorporan un microprocesador criptográfico EMV (*Europay-MasterCard-VISA*) y la tecnología de pago por proximidad (*contactless*).

Desde la perspectiva del tarjetahabiente, este sistema significa “una mejor experiencia del cliente”, vista por la posibilidad de realizar pagos en forma más ágil y bajo condiciones de alta seguridad, por cuanto el pago sin contacto permite que el tarjetahabiente no tenga que entregar su tarjeta a un tercero para realizar los pagos. Desde la óptica de los comercios, representa la oportunidad de mayores ventas, al reducir las filas en las áreas de cajas.

Al cierre del 2017, las entidades emisoras mantenían en circulación cerca de 8,4 millones de tarjetas de débito y crédito, de las cuales 4,2 millones (50%) cuentan con las nuevas tecnologías EMV-contactless.

Aunque el plazo para concluir la sustitución del parque nacional de tarjetas finaliza el 31 de diciembre del 2018, el país ya cuenta con un importante avance en el desarrollo del sistema de pagos por proximidad que viene a mejorar la forma de realizar pagos en el segmento de los pagos minoristas.

Finalmente, para poner en marcha la tercera acción estratégica, se requiere de la reorganización integral que el Banco está gestionando.

2.6. Objetivo Estratégico 5

“Realizar mejoras a la estructura organizacional del Banco Central y sus Órganos de Desconcentración Máxima, así como a sus interrelaciones, con el propósito de contar con una estructura moderna y acorde a las buenas prácticas, que responda a la estrategia del Banco con eficacia y eficiencia”.

Respecto a este objetivo, relacionado con el proceso de modernización, se diseñó una estrategia integral para atender los cambios prioritarios en la estructura organizacional y se inició con la redacción de los términos de referencia, que posteriormente se utilizarán para un posible proceso licitatorio. Esto como medida correctiva debido a que no se logró la contratación prevista a inicio del año 2017.

2.7. Plan Nacional de Desarrollo

Las acciones establecidas por el Sector Hacienda, Monetario y de Supervisión Financiera, en el Plan Nacional de Desarrollo, en lo referente al Banco Central de Costa Rica, incluye las metas que se presentan en el siguiente cuadro, cuyos resultados obtenidos se expusieron en apartados anteriores relacionados con la Tasa de inflación interanual y las Reservas Internacionales Netas como porcentaje del PIB.

Cuadro 5. Matriz de Seguimiento Metas Programadas PND 2015-2018
31 de diciembre 2017

PROGRAMACION PND 2017					PROGRAMACION ANUAL 2017	CUMPLIMIENTO ANUAL METAS PROGRAMAS / PROYECTOS AL 31 DICIEMBRE 2017	
NIVEL	PROGRAMA PND 2015-2018	INDICADOR META DEL PROGRAMA PND 2015-2018	LINEA BASE 2013	META DE PERIODO 2015-2018	Meta Anual PND 2017	Cumplimiento anual	Clasificación de la meta
							Cumplida
						Resultado	Parcialmente cumplida
SECTOR-INSTITUCIONAL	Programación macroeconómica del BCCR.	Tasa de inflación interanual.	2013: 3,68%	2015-2018: 3%±1 punto porcentual. Modificación al PND Oficio Mideplan DM. 594-16 del 30 agosto 2016	3% ±1 punto porcentual	2,57% **	Cumplida
SECTOR-INSTITUCIONAL		Reservas Internacionales Netas como porcentaje del PIB.	2013: 14,8%	2015-2018: Entre 11% y 15% del PIB	Entre 11% y 15% del PIB	12,4% ***	Cumplida

** Corresponde a la Tasa de inflación interanual medida con la variación del IPC.

*** Saldo RIN al 31 de diciembre EUA\$ 7.149,8 millones.

Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica



Gestión Operativa Institucional

Este apartado presenta los resultados obtenidos por el Banco Central de Costa Rica, en forma consolidada al 31 de diciembre de 2017, desde las perspectivas de Planes de Servicio, Proyectos, Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales y Liquidación Presupuestaria.

3.1. Resultado por Plan de Servicios

El plan operativo institucional está constituido por los planes de servicio de las divisiones que ejecutan las funciones sustantivas del Banco Central de Costa Rica: División Económica (Programa 01 Formulación de la política monetaria), División Gestión de Activos y Pasivos (Programa 02 Gestión de Reservas Monetarias e Implementación de la Política Monetaria y Cambiara) y División de Sistema de Pagos (Programa 03 Sistema de Pagos), el plan de servicio de Estabilidad Financiera y el plan de apoyo institucional, correspondientes al Programa 04.

3.1.1. Programa 01: Formulación de la política monetaria

Los objetivos propuestos en el plan de servicio 2017 contribuyeron con el logro de los objetivos estratégicos, orientados a alcanzar la estabilidad interna y externa del colón y garantizar su conversión a otras monedas, lo cual, se reflejó en el resultado de los indicadores estratégicos.

Las metas crucialmente importantes definidas en el plan de servicio de la División Económica (DEC) estuvieron dirigidas a identificar oportunamente factores de riesgo y a recomendar medidas de política para contribuir con el cumplimiento de los objetivos estratégicos relacionados con estabilidad interna, estabilidad externa y conversión de la moneda. Las recomendaciones quedaron comprendidas en el Programa Macroeconómico 2017-2018 y su revisión de julio del 2017, así como en los Informes Mensuales de Coyuntura Económica, los informes y presentaciones para las discusiones semanales con la Presidencia y Gerencia y, además, se discuten ampliamente en las reuniones con las autoridades y en las sesiones de la Junta Directiva.

Cuando se identifica un riesgo o un posible desvío del rango definido para alguno de los indicadores estratégicos, se emiten las recomendaciones pertinentes, las cuales se documentan en la minuta de las reuniones, las actas de la Junta Directiva y los informes mencionados.

Lo anterior se complementa con el seguimiento periódico de la situación macroeconómica, mediante estadísticas e informes puestos a disposición del público una vez que han sido conocidos por las autoridades superiores y los informes para discusión semanal con la Presidencia y Gerencia del Banco. La información se divulga de acuerdo con lo establecido en las Normas Especiales para la Divulgación de Datos (NEDD) del Fondo Monetario Internacional.

Las recomendaciones en materia monetaria y cambiaria (MCI 1), se comentan con mayor nivel de detalle en el avance de la acción estratégica definida en el objetivo estratégico 1, sección Gestión Estratégica de este documento.

Con respecto a la meta 2 (MCI2) no resultó necesario emitir recomendaciones con respecto al déficit de la cuenta corriente ya que se ha mantenido en niveles compatibles con su financiamiento sostenible en el mediano y largo plazo. En cuanto al nivel de reservas internacionales netas se recomendó la adopción de acciones tendientes a restituir el premio por ahorrar en colones, mejorar la transmisión de la política monetaria y estabilizar las condiciones del mercado cambiario, lo que permitió acumular reservas, principalmente en la segunda mitad del año, y mantener el indicador durante el 2017 dentro de los límites deseados, acorde con las necesidades de la economía costarricense.

La División Económica participa además en diferentes comités, en los cuales se discuten diferentes temas en materia, básicamente, monetaria y cambiaria. La discusión y las recomendaciones quedan documentadas en las respectivas minutas.

Para apoyar a la Comisión de Mercados, la División Económica dio seguimiento al comportamiento del mercado cambiario y generó un informe diario denominado “Seguimiento diario del Mercado Cambiario” en el que se analizaron los resultados de cada sesión de Monex.

En relación con la meta *“Proponer medidas para mejorar la función del Banco Central como prestamista de última instancia, en particular, que procuren agilizar el acceso de los intermediarios financieros al financiamiento de Banco Central mediante el uso de garantías constituidas con cartera crediticia”*, se presentó una propuesta del Reglamento para las operaciones de crédito de última instancia en moneda nacional del Banco Central de Costa Rica, el cual fue remitido a consulta pública por la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, según artículo 5, del acta de la sesión 5796-2017 del 8 de noviembre del 2017.. El plazo otorgado para la recepción de los comentarios y las observaciones en torno a la propuesta, finalizó el martes 9 de enero del 2018.

Durante el periodo evaluado, no se presentaron desviaciones en las Metas Crucialmente Importantes de la DEC.

3.1.2. Programa 02: Gestión de Reservas Monetarias e Implementación de la Política Monetaria y Cambiaria

En este apartado se comentan los resultados de la meta “Obtener un REMA¹¹ de al menos 12 puntos básicos a lo largo del 2017”. El REMA cerró en 15,15 p.b. correspondiente a un REA de 21,01 p.b y un margen (*spread*) de tasas de colocación de -5,86 p.b, por tanto el resultado de esta meta es “satisfactorio”.

Cuadro 6. Resultados indicador REMA

Indicador	Meta	Resultado del Indicador
REA	5 pbs	21,01 pbs
Margen	7 pbs	-5,86 pbs
REMA	12 pbs	15,15 pbs

Fuente: División Gestión Activos y Pasivos, Banco Central de Costa Rica

Al finalizar el año 2017, el retorno en exceso (REA) de la cartera de inversión fue de 21,01 pbs. Este resultado positivo obedeció principalmente a la gestión de las Reservas Internacionales, específicamente a la decisión de mantener una duración menor a la del índice de referencia, lo que permitió favorecerse de los aumentos en la curva de rendimiento de Estados Unidos. Además, se generaron ganancias gracias a las estrategias asociadas a productos de crédito, como lo son los títulos de agencias y entidades multilaterales y supranacionales.

El margen de colocación de pasivos en el mercado primario fue de -5.86 p.b. (spread sobre las tasas de referencia). Lo anterior se explica por la necesidad de aumentar las tasas de interés a lo

¹¹El REMA es el Rendimiento en Exceso Acumulado (REA) de las reservas más el Margen en las tasas de colocación de pasivos. El REA se define como la diferencia entre el rendimiento de la cartera de bonos administrada internamente respecto al índice de referencia. El Margen se refiere a la diferencia media entre las tasas relevantes de la curva de referencia y las tasas de colocación de los pasivos del banco, calculada como el promedio ponderado por monto colocado de los distintos pasivos, según plazo de colocación.

largo del año, con la finalidad de revertir el proceso de dolarización en el ahorro financiero que condujo a presiones en el mercado cambiario. El proceso de aumento en tasas fue liderado por el Banco Central, no sólo mediante aumentos en la TPM, sino por medio de aumentos en las tasas de captación en el resto de la curva de referencia. La situación descrita contribuyó al resultado obtenido, que –a pesar de ser negativo- es completamente coherente con la consecución de los objetivos del Banco en la coyuntura descrita (no prevista cuando se planteó la meta del margen).

Es importante indicar que la curva de referencia con la que se mide el margen está compuesta por colocaciones del Ministerio de Hacienda y el propio Banco Central, por lo que la meta que se plantea la División de Gestión de Activos y Pasivos refleja su esfuerzo por mantener un costo marginal menor al del su principal competidor en el mercado de deuda soberano. Para mantener el rendimiento de las colocaciones del Banco Central cercanas a las curva de referencia, la DAP realiza un ejercicio continuo de coordinación con el ministerio de Hacienda (principal emisor en el mercado de deuda), así como con los inversionistas, con el propósito de conocer sus necesidades y preferencias en cuanto a instrumentos y plazos, y da seguimiento a los principales indicadores de mercado para conocer si existen presiones que puedan alejarle de la meta de colocación, en cuanto a su costo.

3.1.3. Programa 03: Sistema de Pagos

Los resultados obtenidos con la ejecución anual del Plan de Servicio son satisfactorios en términos generales, por cuanto las metas se han atendido según fue planeado, lográndose brindar adecuadamente los productos que ofrece la División Sistema de Pagos.

En este sentido, la División planteó su meta crucialmente importante, para el año en análisis, en los siguientes términos:

- Alcanzar en el 2017 un volumen de actividad de 36,6 millones de transacciones en los servicios de movilización de fondos del sistema de pagos.

