

INFORME DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Al 30 de junio de 2021

Julio, 2021



Contenido

Presentación	5
Perfil de la Organización	6
1.1. Objetivos	7
1.2. Gobierno Corporativo	7
Gestión Estratégica	9
2.1. Plan Estratégico	10
2.2. Eje 1: Inflación baja y estable con estabilidad externa	10
2.3. Eje 2: Estabilidad del sistema financiero	13
2.4. Eje 3: Eficiencia del sistema financiero	14
2.5. Eje 4: Comunicación	15
2.6. Eje 5: Transformación digital	15
2.7. Eje 6: Gobernanza corporativa y gestión del talento humano	16
Gestión Operativa Institucional	18
3.1. Resultados Plan Anual Operativo	19
3.1.1. Programa 01: Formulación de Política Monetaria y Cambiaria	19
3.1.2. Programa 02: Gestión de Reservas Monetarias e Implementación de la Política Monetaria y Cambiaria	22
3.1.3. Programa 03: Sistema de Pagos	23
3.1.4. Programa 04: Apoyo Institucional	27
3.1.5. Programa 05: Supervisión y Regulación	28
3.1.6. Programa 06: Estabilidad y Eficiencia del Sistema Financiero Nacional	29
3.1.7. Matriz de Cumplimiento	32
3.2. Ejecución Presupuestaria	32
3.2.1. Ingresos	32
3.2.2. Gastos	37
3.3. Proyectos	45
3.4. Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales	47
3.4.1. Análisis general de los riesgos ante la coyuntura COVID-19	48
Gestión Financiera	49
4.1. Posición Financiera y Resultado Contable	50

Índice de cuadros

CUADRO 1. CONFORMACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL BANCO CENTRAL DE COSTA RICA.....	7
CUADRO 2. PRESUPUESTO Y EJECUCIÓN DE EGRESOS POR PARTIDA PROGRAMA 01	19
CUADRO 3. OTRAS ACCIONES DEC ASOCIADAS A LÍNEAS DE ACCIÓN	21
CUADRO 4. PRESUPUESTO Y EJECUCIÓN DE EGRESOS POR PARTIDA PROGRAMA 02	22
CUADRO 5. PRESUPUESTO Y EJECUCIÓN DE EGRESOS POR PARTIDA PROGRAMA 03	24
CUADRO 6. PRESUPUESTO Y EJECUCIÓN DE EGRESOS POR PARTIDA PROGRAMA 04	28
CUADRO 7. PRESUPUESTO Y EJECUCIÓN DE EGRESOS POR PARTIDA PROGRAMA 05	28
CUADRO 8. PRESUPUESTO Y EJECUCIÓN DE EGRESOS POR PARTIDA PROGRAMA 06	29
CUADRO 9. INGRESOS PRESUPUESTADOS VERSUS REALIZADOS.....	33
CUADRO 10. INGRESOS DE LA PROPIEDAD PRESUPUESTADOS VERSUS REALIZADOS.....	36
CUADRO 11. INGRESOS TRANSFERENCIAS PROGRAMADOS VERSUS REALIZADOS.....	37
CUADRO 12. GASTOS PRESUPUESTADOS POR PARTIDA VERSUS EJECUTADOS	37
CUADRO 13. GASTOS POR SERVICIOS PRESUPUESTADOS VERSUS EJECUTADOS	38
CUADRO 14. GASTOS POR TRANSFERENCIAS PRESUPUESTADOS VERSUS EJECUTADAS	44
CUADRO 15. LISTADO DE PROYECTOS VIGENTES BCCR.....	45

Índice de gráficos

GRÁFICO 1. COSTO ACUMULADO DE PROYECTOS	46
GRÁFICO 2. PLAZAS ASIGNADAS A PROYECTOS SEMESTRE 2021 EQUIVALENTES A TIEMPO COMPLETO	46
GRÁFICO 3. PRESUPUESTO PROYECTOS ASIGNADO Y EJECUTADO EN BIENES Y SERVICIOS.....	47
GRÁFICO 4. BALANCE GENERAL RESUMIDO	50
GRÁFICO 5. ESTADO DE RESULTADOS 2017-2021.....	52
GRÁFICO 6. GASTOS OPERATIVOS	53

Glosario de Siglas

- **Conassif:** Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero
- **DAD:** División Administrativa
- **DAI:** Despacho Auditoría Interna
- **DAJ:** División Asesoría Jurídica
- **DAP:** División Gestión de Activos y Pasivos
- **DEC:** División Económica
- **DEF:** Departamento de Estabilidad Financiera
- **DFC:** División Finanzas y Contabilidad
- **DGD:** División Gestión y Desarrollo
- **DSP:** División Sistemas de Pago
- **DSG:** División Secretaria General
- **DST:** División Servicios Tecnológicos
- **FLAR:** Fondo Latinoamericano de Administración de Reservas
- **FMI:** Fondo Monetario Internacional
- **GRC:** Departamento de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento
- **MIL:** Mercado Integrado de Liquidez
- **Monex:** Mercado de monedas extranjeras
- **OC:** Oficina de Comunicación
- **OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
- **ODM:** Órganos de Desconcentración Máxima
- **PAO:** Plan Anual Operativo
- **SINPE:** Sistema Nacional de Pagos Electrónicos
- **Sugef:** Superintendencia General de Entidades Financieras
- **Supen:** Superintendencia de Pensiones
- **Sugeval:** Superintendencia General de Valores
- **Sugese:** Superintendencia General de Seguros
- **USD:** Dólar de los Estados Unidos (por sus siglas en inglés)

Presentación

El Banco Central de Costa Rica presenta el informe de evaluación de resultados correspondiente al primer semestre del 2021, 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.

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 del plan anual operativo y la ejecución presupuestaria, según los logros alcanzados en el periodo indicado 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 denominada Guía de Lectura.

Perfil de la Organización

Incluye aspectos generales del Banco Central de Costa Rica, lo cual presenta el marco de referencia que permite abordar la información detallada que se suministra 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 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 y 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.

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 30 de junio de 2021, es la siguiente:

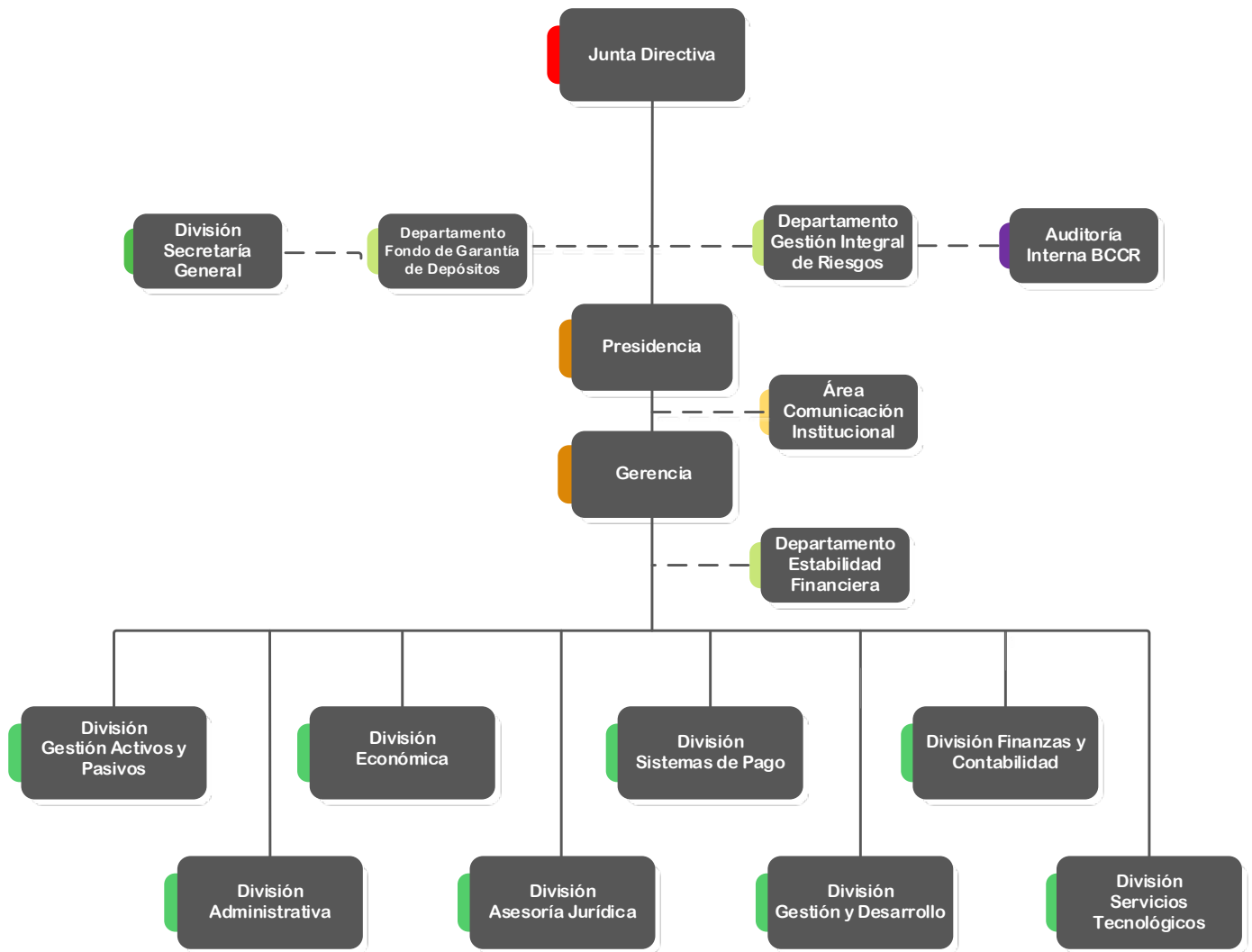
Cuadro 1. Conformación de la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica

Nombre del Directivo	Cargo
Rodrigo Cubero Brealey	Presidente
Max Alberto Soto Jiménez	Vicepresidente
Elián Villegas Valverde	Ministro de Hacienda
Marta Eugenia Soto Bolaños	Directora
Silvia Charpentier Brenes	Directora
Miguel Cantillo Simón	Director
José Francisco Pacheco Jiménez	Director
Vacante	Director

Fuente: Secretaría General, Banco Central de Costa Rica

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 Banco Central de Costa Rica (BCCR), <https://www.bccr.fi.cr/transparencia-institucional/información-institucional/gobierno-corporativo>

Gestión Estratégica

En este apartado se presentan los principales elementos definidos en el Plan Estratégico vigente y se comentan los resultados obtenidos, al 30 de junio de 2021.

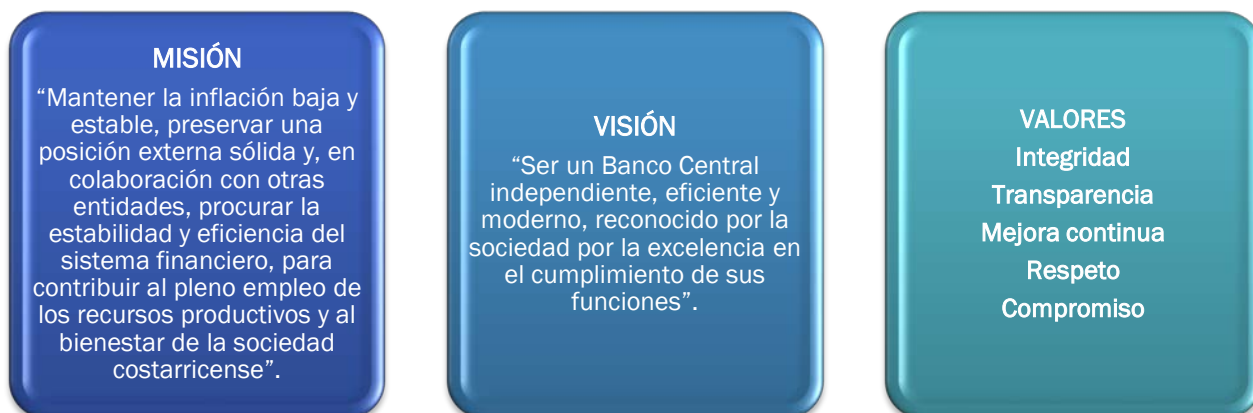
2.1. Plan Estratégico

La Junta Directiva del BCCR, en el artículo 3 del acta de la sesión 5891-2019, celebrada el 23 de agosto de 2019, dispuso aprobar el Plan Estratégico del Banco Central de Costa Rica para el periodo 2020-2023.

El planeamiento estratégico es el proceso integral que facilita a la organización identificar prioridades, formular metas y asignar recursos, para avanzar en la consecución de los objetivos planteados. Para este ejercicio de planificación estratégica, el plan cubre cuatro años por dos razones: para que coincida con el plazo de designación de la Presidencia del Banco Central, y para que alcance hasta un año después de iniciado el siguiente periodo presidencial.