El interés de esta meta es el de continuar con las labores que incentiven la utilización masiva de los servicios de movilización interbancaria de fondos por parte de los usuarios del Sistema Financiero Nacional; ello con el fin de avanzar en el proceso de sustitución de los medios de pago físicos, como el efectivo y el cheque, con los nuevos mecanismos electrónicos de pago que articula la plataforma tecnológica del SINPE con eficiencia y seguridad.

Dentro de los servicios que se establecen como la base para la medición de esta meta se encuentran: Transferencias de Fondos a Terceros, Créditos Directos, Débitos Directos, Débito en Tiempo Real y SINPE Móvil.

Estos servicios permiten a los clientes realizar operaciones tales como: pagos de recibos, cobros masivos, transferencias de fondos, pago de pensiones, rentas, proveedores y permiten al cliente escoger el mecanismo de liquidación según sus preferencias y costos: tiempo real o diferido e ir sustituyendo el efectivo como principal medio de pago en el país.

Asimismo, los servicios a terceros se ofrecen en una disponibilidad de 24 horas, los 7 días de la semana y por medio de plataformas seguras y eficientes.

La meta para el 2017 contempló un crecimiento de al menos un 14,2% de los servicios de movilización de fondos a terceros en relación con el año 2016. Al cierre del 2017, se tiene un crecimiento del 16,0% equivalente a una liquidación en el 2017 de 41,3 millones de transacciones, producto de acciones tales como:

- **Campaña educativa.** Se realizó una campaña educativa en medios impresos y digitales, con el fin de dar a conocer diferentes servicios y conceptos del Sinpe. Al cierre de diciembre se realizaron campañas de diferentes temas tales como: Sinpe Móvil, Transferencias a Terceros (Inmediatas), Pago por Proximidad (sin contacto) y el estándar IBAN. Esta campaña derivó en un crecimiento en las suscripciones a Sinpe Móvil, lográndose, en el 2017, 280 mil clientes adicionales, es decir 143% adicional con respecto al cierre del 2016, de los cuales 115 mil clientes reportaron más de 553 mil usuarios suscritos a diciembre del 2017 quienes realizan en promedio más de 100 mil transacciones mensuales.
- **Esfuerzo de entidades.** Las entidades financieras continúan con sus esfuerzos de mejoramiento de los servicios a terceros, promoviéndolos intensivamente para lograr un incremento en el uso de las transacciones electrónicas y, de este modo, desincentivar el uso de medios de pago físicos como el cheque y los billetes.
- **Costo de los cheques.** El incremento en el costo del cheque a partir de la aprobación del Reglamento del Sistema de Pagos en el 2015, ha llevado a que los bancos paulatinamente trasladen ese costo a sus clientes y, que de esta manera, se disminuya su uso y se fortalezcan medios de pago electrónicos que proveen mayor seguridad y eficiencia en las transacciones de cobro y pago.

En lo relativo a la Tesorería, el Banco Central mantuvo en las Custodias Auxiliares de Numerario (CAN) durante el 2017 un promedio diario de \$219,7 mil millones en las 25 CAN que operan en las entidades bancarias, dando respuesta oportuna a la demanda inmediata de esas entidades y sirviendo como línea de primera atención ante eventuales corridas bancarias u otras contingencias que amenacen el normal funcionamiento del sistema de pagos en efectivo. Asimismo, por medio del Mercado de Numerario (MEN), se atendió con normalidad la provisión de numerario a la economía, con un importe total transado de \$1,8 billones en el año, de los cuales \$1,6 billones (el 87,2 %) corresponde a negociaciones bilaterales entre las entidades financieras, siendo tan solo el 12,8 % restante, \$0,2 billones, la participación del BCCR en ese mercado. En otras divisas, las entidades financieras transaron entre sí en el MEN USD166,3 millones y €1,5 millones.

En cuanto al papel del BCCR como banco-cajero del Estado, se firmó una actualización del convenio que regula esa función con el Ministerio de Hacienda. Asimismo, se firmó una adenda al convenio que se mantiene con el Banco de Costa Rica para concretar la emisión electrónica de los timbres fiscales. Con esto, se adecúa la estructura de comisiones por ese servicio a lo que establece el artículo 104 de la ley Orgánica del BCCR y se consolida la desaparición definitiva de los timbres fiscales físicos, según decreto emitido por el Ministerio de Hacienda, posibilitando a la Tesorería enfocarse en su función esencial: gestionar la emisión monetaria.

Al cierre anual, no se determinan desviaciones o impactos significativos sobre los resultados obtenidos respecto a la meta planteada para la División, por lo que no se requiere acudir a la definición de acciones correctivas.

3.1.4. Programa 04: Apoyo Institucional

En el programa Apoyo Institucional se comentan los planes de servicios de las divisiones Administrativa, Servicios Tecnológicos, Gestión y Desarrollo, Finanzas y Contabilidad, Secretaría General, Asesoría Jurídica, el departamento de Estabilidad Financiera y la Auditoría Interna.

Las metas planteadas por las distintas divisiones que componen este programa están relacionadas fundamentalmente con aumentar la satisfacción de los clientes, incrementar la eficiencia y oportunidad en la prestación de servicios, mejorar continuamente los servicios y el nivel de automatización. Lo anterior permite contar con una plataforma de servicios de apoyo que potencia el cumplimiento de los restantes objetivos estratégicos, planteados para el período 2015-2018.

Al cierre del periodo se reporta un cumplimiento satisfactorio de las metas, con un mínimo de desviaciones; caso en el que se analizan medidas correctivas.

3.2. Liquidación Presupuestaria

El presupuesto formulado originalmente por el Banco Central de Costa Rica para el período 2017 fue de ₡323.602,2 millones. Durante el período se realizó un presupuesto extraordinario que disminuyó el monto formulado en ₡29.725,3 millones, quedando un presupuesto de ₡293.877,0 millones. La ejecución de egresos total alcanzó la suma de ₡256.620,7 millones, equivalente al 87,3% del presupuesto.

Los ingresos corrientes fueron de ₡108.902,5 millones, siendo necesario utilizar Recursos de Emisión en el orden de los ₡147.718,2 millones, lo que representa un 19,4% menos del monto estimado.

3.2.1. Ingresos

El nivel de ingresos corrientes estimados para el período enero – diciembre 2017, alcanzó la suma de ₡110.665,0 millones (incluye ajuste por presupuesto extraordinario). Al 31 de diciembre el monto de ingresos realizados fue de ₡108.902,5 millones; por otra parte se estimó que sería necesario utilizar Recursos de Emisión en el orden de los ₡183.212,0 millones, sin embargo solo fue necesario utilizar ₡147.718,2 millones, lo que representa un 19,4% menos del monto estimado. En el siguiente cuadro se muestra la composición de los ingresos y seguidamente la justificación respectiva de los ingresos realizados.

**Cuadro 7. Ingresos programados versus realizados
acumulados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2017**
Cifras en millones de colones

Concepto	Presupuesto				Desviación	% Ejecución
	Inicial	Extraordinario	Vigente	Realizado		
a.Venta de bienes, servicios, multas y sanciones	15.310,9	186,8	15.497,6	16.393,7	896,1	105,8%
b.Ingresos de la propiedad	51.351,8	10.295,7	61.647,4	58.238,3	-3.409,2	94,5%
<i>Traspaso de dividendos</i>	2.131,5	1.369,4	3.501,0	3.500,5	-0,4	100,0%
<i>Intereses y comisiones sobre préstamos</i>	183,7	3.422,1	3.605,8	3.250,8	-355,1	90,2%
<i>Intereses sobre depósitos en el exterior</i>	49.036,5	5.504,1	54.540,6	51.487,0	-3.053,7	94,4%
c.Diferencial cambiario y otros ingresos	28.445,0	209,9	28.654,9	30.419,6	1.764,7	106,2%
d. Recuperación 20% de las entidades fiscalizadas	4.865,0	0,0	4.865,0	3.851,0	-1.014,1	79,2%
TOTAL INGRESOS CORRIENTES	99.972,7	10.692,3	110.665,0	108.902,5	-1.762,5	98,4%
Recursos de emisión	223.629,5	-40.417,6	183.212,0	147.718,2	-35.493,8	80,6%
TOTAL INGRESOS	323.602,2	-29.725,3	293.877,0	256.620,7	-37.256,3	87,3%

Fuente: Sistema SAP

» Venta de Bienes y Servicios

El presupuesto de ingresos por la venta de bienes y servicios, multas y sanciones, se estimó para el período 2017 en ₡15.497,6 millones, al cierre del año se registró un monto por ₡16.393,7 millones, mostrando un crecimiento del 5,8% respecto al monto formulado, justificado en los siguientes ingresos:

- **Ingresos unificados por servicios financieros del SINPE:** con un presupuesto final de ₡7.563,0 millones, esta partida registró un total de ingresos por ₡8.204,5 millones, mostrando un crecimiento mayor al esperado de 8,5%, debido a aspectos como el incremento en las tarifas de cheques y mayores tasas de crecimiento transaccional de los servicios en general.
- **Venta de otros servicios:** se programó un presupuesto de ₡5.612,8 millones y se registró un ingreso de ₡5.741,2 millones, el cual generó un crecimiento del 2,3% respecto al monto estimado; este ingreso corresponde principalmente al cobro por los servicios administrativos que brinda el Banco Central a las Superintendencias y al Conassif, cuyo cobro se realiza de conformidad con el reglamento vigente; se incluye también en este apartado el cobro por la venta de fotocopias.
- **Servicios de anotación en cuenta:** con un presupuesto anual de ₡972,8 millones y un ingreso de ₡1.068,2 millones, registrándose un crecimiento en el ingreso de 9,8%, a raíz de un constante crecimiento de los valores anotados en cuenta, aunado al registro de la deuda pública.
- **Comisión en compra y venta de divisas al sector público no bancario:** se estimó un presupuesto de ingresos por este concepto de ₡896,7 millones, al cierre del período se registró ingresos en el orden de los ₡1.002,5 millones, mostrando un crecimiento del 11,7% con respecto al presupuesto, esto como resultado de un mayor volumen de compras y ventas de divisas por parte de las entidades del Sector público no bancario. La estimación se realizó considerando un promedio móvil de períodos anteriores, dando un volumen de

compras y ventas de USD3.164,1 millones para el período en comentario; sin embargo, el total realizado fue de USD3.517,5 millones.

- **Comisiones de calces de las entidades en el servicio MONEX:** los ingresos realizados por este concepto alcanzaron un 82,3% (¢281,9 millones), el cual resultó menor al ingreso estimado para este período por ¢342,7 millones. La disminución en este ingreso se debe a un menor volumen de compras y ventas de divisas transadas a través de este servicio.

» Ingresos de la propiedad

En este rubro se estimó la generación de ingresos por un monto de ¢61.647,4 millones, siendo el principal componente los ingresos generados por la gestión de las Reservas Monetarias Netas. Durante el período en comentario ingresó la suma de ¢58.238,3 millones mostrando una desviación con respecto al monto programado de -¢3.409,2 millones; los cuales se justifican básicamente en algunos de los siguientes apartados, dado que estos ingresos se componen de varios rubros:

- **Dividendos de organismos internacionales:** con un presupuesto anual de ¢3.501,0 millones, de los cuales ingresaron ¢3.500,5 millones, equivalente al 100%. El presupuesto estimado inicialmente consideró un ingreso de ¢2.131,5 millones, basado en los rendimientos históricos de dividendos recibidos de las aportaciones al Fondo Latinoamericano de Administración de Reservas (FLAR) y el Banco Latinoamericano de Exportaciones (BLADEX); sin embargo, para el año 2017, los ingresos aportados por el FLAR aumentaron significativamente, por lo que se solicitó y aprobó una modificación presupuestaria por ¢1.369,4 millones, para ajustar el presupuesto al monto que efectivamente se esperaba recibir.
- **Intereses y comisiones sobre préstamos:** en este rubro se registran únicamente los ingresos por las colocaciones en el Mercado Integrado de Liquidez (MIL). Durante el período 2017 ingresaron ¢3.250,8 millones, correspondiente al 90,2%; del monto presupuestado de ¢3.605,8 millones. Esto debido a que el saldo promedio colocado durante el año resultó inferior a lo estimado originalmente, y por otra parte, la tasa interés efectiva se ajustó a la estimación.
- **Intereses sobre inversiones en el exterior:** corresponde a los ingresos de las inversiones de las Reservas Internacionales Netas en el exterior, para la cual se presupuestó un ingreso de ¢54.540,6 millones, al finalizar este período, se registraron ingresos por la suma de ¢51.487,0 millones, equivalentes a un 94,4%.
 - **Sobre inversión overnight:** inicialmente se estimaron ingresos por ¢2.499,6 millones, pero debido a que las tasas interés percibidas estaban resultando superiores a los supuestos iniciales y los ingresos que se estaban recibiendo eran mayores a los esperados, se procedió a realizar una reestimación de la partida y se solicitó una modificación para incrementar el presupuesto en ¢1.614,2 millones; con este ajuste el presupuesto del período alcanzó los ¢4.113,8 millones y los ingresos percibidos alcanzaron la suma de ¢4.064,4 millones.

- **Depósitos corrientes:** esta partida se incrementó en \$3.889,9 millones por medio de una modificación presupuestaria, con el fin de ajustar el presupuesto a los ingresos efectivos que se estaban recibiendo, esto por cuanto las tasas efectivas estaban siendo superiores a lo supuesto en el presupuesto original. No obstante lo anterior, finalmente el promedio efectivo de estas inversiones resultó inferior a lo considerado en la reestimación, lo que provocó que la ejecución resultara inferior al presupuesto vigente en un 19,4%, \$10.589,34 millones.
- **Mercado de dinero:** los ingresos recibidos resultaron mayores a lo presupuestado debido a que la tasa de interés efectiva resultó superior a la estimada (en 29 puntos base), este efecto se vio parcialmente compensado por un menor saldo promedio de inversión respecto de lo estimado, sin embargo, el efecto neto se traduce en un 14,0% superior al ingreso esperado, siendo de \$7.378,1 millones.
- **Inversiones portafolio Banco Mundial-BCCR:** la ejecución resultó \$28.414,2 millones, un 4,5% inferior a lo presupuestado, por cuanto los supuestos utilizados para esta partida se ajustaron a lo ejecutado.

» Otros ingresos

Por este concepto se estimó ingresos en el orden de los \$28.654,9, millones, de los cuales ingresaron al 31 de diciembre del 2017 la suma de \$30.419,6 millones, generados básicamente por los siguientes rubros:

- Ingreso del diferencial cambiario
- Remuneraciones del Fondo Monetario Internacional
- Ingreso por especies fiscales y otros

» Recuperación 20% de las entidades fiscalizadas

En esta partida se registran los ingresos correspondientes a la recuperación del 20% del total de gastos de las Superintendencias Sugef, Supen y Sugeval incluyendo la parte proporcional del Conassif que le corresponde a cada una de ellas; este monto lo deben aportar los entes fiscalizados por estas superintendencias, de conformidad con la metodología de cobro estipulada en el reglamento vigente. Para el año 2017 se estimó que los ingresos por este concepto alcanzarían la suma de \$4.865,0 millones; sin embargo una vez finalizado el período el ingreso efectivamente realizado fue de \$3.851,0 millones para un 79,2% de ejecución.

Por la metodología de cobro aplicada se debió haber recibido la suma \$4.149,2 millones de conformidad con los gastos ejecutados del período, la desviación presentada obedece al monto pendiente del Poder Judicial por \$35,2 millones y a la compensación de algunos entes fiscalizados, ya que una vez realizada la liquidación correspondiente se determinó que se les cobro de más durante el período 2016.

» Recursos de Emisión:

El presupuesto original de los recursos de emisión fue de ₡223.629,5 millones, sin embargo por la aplicación del presupuesto extraordinario dichos recursos disminuyeron en ₡40.417,6 millones, quedando en el orden de ₡183.212,0 millones, de los cuales se ejecutaron ₡147.718,2 millones lo que representa un 19,4% menos del monto ajustado.

3.2.2. Gastos

El presupuesto de gastos del Banco Central de Costa Rica para el período 2017, fue de ₡293.877,0 millones (incluyendo un presupuesto extraordinario) y su ejecución alcanzó la suma de ₡256.620,7 millones, equivalente al 87,3% del presupuesto formulado, justificado en los siguientes apartados.

Cuadro 8. Gastos formulados versus ejecutados
Acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2017
 Cifras en millones de colones

Concepto	Presupuesto				Desviación	% Ejecución
	Inicial	Extraordinario	Vigente	Ejecutado		
a.Gastos Financieros	231.748,50	-27.866,1	203.882,4	186.136,2	-17.746,1	91,3%
b.Operación	47.594,77	-1.575,9	46.018,9	35.230,3	-10.788,6	76,6%
- Salarios	24.882,74	161,9	25.044,7	20.670,5	-4.374,2	82,5%
- Resto operativa	18.446,32	-1.428,9	17.017,5	12.737,7	-4.279,8	74,9%
- Otros gastos corrientes	14.284,41	-797,6	13.486,8	10.211,1	-3.275,7	75,7%
- Bienes duraderos	4.161,91	-631,2	3.530,7	2.526,6	-1.004,1	71,6%
- Billetes y monedas	4.265,70	-309,0	3.956,7	1.822,1	-2.134,6	46,1%
c.Inversión	14.767,85	-283,2	14.484,6	10.327,7	-4.156,9	71,3%
- Proyectos	14.767,85	-283,2	14.484,6	10.327,7	-4.156,9	71,3%
d.Transferencia a Museos	572,43	-	572,4	572,4	0,0	100,0%
e.Indemnizaciones y reintegros	150,00	-	150,0	0,0	-150,0	0,0%
eTransferencia ODM	28.768,69	-	28.768,7	24.354,1	-4.414,6	84,7%
TOTAL EGRESOS	323.602,2	-29.725,3	293.877,0	256.620,7	-37.256,3	87,3%

Fuente: Sistema SAP

» Gastos Financieros:

Como se observa en el cuadro anterior, la ejecución presupuestaria de los gastos financieros alcanzó la suma de ₡186.136,2 millones, un 91,3% del monto formulado, los cuales se justifican a continuación:

Deuda Interna y Externa

- Para la partida de corto plazo se presupuestaron ₡3.810,7 millones sin embargo, se gastaron ₡2.946,8 millones, lo cual representa un 67,7%. Esta partida es la de menor ejecución en cuanto a los gastos por la deuda interna, lo cual se explica por un menor nivel de captaciones en el Mercado Integrado de Liquidez (MIL) y por la decisión de no colocar Bonos de Estabilización Monetaria cero cupón, pues se había estimado un promedio de captaciones de ₡131.605,4 millones a una tasa del 3,31% y finalmente el nivel de captaciones fue de ₡89.730,9 con una tasa promedio del 3,28%. La modificación realizada para esta partida se debe a que la captación estimada originalmente fue mucho mayor a la

que realmente se captó por lo que se solicitó una disminución del presupuesto de \$1.286,9 millones.

- En cuanto al gasto por intereses por la colocación de títulos valores de mediano y largo plazo, se presupuestó para el 2017 un total de \$189.703,3 millones, sin embargo, el gasto alcanzó \$175.896,4 millones, para un 92,7%. En esta partida al igual que en la de corto plazo, el gasto resultó menor al que se había presupuestado, principalmente por un menor volumen en la colocación de la deuda y una menor tasa de costo promedio, ya que se estimó captar un promedio de \$2.294.765,5 millones a una tasa del 8,28 % y finalmente el monto promedio captado fue de \$2.166.819,4 millones a una tasa del 8,12%. La modificación se debe a que hubo menor nivel de captación respecto de lo estimado por lo que se realizó una reestimación del monto previsto en el presupuesto para ajustarlo a lo que efectivamente se estaba ejecutando.
- Con respecto a los intereses sobre préstamos del sector externo, se presupuestó un monto de \$3.066,7 millones por concepto de intereses de la deuda externa. De acuerdo con los resultados al cierre del período se alcanzó un total de \$903,7 millones, equivalentes a un 29,5% del presupuesto. En esta partida se presentó una subejecución importante, debido a que se esperaba recibir en el mes de octubre el crédito de apoyo de la balanza de pagos por un monto de USD1.000,0 millones por parte del Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR), sin embargo, el préstamo no fue recibido en el 2017. Por otra parte, la tasa de interés aplicada por el Fondo Monetario Internacional resultó muy superior a la estimada en el presupuesto original; ambas situaciones obligaron a realizar una modificación presupuestaria para el periodo en comentario. Por lo tanto durante el año 2017 el BCCR no recibió ningún crédito.
- **Otros activos financieros:** Se refieren a la partida que conlleva el pago del 10,0% adicional por concepto de reserva de capital por los aportes en USD que se realicen al Fondo Latinoamericano de Administración de Reservas durante el año 2017. A finales del año se realizó una modificación presupuestaria por \$114,7 millones para aumentar el monto de esta partida, con el fin de cubrir un faltante que se estaba presentando debido a que el tipo de cambio promedio utilizado en la estimación del presupuesto estaba resultando menor a los tipos de cambio utilizados en el registro de los pagos de esta obligación.

El presupuesto estimado para el 2017 en esta partida fue de \$5.014,6 millones y su ejecución alcanzó \$4.942,2 millones, un 98,2% de lo presupuestado.

- **Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales:** el rubro de comisiones y gastos por servicios financieros estimó un presupuesto de \$1.734,4 millones para el 2017, de los cuales se gastaron \$1.465,1 millones para un 84,5%; la ejecución resultó menor a lo presupuestado, debido a una renegociación de comisiones con los gestores externos de carteras de inversión de las reservas monetarias, lo que permitió una disminución en las tarifas de administración.

En el caso de la División de Sistemas de Pagos esta partida se presupuestó por un monto de \$10,0 millones la cual sería utilizada para el pago del Acuerdo Interbancario en el cual históricamente el

BCCR ha tenido una posición deficitaria; sin embargo, este año ha mostrado un comportamiento atípico, reflejando una posición superavitaria. Por lo tanto, no fue necesario incurrir en este gasto.

» Gastos Operativos:

El presupuesto por este concepto fue de \$46.018,9 millones, que incluye: salarios, servicios, materiales y suministros, transferencias corrientes, bienes duraderos y billetes y monedas; al 31 de diciembre se alcanzó una ejecución de \$35.230,3 millones, para un 76,6%, el cual se justifica seguidamente:

- **Salarios (remuneraciones):** con un presupuesto de \$25.044,7 millones la partida de salarios alcanzó una ejecución de \$20.670,5 millones, para un 82,5%. Durante el periodo en comentario la ejecución de remuneraciones incluye el incremento salarial. Este rubro muestra una desviación de -\$4.374,2 millones, producto de las plazas vacantes y del incremento salarial del período, ya que el monto aplicado fue menor al monto estimado.

En cuanto a la subpartida de tiempo extraordinario se presupuestó un monto de \$276,2 millones y la ejecución fue de \$237,5 millones, para un 86,0% de ejecución presupuestaria.

- **Resto de Operativa:** con un presupuesto de \$17.017,5 millones este apartado mostró una ejecución del 74,9% del presupuesto, es decir \$12.737,7 millones.
 - **Otros gastos corrientes:** con un presupuesto de \$13.486,8 millones en este grupo la ejecución alcanzó \$10.211,1 millones; la principal ejecución se presentó en las subpartidas de:
 - ✓ **Alquiler de edificios, locales y terrenos:** Contempla el pago de alquileres del sitio alternativo y oficinas en el edificio Trifami para desarrollos tecnológicos del BCCR.
 - ✓ **Servicios de desarrollo de sistemas informáticos:** la principal ejecución corresponde a la contratación para el mantenimiento de sistemas
 - ✓ **Transferencias corrientes a instituciones descentralizadas no empresariales:** esta subpartida corresponde a las transferencias programadas al Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).
 - ✓ **Servicios generales:** incluye principalmente el pago de los servicios de vigilancia y seguridad, servicios de limpieza. El presupuesto de servicios generales fue de \$700,6 millones, logrando una ejecución de \$625,3 millones.
 - ✓ **Mantenimiento de edificios y locales:** corresponde a instalación de aires acondicionados del tercer piso, reemplazo de baterías UPS sótano, remodelación oficinas del COS, remodelación División Activos y Pasivos, así como los mantenimientos preventivo y correctivo, quedaron pendiente de pago la remodelación sexto piso, remodelación del plantel de Moravia y la remodelación de las duchas.