El Plan Estratégico 2020-2023 se formula alrededor de seis ejes, que abordan los temas de estabilidad de precios, estabilidad y eficiencia del sistema financiero, comunicación, transformación digital y gobernanza corporativa, incluida la gestión del talento humano. Estos ejes estratégicos responden a la misión de la entidad y son la base de trabajo para alcanzar la nueva visión del Banco Central. A continuación se presentan las ideas rectoras del Banco que regirán durante el periodo de vigencia del Plan Estratégico:

Figura 2: Misión, Visión y Valores del Banco Central de Costa Rica



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

El Banco Central encauza sus esfuerzos a procurar el bienestar de la población, en el marco de los objetivos y funciones que le encomienda la ley. Este aporte se realiza por medio de la estrategia definida en el Plan Estratégico, la cual se sustenta en los 6 ejes, que se comentan en los siguientes apartados:

2.2. Eje 1: Inflación baja y estable con estabilidad externa

Para este eje se define como objetivo el *"Mantener la inflación baja y estable y afianzar la estabilidad externa de la economía"*.

La inflación interanual, medida con el Índice de precios al consumidor (IPC), se mantuvo baja durante el primer semestre del 2021, a pesar del ligero repunte en el segundo trimestre (promedio de 1,49% contra 0,62% en el primero). Específicamente en junio el IPC registró una variación interanual de 1,9% (0,9% en diciembre del 2020), tasa inferior a la meta del 3%

establecida por el Banco Central para el mediano plazo, con un margen de tolerancia de ± 1 punto porcentual.

El repunte en la inflación se asocia con:

- i. Efectos base, es decir, los bajos niveles de precios observados a partir del segundo trimestre del 2020, debido al impacto del COVID-19. En efecto, en el primer trimestre del 2020 el promedio de la variación interanual del IPC fue de 1,8%, tasa que desaceleró a 0,6% en el segundo trimestre de ese año.
- ii. El aumento en los precios de las materias primas importadas, principalmente de hidrocarburos. En línea con lo anterior, el comportamiento al alza en el precio de los combustibles explicó el 69% del resultado interanual del IPC en el segundo trimestre del 2021.
- iii. El aumento acumulado en el tipo de cambio de 8,0% observado entre abril del 2020 y junio del 2021¹. Sin embargo, los estudios del BCCR sugieren que el efecto traspaso de la variación del tipo de cambio a los precios se ha reducido con el tiempo, debido a la mayor flexibilidad cambiaria².

En general, el desvío de la inflación interanual con respecto a la meta establecida continúa respondiendo a la persistencia de las presiones desinflacionarias manifiestas en la economía costarricense desde el 2019 y acentuadas a partir de abril del 2020 ante el impacto de la pandemia del COVID-19 sobre la actividad económica. Estas presiones se manifiestan en una brecha del producto negativa, alta tasa de desempleo y un crédito al sector privado estancado.

La persistencia de presiones desinflacionarias permitió continuar con la postura expansiva y contracíclica de la política monetaria del Banco Central iniciada en marzo del 2019. Desde esa fecha hasta junio del 2021 la TPM disminuyó 450 p.b., para ubicarse en 0,75% desde el 18 de junio del 2020. Esta reducción se ha transmitido a las tasas de interés activas y pasivas en colones en el sistema financiero nacional. Es de esperar que esta postura monetaria reduzca esas presiones desinflacionarias y faciliten el retorno de la inflación a valores en torno a la meta de mediano plazo.

Además, el Banco Central ha apoyado y complementado esa postura con una posición de holgada liquidez agregada y con inyecciones de liquidez en mercados específicos. En junio del 2019 aprobó una reducción de 3 p.p. (de 15% a 12%) en la tasa de encaje mínimo legal y de reserva de liquidez en moneda nacional y en setiembre del 2020 habilitó una facilidad temporal de crédito en colones para los intermediarios financieros regulados por la Superintendencia General de Entidades Financieras, por ₡700 mil millones, monto que se incrementó en enero del 2021 hasta ₡843 mil millones con el fin de que estos entes trasladen esos recursos al sector privado en mejores condiciones crediticias. El programa de la facilidad especial de crédito finalizó en junio pasado y asignó un total de ₡826,7 miles de millones.

Aunado a lo anterior, el Banco Central procuró mejorar su comunicación con los agentes económicos para señalar el carácter prospectivo de la política monetaria en forma oportuna y

¹ Tipo de cambio en Monex, promedio mensual.

² Brenes y Esquivel (2018). [Asimetrías en el traspaso del tipo de cambio durante el periodo de flexibilidad cambiaria en Costa Rica.](#)

clara por medio de comunicados y documentos técnicos. Con ello se estima que contribuye con el proceso de retorno a una inflación a la meta de mediano plazo.

Por su parte, las expectativas de mercado de inflación a 12 meses se mantienen bajas. En junio del 2021, esas expectativas se ubicaron en 1,0% (gráfico 2), por debajo del objetivo de inflación de mediano plazo (3% con un margen de tolerancia de ± 1 punto porcentual).

El desvío de las expectativas de inflación con respecto al rango de tolerancia esperado se explica por las presiones desinflacionarias observadas en la economía costarricense desde el 2019 y acentuadas a partir de abril del 2020 ante el impacto de la pandemia del COVID-19 sobre la actividad económica. Estas presiones se manifiestan en una brecha del producto negativa, alta tasa de desempleo y un crédito al sector privado estancado.

Dadas las presiones desinflacionarias presentes en la economía costarricense, las medidas correctivas consisten en dar continuidad a la política monetaria expansiva y contracíclica, aplicada desde el 2019, en apoyo al crecimiento económico y la estabilidad macroeconómica y financiera. Es de esperar que esta postura monetaria reduzca esas presiones desinflacionarias y faciliten el retorno de la inflación y de sus expectativas a la meta de inflación.

Específicamente, el Banco Central mantiene desde junio del 2020 su Tasa de Política Monetaria (TPM) en el mínimo histórico (0,75%), luego de aplicar una reducción gradual de 450 puntos base en esta referencia a partir de marzo del 2019.

Además de la TPM, el Banco Central ha recurrido a otras herramientas para apoyar la recuperación económica. Es así como se continuó con la expansión de liquidez mediante la facilidad temporal de crédito a mediano plazo para los intermediarios financieros regulados por la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef), desembolsos que terminaron en junio del 2021. En total, se entregaron ₡826,7 miles de millones, cerca del monto global de la facilidad de ₡843,0 miles de millones autorizado por la Junta Directiva del Banco Central.

Este instrumento busca mitigar el impacto económico de la pandemia sobre el consumo, la producción y el empleo, y contribuir a reducir, de esa forma, los efectos permanentes de la crisis sobre el bienestar de las familias y sobre el tejido empresarial.

Aunado a lo anterior, busca mejorar su comunicación con los agentes económicos para señalar el carácter prospectivo de la política monetaria; ello se estima que contribuye con el proceso de formación de expectativas y también por esta vía, a estimular la actividad económica y la generación de empleo.

Por otro lado, 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 2 de julio de 2021, la brecha del producto promedio para el primer semestre alcanzó un valor de -1,00% lo cual ubica este indicador en el rango definido [-1,0 y 1,0].

Durante el primer semestre de 2021 la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica mantuvo la postura de política monetaria expansiva y contracíclica, con el objetivo de apoyar el proceso de recuperación de la economía, que eventualmente conducirá a que la brecha del producto negativa se cierre.

En cuanto al déficit del BCCR acumulado, al término de junio de 2021 fue de ₡35 768 millones, equivalente a 0,09% del PIB e inferior a lo previsto en la programación (0,12%). Esta diferencia es explicada, en buena medida, por menores gastos financieros de los Bonos de Estabilización Monetaria (por un menor saldo medio con respecto a lo previsto) y por mayores ingresos financieros por la colocación de las reservas internacionales (en buena medida por un rendimiento mayor al estimado).

Con cifras preliminares al cierre del primer semestre del 2021, se puede determinar que los flujos de largo plazo (financiamiento estructural) son superiores al déficit de cuenta corriente, lo que implicó un financiamiento adecuado de dicha brecha, por lo que el indicador se considera satisfactorio.

Por su parte, al término del primer semestre del 2021, el saldo de las reservas internacionales netas (RIN) se ubicó en USD 7.137,1 millones, equivalente a 11,53% del producto interno bruto (PIB) contemplado en el Informe de Política Monetaria publicado en abril del 2021.

2.3. Eje 2: Estabilidad del sistema financiero

El objetivo de este eje es el de *“Salvaguardar la estabilidad del sistema financiero costarricense”*.

El Índice de Tensión Financiera (ITF)³ facilita la identificación de períodos de tensión en el Sistema Financiero Nacional a partir de las desviaciones del índice y de sus componentes, con respecto a un promedio histórico y umbrales de alerta. 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.

El valor promedio del ITF fue 0,97 en el primer semestre del 2021, es decir, se mantuvo, en promedio, por debajo del umbral de una desviación estándar, además, con una tendencia decreciente atribuida en gran parte a la atenuación de las tensiones en el mercado de deuda soberana que se habían presentado en el año anterior producto del desequilibrio fiscal. Lo anterior incidió en la reducción de los rendimientos de la deuda soberana costarricense en el

³ Es un indicador compuesto por 21 variables agrupadas en 4 sectores: cambiario, deuda soberana, intermediarios financieros y liquidez, combinadas mediante componentes principales.

mercado local y en los márgenes de rendimiento de los bonos de deuda externa con respecto a los bonos del Tesoro de Estados Unidos.

Por otra parte, de acuerdo con el seguimiento a los riesgos que realiza el Departamento de Estabilidad Financiera y el Grupo de Seguimiento y Coordinación de la Comisión de Estabilidad Financiera, los riesgos de liquidez y de mercado durante el semestre se mantuvieron dentro de los límites establecidos, por lo que no fue necesario ejecutar las medidas definidas en el protocolo para el manejo de situaciones de tensión en el sistema financiero.

En lo referente al Indicador de Auges Crediticios (IAC), que mide la desviación con respecto a la tendencia de largo plazo de la razón Crédito al Sector Privado (CSP) como proporción del PIB, durante el primer cuatrimestre del 2021 estuvo por debajo de la tendencia de largo plazo y lejos del umbral de tensión y por lo tanto no fue necesario que las autoridades del Banco Central adoptaran acciones de mitigación de los riesgos que conlleva una situación que pueda calificarse como auge del crédito al sector privado.

Si bien el Banco Central no tiene un control sobre los resultados del ITF y del IAC, el conocer sus niveles y tendencias le permite tomar decisiones que contribuyan o faciliten el logro de la estabilidad financiera del país.

2.4. Eje 3: Eficiencia del sistema financiero

Para este eje se define el objetivo estratégico *“Promover la competencia y eficiencia del sistema financiero nacional”*.

Para el 2021 se planteó alcanzar un crecimiento de al menos un 25,0% de los servicios de movilización de fondos a terceros⁴ en relación con el año 2020, lográndose alcanzar, en el primer semestre del año, un crecimiento de 196,4% en relación con el mismo periodo del año 2020, lo cual equivale a un incremento de 77,0 millones de transacciones enviadas, lográndose un volumen de actividad en el primer semestre 2021 de 116,2 millones de transacciones, resultado que aporta un 43% de la meta total estimada para el 2021. El resultado obtenido, responde en parte al uso masivo del servicio Sinpe Móvil, cuyo uso se ha extendido de forma exponencial con la crisis del COVID-19.

Ese indicador reviste de gran valor ya que permite conocer el avance obtenido en el uso de los medios de pago electrónicos en el país y continuar con las labores para incentivar el uso masivo de los servicios de movilización interbancaria de fondos, con el fin de avanzar en el proceso de sustitución de los medios de pago físicos, como el efectivo y el cheque, por servicios electrónicos de pago más eficientes y seguros ofrecidos por medio de la plataforma tecnológica del SINPE.

⁴ Incluye los servicios PIN, CCD, DTR, CDD y en el caso de Sinpe Móvil contempla tanto transacciones intrabancarias como interbancarias.

Dentro de los servicios que se establecen como la base para la medición de este indicador se encuentran: Pagos Inmediatos, Créditos Directos, Débitos Directos, Débito en Tiempo Real y SINPE Móvil⁵.

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: inmediato o diferido e ir sustituyendo el efectivo como principal medio de pago en el país. Los servicios a terceros se ofrecen con una disponibilidad de 24 horas, los 7 días de la semana y por medio de plataformas seguras y eficientes.

Para alcanzar el crecimiento propuesto en el período 2020-2023, algunas de las iniciativas son desarrollar campañas de divulgación de los servicios del SINPE, tal es el caso del Sinpe Móvil; continuar con las tareas asociadas a la apertura de Cuentas Simplificadas (CES) y el desarrollo de un ecosistema de pagos por proximidad.

2.5. Eje 4: Comunicación

El objetivo estratégico de este eje es el de “Fortalecer el proceso de comunicación para facilitar el cumplimiento de los objetivos del Banco y aumentar la transparencia”.

En el primer semestre de 2021 se realizó un análisis del eje 4 del Plan Estratégico 2020-2023, en el marco de las necesidades y retos que ha enfrentado y enfrentará el Banco Central, producto de la pandemia por la COVID-19 y que ha evidenciado una revisión de las actividades o tácticas definidas antes de la pandemia.