- ✓ **Información:** con un presupuesto de \$582,6 millones y con una ejecución de \$353,8 millones, utilizados principalmente para desarrollar una campaña de educación e información financiera que ejecutó casi un 90,0% del presupuesto. Este monto se reforzó a mediados de año, para dar continuidad y profundidad a los temas relevantes de información y educación, tales como: Proceso de Cambio de la cuenta cliente al Iban, Sinpe Móvil, Billetes.
- ✓ **Transportes y viáticos al exterior:** la subpartida de viajes al exterior contó con un presupuesto de \$176,5 millones de los cuales se ejecutó un monto \$109,3 millones, asimismo en la subpartida de viáticos al exterior se presupuestaron \$122,6 millones de los cuales se ejecutó un monto de \$91,9 millones. Ambas subpartidas se utilizan para sufragar los gastos de viajes al exterior realizados por los funcionarios del Banco Central por conceptos de capacitación o viajes oficiales. A continuación se presenta un resumen relacionado con la capacitación y viajes oficiales que realizaron los Directores de División del Banco.

**Cuadro 9. Resumen de capacitaciones
al 31 de diciembre de 2017
Cifras en millones de colones**

Tema	Objetivos generales	Cantidad de funcionarios	Monto ejecutado
Banca Central	Repaso de las principales novedades en la gestión de banca central	1	0,9
Política Monetaria	Actualización de conocimientos en general sobre las últimas tendencias en materia del manejo de la política monetaria	1	0,3
Sistemas de Pago	Actualización de conocimientos en general sobre las últimas tendencias globales sobre los sistemas de pagos.	1	3,3
Temas de gestión (riesgos, tecnologías de información, contabilidad, etc.)	Actualización de conocimientos en general sobre las últimas tendencias en temas de interés institucional, en pro de la mejora continua operacional.	3	5,2

Fuente: División Administrativa, Banco Central de Costa Rica

**Cuadro 10. Resumen de viajes oficiales
al 31 de diciembre de 2017
Cifras en millones de colones**

Asunto	Cantidad de funcionarios	Monto ejecutado
Representación del Banco en reuniones convocadas por organismos internacionales	6	18,7
Reuniones relacionadas con el Proceso Adhesión a la OCDE	2	2,4

Fuente: División Administrativa, Banco Central de Costa Rica

- **Bienes duraderos:** con un presupuesto de ₡3.530,7 millones en esta partida su ejecución alcanzó ₡2.526,6 millones; sus principales ejecuciones se dieron en las subpartidas de:
 - ✓ **Equipo de comunicación:** Esta subpartida inició el año 2017 con ₡335,7 millones, durante el año se le realizaron modificaciones presupuestarias por ₡106,1 millones que aumentaron el presupuesto a ₡441,8 millones, su ejecución alcanzó ₡170,3 millones, básicamente porque la estabilidad de la plataforma tecnológica que posee el Banco permitió no tener que utilizar recursos, para la atención de incidentes y reparaciones.
 - ✓ **Equipo de cómputo:** el presupuesto inicial para el año 2017 alcanzó ₡1.054,2 millones, durante el año se le realizaron modificaciones presupuestarias por ₡348,7 millones que aumentaron el presupuesto a ₡1.402,9 millones, esta subpartida mostró una ejecución de ₡757,6 millones.
 - ✓ **Bienes intangibles:** con un presupuesto inicial de ₡1.757,9 millones al cual durante el año se realizaron modificaciones presupuestarias por ₡92,4 millones que aumentaron el presupuesto a ₡1.850,3 millones, alcanzando una ejecución de ₡1.350,9 millones; las subejecuciones que muestran estas subpartidas obedecen básicamente a:
 - Se realizaron pedidos correspondientes a equipos, cuyo pago no se pudo concretar en el 2017 dado que la entrega por parte del proveedor se realizará en el 2018.
 - Sobrantes en las compras realizadas por menor precio de los equipos.
 - Equipos que no se requirieron adquirir ya sea como consecuencia del proceso de integración de TI.
 - Equipos y dispositivos que no pudieron comprarse porque la contratación para el aprovisionamiento de servidores según demanda se adjudicó en el mes de diciembre y no se pudieron realizar los pedidos correspondientes.
- **Billetes y monedas:** la subpartida de billetes y monedas para este período presupuestó un monto de ₡4.265,7 millones; este presupuesto contemplaba la compra de billete de ₡20.000, el cual no fue necesario adquirirlo durante el 2017. Dado el comportamiento de la demanda de esa denominación se le realizó una modificación presupuestaria por - ₡309,0 millones, con lo que el presupuesto vigente para el período 2017 alcanzó ₡3.956,7 millones, de los cuales se ejecutaron ₡1.822,1 millones para un 46,1% y corresponde al pago de compromisos del 2016 (₡8,8 millones del contrato No. 340 de moneda de ₡100; ₡1.068,1 millones del contrato No. 348 de moneda de ₡50 y ₡500 y ₡745,2 millones del contrato No. 349 de billete de ₡2.000). El monto no ejecutado corresponde al contrato de moneda de ₡5 y ₡10, cuyas entregas se efectuarán en el transcurso del 2018; asimismo, a la adquisición de moneda de ₡50 y ₡500, que se realizará en el 2018, debido a que hasta finales de setiembre fue publicado el reglamento para la adquisición de numerario del Banco Central de Costa Rica

» Inversión:

El presupuesto de inversión para el 2017 fue de \$14.484,6 millones, el cual incluye los proyectos formulados del Banco, según los planes de servicio. Al cierre de este período su ejecución alcanzó un monto de \$10.327,7 millones, mostrando una ejecución del 71,3% del presupuesto; el cual se justifica principalmente en las siguientes subpartidas:

- Servicio de desarrollo de sistemas informáticos
- Servicios en ciencias económicas y Sociales
- Transferencias corrientes a instituciones descentralizadas no empresariales
- Transferencias corrientes a organismos internacionales
- Edificios
- Otras subpartidas que influyeron en el gasto de este rubro son equipo de cómputo, equipo de comunicación y bienes intangibles (licencias).

En el apartado 3.3. Proyectos, se presentan mayores detalles asociados con la gestión de los proyectos.

» Transferencias Fundación Museos del Banco Central:

El monto ejecutado de \$572,4 millones corresponde al 100% del monto formulado y pertenece al desembolso anual que debe realizar el Banco Central en los primeros meses del año a la Fundación que administra los Museos del Banco Central de conformidad con la política vigente.

» Transferencias ODM:

Corresponde a los gastos en que incurren los Órganos de Desconcentración Máxima (Sugef, Supen, Sugeval, Sugese y el Conassif). En este apartado se programó gastos al 31 de diciembre por un monto de \$28.768,7 millones y su ejecución alcanzó la suma de \$24.354,1 millones, un 84,7% del monto presupuestado, mostrando una desviación de -\$4.414,6 millones y que corresponde básicamente a las partidas de salarios, producto de plazas vacantes, así como a la aplicación del aumento salarial que fue menor al monto formulado. También influye en esta subejecución los servicios en ciencias económicas y sociales, principalmente lo que corresponde a los cobros administrativos que realiza el Banco a las ODM, los cuales han resultado menor al monto presupuestado, en lo referente a información las publicaciones fueron menores a lo programado y los servicios básicos que incluyen el pago por el servicio de agua, electricidad y telecomunicaciones que resultaron menores al monto estimado para el período.

» Indemnizaciones:

En cuanto a la partida de Indemnizaciones, cabe mencionar que esta posee la particularidad de ejecutarse en cualquier momento del período en que se requiera, motivo por el cual su porcentaje de ejecución varía según las circunstancias de cada período. Al respecto, en el presente período no se vio en la necesidad de realizar pagos por orden de juzgados, esto como parte de la atención de procesos judiciales en los que el Banco Central es parte. El presupuesto de esta partida fue de \$150,0 millones y no cuenta con ejecución, dado que se encuentran pendientes de resolución algunos litigios, según se muestra en Anexo 5.2.

3.2.3. Procesos de contratación administrativa

Como parte de la ejecución de gastos generales del Banco se presenta a continuación un cuadro con el resumen de los procesos de contratación administrativa.

**Cuadro 11. Procesos de contratación administrativa
al 31 de diciembre de 2017**
Cifras en millones de colones

Tipo de procedimiento	Procedimientos iniciados	Procedimientos adjudicados	Monto total adjudicado ^{1/}
Contratación directa y Gestión de viajes.	492	453	5.383,62
Licitación abreviada	11	11	504,85
Licitación pública	4	5	310,37
Total	507	469	6.198,83

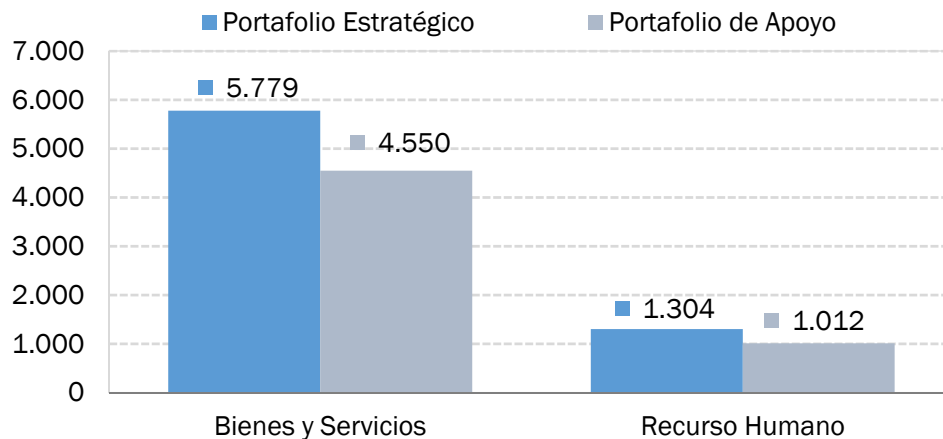
Fuente: Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC-CGR), Departamento de Proveduría

3.3. Proyectos

Durante el cuarto trimestre la cartera de proyectos en ejecución estuvo conformada por 11 proyectos estratégicos, 12 proyectos de apoyo y 5 proyectos de los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM).

Al mes de diciembre el total ejecutado en proyectos asciende a ₡12.644 millones, de los cuales ₡10.328 millones (82%) corresponde a bienes y servicios contratados y ₡2.316 millones (18%) están asociados al costo del recurso humano (plazas fijas y servicios especiales) que participa en los proyectos. Los valores por tipo de rubro y portafolio se presentan en el siguiente gráfico.

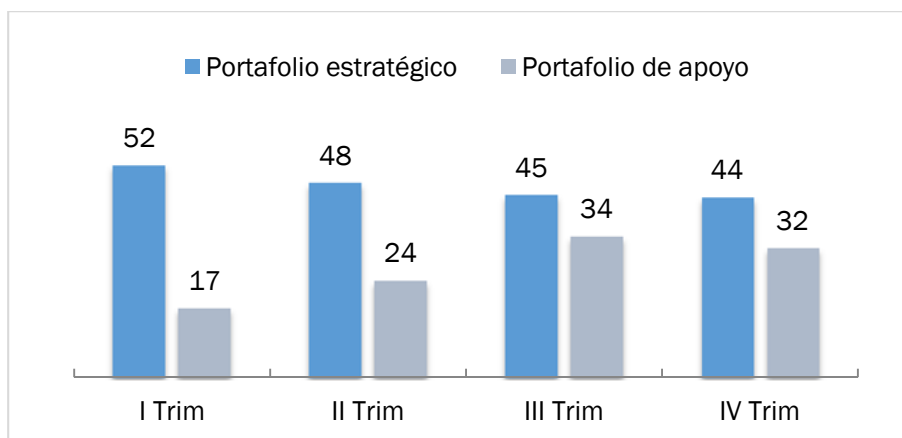
**Gráfico 3. Costo acumulado de proyectos
a diciembre del 2017 por tipo de costo y portafolio**
Cifras en millones de colones



Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica

El tiempo efectivo que se dedicó a proyectos durante el cuarto trimestre equivale a 76 plazas a tiempo completo, lo que representa un 12% del total de plazas ocupadas en el Banco Central.

Gráfico 4. Plazas asignadas a proyectos equivalentes a tiempo completo
Cifras en unidades

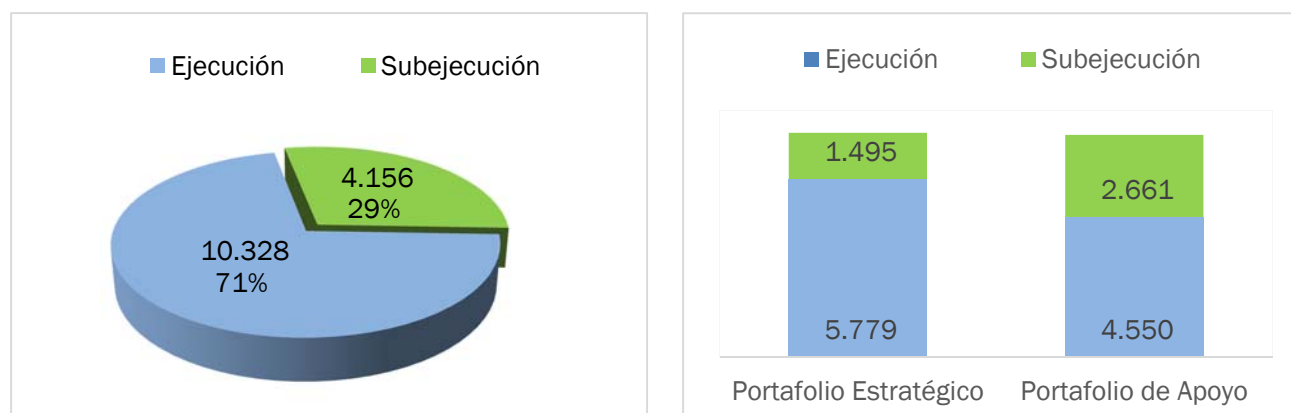


Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica

Con respecto al presupuesto anual en bienes y servicios (¢14.484,6 millones) asignado a los proyectos, se ejecutó un 71% (¢10.327,7 millones). Los proyectos que presentan mayor presupuesto sin ejecutar son los siguientes: *Modernización Integral de la Gestión del Recurso Humano-MIGREH* (¢799 millones), *Programa de adhesión de Costa Rica a la OCDE* (¢641 millones), *Alimentación eléctrica redundante para el Centro de Procesamiento de Datos Principal* (¢425 millones), *Pago Electrónico en el Transporte Público* (¢340 millones) e *Integración Tecnológica Institucional* (¢217 millones).

El detalle de la ejecución presupuestaria por bienes y servicios y por tipo de portafolio se ilustra en los siguientes gráficos.

Gráfico 5. Ejecución presupuestaria en proyectos, bienes y servicios
Cifras en millones de colones



Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica

3.3.1. Portafolio de proyectos en el mediano plazo

En el siguiente cuadro se muestran las inversiones estimadas en el mediano plazo, relacionadas con el desarrollo de los proyectos establecidos en el 2017, en el portafolio de proyectos de la institución.

Cuadro 12. Portafolio de proyectos en el mediano plazo
Cifras en millones de colones

Portafolio de Proyectos		Proyección Presupuestaria		
División	Nombre del Proyecto	2018	2019	2020
Económica	Administración de Encuestas Económicas	3.138,3	-	-
	Automatización de las estadísticas del sector externo	1,2	-	-
	Automatización del ejercicio diario de liquidez (AEDL)	306,7	165,6	-
	Procesamiento de información del sector privado no financiero	250,3	-	-
	Programa de adhesión de Costa Rica a la OCDE	4.040,0	-	-
	Construcción de Indicadores de la Industria de Servicios (CIIS)	60,6	40,9	31,0
	Fortalecimiento de las Estadísticas Macroeconómicas (FEM)	135,1	135,9	139,2
	Nuevos Índices Económicos (NIE)	34,5	34,0	33,1
Sistemas de Pago	Estimación del Costo Social y Privado de los Instrumentos de Pago en Costa Rica	120,0	-	-
	Padrón Único de Cuentas (PUC)	90,0	-	-
	Renovación del Servicio Registro de Emisiones (RDE)	413,9	-	-
	Tesoro Directo Fase II	344,9	-	-
	Diseño del Sistema de Pago Electrónico en el Transporte Público	1.542,2	3.230,8	-
Gestión de Activos y Pasivos	Fortalecimiento al proceso de creación de paneles cambiarios y monetarios (SEI)	158,1	-	-
Administrativa	Alimentación eléctrica redundante para el Centro de Procesamiento de Datos Principal	425,0	-	-
	Modernización Integral de la Gestión de Recursos Humanos (MIGREH)	986,8	-	-
	<u>Anteproyecto:</u> Sustitución de elevadores del vestíbulo interno	275,0	-	-
	<u>Anteproyecto:</u> Remodelación de la plaza Juan Mora Fernández.	297,5	-	-
Servicios Tecnológicos	Estandarización y actualización de los servicios de emisión y uso de Firma Digital	344,9	-	-
	Integración Tecnológica Institucional	1.375,5	1.000,0	-
	<u>Anteproyecto:</u> Estudio de factibilidad del servicio de firma digital remota consumido a través de dispositivos móviles	51,0	-	-
	Registro de Accionistas	503,6	-	-

Portafolio de Proyectos		Proyección Presupuestaria		
División	Nombre del Proyecto	2018	2019	2020
Servicios Tecnológicos-ODM	ODM- Supervisión Basada en Riesgos	269,7	-	-
	SUGEF-Conozca a su cliente	391,1	-	-
	SUGEF-Infraestructura común para Registro de Accionistas y Conozca a su cliente	2.986,6	-	-
	SUGESE- Aplicaciones móviles	23,8	-	-
	SUGESE- Hechos Relevantes	133,4	-	-
	SUPEN- Registro Único de Beneficiarios	69,6	-	-
	SUPEN- Aplicaciones móviles	29,8	-	-

Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica

3.4. Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales

Al finalizar el segundo semestre de 2017, los resultados de la evaluación de los riesgos no financieros en el Banco y el seguimiento de los indicadores claves de riesgos permiten concluir que el nivel de riesgo residual en la mayoría de los planes de servicio, procesos, proyectos y activos tecnológicos están en los niveles de aceptación de los riesgos por la Junta Directiva: bajos y muy bajos. Esto implica que en general los controles que se aplican para mitigar los riesgos inherentes que enfrenta el banco son suficientes y además valorados como efectivos. En los casos que los riesgos que sobrepasan el rango de tolerancia de riesgo se han solicitado los planes de mitigación correspondientes, algunos de los cuales ya están en ejecución.

Con estas acciones, en la actualidad la gestión de riesgos no financieros del BCCR ha alcanzado un nivel de madurez elevado que permite la implementación de mejoras estratégicas y procedimentales en base a la evaluación de los riesgos. Sin embargo, esto se hace en un esquema de análisis pasivo que parte de escenarios de normalidad. En realidad los Bancos Centrales tienen la responsabilidad de tomar más riesgo en situaciones de crisis. Esto requiere de una gestión prospectiva de riesgos. Por lo cual el reto para la evolución de la gestión de riesgos en el Banco Central de Costa Rica se enfocará en la anticipación mediante el constante desarrollo y evaluación de escenarios de estrés.

Esta evolución se ha facilitado con la implementación de la herramienta tecnológica SAP-GRC (por las siglas de Gobernanza, Riesgo y Cumplimiento) que finalizó en abril de este año.

A la fecha se han identificado 278 riesgos asociados a los 87 procesos relevantes del Banco, para estos riesgos se tienen implementados 1092 controles con efectividad alta. Dichos ejercicios han supuesto tanto la identificación de los principales riesgos no financieros inherentes a los procesos identificados, como de los controles asociados a esos riesgos y la definición de los indicadores claves de riesgo.

Como parte de las labores del Departamento Gestión Integral de Riesgos se realizó un análisis de riesgo estratégico aplicado a las metas crucialmente importantes, de tal modo, que para cada una

de estas metas se definieron los riesgos relevantes asociados, se establecieron indicadores clave de riesgos para dar seguimiento a su comportamiento y obtener alertas tempranas de la posible materialización de algunos de dichos riesgos, con el fin de poder ejecutar las acciones necesarias para evitar o reducir el impacto.

Estos indicadores se presentaron mensualmente al Comité de Riesgos para su análisis y para el seguimiento de la gestión de riesgos institucional.

El plan de trabajo del Departamento de Riesgos previsto para 2017 avanzó satisfactoriamente. En el periodo en revisión se definieron asuntos de gran relevancia para la gestión de riesgos institucionales, tales como:

- Participación activa en el desarrollo de una propuesta sobre las políticas para la gestión de riesgo financiero.
- Seguimiento al cumplimiento de los cambios organizacionales que la Administración apruebe con relación a las recomendaciones del Fondo Monetario Internacional relacionadas con la segregación del Back Office y del Middle Office.
- Asesoría al CONASSIF y Superintendencias sobre las mejores prácticas internacionales para desarrollar políticas de riesgos no financieros.
- Puesta en producción de la herramienta de riesgos no financieros en el BCCR.
- Seguimiento e informe de indicadores claves de riesgos.
- Registro, análisis y seguimiento de incidentes de riesgos.



Gestión Financiera

En este apartado se presenta el análisis de los Estados Financieros del banco: Balance de Situación, Estado de Cambio en el Patrimonio Neto, Estado de Flujos de Efectivo y el Estado de Resultados.

4.1. Balance de Situación

El activo total al 31 de diciembre del 2017 presentó una disminución de ₡140.136,4 millones (2,8%) respecto al año anterior, reflejado en menores inversiones en valores y préstamos por cobrar, compensado parcialmente por el aumento del efectivo y equivalentes de efectivo y los Aportes a Organismos Internacionales principalmente al Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR).

Cuadro 13. Balance de Situación
al 31 de diciembre de 2017 y 2016
Cifras en millones de colones

Detalle	2017	2016	Variación
ACTIVOS	<u>4.782.420,1</u>	<u>4.922.556,5</u>	<u>-140.136,4</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo	1.523.803,9	1.352.719,1	171.084,8
Inversiones en valores	2.488.949,2	2.790.264,2	-301.315,0
Instrumentos financieros derivados	-5.317,7	5.511,1	-10.828,9
Préstamos por cobrar	51.320,6	137.307,7	-85.987,1
Intereses y comisiones por cobrar	11.454,0	10.385,1	1.068,9
Aportes a Organismos Internacionales	669.094,5	584.811,8	84.282,7
Propiedad, mobiliario y equipo	36.521,2	36.262,0	259,3
Activos intangibles	4.833,1	3.342,3	1.490,8
Otros activos	1.761,3	1.953,2	-191,9
PASIVOS	<u>6.997.246,0</u>	<u>7.056.241,4</u>	<u>-58.995,4</u>
Billetes y monedas en circulación	1.196.612,3	1.108.844,0	87.768,4
Depósitos	3.175.485,4	2.984.697,2	190.788,2
Préstamos por pagar	7.867,7	8.961,3	-1.093,6
Intereses y comisiones por pagar	49.358,4	55.160,5	-5.802,1
Pasivos con Organismos Internacionales	370.113,3	341.635,7	28.477,6
Emisiones de deuda	2.178.668,7	2.535.322,4	-356.653,7
Otros pasivos	19.140,2	21.620,3	-2.480,2
PATRIMONIO	<u>-2.214.825,9</u>	<u>-2.133.684,9</u>	<u>-81.141,0</u>
Capital	5,0	5,0	0,0
Reserva legal	10,0	10,0	0,0
Capitalización gubernamental	290.927,5	290.927,5	0,0
Remediación ganancias y pérdidas actuariales	884,1	589,6	294,5
Resultado acumulado	-2.506.652,4	-2.425.216,9	-81.435,5
TOTAL PASIVO y PATRIMONIO	<u>4.782.420,1</u>	<u>4.922.556,5</u>	<u>-140.136,4</u>