Producto de este análisis, se observó que el Banco Central debe, entre otras acciones, reforzar su presencia y producción de material para comunicación digital y mejorar sus canales de comunicación hacia los diferentes públicos de interés. Como parte del planeamiento, se determinó que para el segundo semestre de 2021 se deberá trabajar en la estrategia de comunicación para el Banco Central, para los años 2022-2023.

La estrategia será presentada a las autoridades del Banco para su revisión, eventuales ajustes y posterior aprobación, en el segundo semestre del año en curso.

2.6. Eje 5: Transformación digital

Para este eje se define como objetivo el “*Aprovechar las nuevas tendencias tecnológicas para desarrollar un proceso de transformación digital*”. Durante el primer semestre del año se inició un ejercicio de calibración de la táctica, en donde se revisaron las hojas de ruta establecidas en el Plan Táctico. Particularmente, en el eje 5 se requiere de sesiones adicionales de análisis del eje, para terminar de establecer los compromisos a incluir en la plantificación táctica. No

⁵ Sinpe móvil considera transacciones intra e interbancarias, los restantes servicios incorporan únicamente transacciones interbancarias.

obstante lo anterior, a continuación se comentan algunos aspectos relevantes asociadas a las líneas de acción del eje en cuestión.

Particularmente, para la línea de acción ***Desarrollar las habilidades necesarias en el Banco para aprovechar el futuro digital***, en el segundo semestre se retomarán las sesiones de trabajo en conjunto con la Gerencia, con el fin de determinar las acciones puntuales a seguir y los responsables sobre de éstas.

En cuanto a la línea de acción ***Habilitar en la plataforma tecnológica la capacidad del Banco de operar como una organización digital***, en este primer semestre se ha avanzado en la elaboración de un cartel para aprovisionar recursos de la nube, específicamente el relacionado con la solución ServiceNow, que permitirá mejorar tanto la gestión de TI como de esa plataforma tecnológica. Además, inició la investigación sobre el marco teórico para documentar la estrategia institucional hacia la nube, la cual agilizará la toma de decisiones en esta materia al proveer, entre otras cosas, un conjunto de principios general sobre los cuales se tomarán esas decisiones y con impacto en el ajuste en la plataforma tecnológica.

En relación con la línea de acción ***Desarrollar un plan de acción para la gestión y análisis de datos y el aprovechamiento de las nuevas herramientas tecnológicas***, se presentó una propuesta de atención en relación con esta línea estratégica, planteamiento formulado por el grupo de trabajo designado por la Gerencia y conformado por personal de las Divisiones de Servicios Tecnológicos, Gestión y Desarrollo, Económica y Gestión de Activos y Pasivos. Esta propuesta señala como base el desarrollo de la capacidad de gestión y análisis de datos, como el elemento que permite unir la necesidad de negocio (el qué, modelo de negocio) con la forma de resolver dicha necesidad (el cómo, modelo operativo). Tomando esto como base, se propuso realizar un análisis detallado de las fuentes de datos, el uso de las capacidades institucionales actuales y el desarrollo de nuevas capacidades, incorporando nuevas tecnologías y la capacitación del personal en su uso. Además, de establecer un marco de gobierno del proceso de construcción de las soluciones y la propuesta de gestión de los datos.

Para el segundo semestre se debe definir el responsable de coordinar el desarrollo de los siguientes pasos, alineados con la propuesta presentada, con el fin de dar atención a la línea estratégica asociada.

En la línea de acción estratégica ***Mejorar la resiliencia cibernética del sistema financiero nacional contra un entorno amenazante en constante evolución***, se ha avanzado en temas de implementación de buenas prácticas y herramientas especializadas en los temas de Protección y Detección. También se ha continuado el proceso de Concientización en Ciberseguridad. Lo anterior permite calcular el valor de cumplimiento basado en la cobertura de buenas prácticas, alcanzando el 67,5% esperado para el primer semestre del año 2021.

2.7. Eje 6: Gobernanza corporativa y gestión del talento humano

Para este eje se define como objetivo el “Mejorar la gestión de Banco para cumplir sus objetivos con excelencia”.

El eje de Gobernanza corporativa y gestión de talento humano es un eje transversal en la estrategia institucional 2020-2023, que cuenta con la definición de cinco líneas de acción estratégicas y se considera como un pilar para el desarrollo de acciones o requerimientos, que permitirán avanzar con el cumplimiento de los restantes objetivos y la estrategia en general. La diversidad de alcances que desarrollan las líneas de acción incluye temas de: gestión del personal, capacitación, modelo operativo, estructura, modelo de sostenibilidad y relación con los órganos de desconcentración máxima.

Durante el primer semestre del año se ha trabajado en el ejercicio de calibración de la táctica y en el establecimiento de una ruta con cambios, los cuales se espera transformen la forma como se hacen las cosas en el Banco. Esta ruta ajusta algunos de los compromisos definidos para el 2021, esto por cuanto sufrieron cambios o fueron pospuestos. No obstante lo anterior, durante este primer semestre se ha avanzado en la definición de productos y servicios y la ficha de procesos transversales para la mayoría de las dependencias del Banco, teniendo pendiente solo las divisiones de Finanzas y Contabilidad y Gestión y Desarrollo. Asimismo, se han avanzado en la mejora de procesos y organización de la División de Asesoría Jurídica y de la División de Servicios Tecnológicos y se espera iniciar este año con la División Económica. Finalmente, se está desarrollando un plan de trabajo para la optimización y mejora continua en la institución, basado en las buenas prácticas del Sistema Integrado de Gestión.

Estos trabajos en ejecución son los cimientos del modelo operativo al que aspira el Banco Central. Un modelo basado en procesos transversales, orientados a servicios y productos, con un componente tecnológico cada vez más relevante y con una organización ágil y eficiente.

Gestión Operativa Institucional

Este apartado presenta los resultados obtenidos por el Banco Central de Costa Rica, en forma consolidada al 30 de junio de 2021, desde las perspectivas de metas crucialmente importantes, Proyectos, Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales y Ejecución Presupuestaria.

3.1. Resultados Plan Anual Operativo

El Plan Anual Operativo constituye el instrumento de planificación de corto plazo, en el cual se definen las metas, anteproyectos (iniciativas) y proyectos del periodo. El plan contiene los elementos que establece la normativa aplicable, para que el presupuesto de la institución responda a la planificación operativa anual.

Cabe mencionar que el presupuesto del Banco además cuenta con el programa 05 Supervisión y Regulación, el cual corresponde a la transferencia que realiza el Banco a los Órganos de Desconcentración Máxima (Sugef, Supen, Sugeval, Sugese y el Conassif).

3.1.1. Programa 01: Formulación de Política Monetaria y Cambiaria

» Ejecución presupuestaria

La División Económica brinda como productos y servicios: la investigación y asesoría económica para la toma de decisiones y la provisión de información estadística sobre la economía del país. La ejecución del presupuesto asignado a estas labores, al primer semestre del año, se muestra a continuación:

**Cuadro 2. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 01
acumulado del 1 de enero al 30 de junio de 2021**

Cifras en millones de colones

PARTIDA	NOMBRE DE PARTIDA	PRESUPUESTO		DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
		VIGENTE	EJECUCIÓN		
0	Remuneraciones	5.623,2	2.119,4	3.503,8	37,7%
1	Servicios	545,3	134,1	411,2	24,6%
2	Materiales y suministros	0,5	0,0	0,5	0,0%
5	Bienes duraderos	60,1	24,0	36,1	39,9%
6	Transferencias corrientes	60,5	5,8	54,7	9,6%
TOTAL		6.289,6	2.283,3	4.006,3	36,3%

Fuente: Sistema SAP

» Evaluación de Resultados División Económica (DEC)

Las metas de la División Económica establecidas en el Plan Anual Operativo contribuyeron con el logro de los objetivos estratégicos y se comentan a continuación:

Meta 1: Recomendar las medidas de política necesarias para lograr que, durante el 2021, la variación interanual del IPC se ubique dentro del rango de tolerancia definido por la Junta Directiva para la meta de inflación.

Meta 2: Recomendar en el 2021, cuando las circunstancias lo requieran, las acciones necesarias para prevenir que el país incurra en una crisis de balanza de pagos, de forma tal que el déficit de la cuenta corriente se mantenga en niveles compatibles con su financiamiento de mediano y largo plazo y el nivel de reservas internacionales netas esté acorde con las necesidades de la economía costarricense.

Las metas 1 y 2 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 2021-2022, así como en el Informe de Política Monetaria y los Informes Mensuales de Coyuntura Económica. Adicionalmente se realizaron presentaciones para reuniones con las autoridades superiores.

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 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 y los informes para discusión 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.

La División Económica participa además en la Comisión de Mercados y en el Comité de Ejecución de la Política Financiera, en los que se discuten, entre otros temas, aquellos orientados a definir tasas de interés para los instrumentos financieros del Banco Central y moderar movimientos abruptos en el tipo de cambio o no consecuentes con el comportamiento que dictan las variables macroeconómicas que le determinan. Todo ello dentro de los parámetros definidos por la Junta Directiva. La discusión y las recomendaciones quedaron documentadas en las respectivas minutas.

Meta 3: Desarrollar en el 2021 dos investigaciones orientadas a mejorar el conocimiento sobre los mecanismos de transmisión y la efectividad de la política monetaria.

El Departamento Investigación Económica ha avanzado en las siguientes investigaciones; el avance se encuentra de acuerdo con lo planificado:

1. Política monetaria y el canal del crédito → avance 75%.
2. Competencia imperfecta en el mercado bancario, la dinámica de las tasas de interés y el traspaso incompleto de los cambios en la tasa de política monetaria → avance 100%.

Un resumen de esta investigación se presentó en el recuadro 5 del Programa Macroeconómico 2021-2022, el documento se encuentra publicado en la siguiente dirección electrónica: <https://repositorioinvestigaciones.bccr.fi.cr/handle/20.500.12506/347>.

Meta 4: Desarrollar en el 2021, un estudio que permita identificar fuentes de información con registros administrativos digitalizados a partir de los cuales se facilite la construcción de indicadores económicos.

Las tareas realizadas durante este primer semestre del 2021 corresponden principalmente a la coordinación para gestionar convenios entre el BCCR y otras entidades públicas e iniciar la conformación de estructuras como labores preliminares, para la migración de los registros administrativos existentes a la nueva herramienta de análisis de datos. El avance alcanzado al 30 de junio del 2021 fue de 86,7%, lo cual se encuentra dentro de lo planificado.

Durante el periodo evaluado no se presentaron desviaciones en la ejecución de las metas planteadas en el Plan Anual Operativo.

» Otras acciones

La División Económica ha desarrollado otras acciones relacionadas con distintas líneas de acción del Plan Táctico, que contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos 1, 2 y 3. Un resumen de estas labores se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 3. Otras acciones DEC asociadas a líneas de acción

Iniciativa	Avance
<i>Mejorar el funcionamiento de los mercados de liquidez para fortalecer la transmisión de la tasa de interés como instrumento de política.</i>	
Actualizar investigaciones sobre transmisión de: MIL, TPM-tasas; considerando: canal de crédito, organización industrial.	Investigación: Política monetaria y el canal del crédito (75%) Investigación: Competencia imperfecta en el mercado bancario, la dinámica de las tasas de interés y el traspaso incompleto. (100%). Documento publicado en: https://repositorioinvestigaciones.bccr.fi.cr/handle/20.500.12506/347
<i>Fortalecer la capacidad analítica y la modelación macroeconómica para robustecer los pronósticos y análisis de política monetaria, incluyendo el estudio de variables como empleo y cambio climático.</i>	
<i>Mejorar el proceso de formulación e implementación de la política monetaria.</i>	
Diseñar una hoja de ruta para incorporar el impacto del cambio Climático en el análisis macroeconómico y del sistema financiero.	Se elaboró el documento “Hoja de ruta: consideraciones climáticas en el diseño de política monetaria y del sistema financiero del Banco Central de Costa Rica”, en el cual se describen las acciones para los siguientes cuatro años.
Diseñar una herramienta de pronóstico en tiempo real para el crecimiento del producto y la inflación. (2020-2021)	Investigación: Proyección de crecimiento en tiempo real. (90%)
Incorporar los métodos de aprendizaje automático y uso de datos masivos en la estrategia de proyección y modelación. (2020-2023)	Investigación: Proyección de inflación con métodos de aprendizaje automático. (90%)
<i>Integrar los riesgos asociados al cambio climático en el seguimiento de la estabilidad financiera y supervisión macroprudencial.</i>	
Elaborar hoja de ruta.	Se elaboró el documento “Hoja de ruta: consideraciones climáticas en el diseño de política monetaria y del sistema financiero del Banco Central de Costa Rica”, en el cual se describen las acciones para los siguientes cuatro años.
<i>Promover la reducción de las cargas parafiscales que pesan sobre el sistema financiero nacional.</i>	
Diagnóstico de la situación actual	Presentado ante las autoridades del Ministerio de Planificación. (100%)

Fuente: División Económica, Banco Central de Costa Rica.