Fuente: Departamento de Contabilidad

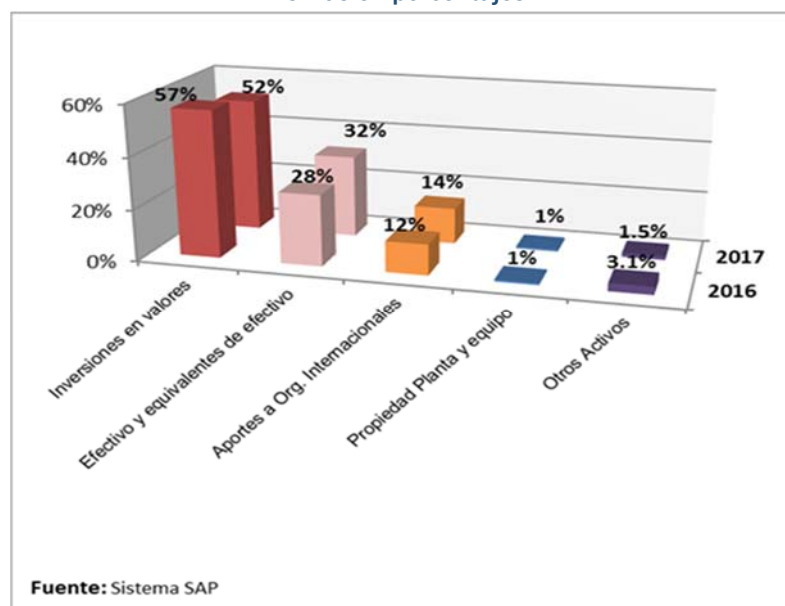
En los pasivos el decrecimiento del 0,8% (₡58.995,4 millones) se explicó por la disminución en la Emisión de Deuda, compensado por los aumentos de los saldos de las Depósitos de las entidades financieras, Billetes y monedas en circulación y por los Pasivos con Organismos Internacionales.

En el Patrimonio la variación negativa de ₡81.141,0 millones se generó principalmente por el resultado del ejercicio.

4.1.1. Análisis del activo

Al observar la composición del activo total en el 2017 respecto al 2016 (Gráfico 16), se nota un aumento de la participación de Efectivo y equivalentes de efectivo de 4,0% y de los aportes a organismos internacionales 2,0%, que se compensan con la disminución en las inversiones en valores de 5,0%.

**Gráfico 6. Composición del activo total
al 31 de diciembre de 2017 y 2016**
Cifras en porcentajes



Las Inversiones en Valores presentaron una disminución de \$301.315,0 millones (USD652,1 millones), principalmente por las inversiones en Portafolios \$290.015,5 millones. Los Aportes a Organismos Internacionales se incrementaron en \$84.282,7 millones, por las aportaciones al Fondo Monetario Internacional (FMI) 23.780,7 millones y al Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR) \$58.271,2 millones. Los préstamos otorgados a entidades reguladas del Mercado Integrado de Liquidez (MIL) decrecieron en \$85.987,1 millones.

El Efectivo y equivalentes de efectivo mostró un crecimiento de \$171.084,8 millones (cuadro 38) equivalente en moneda extranjera USD240,1 millones (cuadro 39), y se explicó por los depósitos a plazo en bancos del exterior \$251.012,5 millones y por las Tenencias en Derechos Especiales de Giro \$5.442,0 millones. Así como las disminuciones en las inversiones over night en el exterior \$73.094,5 millones y a la vista \$13.023,6 millones.

La partida Otros activos presentó una disminución respecto al período anterior de \$191,9 millones principalmente por el decrecimiento de las cuentas por cobrar y pagar relacionadas con la recuperación del 20,0% del gasto efectivo de las Superintendencias \$593,5 millones, aunado con el aumento de la cuenta Recuperación cartera crédito fideicomiso \$375,0 millones.

**Cuadro 14. Detalle del activo total en moneda extranjera
al 31 de diciembre de 2017 y 2016**
Cifras en millones de dólares

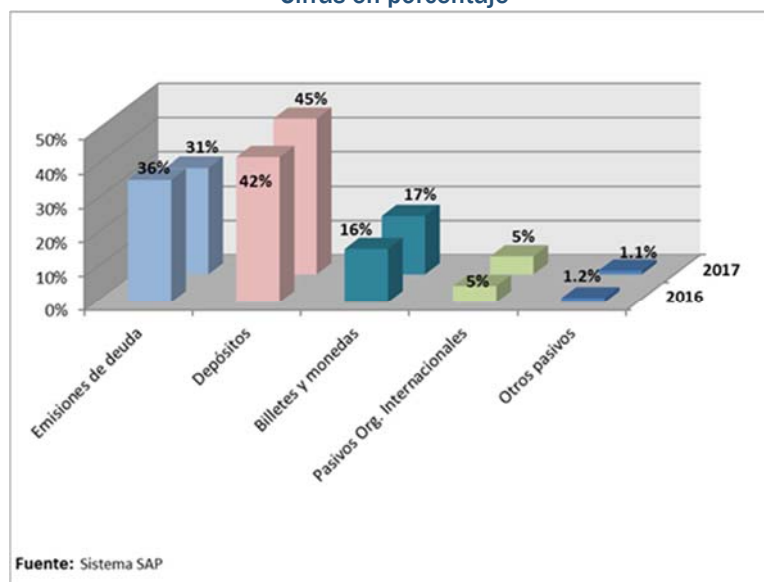
Detalle	2017	2016	Variación	
			Absoluta	%
Efectivo y equivalentes de efectivo	2.672,4	2.432,3	240,1	9,9%
Inversiones en valores	4.365,0	5.017,1	-652,1	-13,0%
Instrumentos financieros derivados	-9,3	9,9	-19,2	-193,9%
Intereses y comisiones por cobrar	20,1	18,6	1,5	8,1%
Aportes a Organismos Internacionales	1.173,7	1.051,8	121,9	11,6%
Otros Activos	0,1	0,1	0,0	0,0%
Total Activos	8.222,0	8.529,8	-307,8	-3,6%

Fuente: Sistema SAP

4.1.2. Análisis del pasivo

La composición del pasivo en el 2017 respecto al 2016 presentó un aumento en los Depósitos de entidades financieras y en los Billetes y monedas, compensado con disminuciones en Emisiones de deuda, tal y como se observa en el siguiente gráfico:

**Gráfico 7. Composición del pasivo total
al 31 de diciembre de 2017 y 2016**
Cifras en porcentaje



Los Depósitos aumentaron en \$190.788,2 millones, los principales aumentos se dieron en las sociedades monetarias de depósito en moneda nacional (\$179.541,9 millones) y moneda extranjera (\$132.042,0 millones). Por su parte los depósitos a la vista del Gobierno Central en

moneda extranjera disminuyeron en \$73.958,0 millones y los depósitos del Gobierno Central en moneda nacional \$52.168,4 millones.

El principal cambio en los Pasivos con Organismos Internacionales obedeció principalmente al efecto de las revaluaciones monetarias en la asignación neta de derechos especiales de giro del Fondo Monetario Internacional.

En Emisiones de deuda, las operaciones de mercado abierto disminuyeron en \$356.653,7 millones (14,1%) principalmente por los vencimientos de títulos de largo plazo. Se constituyeron operaciones de muy corto plazo en el Mercado Integrado de Liquidez por \$81.428,0 millones.

Los Intereses y comisiones por pagar presentaron una disminución de \$5.802,1 millones, principalmente en los intereses de las captaciones de largo plazo \$3.387,6 millones y mediano plazo \$2.602,4 millones.

En otros pasivos hubo una disminución de \$2.480,2 millones producto de menores provisiones por canje de numerario \$1.249,3 millones, impuesto de renta sobre bonos y títulos valores \$1.078,6 millones, obligaciones por liquidar a supervisados \$879,4 millones, planilla por pagar servidores y pensionados \$743,4 millones y por recaudación de impuestos específicos por distribuir (ILI) \$339,4 millones; así como aumentos en las provisiones para procesos legales \$1.437,2 millones y en el aguinaldo sobre salario escolar cuota obrero \$763,5 millones.

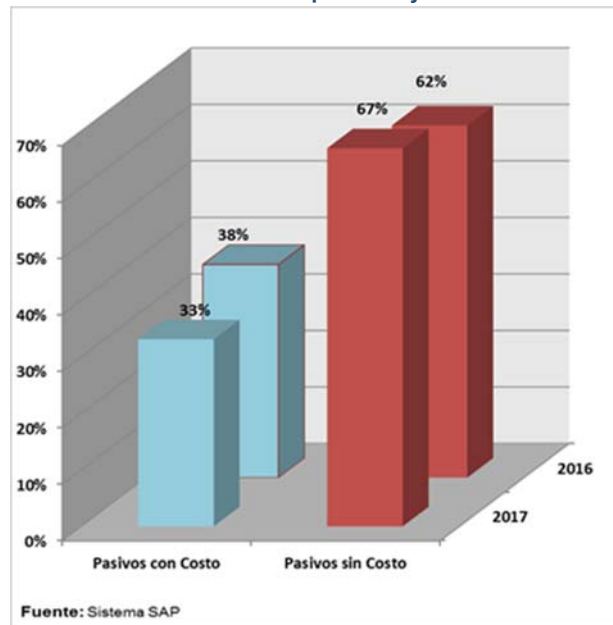
**Cuadro 15. Detalle del pasivo total en moneda extranjera
al 31 de diciembre de 2017 y 2016**
Cifras en millones de dólares

Detalle	2017	2016	Variación	
			Absoluta	%
Depósitos	2.652,7	2.612,0	40,7	1,6%
Préstamos por pagar	13,8	16,1	-2,3	-14,3%
Pasivos con Organismos Internacionales	651,9	615,5	36,4	5,9%
Intereses y comisiones por pagar	0,3	0,1	0,2	170,0%
Otros pasivos	1,0	0,7	0,3	35,7%
Total Pasivos	3.319,6	3.244,4	75,2	2,3%

Fuente: Sistema SAP

En la composición de los Pasivos con Costo y Pasivos sin Costo (Gráfico 18), se evidencia un aumento en el Pasivo sin Costo en el 2017 respecto al 2016, el cual se justificó por los depósitos en moneda nacional y extranjera de las entidades financieras y por la emisión de numerario. El Pasivo con costo presentó una disminución respecto al pasivo total (38,0% en el 2016 y 33,0% en el 2017) básicamente en Emisiones de deuda por menores captaciones.

**Gráfico 8. Composición del pasivo con costo y sin costo
al 31 de diciembre de 2017 y 2016**
Cifras en porcentaje



4.2. Estado de Cambios en el Patrimonio Neto

La variación en el patrimonio a Diciembre 2017 fue de -¢81.141,0 millones, lo que generó un incremento en el déficit de 3,8% respecto al período anterior, al pasar de -¢2.133.684,9 millones en el 2016 a -¢2.214.825,9 millones en el 2017.

Ese resultado acumulado negativo del período 2017 de -¢81.141,0 millones fue originado principalmente por el déficit de estabilización monetaria -¢176.241,3 millones, que presentó una variación desfavorable respecto al período anterior y el resultado de operación -¢23.993,9 millones, esto compensado parcialmente con la variación de las revaluaciones monetarias ¢118.799,7 millones por fluctuaciones de tipo de cambio.

La variación en la partida de Remediación por ganancias y pérdidas actuariales por ¢294,5 millones, correspondió al efecto de la actualización de la estimación del pasivo actuarial del fondo de jubilación de exfuncionarios del Banco Central.

4.3. Estado de Flujos de Efectivo

El Estado de Flujos de Efectivo muestra las variaciones netas que se presentaron en la partida de Efectivo y equivalentes¹² de efectivo producto de sus actividades de operación y de inversión.

En el

² Cuyos vencimientos son menores a tres meses y no hay incertidumbre en cuanto al monto a recibir.

Cuadro 16 se detallan los Flujos de efectivos generados o aplicados por categoría:

**Cuadro 16. Estado de Flujos de Efectivo
al 31 de diciembre de 2017 y 2016**
Cifras en millones de colones

Descripción	2017	2016
Flujos de efectivo de las actividades de operación		
Utilidad (pérdida) neta del año	(81.435,5)	(86.038,9)
Ajustes por:		
Depreciación y amortización	3.620,3	3.781,8
Resultados de inversiones no realizadas	738,7	(9.286,1)
Deterioro de préstamos por cobrar	35,3	35,0
Provisiones (neto)	472,9	
Ingreso por intereses	(54.737,7)	(36.582,0)
Gasto por intereses	169.027,9	203.671,3
(Ganancia) pérdida neta de instrumentos (derivados) a valor razonable	10.828,9	4.819,5
Pérdidas por bajas en propiedad, mobiliario y equipo	3,2	15,6
Perdidas y ganancias actuariales	275,7	69,2
Impuesto sobre la renta	50,5	
Diferencia de cambio no realizada	(21.274,1)	(7.688,9)
Otras partidas no monetarias	(992,7)	(2.609,1)
Cambios en:		
Inversiones en valores	300.576,3	(612.821,8)
Préstamos por cobrar	85.951,7	(133.400,0)
Otros activos	867,8	1.753,1
Intereses y comisiones por cobrar	-	(5.267,1)
Depósitos	190.788,2	491.487,4
Préstamos por pagar	(1.318,8)	(1.380,0)
Pasivos con organismos internacionales	18.338,4	113.501,7
Intereses y comisiones por pagar	(33,8)	(404,0)
Emisiones de deuda	(349.997,8)	(284.164,2)
Emisión monetaria	87.768,4	58.158,1
Otros pasivos	(2.985,4)	(2.650,6)
Intereses cobrados	53.668,8	31.314,9
Intereses pagados	(181.452,1)	(197.590,4)
Total flujos de efectivo neto de las actividades de operación	228.785,1	(471.275,5)
Flujos de efectivo de las actividades de inversión		
Aportes a organismos internacionales	(52.326,9)	(189.299,2)
Venta de activos disponibles para la venta	3,5	-
Adiciones de propiedad, mobiliario y equipo	(5.377,0)	(4.395,2)
Total flujos de efectivo neto de las actividades de inversión	(57.700,4)	(193.694,4)
Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento		
Aportes de capital recibidos		
Total flujos de efectivo neto de las actividades de financiamiento		0,0
Incremento (disminución) del efectivo y equivalentes de efectivo neto	171.084,7	(664.969,9)
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año	1.352.719,1	2.017.689,0
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	1.523.803,8	1.352.719,1

Fuente: Departamento de Contabilidad

4.3.1. Flujo de efectivo neto de actividades de operación generó \$228.785,1 millones

Las operaciones que incidieron en los cambios positivos correspondieron a las Inversiones en valores \$300.576,3 millones, Préstamos por cobrar \$85.951,7 millones y la Emisión Monetaria \$87.768,4 millones. Además, las variaciones negativas afectadas considera los Depósitos \$190.788,2 millones, los Pasivos con Organismos Internacionales \$18.338,4 millones y Emisión de Deuda \$349.997,8 millones.

4.3.2. Flujos de efectivo de las actividades de inversión

El saldo negativo de \$52.326,9 millones correspondió a las Aportaciones de organismos internacionales y \$5.377,0 millones las Adiciones de propiedad, mobiliario y equipo.

El Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año alcanzó la suma de \$1.523.803,8 millones con una variación positiva respecto al año anterior de \$171.084,7 millones.

4.4. Estado de Situación Financiera

A continuación se presentan las variaciones más relevantes en los saldos medios de los Activos con rendimiento y Pasivos con costo.

4.4.1. Saldos medios acumulados del periodo

Las principales variaciones son las siguientes:

- Disminución del saldo medio en las Reservas Internacionales Netas \$245.535,5 millones.
- Crecimiento de los Aportes a Organismos Internacionales \$60.511,6 millones.
- Aumento en el saldo de los Préstamos del Mercado Integrado de Liquidez \$45.871,4 millones.
- Aumentos en los pasivos cuasimonetarios de \$245.854,7 millones y monetarios \$163.217,6 millones, para una variación total de \$409.072,3 millones (11,6%).
- Decrecimiento de los Valores Emitidos con Residentes \$395.218,4 millones.
- Menores Depósitos del Gobierno Central \$102.522,2 millones (35,4%).
- Incremento en las obligaciones Fondo Monetario Internacional \$11.327,0 millones (9,5%).

Cuadro 17. Estado de Situación Financiera saldos medios por partida
enero - diciembre 2017 y 2016
 Cifras en millones de colones

Descripción	2017	2016	Variación	%
ACTIVOS				
Reservas Internacionales Netas ^{1/}	4.012.950,6	4.258.486,1	-245.535,5	-5,8%
Aportes a Organismos Internacionales	336.867,5	276.355,9	60.511,6	21,9%
Créditos a Residentes	65.766,9	19.939,3	45.827,6	229,8%
TOTAL ACTIVOS	4.415.585,0	4.554.781,4	-139.196,3	-3,1%
PASIVOS				
Deuda Externa	8.557,7	9.531,9	-974,2	-10,2%
Obligaciones Fondo Monetario Internacional	130.939,5	119.612,5	11.327,0	9,5%
Pasivos Monetarios y Cuasimonetarios	3.923.862,6	3.514.790,3	409.072,3	11,6%
Valores Emitidos con Residentes	2.332.946,2	2.728.164,6	-395.218,4	-14,5%
Depósitos del Gobierno Central	187.152,2	289.674,5	-102.522,2	-35,4%
TOTAL PASIVOS	6.583.458,2	6.661.773,7	-78.315,6	-1,2%

Notas:

^{1/} Los saldos medios se presentan de acuerdo a los criterios de la Sexta Edición del Manual de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional (MBP6) del Fondo Monetario Internacional (FMI).

Fuente: Sistema SAP

La posición neta en divisas interanual a diciembre 2017 se ubicó en USD4.745,9 millones, con un decrecimiento de USD978,9 millones (17,1%) respecto al mismo periodo, con disminuciones en las Reservas Internacionales Netas USD747,7 millones y en los Depósitos del Gobierno Central USD25,4 millones, pero con aumentos en Pasivos Cuasimonetarios USD346,9 millones y Aportes a Organismos Internacionales USD86,4 millones, principalmente por los aportes al Fondo Latinoamericano de Reservas.

Cuadro 18. Saldos medios por partidas de balance
enero - diciembre 2017 y 2016
 Cifras en millones de dólares

Partidas	2017	2016	Variación
ACTIVOS			
Reservas Internacionales Netas 1	7.048,2	7.795,9	-747,7
Aportes a Organismos Internacionales	592,4	505,9	86,4
TOTAL ACTIVOS	7.640,6	8.301,9	-661,3
PASIVOS			
Pasivos Cuasimonetarios	2.528,0	2.181,1	346,9
Depósitos del Gobierno Central	129,9	155,3	-25,4
Obligaciones Fondo Monetario Internacional	221,7	223,1	-1,5
Otros Pasivos netos	15,1	17,5	-2,4
TOTAL PASIVOS	2.894,7	2.577,1	317,6
POSICIÓN NETA (activos - pasivos)	4.745,9	5.724,8	-978,9
Variación tipo de cambio (Interanual)	22,84	18,62	4,22

Nota:

1 Considera saldos en otras monedas diferentes al dólar por EUA\$716,2 millones y los saldos medios se presentan de acuerdo a los criterios de la Sexta Edición del Manual de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional (MBP6) del Fondo Monetario Internacional (FMI).

Fuente: Sistema SAP

4.5. Resultado Contable

4.5.1. Resultado Acumulado

El resultado contable acumulado para el período enero a diciembre 2017 presentó una mejora, con respecto al mismo período 2016 de ₡4.603,4 millones, el resultado financiero obtuvo una variación positiva de ₡43.223,7 millones y las revaluaciones monetarias netas una variación negativa de ₡35.602,2 millones.

**Cuadro 19. Estado de Resultados acumulado
enero - diciembre 2017 y 2016**
Cifras en millones de colones

Partidas	2017	2016	Variación Anual
Resultado Financiero	-137.453,7	-180.677,4	43.223,7
Resultado Operativo	-19.204,6	-16.186,5	-3.018,1
Resultado antes de Revaluaciones Monetarias	-156.658,3	-196.863,9	40.205,6
Revaluaciones Monetarias Totales	118.799,7	98.093,6	20.706,1
Menos: Revaluaciones Monetarias sobre las Reservas	43.576,9	-12.731,4	56.308,3
Resultado Revaluaciones Monetarias Netas ¹	75.222,8	110.825,0	-35.602,2
RESULTADO CONTABLE	-81.435,5	-86.038,9	4.603,4

Nota:

^{1/} El resultado neto de las revaluaciones monetarias excluye el efecto de las revaluaciones monetarias de la moneda extranjera diferentes al dólar de las partidas relacionadas a las Reservas, que se integraron en el resultado financiero para efecto de determinar el resultado de la Gestión de las Reservas.

Fuente: Sistema SAP

» Resultado financiero acumulado

El resultado financiero acumulado a diciembre 2017, en comparación al mismo periodo del 2016 reflejó una mejora de ₡43.223,7 millones, producto de menores gastos financieros sobre las Operaciones de Mercado Abierto por ₡23.608,7 millones y del Mercado Integrado de Liquidez ₡462,9 millones, compensado por el aumento en el gasto por el Aporte para la reserva de Capital (FLAR) ₡1.165,4 millones. Los ingresos financieros aumentaron ₡20.867,3 millones, debido a los crecimientos en la gestión de las reservas internacionales ₡16.051,9 millones y en los resultados originados por Otros Activos ₡4.815,4 millones.

La mejora en el resultado neto relacionado con las Reservas Internacionales (RIN) por ₡16.051,9 millones lo explicó los aumentos de los intereses sobre las inversiones en el exterior ₡15.130,5 millones, las ganancias y pérdidas forward ₡3.940,6 millones y las revaluaciones monetarias en moneda extranjera diferentes al dólar sobre inversiones sin cobertura ₡3.805,7 millones, compensado con una desmejora en las ganancias y pérdidas de capital sobre inversiones ₡6.824,9 millones.

El gasto financiero de este período decreció en ₡22.356,4 millones, en comparación con el período 2016, principalmente por las disminuciones en los intereses de valores emitidos de las operaciones de largo plazo ₡19.801,8 millones, de corto plazo ₡4.063,5 millones y del mercado de liquidez

¢462,9 millones, compensado por los aumentos de los gastos por los Aportes para la reserva de Capital FLAR ¢1.165,4 millones y los intereses de las obligaciones de Deuda Externa ¢549,8 millones.

» **Resultado operativo acumulado**

El resultado operativo consolidado del período, presentó un resultado desfavorable de ¢19.204,6 millones, originado por el resultado operativo negativo de los Órganos de Desconcentración Máxima ¢20.013,4 millones y compensado con el resultado operativo positivo del Banco de ¢2.209,3 millones.

» **Revaluaciones Monetarias**

Las Revaluaciones Monetarias Netas presentaron una variación negativa de ¢35.602,2 millones respecto al año anterior, justificado fundamentalmente por la menor depreciación del colón con respecto al dólar (¢14,04 colones) durante el período 2017 y a un menor nivel de las Reservas Disponibles (USD747,7 millones).