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

» Ejecución presupuestaria

Los productos y servicios de este programa incluyen la administración de las reservas internacionales, así como la implementación de la política monetaria y la política cambiaria. La ejecución del presupuesto asignado a este programa, al 30 de junio, se muestra a continuación:

**Cuadro 4. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 02
acumulado del 1 de enero al 30 de junio de 2021**
Cifras en millones de colones

PARTIDA	NOMBRE DE PARTIDA	PRESUPUESTO		DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
		VIGENTE	EJECUCIÓN		
0	Remuneraciones	1.386,8	544,0	842,8	39,2%
1	Servicios	3.414,0	1.344,7	2.069,3	39,4%
2	Materiales y suministros	0,4	0,0	0,4	0,0%
3	Intereses y comisiones	226.786,6	56.710,9	170.075,8	25,0%
5	Bienes duraderos	202,1	133,2	68,9	65,9%
6	Transferencias corrientes	3,6	0,0	3,6	0,0%
TOTAL		231.793,5	58.732,8	173.060,7	25,3%

Fuente: Sistema SAP

» Evaluación de Resultados División Gestión de Activos y Pasivos (DAP)

A continuación, se comentan los resultados a detalle por meta.

Meta 1. Mejorar algunas características del MIL, mediante la ejecución del 100% de las acciones programadas en el 2021 para ese fin.

En cuanto al Mercado Integrado de Liquidez, la meta está al 40%. Se han efectuado varias reuniones de análisis del estado del tema, seguimiento del impacto de mejoras propuestas y reuniones con otros bancos centrales (Chile y México). A la fecha se estima necesario dedicar más tiempo al análisis de este tema. No obstante, la rotación de personal y la existencia de otros temas prioritarios han impedido avanzar como inicialmente se planificó.

Meta 2. Diseñar un plan que permita promover la publicación y uso de índices de referencia en el mercado de valores e iniciar su implementación, en diciembre 2021.

Por parte de los índices de referencia en el mercado de valores, el avance es del 50% acorde con lo planificado. Se diseñó el plan y se encuentra en ejecución en colaboración con la Gerencia. Además, se han efectuado múltiples presentaciones y reuniones con distintos grupos de interés para mostrar el tema, reuniones con entidades internacionales y grupos locales, tales como JPMorgan, BlackRock, Banco Mundial, Supen, Ministerio de Hacienda, BCIE y BID.

Meta 3. Efectuar las Operaciones de Mercado Abierto (OMA) a precios de mercado o más favorables durante el 2021.

Por la parte de los pasivos, se cumplió la meta, ya que se efectuaron las Operaciones de Mercado Abierto (OMA) a precios de mercado o más favorables. En lo que va del año, los resultados han sido muy positivos dado que el Banco Central no ha tenido mayores necesidades de colocación y ha existido, más bien, una cierta presión de demanda por los títulos del ente emisor. Esto ha favorecido los resultados indicados. Sin embargo, el cumplimiento de la meta dependerá de la gestión que se efectúe en la siguiente parte del año.

Meta 4. Obtener, al cierre del 2021, un retorno de las RIN administradas por la División de Activos y Pasivos, mayor al retorno de la Asignación Estratégica aprobada.

Al cierre del primer semestre del 2021, se obtuvo un retorno en exceso de 7,31 pbs respecto a la asignación estratégica, por lo que el indicador relacionado con las reservas cumple con la meta. Esta primera parte del año ha sido excepcional, pues las acciones de los gestores de carteras han sido particularmente relevantes, al punto de que la totalidad del retorno positivo está relacionado con su desempeño.

Meta 5. Implementar en el 2021, el 100% de los acuerdos de la Junta Directiva relacionados con el “enverdecimiento” de las inversiones en el exterior.

En el caso de las reservas, a la fecha se implementó el 100% de los acuerdos de Junta Directiva vigentes relacionados con el “enverdecimiento” de las inversiones en el exterior. Concretamente ya se cuenta con una medición del nivel de verdor de las inversiones, lo que permitió implementar una estrategia “best in class” a nivel de la gestión de las reservas internacionales, con lo cual la meta pudo ser completada a satisfacción en un tiempo menor al previsto.

» Otras acciones

Durante el período, la División también ha efectuado otras acciones relacionadas con el plan táctico del Banco, entre las que cabe destacar las siguientes dos:

- Se efectuó una revisión de las Políticas de Administración de Reservas y se planteó una propuesta de modificación, para consideración de la Junta Directiva del Banco. Con la propuesta se busca alinear las políticas actuales con las mejores prácticas en esa materia y adecuar el marco normativo de la gestión de las Reservas a los desarrollos más recientes en materia de gobierno corporativo.
- Luego de haber recibido una misión del Fondo Monetario Internacional, en febrero pasado, se empezó a trabajar en varias de las recomendaciones efectuadas por la entidad para favorecer el desarrollo del mercado de derivados cambiarios.

3.1.3. Programa 03: Sistema de Pagos

» Ejecución presupuestaria

Los productos y servicios del programa incluyen: la gestión del numerario nacional, la gestión de otros valores como especies fiscales entre otros, la atención del papel que por Ley debe cumplir el Banco Central de Costa Rica de banco cajero del Estado y la gestión del Sistema Nacional de Pagos

denominado por sus siglas como SINPE. La ejecución del presupuesto asignado a estas labores, al primer semestre del año, se muestra a continuación:

**Cuadro 5. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 03
acumulado del 1 de enero al 30 de junio de 2021**

Cifras en millones de colones

PARTIDA	NOMBRE DE PARTIDA	PRESUPUESTO		DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
		VIGENTE	EJECUCIÓN		
0	Remuneraciones	2.648,2	1.047,2	1.601,0	39,5%
1	Servicios	1.337,8	27,0	1.310,9	2,0%
2	Materiales y suministros	9.225,7	1.535,7	7.690,0	16,6%
5	Bienes duraderos	12,9	2,5	10,4	19,5%
6	Transferencias corrientes	18,0	2,3	15,7	12,6%
TOTAL		13.242,7	2.614,6	10.628,0	19,7%

Fuente: Sistema SAP

» Evaluación de Resultados División de Sistemas de Pago (DSP)

La meta de la División Sistemas de Pago, establecida en el Plan Anual Operativo, contribuye con el logro de los objetivos estratégicos vigentes.

Los resultados obtenidos con la ejecución del Plan vigente al cierre del primer semestre del 2021 son satisfactorios, por cuanto las labores se han atendido según fue planeado, lográndose brindar adecuadamente los servicios que ofrece la División. Para el periodo 2021, se planteó una meta, la cual se comenta a continuación:

Meta 1: Alcanzar en el 2021 un volumen de actividad de 270,5 millones de transacciones en los servicios de movilización de fondos del SINPE, lo que equivale a 153%⁶ de crecimiento en el año.

Para el primer semestre del 2021, se alcanzó un incremento de 77,0 millones de transacciones enviadas respecto al primer semestre del año anterior, lográndose un volumen de actividad en el primer semestre 2021 de 116,2 millones de transacciones, que es producto de acciones como:

Campaña educativa. Durante los últimos años se contó con presupuesto para realizar campañas educativas en medios impresos y digitales que tienen como objetivo principal dar a conocer los diferentes servicios del SINPE y promover su uso; además, temas de protección al cliente e innovaciones como el pago por proximidad; generando incrementos importantes en el uso de los servicios. En el 2021, la campaña dará inicio en el segundo semestre del año; además, se modificó el proceso de contratación, adjudicando al Sinart la elaboración de la campaña, lo cual permitirá contar con otros medios de comunicación que permitan reforzar los mensajes y el alcance a la población.

- **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. Producto de la situación generada por el COVID-19,

⁶ En comparación al dato real 2020 de 107 millones de transacciones enviadas.

muchas entidades financieras han aumentado de forma proactiva los límites diarios establecidos para el envío y la recepción de fondos para el servicio Sinpe Móvil, sin costo y así promover su uso.

- **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 fortaleciéndose los medios de pago electrónicos que generan mayor seguridad y eficiencia en las transacciones de cobro y pago.
- **Programa L.** En conjunto con el Sector Financiero Nacional, la División Sistemas de Pago inició un programa denominado “Entidad Libre de Efectivo” (L), cuyo objetivo es promover con las empresas, instituciones públicas y público en general, la reducción del uso del efectivo mediante la apertura de cuentas de fondos y el uso de los medios electrónicos de cobro y pago disponibles en las entidades financieras. En el primer semestre del 2021, se logró certificar a 15 entidades, destacándose entre estas el Banco Nacional de Costa Rica, el Conglomerado Financiero del Banco de Costa Rica y el Banco Scotiabank.
- **Pagos Inmediatos – PIN.** En coordinación con las entidades financieras y la participación del primer Banco Regional – Bicsa Panamá, se liberó en producción en noviembre del 2020 el servicio de PIN, el cual ha permitido ofrecer servicios de movilización de fondos en forma inmediata entre clientes de la región. En el 2021 se está coordinando con otros bancos a nivel regional y así aumentar el nivel transaccional. De igual manera, al incluir el pasaporte como documento para movilizar operaciones en este servicio, permite que personas que antes no podían utilizarlo, realicen operaciones electrónicas y con ello disminuir el uso del efectivo en mayor medida.

Al cierre del primer semestre de 2021, 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 de acciones correctivas.

En cuanto al Departamento de Emisión y Valores, durante el semestre se mantuvo un promedio diario de ₡234,8 mil millones en las 25 Custodias Auxiliares de Numerario (CAN) a cargo de las entidades bancarias. Así, se dio respuesta a la demanda inmediata ante eventuales corridas bancarias u otras contingencias que amenacen el normal funcionamiento del sistema de pagos en efectivo.

Asimismo, por medio del servicio Mercado de Numerario (MEN) se negociaron ₡713,9 mil millones, de los cuales el 96,5 % correspondió a negociaciones bilaterales entre las entidades financieras; el resto lo atendió el BCCR. En términos del total de operaciones tranzadas en el MEN, un 15,6 % fueron en dólares (USD 33,6 millones). Esto, revela la efectividad de ambos servicios como mecanismos para atender las necesidades reales de la economía nacional.

Además, al cierre del semestre en evaluación se recibió el 86,4 % de los 230 millones de fórmulas de las cinco denominaciones de la nueva serie impresos en sustrato polímero. Esto ha permitido la

puesta en circulación de 31,2 millones de billetes de ₡20.000, ₡5.000 y ₡2.000. Durante el segundo semestre se introducirán las restantes de ₡1.000 y ₡10.000.

Por otra parte, se encuentra en ejecución la contratación de la nueva moneda de ₡500 cuyas primeras entregas se esperan para setiembre junto con el rediseño del resto del cono monetario actual. Con esto, se pretende incrementar las seguridades e incorporar la estrategia de monedas de circulación coleccionables. Como se había indicado, nueva moneda de ₡500 presenta en uno de sus lados un motivo alusivo a la celebración de los 200 años de nuestra independencia.

En cuanto al rol del BCCR como banco-cajero del Estado, se ha mantenido el modelo de aprovisionamiento de protocolos notariales mediante la entrega directa del fabricante hasta las instalaciones del consignatario, posibilitando al Departamento de Emisión y Valores enfocarse en su rol esencial: gestionar la emisión monetaria.

» Otras acciones

Para el 2021, se plantearon iniciativas relacionadas con las siguientes líneas de acción del Plan Táctico:

- ***Continuar con la profundización del sistema de pago electrónico y la reducción del uso del efectivo en la economía nacional, incluyendo las reformas normativas que resulten necesarias.***

Para atender esta línea de acción, la División Sistemas de Pago, se enfoca en la atención del proyecto **Pago Electrónico en el Transporte Público**, en fase de ejecución desde noviembre del 2018. Al cierre del primer semestre del 2021, el desempeño del proyecto Pago Electrónico en el Transporte Público transcurrió dentro de las condiciones establecidas en su planificación (con un nivel de avance del 71%), sin que se presentaran desviaciones o impactos significativos sobre los resultados obtenidos con respecto a las metas planteadas para el proyecto. El detalle de los avances del proyecto para el periodo se comenta más adelante y en detalle en el apartado de proyectos. A continuación, el avance en las iniciativas estratégicas:

- **Inicio de operación como negocio en marcha con pilotos en buses y trenes y cierre formal del proyecto.** Durante este periodo se desarrollaron los planes piloto para la primera implementación de SINPE-TP en los servicios de transporte de tren y autobús, bajo el diseño de una solución mínima viable construida como un desarrollo tecnológico basado en los conceptos de metodologías ágiles y computación en la nube. La puesta en marcha del sistema en el tren se tiene prevista para el 23 de agosto del 2021, mientras que, en sesión del 28 de junio del 2021, el Comité Director aprobó un plan piloto para la implementación del sistema en una ruta de autobús de tarifa plana.
- **Diseño y puesta en marcha de la estructura administrativa para atender el pago electrónico en el transporte público.** En relación con este compromiso, la DSP se encuentra en el proceso de diseño de la estructura, a partir de la identificación de las necesidades de SINPE-TP operando como servicio integrado a la plataforma tecnológica del Sistema Nacional de Pagos Electrónicos (SINPE). El trabajo ha contemplado, además de la recopilación de los requerimientos del “negocio en marcha”, la identificación de las demandas administrativas que estos requerimientos aparezcan, con el fin de evaluar las capacidades de atención por parte de la estructura administrativa actual del BCCR, para poder determinar los ajustes pertinentes, considerando también

la estructura y el perfil de los profesionales que deberán estar al frente de la gestión del nuevo servicio. Se tiene previsto concluir ese trabajo en el segundo semestre del 2021.

- ***Promover el aprovechamiento de las nuevas tecnologías para aumentar la eficiencia, innovación e inclusión financieras.*** Esta línea de acción planteada cuenta con dos iniciativas propuestas para el período en estudio:
 - **Modificar en el Reglamento del Sistema de Pagos las condiciones de acceso al SINPE para las Fintech.** Se elaboró una nueva versión del Reglamento del Sistema de Pagos, la cual se presentó a la Junta Directiva en abril de 2021, la cual incorpora modificaciones tales como: las regulaciones relacionadas con el nuevo servicio SINPE-TP referido al sistema de cobro electrónico de los servicios de transporte público: fortalecimiento de las medidas de control para prevenir la legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo en el uso del SINPE y en específico del servicio PIN; mejoras al servicio Débito en Tiempo Real (DTR), con el fin de dejar más explícitos las responsabilidades de las partes involucradas en el servicio, además, proveerles de herramientas para gestionar de mejor forma los riesgos inherentes al servicio, entre otras.
 - **Elaborar el anteproyecto para cumplir con la directriz presidencial 054-MP. Pagos Electrónicos en el sector público.** A la luz de la publicación de la Directriz Presidencial número 054-MP, por medio de la cual se le instruye a todo el sector público para que modernicen sus mecanismos de cobro y pago, se elaboró un anteproyecto con el fin de establecer la ruta que permita atender los alcances de dicha directriz. Dicho anteproyecto se presentó a la Junta Directiva, sin embargo, está pendiente continuar con el análisis de este en una segunda oportunidad, ante el directorio.

3.1.4. Programa 04: Apoyo Institucional

En el programa de Apoyo Institucional se comentan los resultados asociados a las divisiones Administrativa, Servicios Tecnológicos, Gestión y Desarrollo, Finanzas y Contabilidad, Secretaría General, Asesoría Jurídica, el Departamento de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento, la Oficina de Comunicación y la Auditoría Interna.

» Ejecución presupuestaria

Los productos y servicios del programa 04 incluyen la Gestión de la comunicación, el Desarrollo de soluciones tecnológicas, el Mantenimiento de soluciones tecnológicas, el Desarrollo e implementación de seguridad, privacidad y protección de datos, la Gestión del talento humano, Servicios de proveeduría, Servicios institucionales, la Gestión contable y financiera, la Administración de presupuesto, el Planeamiento institucional, la Gestión de proyectos institucionales, la Gestión de calidad, la Gestión de riesgos, la Gestión documental, Atención al cliente, Asesoría Jurídica, Servicios de secretaría técnica y Servicios de auditoría. La ejecución de su presupuesto asignado, al 30 de junio de 2021, se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 6. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 04
acumulado del 1 de enero al 30 de junio de 2021
 Cifras en millones de colones

PARTIDA	NOMBRE DE PARTIDA	PRESUPUESTO		DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
		VIGENTE	EJECUCIÓN		
0	Remuneraciones	17.640,0	7.131,9	10.508,2	40,4%
1	Servicios	23.844,2	6.882,8	16.961,5	28,9%
2	Materiales y suministros	460,8	97,9	363,0	21,2%
5	Bienes duraderos	9.650,8	2.406,5	7.244,3	24,9%
6	Transferencias corrientes	7.600,7	4.574,9	3.025,7	60,2%
9	Cuentas especiales	261,9	0,0	261,9	0,0%
TOTAL		59.458,5	21.093,9	38.364,6	35,5%

Fuente: Sistema SAP

» Evaluación de Resultados

Las metas planteadas por las distintas divisiones que componen este programa se alinean con los ejes estratégicos de Comunicación, Transformación Digital y Gobernanza corporativa y gestión del talento humano y están relacionadas, en su mayoría, con aumentar la satisfacción de los clientes, incrementar la eficiencia y oportunidad en la prestación de servicios y mejorar continuamente la organización y los procesos de la institución. Lo anterior permite contar con una plataforma de servicios de apoyo que potencia el cumplimiento del resto objetivos estratégicos, planteados para el período 2020-2023. Al cierre del periodo se reporta un cumplimiento satisfactorio de las metas, con un mínimo de desviaciones; en cuyo caso se analizan medidas correctivas.

3.1.5. Programa 05: Supervisión y Regulación

Este programa incluye la transferencia que permite a los Órganos de Desconcentración Máxima, cubrir los gastos para que se atiendan los objetivos y planes del período 2021.

» Ejecución presupuestaria

La ejecución presupuestaria de egresos del programa 05 se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 7. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 05
acumulado del 1 de enero al 30 de junio de 2021
 Cifras en millones de colones

NOMBRE DE PARTIDA	PRESUPUESTO		DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
	VIGENTE	EJECUCIÓN		
SUGEF	13.531,9	4.475,3	9.056,6	33,1%
SUGEVAL	5.779,0	1.938,6	3.840,3	33,5%
SUPEN	5.453,1	1.995,0	3.458,1	36,6%
SUGESE	4.341,4	1.597,0	2.744,4	36,8%
CONASSIF	1.550,9	654,9	896,0	42,2%
	30.656,4	10.660,8	19.995,5	34,8%

Fuente: Sistema SAP

3.1.6. Programa 06: Estabilidad y Eficiencia del Sistema Financiero Nacional

El programa 06 “Estabilidad y Eficiencia del Sistema Financiero Nacional” incluye como productos y servicios la asesoría sobre la estabilidad del Sistema Financiero Nacional. Asimismo, incluye al Departamento Fondo de Garantía de Depósitos⁷, en atención a lo dispuesto en la Ley N° 9816 Ley Creación del Fondo de Garantías de Depósitos y Mecanismos de Resolución de los intermediarios financieros.

» Ejecución presupuestaria

La ejecución presupuestaria al 30 de junio del 2021 es la siguiente:

**Cuadro 8. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 06
acumulado del 1 de enero al 30 de junio de 2021**
Cifras en millones de colones

PARTIDA	NOMBRE DE PARTIDA	PRESUPUESTO		DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
		VIGENTE	EJECUCIÓN		
0	Remuneraciones	650,9	273,4	377,6	42,0%
1	Servicios	2,9	0,6	2,3	20,2%
2	Materiales y suministros	0,1	0,0	0,1	0,0%
5	Bienes duraderos	10,3	1,8	8,5	17,6%
6	Transferencias corrientes	1,8	0,3	1,6	13,6%
TOTAL		666,1	276,0	390,1	41,4%

Fuente: Sistema SAP

Departamento Estabilidad Financiera (DEF)

El avance obtenido al 30 de junio para las metas definidas se comenta a continuación:

Meta 1: Promover la reducción de la dolarización financiera y consecuentemente los riesgos asociados para el sistema financiero, mediante la ejecución del 100% de 8 acciones programadas para ese fin.

De acuerdo con las acciones programadas en esta meta, al primer semestre del 2021 se ejecutaron más de la mitad de las actividades contenidas en el cronograma originalmente propuesto (56%). Algunas de estas actividades fueron atendidas de forma parcial o completa en los meses transcurridos del año como parte de las labores que se realizaron para presentar una propuesta de un instrumento de reportos de monedas para promover la desdolarización⁸. Estas actividades fueron:

- Caracterización y efectos de la dolarización y su relación con la estabilidad financiera, política monetaria y política cambiaria.
- Identificar las principales causas de la dolarización en Costa Rica.
- Identificar las exposiciones al riesgo cambiario más relevantes del sistema financiero y de la economía.

⁷ Creado mediante artículo 6 del acta de la sesión 5948-2020, celebrada el 29 de julio de 2020.

⁸ Propuesta: Repos de Sustitución y Expansión para apoyar el proceso de desdolarización. Actualizado en junio del 2021 y remitido a la Gerencia para su revisión.

- Revisar la experiencia internacional en temas de desdolarización.

Por otra parte, en el contexto de la revisión actual que se está realizando del Plan Táctico, algunas de las acciones programadas para el 2021 en la MCI 1 será redefinidas en su alcance y plazo de atención. De esta forma, en el segundo semestre del 2021 se prevé trabajar en la determinación de un grado de dolarización razonable o adecuado para el país. Las demás actividades se encuentran en revisión y es muy posible que sean trasladadas al 2022 al menos parcialmente, entre ellas:

- Evaluar las medidas de desdolarización vigentes.
- Revisar aspectos de la normativa financiera, monetaria y fiscal.
- Definir un conjunto de medidas e instrumentos para reducir el riesgo financiero de la dolarización.
- Aprobar un plan de desdolarización para cumplir con la meta de un grado de dolarización razonable.
- Implementar, brindar seguimiento y evaluación a las medidas implementadas respecto al impacto esperado (esta acción podría trascender hasta el 2023 inclusive).

Es importante mencionar que, las acciones anteriores forman parte de líneas de acción asociadas con los ejes 1 y 2 del Plan Táctico y que por tanto, la revisión del alcance y los plazos, así como su ejecución, son tareas conjuntas con otras dependencias del BCCR y con las autoridades de supervisión del SFN a través de la Comisión de Estabilidad Financiera.

Meta 2: Realizar tres estudios para mejorar el entendimiento de los riesgos asociados con el cambio climático para el sistema financiero, con el propósito de fortalecer el seguimiento de los riesgos sistémicos y la supervisión prudencial.

El alcance de esta meta se redefinió en el 2021 y se acotó a un solo estudio con el mismo propósito. Este cambio se dio principalmente porque en el contexto del préstamo de Servicio Ampliado para Costa Rica, el Fondo Monetario Internacional solicitó una hoja de ruta que permita al BCCR incorporar las consideraciones climáticas y ambientales en la formulación de la política económica y financiera.

Esta hoja de ruta, que será la que rija en adelante, las acciones del BCCR en temas de cambio climático de manera transversal en los diferentes ejes del Plan Táctico, será ejecutada de manera coordinada por el Grupo de Análisis Estratégico de Cambio Climático, conformado por varias dependencias del BCCR. La propuesta de hoja de ruta implicó varios cambios en las acciones originalmente planteadas en el Plan Táctico: 1) se redefinieron las actividades que cada dependencia ejecutará, 2) se asignaron fechas de atención y 3) se modificó el alcance de algunas de las acciones.

Dicho lo anterior, en el caso del Departamento de Estabilidad Financiera, se redujo la cantidad de estudios por realizar en el 2021 y otros fueron trasladados al 2022. De manera que, según esta hoja de ruta, en el 2021 se realizará únicamente uno de ellos, enfocado en determinar la relación entre la mora crediticia y los cambios en variables climáticas.

Este trabajo tiene un avance del 45% a junio del 2021 (90% de lo estimado en el semestre). El avance se dio en las siguientes actividades: revisión bibliográfica, inventario de requerimientos de información, definición de alcance y objetivos, presentación de propuesto en el GAECC, exploración preliminar de los datos y solicitud de información a fuentes externas. De acuerdo con este avance, no se contempla riesgo de incumplimiento de la meta en estos nuevos términos.

Meta 3: Cumplir en el 2021, en un nivel mínimo del 90% el plan de trabajo en la ejecución de las acciones tácticas para fortalecer la gobernanza de la política financiera del país.

Producto de la revisión que se está realizando a los alcances de las acciones del Plan Táctico, esta meta se excluirá de los compromisos del Departamento de Estabilidad Financiera para el 2021. La exclusión se justifica en que las acciones para fortalecer la gobernanza de la política financiera del país se atenderán a un nivel más alto de la organización, concretamente mediante acuerdos entre la Junta Directiva del BCCR y el Conassif. De manera que, una vez que se confirme el tratamiento que dará la institución a este tema, se procederá a realizar el trámite que corresponde para ajustar el Plan Anual Operativo.

En cuanto a la acción específica de establecer una matriz de responsabilidades macroprudenciales, ésta será atendida con el apoyo de una asistencia técnica con el Fondo Monetario Internacional, cuyos términos de referencia están en preparación y que se prevé para el segundo semestre del 2021. Esta asistencia técnica también permitirá atender algunas acciones de la meta 4.

Meta 4: Lograr un mínimo del 70% de las 7 acciones tácticas programadas para fortalecer el monitoreo y análisis de los riesgos sistémicos, incluyendo una clara vinculación entre el análisis financiero y el macroeconómico y fortalecer la formulación de políticas macroprudenciales.

Durante el primer semestre del 2021 se presentó un avance de 34% en las actividades originalmente planteadas en esta meta. De manera más concreta, en relación con el fortalecimiento de los convenios de intercambio de información, se implementaron el 100% de las mejoras previstas para el acceso e intercambio de información con los supervisores. Esto se logró mediante la creación de accesos directos a las bases de datos de las superintendencias con las que se tiene convenio. Esas mejoras se coordinaron a través del Comité de Control de Cambios (DST).

En relación con los riesgos de los mercados de seguros, valores y previsional, se completó un ejercicio de pruebas de tensión en los fondos de pensiones del ROP y el FCL el cual se está valorando incorporar en el Informe Anual de Estabilidad Financiera del 2021. Por otro lado, se tiene un avance del 33% en la metodología de pruebas de tensión del sector seguros y se prevé cumplir con el porcentaje restante al término del año. Sin embargo, existe un riesgo asociado con la disponibilidad de la información requerida y que se ha venido presentando desde inicios de año.