Anexos

5.1. Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación

División / Actividad Ocupacional	Plazas ocupadas	Salario promedio mensual
<u>AUDITORÍA INTERNA</u>	<u>26</u>	
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,61
Auditor Interno	1	6,68
Director de Departamento	2	3,77
Profesional Gestión Auditoría Interna 3	16	2,09
Profesional Gestión Auditoría Interna 4	5	2,59
Subauditor Interno	1	5,27
<u>DIVISIÓN ADMINISTRATIVA</u>	<u>111</u>	
Asistente Servicios Generales 2	8	0,50
Asistente Servicios Institucionales 1	7	0,50
Asistente Servicios Institucionales 2	15	0,61
Director de Departamento	3	3,77
Director de División	1	5,55
Ejecutivo de área	3	2,05
Profesional en Enfermería	2	1,07
Profesional Gestión Bancaria 1	14	1,07
Profesional Gestión Bancaria 2	10	1,34
Profesional Gestión Bancaria 3	17	1,66
Profesional Gestión Bancaria 4	8	2,05
Técnico Servicios Institucionales 1	2	0,70
Técnico Servicios Institucionales 2	21	0,75
<u>DIVISIÓN ASESORÍA JURÍDICA</u>	<u>14</u>	
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,61
Director de División	1	5,55
Profesional Gestión Bancaria 3	9	1,66
Profesional Gestión Bancaria 4	2	2,05
Técnico Servicios Institucionales 2	1	0,75
<u>DIVISIÓN ECONÓMICA</u>	<u>143</u>	
Asesor 1	18	1,07
Asesor 2	5	1,34
Asesor 3	1	1,66
Asesor Técnico Servicios Institucionales 2	12	0,75
Asistente Servicios Institucionales 2	3	0,61
Director de Departamento	4	3,77
Economista en Jefe	1	6,54
Ejecutivo de área	8	2,05
Profesional en Investigación	2	0,00
Profesional Gestión Bancaria 1	9	1,07
Profesional Gestión Bancaria 2	32	1,34
Profesional Gestión Bancaria 3	28	1,66
Profesional Gestión Bancaria 4	16	2,05
Técnico Servicios Institucionales 2	4	0,75
<u>DIVISIÓN FINANZAS Y CONTABILIDAD</u>	<u>22</u>	
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,61

División / Actividad Ocupacional	Plazas ocupadas	Salario promedio mensual
Director de Departamento	2	3,77
Director de División	1	5,55
Profesional Gestión Bancaria 2	8	1,34
Profesional Gestión Bancaria 3	5	1,66
Profesional Gestión Bancaria 4	5	2,05
<u>DIVISIÓN GESTIÓN DE ACTIVOS Y PASIVOS</u>	<u>38</u>	
Analista Experto	2	3,77
Asesor 1	1	1,07
Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,61
Director de Departamento	4	3,77
Director de División	1	5,55
Profesional Gestión Bancaria 1	4	1,07
Profesional Gestión Bancaria 2	6	1,34
Profesional Gestión Bancaria 3	11	1,66
Profesional Gestión Bancaria 4	7	2,05
<u>DIVISIÓN GESTIÓN Y DESARROLLO</u>	<u>39</u>	
Asesor 3	2	1,66
Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,61
Director de Departamento	3	3,77
Director de División	1	5,55
Profesional Gestión Bancaria 2	10	1,34
Profesional Gestión Bancaria 3	15	1,66
Profesional Gestión Bancaria 4	6	2,05
<u>DIVISIÓN SERVICIOS TECNOLÓGICOS</u>	<u>166</u>	
Asesor 3	13	1,66
Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,61
Director de Departamento	7	3,77
Director de División	1	5,55
Ejecutivo de área	12	2,05
Profesional Gestión Bancaria 3	1	1,66
Profesional Gestión Bancaria 4	1	2,05
Profesional Gestión Informática 1	3	1,07
Profesional Gestión Informática 2	50	1,66
Profesional Gestión Informática 3	73	2,05
Técnico Servicios Institucionales 2	3	0,75
<u>DIVISIÓN SISTEMAS DE PAGO</u>	<u>64</u>	
Asistente Servicios Institucionales 2	5	0,61
Director de Departamento	2	3,77
Director de División	1	5,55
Oficial de Operaciones Bancarias 2	1	1,07
Profesional Gestión Bancaria 1	13	1,07
Profesional Gestión Bancaria 2	19	1,34
Profesional Gestión Bancaria 3	12	1,66
Profesional Gestión Bancaria 4	9	2,05
Técnico Servicios Institucionales 1	2	0,70
<u>GERENCIA</u>	<u>19</u>	
Asistente Servicios Generales 2	1	0,50

División / Actividad Ocupacional	Plazas ocupadas	Salario promedio mensual
Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,61
Director de Departamento	1	3,77
Gerente	1	9,54
Profesional Gestión Bancaria 3	7	1,66
Profesional Gestión Bancaria 4	5	2,05
Profesional Gestión Bancaria 5	2	3,49
<u>PRESIDENCIA</u>	<u>4</u>	
Asistente Servicios Generales 2	1	0,50
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,61
Presidente	1	5,55
Profesional Gestión Bancaria 4	1	2,05
<u>SECRETARÍA GENERAL</u>	<u>11</u>	
Asistente Servicios Generales 2	2	0,50
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,61
Director de División	1	5,55
Profesional Gestión Bancaria 1	1	1,07
Profesional Gestión Bancaria 3	4	1,66
Profesional Gestión Bancaria 4	1	2,05
Técnico Servicios Institucionales 2	1	0,75
<u>TOTAL</u>	<u>657</u>	

Fuente: División Administrativa, Banco Central de Costa Rica

5.2. Demandas judiciales periodo 2017

Autoridad Judicial	Cantidad	Expediente	Estado del juicio
Juzgado Agrario de Alajuela	1	96-900047-0362-AG	Segunda Instancia
Juzgado Agrario de San José	1	97-001425-0164-AG	Finalizado, declarada sin lugar, cobrando costas.
Juzgado Contencioso Administrativo	4	17-00889-1028-CA	Ejecución sentencia de tránsito.
		Sin asignar	Ejecución sentencia de tránsito.
		16-08225-1027-CA	Primera instancia
		05-00679-0163-CA	Finalizado, declarado sin lugar. Cobrando costas.
Juzgado Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda	8	01-00009-0163-CA	Finalizado. Ejecutando sentencia.
		96-00005-0177-CA	Finalizado, declarado sin lugar. Cobrando costas.
		96-00007-0179-CA	Finalizado, declarado sin lugar. Cobrando costas.
		01-00666-0163-CA	Finalizado, declarado sin lugar. A la espera de la liquidación de costas.

Autoridad Judicial	Cantidad	Expediente	Estado del juicio
		96-00262-0178-CA	Finalizado, declarado sin lugar. Cobrando costas.
		17-00241-1028-CA	Ejecución de sentencia.
		16-12460-1027-CA	Ejecución de sentencia.
		17-00280-1028-CA	Segunda instancia.
Juzgado de Mayor Cuantía II Civil I Circuito Judicial de San José	1	99-01268-0181-CI	Declarada con lugar tercería de dominio. Cobrando costas.
Juzgado de Trabajo I Circuito Judicial de San José	3	16-00830-1178-LA	Primera Instancia
		16-00263-1178-LA	Primera Instancia
		11-02757-1178-LA	Finalizado, con lugar. Ejecución de sentencia.
Juzgado de Trabajo II Circuito Judicial de San José	4	10-00003-0166-LA	Finalizado, declarado sin lugar. Cobrando costas.
		17-01025-0166-LA	Primera Instancia
		03-00406-0166-LA	Declarado sin lugar. Cobrando costas.
		95-00355-0214-LA	Finalizado; declarada sin lugar, cobrando costas.
Juzgado de Tránsito I Circuito Alajuela	1	17-00514-0494-TR-S	Primera instancia
Juzgado de Tránsito I Circuito San José	1	17-04037-0489-TR	Primera instancia
Juzgado de Tránsito II Circuito San José	1	17-05343-0174-TR	Primera instancia
Juzgado de Trabajo del I Circuito Judicial de San José	17	16-01299-1178-LA	Primera Instancia
		17-02095-0173-LA	Primera Instancia
		17-00373-1178-LA	Primera Instancia
		16-01484-1178-LA	Primera Instancia
		17-02277-1178-LA	Primera Instancia
		17-02343-1178-LA	Primera Instancia
		16-01222-1178-LA	Primera Instancia
		17-00624-1178-LA	Primera Instancia
		11-00384-1178-LA	Segunda Instancia
		16-01111-1178-LA	Primera Instancia
		17-00862-1178-LA	Primera Instancia
		17-00787-1178-LA	Primera Instancia
		17-02484-1178-LA	Primera Instancia
		17-00751-1178-LA	Primera Instancia
		16-01050-1178-LA	Primera Instancia
		17-02511-1178-LA	Primera Instancia
		12-02281-1178-LA	Casación
	16	16-01324-0166-LA	Primera Instancia

Autoridad Judicial	Cantidad	Expediente	Estado del juicio
Juzgado de Trabajo del II Circuito Judicial de San José		17-00382-0166-LA	Primera Instancia
		16-00962-0166-LA	Primera Instancia
		17-00820-0166-LA	Primera Instancia
		17-01281-0166-LA	Primera Instancia
		16-01187-0166-LA	Primera Instancia
		17-01610-0166-LA	Primera Instancia
		17-00737-0166-LA	Primera Instancia
		17-00858-0166-LA	Primera Instancia
		17-00222-0166-LA	Primera Instancia
		09-03023-0166-LA	Casación
		17-00738-0166-LA	Primera Instancia
		16-01448-0166-LA	Primera Instancia
		16-01075-0166-LA	Primera Instancia
		17-00418-0166-LA	Primera Instancia
		13-01344-1178-LA	Segunda Instancia
Juzgado Especializado de Cobros	3	99-021980-0170-CA	Primera instancia
		13-10008-1012-CA	Primera Instancia
		17-05199-1764-CJ	Primera instancia
Juzgado Penal	2	17-012477-0042-PE	Primera instancia
		08-000120-0621-PE	Primera instancia
Ministerio Público	2	17-028813-0042-PE	En etapa preparatoria.
		13-000397-0619-PE	En etapa preparatoria.
Tribunal Agrario	1	95-100550-218-AG	Casación
Tribunal Contencioso Administrativo	29	17-06222-1027-CA	Medida cautelar ante causa: A la espera de que se resuelva
		16-09770-1027-CA	Primera Instancia. Medida cautelar ante causa: Declarada con lugar
		16-09878-1027-CA	Finalizado, declarada sin lugar, cobrando costas
		16-03985-1027-CA	Primera Instancia
		13-03071-1027-CA	Primera Instancia
		06-01001-0163-CA	Finalizado, declarada sin lugar, cobrando costas
		14-09326-1027-CA	Casación
		17-00279-1028-CA	Ejecución de sentencia.
		17-07328-1027-CA	Primera Instancia
		17-07304-1027-CA	Primera Instancia
		17-04505-1027-CA	Primera Instancia
		17-00280-1028-CA	Ejecución de sentencia.

Autoridad Judicial	Cantidad	Expediente	Estado del juicio
		17-00278-1028-CA	Ejecución de sentencia.
		09-02370-1027-CA	Finalizado, declarado sin lugar. Cobrando costas.
		09-00690-1027-CA	Finalizado, declarado con lugar. A la espera de la liquidación de costas.
		11-02431-1178-LA	Primera instancia
		02-00637-0163-CA	Finalizado, declarado sin lugar. Cobrando costas.
		99-01850-0183-CI	Declarada con lugar tercería de dominio. Cobrando costas.
		95-00080-179-CA	Segunda instancia
		10-3470-1027-CA	Finalizado, declarado sin lugar. Cobrando costas.
		98-00101-0163-CA	Finalizado, declarado sin lugar. Cobrando costas.
		04-0553-0163-CA	Finalizado, declarado sin lugar. Cobrando costas.
		09-02369-1027-CA	Finalizado, declarado con lugar. Ejecutando sentencia.
		11-05953-1027-CA	Finalizado, declarado con lugar. Ejecutando sentencia.
		17-011730-1027-CA	Medida cautelar de manera provisionalísima, a la espera de que se resuelva.
		17-011241-1027-CA	Primera instancia
		16-011683-1027-CA	Principal: En primera instancia. Medida cautelar: Declarada con lugar.
		15-003772-1027-CA	Primera instancia
		06-000245-0163-CA	Finalizado; declarada sin lugar, cobrando costas.
Tribunal de Trabajo	1	15-01179-1178-LA	Segunda instancia

Fuente: División Asesoría Jurídica, Banco Central de Costa Rica