También se avanzó según lo previsto en la modelación financiera de los diferentes riesgos sistémicos. Esta labor fue coordinada con el Departamento de Investigación Económica y ha permitido integrar los escenarios de tensión y utilizar los resultados del modelo macroeconómico de proyección trimestral en las pruebas de tensión que realiza el DEF. Los resultados de estos ejercicios se presentaron en el avance del Informe de Estabilidad Financiera de abril del 2021 y se incluirán también en el Informe Anual previsto para publicarse entre julio y agosto del presente año.

En relación con los temas que se atenderán en el segundo semestre, se tiene previsto hacer una propuesta de reforma a la Ley Orgánica del Banco Central para fortalecer el rol de coordinación de la Comisión de Estabilidad Financiera. Esta propuesta responde a los compromisos con el FMI en el marco del préstamo de Servicio Ampliado.

Además, producto de la revisión de las acciones del Plan Táctico del BCCR, algunos de los temas incluidos en esta meta, se tiene previsto abordarlos con el apoyo de una asistencia técnica del Fondo Monetario Internacional, cuyos términos de referencia están en preparación. Estos temas son: 1) desarrollar indicadores de alerta temprana para generar alertas de tensión financiera y fortalecer con ello los informes que actualmente se presentan al Grupo de Seguimiento y Coordinación de la CEF; 2) crear metodologías para la implementación y evaluación ex ante y ex post de la política macroprudencial.

Departamento Fondo de Garantía de Depósitos

Se está trabajando en el desarrollo del plan de trabajo de este nuevo departamento, a partir del cual se establecerá la meta correspondiente, durante el segundo semestre del año en curso.

3.1.7. Matriz de Cumplimiento

En atención a las disposiciones del Decreto Ejecutivo N° 39753-MP “*Deber de la Administración Central de cumplir con las obligaciones derivadas del Sistema de Control Interno*” y la Directriz N° 058-MP “*Cumplimiento por parte de la Administración Descentralizada de las obligaciones derivadas del Sistema de Control Interno*”, el Banco Central procedió a publicar en su página web la Matriz de Cumplimiento (MACU) de recomendaciones de la Auditoría Interna, con la actualización al primer semestre de 2021 (https://www.bccr.fi.cr/transparencia-institucional/InformesGestion/Resumen_recomendaciones_Auditoria_Interna_Primer_semestre_2021.pdf).

3.2. Ejecución Presupuestaria

A continuación se presentan los comentarios de la ejecución presupuestaria del periodo comprendido entre el 01 de enero y el 30 de junio del 2021. Estos comentarios se realizan principalmente con un análisis de los ingresos realizados y los gastos ejecutados con respecto al presupuesto vigente del periodo.

3.2.1. Ingresos

Al 30 de junio se registraron ingresos realizados por ₡95 661,5 millones, monto que representa un 28,0% de los ingresos presupuestados para el año 2021 (₡342 106,7 millones). En el siguiente cuadro se muestra la composición de los distintos ingresos y posteriormente se señalan las razones de sus resultados.

**Cuadro 9. Ingresos presupuestados versus realizados
acumulados del 1 de enero al 30 de junio de 2021**
Cifras en millones de colones

DETALLE	PRESUPUESTO		DIFERENCIA	% REALIZADO
	VIGENTE	REALIZADO		
I. INGRESOS CORRIENTES	114 278,3	66 603,1	47 675,2	58,3%
Venta de bienes y servicios	20 799,9	10 471,2	10 328,7	50,3%
Ingresos de la propiedad	54 109,0	34 965,2	19 143,8	64,6%
Traspaso de dividendos	6 342,1	18 424,7	-12 082,6	290,5%
Intereses sobre títulos valores	531,1	103,0	428,0	19,4%
Intereses y comisiones sobre préstamos	5 044,9	1 458,1	3 586,9	28,9%
Intereses sobre depósitos en el exterior	42 190,9	14 979,4	27 211,5	35,5%
Multas y sanciones	40,0	83,5	-43,5	208,8%
Otros ingresos no tributarios	34 378,4	18 719,3	15 659,1	54,5%
Reintegros	84,0	92,2	-8,2	109,8%
Ingresos varios no especificados	34 294,4	18 627,1	15 667,4	54,3%
Transferencias corrientes	4 950,9	2 363,8	2 587,1	47,7%
II. INGRESOS DE CAPITAL	11,5	0,0	11,5	0,0%
Venta de maquinaria y equipo	11,5	0,0	11,5	0,0%
III: RECURSOS DE EMISIÓN	227 817,0	29 058,4	198 758,5	12,8%
TOTAL	342 106,7	95 661,5	246 445,2	28,0%

Fuente: Sistema SAP

» Venta de Bienes, servicios, multas y sanciones

El presupuesto vigente en esta partida alcanzó la suma de ₡20 799,9 millones, presentó una ejecución de ₡10 471,2 millones. Dentro de este grupo se encuentra la venta de servicios del SINPE, el presupuesto de estos servicios tiene una participación de 43,0% con respecto a lo formulado, y cuyo resultado de realización para el primer semestre fue ₡4 846,8 millones, superior a lo programado, este resultado se explica básicamente por la estimación del primer semestre del 2021 en comparación con la ejecución real en los ingresos del SINPE. El crecimiento presentado es producto del aumento generalizado de los ingresos por una combinación de factores como: incremento de entidades adscritas al SINPE, mayor uso de servicios a terceros, lo cual permite un mayor nivel transaccional que genera el mayor ingreso. Además, el MIL continúa siendo utilizado por los afiliados, con lo cual los aportes por el porcentaje negociado repercuten en un aumento de los ingresos.

En cuanto a los servicios de anotación en cuenta se observa una desviación con respecto a lo programado para el primer semestre, lo cual se debe principalmente a menores captaciones del Ministerio de Hacienda respecto a lo que se tenía previsto al realizar la formulación.

Dentro de la venta de bienes y servicios, se incluyen además las comisiones por compra y venta divisas del sector público no bancario. El monto recibido por ₡570,0 millones ha sido superior a lo estimado para el primer semestre del 2021, como resultado de la mayor demanda de compras y ventas de divisas por parte de entidades del sector público no bancario, particularmente por parte del Ministerio de Hacienda y de Recope, lo que a su vez está relacionado con la estrategia de ese Ministerio de no aceptar tasas locales en dólares altas para colocar deuda y en su lugar acudir al

Banco Central a comprar divisas para pagar deuda interna y posteriormente reemplazarla con empréstitos internacionales. Por otro lado, los costos de los combustibles y la mayor reactivación económica han generado un incremento en las compras de divisas por parte de Recope.

» Ingresos de la propiedad

- **Traspaso de dividendos:** Esta partida superó el porcentaje de realización de los ingresos con respecto a lo presupuestado para la totalidad del periodo 2021. Para el año 2021, se presupuestaron ₡6 342,1 millones y se realizaron ₡18.424,7 millones. Se obtuvieron ingresos por encima de lo programado derivado del pago de dividendos del FLAR, los cuales se realizan una vez al año y en esta ocasión de forma extraordinaria, producto de la reversión de provisiones ante el pago total de la deuda que Venezuela mantenía con el FLAR (las provisiones se habían ido registrando como gastos y ante el uso del capital que Venezuela mantenía en el FLAR se reversaron las provisiones en forma de ingresos adicionales). No se espera que esta situación se repita en el futuro.
- **Intereses y comisiones sobre inversiones en el exterior:** Corresponde a los ingresos de las inversiones de las Reservas Internacionales Netas en el exterior, para lo cual se estimó recibir durante el periodo 2021 la suma de ₡47 766,9 millones. Al cierre de este periodo se registraron ingresos por ₡16 540,5 millones, justificados básicamente en las siguientes subpartidas:
 - **Inversiones portafolio Banco Mundial-BCCR:** Se han obtenido menores ingresos de los esperados inicialmente debido a las reducciones en las tasas de interés internacionales como producto de los efectos de la pandemia a nivel internacional. Así, la tasa de interés promedio programada para estos cálculos fue de 1,0%, sin embargo, las tasas se han comportado alrededor del 0,6%.
 - **Depósitos corrientes:** Los ingresos obtenidos por ₡ 988,5 millones corresponden al 12,9% del monto presupuestado. En este caso, se han obtenido ingresos menores a los esperados debido a las reducciones en las tasas de interés internacionales como producto de los efectos de la pandemia y al menor nivel de reservas internacionales. Así, el nivel de reservas considerado al efectuar el presupuesto para el año 2021 fue de USD 9 538,0 millones y en promedio las reservas efectivamente administradas se ubicaron en USD 6 917,0 millones. El menor nivel de reservas influye directamente sobre las partidas de ingresos relacionadas con instrumentos de muy corto plazo, ya que es donde inicialmente se invierten estos recursos y también los niveles de tasas de interés vigentes puesto que este tipo de instrumentos pueden ser sustituidos por otras opciones de mercado de dinero, lo que en la práctica ocurrió.
 - **Mercado de dinero:** Los ingresos obtenidos por ₡ 617,0 millones corresponden al 101,4% de lo programado para el semestre. En este caso, el nivel está en línea con lo presupuestado, ya que, aunque existían tasas de interés bajas, este tipo de instrumentos resultó más atractivo frente a otras opciones de inversión tales como depósitos en cuenta corriente y a plazo.

- **Inversión overnight:** Los ingresos obtenidos por ₡127,4 millones corresponden al 93,5% de lo programado para el semestre. En este caso, el nivel de ingresos está muy cercano a lo programado dado que, si bien las tasas internacionales se han mantenido en niveles mínimos, también se ha aumentado el monto de reservas a la vista en línea con el objetivo fundamental de liquidez, de forma que las reservas estén disponibles para atender necesidades de flujo de caja.
- **Tenencias del Fondo Monetario Internacional:** Los ingresos por intereses de las tenencias de DEG, por ₡21,0 millones, son inferiores a lo proyectado inicialmente debido a los bajos niveles de tasas de interés internacionales prevalecientes ante la crisis internacional del COVID-19.
- **Depósitos a la vista en moneda extranjera:** Los ingresos por ₡159,9 millones corresponden al 101,3% del presupuesto programado para el primer semestre del año. Están muy en línea con lo estimado debido a que se ha mantenido una proporción de inversiones a la vista en moneda extranjera según lo esperado, considerando que la liquidez es uno de los principales objetivos en la gestión de las reservas.
- **Intereses y comisiones sobre préstamos a Instituciones Públicas Financieras:** Los ingresos por intereses y comisiones sobre préstamos en el MIL se presupuestaron para este año en un monto de ₡5 044,9 millones, sin embargo, se ha ejecutado ₡1 458,1 millones equivalente a un 28,9% de lo presupuestado. Los ingresos son menores a lo programado debido a que la Facilidad de Crédito a 2 y 4 años plazo se colocó más lentamente de lo esperado.
- **Intereses sobre títulos Mercado Secundario:** Los ingresos por intereses sobre títulos comprados en mercado secundario fueron de ₡95,2 millones lo que representa un 34,6% de lo programado para el primer semestre de 2021. Estos ingresos son menores a los programados debido a que con el anuncio de la eventual participación del BCCR en el mercado secundario, se redujo la tensión en el mercado, por no fue necesaria la participación por parte del Banco Central.

**Cuadro 10. Ingresos de la propiedad presupuestados versus realizados
acumulados del 1 de enero al 30 de junio de 2021**

Cifras en millones de colones

Detalle	Presupuesto		Diferencia	% Realizado
	Vigente	Realizado		
Traspaso de dividendos	6.342,1	18.424,7	12.082,6	290,5%
Banco Latinoamericano de Exportaciones (BLADEX)	105,7	34,3	-71,5	32,4%
Fondo Latinoamericano de Administración de Reservas (FLAR)	6.236,3	18.390,4	12.154,1	294,9%
Intereses sobre títulos valores	531,1	103,0	-428,0	0,0%
Intereses y comisiones sobre préstamos	5.045,0	1.458,1	-3.586,9	28,9%
Mercado integrado de Liquidez MIL	5.045,0	1.458,1	-3.586,9	28,9%
Int sobre cuentas corrientes y otros depósitos en el exterior	42.190,9	14.979,4	-27.447,3	34,9%
Depósitos corrientes, depósitos a plazo	7.665,4	988,5	-6.676,9	12,9%
Inversiones portafolio-Banco Mundial-BCCR	32.568,2	12.829,0	-19.739,2	39,4%
Mercado de dinero	966,3	617,0	-349,3	63,8%
Inversiones overnight	220,7	127,4	-93,3	57,7%
Depósitos a la vista	366,0	159,9	-206,1	43,7%
Tenencias FMI	374,6	21,0	-353,6	5,6%
Otros depósitos	0,0	0,8	0,8	0,0%
Ingresos por depósitos en garantía	29,7	235,8	-29,7	0,0%
Total Ingresos de la Propiedad	54.109,0	34.965,2	-19.379,6	64,9%

Fuente: Sistema SAP

» Otros ingresos no tributarios:

Al mes de junio 2021, se presentó una ejecución del 53,5% del monto estimado de ingresos no tributarios, equivalente a ₡18 719,3 millones de los ₡34 378,4 millones esperados para el periodo.

En este rubro se registran los ingresos por el 25,0% de la ganancia cambiaria que obtienen las entidades autorizadas para participar en el mercado cambiario. Se había presupuestado un ingreso para el año 2021 de ₡33 704,8 millones y se ejecutaron en el primer semestre ₡18 185,14 millones, equivalentes al 53,9% de lo presupuestado. El comportamiento ha sido ligeramente superior al presupuestado para este período, lo que es explicado por un aumento de ventas de divisas de las entidades intermediarias, que realizaron operaciones por un total de USD 11 000,7 millones, en comparación con los USD 8 512,1 millones que se habían presupuestado para ese periodo. Este incremento en el monto fue solo parcialmente compensado por una reducción en el margen de intermediación cambiaria, que se había estimado en un promedio de ₡8,0 por dólar vendido, sin embargo, resultó un promedio de ₡6,6 por dólar vendido.

Adicionalmente, en esta categoría se registraron ₡ 325,0 millones de ingreso por recuperaciones de la cartera de crédito del fideicomiso 03-99 BCCR/BPDC, como parte de la venta de propiedades.

» Recuperación 20% de las entidades fiscalizadas

En ese apartado se muestran los ingresos que corresponden a la recuperación del 20,0% del total de gastos en que incurren 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 las superintendencias mencionadas, de conformidad con la metodología de cobro estipulada en el reglamento vigente.

Cuadro 11. Ingresos Transferencias programados versus realizados acumulados del 1 de enero al 30 de junio de 2021

Cifras en millones de colones

Detalle	Presupuesto	Realizado	Diferencia	% Realizado
Sugef	2.849,3	1.350,2	-1.498,9	47,4%
Supen	1.113,1	574,5	-538,5	51,6%
Sugeval	988,6	439,1	-549,5	44,4%
Total	4.950,9	2.363,8	-2.586,9	47,7%

Fuente: Sistema SAP

Para el periodo 2021 se estima recibir ₡4 950,9 millones; al cierre del mes de junio se había recibido la suma de ₡2 363,8 millones para un 47,7% del monto que se presupuestó.

» Recursos de Emisión:

Para el periodo 2021 se proyectó utilizar recursos de emisión en el orden de los ₡227 817,0 millones; sin embargo, al finalizar el primer semestre solamente se requirió utilizar ₡29 058,4 millones, el 12,7% de ese presupuesto.

3.2.2. Gastos

El presupuesto de gastos del Banco Central de Costa Rica para el año 2021 alcanza la suma de ₡342 106,7 millones; sin embargo, el monto ejecutado al 30 de junio del 2021 fue ₡95 661,5 millones, lo que implicó un nivel de ejecución del gasto de 28,0% del presupuesto vigente.

Cuadro 12. Gastos presupuestados por partida versus ejecutados acumulado del 1 de enero al 30 de junio de 2021

Cifras en millones de colones

PARTIDA	NOMBRE DE PARTIDA	PRESUPUESTO		DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
		VIGENTE	GASTO		
0	Remuneraciones	27.949,2	11.115,9	16.833,3	39,8%
1	Servicios	29.144,3	8.389,1	20.755,2	28,8%
2	Materiales y suministros	9.687,5	1.633,6	8.054,0	16,9%
3	Intereses y comisiones	226.786,6	56.710,9	170.075,8	25,0%
5	Bienes duraderos	9.936,2	2.568,0	7.368,2	25,8%
6	Transferencias corrientes	38.341,0	15.244,1	23.096,9	39,8%
9	Cuentas especiales	261,9	0,0	261,9	0,0%
TOTAL		342.106,7	95.661,5	246.445,2	28,0%

Fuente: Sistema SAP

» Remuneraciones

Con un presupuesto de ₡27 949,2 millones para el año 2021, esta partida ejecutó un monto de ₡11 115,9 millones, para un 39,8% del presupuesto. Corresponde al pago de salarios de los funcionarios de la institución y cargas sociales patronales.

Se pueden identificar como causas principales que han provocado la subejecución: primero, la no ejecución de los aumentos salariales estimados desde el año 2020 sumado al congelamiento de incrementos salariales para el 2021 (debe recordarse que el presupuesto no sufrió variación entre el 2020 y el 2021), y el congelamiento de aumentos salariales para todos aquellos salarios superiores a los cuatro millones de colones debido a la restricción establecida en la ley N°9635 de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas. Finalmente se han producido subejecuciones que se dieron fundamentalmente producto de la existencia de plazas vacantes y salidas de personal, cuyo motivo más frecuente fue el de jubilación.

» Servicios

El presupuesto vigente para el año 2021 en esta partida es de ₡29 144,3 millones, al 30 de junio mostró una ejecución del 28,8% (₡8 389,1 millones), la cual se detalla en las siguientes subpartidas:

**Cuadro 13. Gastos por servicios presupuestados versus ejecutados
acumulado del 1 de enero al 30 de junio de 2021**
Cifras en millones de colones

NOMBRE SUBPARTIDA	PRESUPUESTO		DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
	VIGENTE	EJECUCIÓN		
Servicios informáticos	10.656,1	2.647,2	8.008,9	24,8%
Alquiler de edificios, locales y terrenos	3.816,2	1.935,4	1.880,8	50,7%
Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	2.730,6	1.055,6	1.675,1	38,7%
Servicios de tecnologías de información	2.136,3	521,9	1.614,3	24,4%
Servicios generales	1.571,7	511,3	1.060,4	32,5%
Mantenimiento y rep. de equipo de cómputo y sist. de información	1.288,6	485,3	803,2	37,7%
Otros servicios de gestión y apoyo	1.236,8	28,8	1.208,1	2,3%
Servicios en ciencias económicas y sociales	993,6	254,7	739,0	25,6%
Información	610,1	85,9	524,2	14,1%
Mantenimiento de edificios, locales y terrenos	576,1	198,3	377,8	34,4%
Mantenimiento y reparación de equipo de comunicación	480,0	182,9	297,1	38,1%
Servicio de energía eléctrica	479,1	154,9	324,2	32,3%
Otros servicios	2.569,2	326,9	2.242,3	12,7%
TOTAL	29.144,3	8.389,1	20.755,2	28,8%

Fuente: Sistema SAP

- **Servicio de desarrollo de sistemas informáticos:** Con un presupuesto vigente de ₡10 656,1 millones, su ejecución alcanzó ₡2 647,2 millones, un 24,8% del presupuesto. Para el primer semestre se programó gastar ₡4 870,8 millones, se realizaron modificaciones por una disminución de ₡91,0 millones, quedando un presupuesto programado de ₡4 779,8 millones de los cuales se ejecutaron ₡2 647,2 millones, para un porcentaje de ejecución

de 55,4%, con respecto a lo programado. La subejecución se debe principalmente a que no se han realizado pagos asociados al *outtasking* de mantenimiento de los sistemas de información de la organización, debido a que la empresa tardó en completar todos los equipos de trabajo solicitados y se tiene pendiente la ejecución de pagos correspondiente a trabajos realizados durante el primer semestre.

- **Alquiler de edificios:** Con un presupuesto anual de ₡3 816,2 millones, esta subpartida alcanzó una ejecución de ₡1 935,4 millones. El monto ejecutado corresponde principalmente al pago del alquiler del edificio Fondo de Inversión Desarrollo Inmobiliario de Infraestructura Pública.
- **Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales:** Esta partida cuenta con un presupuesto anual vigente por ₡2 730,6 millones y se ha ejecutado en un 78,0%, donde el presupuesto programado al primer semestre fue de ₡1 350,5 millones, mientras que lo efectivamente ejecutado fue de ₡1 055,6 millones. Esto se debe a que no ha sido necesario consumir todos los gastos por servicios financieros ante los menores niveles de reservas internacionales observados en los primeros meses de este año en relación con los inicialmente proyectados. Se proyectaron gastos considerando un nivel de reservas de USD 9 538,0 millones y en la práctica el nivel de reservas ha sido inferior, al cierre de junio ascendió a USD 7 137,1 millones, dado que no se han formalizado como se esperaba los nuevos empréstitos a tasas favorables por parte del gobierno.
- **Servicios de tecnologías de información:** Se estimó un presupuesto anual de ₡2 136,3 millones para el pago de este servicio y su ejecución alcanzó un monto de ₡521,9 millones, para un 24,4% del presupuesto del periodo. Su principal ejecución obedece a suscripciones en calificadoras de riesgos en la gestión de índices de datos, Standard & Poor's Financial Services (S&P), Bloomberg, Swift, cuya ejecución fue de ₡290,8 millones, al consumo de los servicios de infraestructura en la nube de Microsoft que utiliza el Banco para satisfacer los requerimientos del negocio, suscripciones a plataformas informáticas y de respaldo de bases de datos, los cuales presentaron una ejecución de ₡168,0 millones. También a suscripciones administrativas en Infopro, Ebsco, librerías virtuales, entre otras por ₡52,2 millones y otros servicios requeridos por parte del Banco.
- **Servicios generales:** Cuenta con un presupuesto vigente en el año 2021 de ₡1 571,7 millones de los cuales se han ejecutado ₡511,3 millones, que representa un 32,5% de ejecución respecto al presupuesto vigente para el periodo y de 65,2% con respecto al presupuesto programado. El principal gasto corresponde al pago de servicios de vigilancia y seguridad, el cual presenta una ejecución de ₡415,4 millones y los servicios de limpieza ₡95,2 millones. Para el periodo, se ha requerido una menor cantidad de personal de seguridad y limpieza por los efectos de la emergencia sanitaria de la COVID-19.
- **Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información:** Con un presupuesto vigente en el período 2021 de ₡1 288,6 millones, la ejecución en el primer semestre de ₡485,3 millones (37,7%), lo que representa el 67,5% del presupuesto programado. La ejecución se asocia principalmente a los servicios de mantenimiento y

soporte que coordina la División de Servicios Tecnológicos, como soporte premier Microsoft, proactive care advance, soporte técnico externo, servicio hospedaje de sitios web y la nube, entre otros; que representó ¢472,9 millones con un desempeño del 47,8% y 82,1% del presupuesto vigente y programado respectivamente.

- **Otros servicios de gestión y apoyo:** el presupuesto anual es de ¢1 236,9 millones con una ejecución de ¢28,8 millones, que explica el 2,3% y un 4,9% del presupuesto programado. Los pagos realizados obedecen a soporte y diseño de cursos virtuales, servicios de traducción, asesoría en temas legislativos y otros servicios en general. La ejecución no realizada está vinculada al servicio de destrucción de numerario (¢250,4 millones) debido a una mejor oferta y el proyecto de pago electrónico en el transporte público (¢771,2 millones) que se requiere la conclusión del proceso de compra de la pasarela, ambos de la División de Sistema de Pagos, principalmente.
- **Servicios en ciencias económicas y sociales:** El presupuesto del año 2021 en este servicio es de ¢993,6 millones, de los cuales se han ejecutado ¢254,7 millones, lo que implica un 25,6% del presupuesto vigente y 42,5% del programado. La ejecución corresponde a los dos pagos realizados al Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA) para la elaboración de la Encuesta Trimestral de Avance de Proyectos de Construcción Privada, servicios de auditoría externa para la evaluación del Sistema de Gestión Integral de Riesgos y de los estados financieros del Banco. Además, el pago por consultoría para la realización de pruebas de idoneidad (portación de armas).

Se incluyen dentro de esta subpartida rubros que no se han ejecutado, tales como: contratación del estudio de banca para el desarrollo, asesores técnicos en temas relacionados con la elaboración, consolidación y análisis de cuentas nacionales y ambientales, la contratación de la Universidad de Alberta en Canadá para realizar estudios técnicos relacionados con las cuentas ambientales del país y asesores en temas de cuentas nacionales, servicios premium para Proyecto MIGREH, estudio e implementación de transformación cultural y de clima laboral en el Banco, servicios relacionados con gestión del conocimiento por pruebas psicológicas para oferentes, permisos de portación de armas, encuesta salarial de mercado, campañas de capacitación y sensibilización, entre otros servicios. Lo anterior obedece a las cargas de trabajo y cambios de estrategia por la implementación del teletrabajo, que han generado variaciones en los enfoques iniciales.

- **Información:** El presupuesto vigente corresponde a ¢610,1 millones y la ejecución a la fecha es de ¢85,9 millones (14,1%). El principal componente de estos servicios corresponde a la campaña de educación y divulgación (SINART) de la nueva familia de billetes, eficiencia del SINPE en pagos internos, publicación del Banco en páginas amarillas y publicaciones diversas. Se incluye, para el segundo semestre campañas informativas sobre los nuevos billetes, Sinpe Móvil y otros temas de interés institucional en el SINART.
- **Mantenimiento y reparación de edificios, locales y terrenos:** Con un presupuesto anual de ¢576,1 millones, esta subpartida se ejecutó con un monto de ¢198,3 millones para un 34,4% del presupuesto total y el 83,2% del programado. Su ejecución corresponde básicamente al pago de mantenimientos preventivos y acondicionamientos de

instalaciones, los cuales se han efectuado de acuerdo con la programación establecida y las frecuencias de inspección de los equipos necesarios. Algunos de ellos son: paredes modulares en el área de Estabilidad Financiera, luminarias, redes de potencia, voz y datos del laboratorio SINPE.

Se incluyen además dentro de esta subpartida recursos para la remodelación de la Custodia, CCN, Bóveda y baños, contratación de la alimentación eléctrica redundante para los recintos de firma digital, restructuración de los sistemas de riego e iluminación de la Plaza Juan Mora Fernández y la instalación de sistemas de seguridad electrónica, los cuales a la fecha se encuentran pendientes de ejecución y se esperan realizar durante el segundo semestre.

- **Mantenimiento y reparación de equipo de comunicación:** El presupuesto vigente es de ₡480,0 millones, con una ejecución al 30 de junio de ₡182,9 millones. La ejecución se asocia principalmente al pago a la empresa AEC Electrónica SA (₡181,7 millones) por la renovación de la extensión de garantía de los equipos F5 del Banco. La subejecución obedece a la reprogramación de compras para el segundo semestre del 2021.
- **Servicio de energía eléctrica:** El presupuesto anual es de ₡479,1 millones y su ejecución actual alcanzó la suma de ₡154,9 millones, lo que representa el 32,3%. Los costos de facturación corresponden a los pagos efectivos para el primer semestre del 2021, el remanente se debitará de forma proporcional durante el resto del año. La menor ocupación de los edificios generó una disminución en el consumo eléctrico, pero al no contar con certeza sobre la fecha de retorno de los funcionarios a los inmuebles, el presupuesto consideró los costos asociados con ocupación plena.
- **Otros servicios:** La diferencia entre el total de gasto mostrado en la partida de servicios, lo componen una serie de subpartidas que suman un gasto total de ₡326,9 millones y que tienen un presupuesto vigente de ₡2 569,2 millones, lo que representó un 12,7% de gastos realizados.

» Materiales y Suministros

El presupuesto asignado a esta partida para el año 2021 es de ₡9 687,5 millones y su ejecución alcanzó un monto de ₡1 633,6 millones para un 16,9% de lo presupuestado. Su principal ejecución correspondió a los pedidos por concepto de los contratos de billete de ₡2.000, ₡5.000 y ₡20.000. La ejecución de la subpartida al primer semestre dista de lo programado debido principalmente a los procesos de control de calidad, a la resolución de cláusulas penales por parte del Departamento de Proveeduría y a la gestión de pago de las últimas remesas recibidas.

Otro aspecto que explica la subejecución son los contratos de billetes y monedas cuyos pagos están programados para el segundo semestre del año 2021 (billete de ₡1.000, ₡2.000, ₡5.000, ₡10.000 y ₡20.000; y monedas de ₡10 y ₡500) y que corresponden a ₡2 752,8 millones.

» Intereses y Comisiones

La ejecución de gastos en esta partida alcanzó un monto de ¢56 710,9 millones un 25,0% del presupuesto vigente, los cuales se justifican básicamente por:

- **Intereses sobre títulos de corto plazo:** Para los intereses de la deuda interna de corto plazo que incluye BEMS, CD y MIL se presupuestaron para los primeros seis meses del año 2021 un monto de ¢11 095,3 millones de los cuales se han ejecutado al mes de junio ¢2 233,6 millones equivalente a un 20,13%. Esta menor ejecución se explica en gran medida a que se ha colocado a tasas de alrededor de 0,75% en línea con la tasa de política monetaria, mientras que lo presupuestado consideró una tasa de 2,22% de forma conservadora. Asimismo, se había estimado un nivel promedio de captación de ¢1 090 840,0 millones, pero en la práctica el nivel ha sido mucho menor, al cierre de junio de 2021 el saldo era de ¢878 000,0 millones. Este resultado es congruente con la ejecución de la política monetaria, la cual no ha requerido de captaciones de corto plazo.
- **Intereses sobre títulos de mediano y largo plazo:** Para la subpartida de los intereses sobre títulos de mediano y largo plazo se había presupuestado para el primer semestre un monto de ¢96 070,3 millones, ejecutándose ¢54 363,10 millones, equivalentes al 56,6%. Los gastos por colocación de títulos de mediano y largo plazo son inferiores a los inicialmente presupuestados, por una parte, porque a la fecha no ha sido necesario efectuar todas las colocaciones inicialmente previstas, de ¢2 184 043,0 millones, sino que el monto ascendió a ¢1 408 946,0 millones, dada la menor necesidad observada de colocar estos montos, lo que está relacionado con los menores niveles de inflación y el apetito del mercado por instrumentos a muy corto plazo. Por otra parte, las tasas de interés de las colocaciones también han sido inferiores a las consideradas en la estimación presupuestaria, donde se consideró una tasa de 9,14% y ha resultado en un promedio de alrededor del 8,0%. Cabe indicar que los menores gastos son siempre un objetivo deseable, aunque se distancien de la estimación presupuestaria.
- **Intereses sobre préstamos del sector externo:** Con respecto a la partida de Intereses sobre préstamos del sector externo, para estos seis meses del 2021 se presupuestó un total de ¢2 077,6 millones por concepto de intereses de la deuda externa. De acuerdo con los resultados de la ejecución presupuestaria, durante los seis primeros meses se ejecutó un total de ¢114,1 millones, equivalentes a un 5,49% de lo presupuestado para el primer semestre del año. La razón principal de esta ejecución está relacionada con las tasas de interés aplicadas por el Fondo Monetario Internacional (FMI) que se mantienen en mínimos históricos; el presupuesto consideró una tasa del 1,75% y en la práctica los intereses están por debajo del 0,10%.
- **Intereses sobre otras obligaciones:** El movimiento de esta cuenta responde al valor de la garantía aportada a las contrapartes en contratos a plazo de divisas, lo cual implica que el valor del colateral está en función a la pérdida o ganancia que se tiene en los contratos. Para este semestre se han reportado ganancias en los contratos, por lo que el monto de depósitos en garantía ha sido ínfimo y por otra parte las tasas de interés de los depósitos están en mínimos históricos en línea con los niveles de tasas internacionales, debido a la

crisis ocasionada por el COVID-19 y las políticas monetarias tomadas por las principales economías, las cuales han optado por reducir sus tasas casi a cero.

» Bienes duraderos:

En el caso de los bienes duraderos el presupuesto vigente para el periodo 2021 es de ₡9 936,2 millones y la ejecución al primer semestre alcanzó ₡2 568,0 millones, lo que representó un 25,8% del presupuesto vigente. Un 71,0% del presupuesto en esta partida corresponde a bienes intangibles que se utiliza para la adquisición o desarrollo de software o licenciamientos. La ejecución en esta subpartida alcanzó un total de ₡1 263,8 millones y representa el 49,2% de la ejecución presentada durante el primer semestre.

A continuación se detallan las principales subpartidas de bienes duraderos:

- **Bienes intangibles:** La subejecución se debe principalmente a que se han reprogramado parte de las compras que se ven afectadas por el faltante por la variación en el tipo de cambio.
- **Equipo y programas de cómputo:** Para el primer semestre se ejecutaron ₡762,2 millones, para un porcentaje de ejecución de 53,8%. La subejecución se debe principalmente a reprogramación de las compras que se ven afectadas por el faltante por la variación en el tipo de cambio.
- **Edificios:** En esta subpartida se presupuestaron ₡100,0 millones de los cuales al cierre de primer semestre no se han ejecutado, dado que parte de los recursos están asociados con la remodelación del área de tesorería, prevista para el segundo semestre.

» Transferencias corrientes

En esta partida el presupuesto vigente es por ₡38 341,0 millones. Al 30 de junio su ejecución alcanzó la cifra de ₡15 244,1 millones para un 39,8% del monto presupuestado. En el siguiente cuadro se detalla el gasto por subpartida.

**Cuadro 14. Gastos por transferencias presupuestados versus ejecutados
acumulado del 1 de enero al 30 de junio de 2021**

Cifras en millones de colones

SUBPARTIDA	PRESUPUESTO		DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
	VIGENTE	EJECUTADO		
Al sector público	35.934,6	14.078,7	21.856,0	39,2%
Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef)	13.531,9	4.475,3	9.056,6	33,1%
Superintendencia General de Valores (Sugeval)	5.779,0	1.938,6	3.840,3	33,5%
Superintendencia de Pensiones (Supen)	5.453,1	1.995,0	3.458,1	36,6%
Superintendencia General de Seguros (Sugese)	4.341,4	1.597,0	2.744,4	36,8%
Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif)	1.550,9	654,9	896,0	42,2%
Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)	5.228,3	3.417,8	1.810,4	65,4%
Comisión Nacional de Emergencias	50,0	0,0	50,0	0,0%
A personas	1.419,7	334,1	1.085,6	23,5%
Becas a funcionarios	416,5	45,8	370,7	11,0%
Becas a terceras personas	136,5	13,9	122,6	10,2%
Prestaciones legales	425,0	87,6	337,4	20,6%
Pensiones y jubilaciones contributivas	231,5	103,7	127,8	44,8%
Otras prestaciones	210,1	83,1	127,0	39,6%
Al sector privado	778,8	631,1	147,7	81,0%
Fundación Museos Banco Central de Costa Rica	628,8	628,8	0,0	100,0%
Indemnizaciones	150,0	2,3	147,7	1,5%
Al sector externo	207,9	200,3	7,6	96,3%
Pago organismos internacionales: CEMLA Y CAPTAC	207,9	200,3	7,6	96,3%
TOTAL	38.341,0	15.244,1	23.096,9	39,8%

Fuente: Sistema SAP

- **Transferencias al sector público:** Corresponde a los aportes que el Banco asigna a otras instituciones del sector público; a la fecha del presente informe, la ejecución alcanzó un monto de ₡14 078,7 millones, un 39,2% del presupuesto y corresponde a la transferencia que realiza el Banco a los Órganos de Desconcentración Máxima (Sugef, Supen, Sugeval, Sugese y el Conassif) por ₡10 660,8 millones y la transferencia al Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) por ₡3 417,8 millones.
- **Transferencias a personas:** Se imputan en este apartado los gastos corrientes a favor de funcionarios o de terceras personas que realiza la institución.

El presupuesto vigente a la fecha del presente informe es por ₡1 419,8 millones y su ejecución alcanzó el 23,5% (₡334,1 millones), de este último monto, el rubro de la principal ejecución correspondió al pago de pensiones y jubilaciones contributivas por un monto de ₡103,7 millones, y a las prestaciones legales cuyo gasto se deriva de eventos circunstanciales ante la salida voluntaria de personal por renuncias con y sin responsabilidad patronal y jubilaciones, este gasto ascendió a la suma de ₡87,6 millones.

Se incluye además los gastos por becas a funcionarios y practicantes dentro de la institución, Durante el primer semestre de este año el gasto fue de ₡45,8 millones.

- **Transferencias al Sector Privado:** Se imputan en este apartado las transferencias a instituciones sin fines de lucro, así como el pago por indemnizaciones que debe realizar la institución producto de sentencias judiciales: En este apartado se presupuestó para el

2021 un monto de ₡778,8 millones, durante este primer semestre su ejecución alcanzó ₡631,1 millones, producto de la transferencia a la Fundación para Administrar los Museos del Banco Central.

- **Transferencias al Sector Externo:** Corresponde a gastos que realiza la Institución con organismos internacionales por aportes o cuotas, cuando legalmente proceden. Para el periodo 2021 se estimó un monto de ₡207,9 millones y su ejecución alcanzó un monto de ₡200,3 millones, producto del pago realizado al Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (Cemla) y el Centro Regional de Asistencia Técnica del Fondo Monetario Internacional (FMI) para Centroamérica, Panamá y la República Dominicana (CAPTAC).

» Modificaciones presupuestarias

Durante el 2021 se realizaron ajustes al presupuesto mediante la aplicación de dos modificaciones presupuestarias de aprobación de Junta Directiva por un monto total de ₡3 917,7 millones, además de una modificación presupuestaria de aprobación de Gerencia por un monto de ₡85,0 millones. Estas modificaciones permitieron el traslado de recursos presupuestarios entre diferentes subpartidas y programas y en atención a ajustes derivados de cambios organizacionales autorizados por la Junta Directiva, reasignación de contenido presupuestario.

3.3. Proyectos

El portafolio de proyectos constituye un medio para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el desarrollo de 9 proyectos, de los cuales 2 dieron inicio durante el primer semestre del 2021. A continuación, se presenta el detalle de proyectos vigentes.

Cuadro 15. Listado de proyectos vigentes BCCR

Eje Estratégico	Proyectos	División	Estado 1/	Riesgos	Desviaciones
Eje 1. Inflación baja y estable con estabilidad externa	Automatización de cuentas económicas integradas (ACEI)	DEC	Al día		
	Automatización Estadísticas Comercio Exterior (CEBS)		Al día		
	Fortalecimiento Estadísticas Macroeconómicas (FEM)		Al día		
	Nuevos Índices Económicos (NIE)		Al día		
	Encuesta Nacional a Empresas (ENAE)		Proceso Cierre		
Eje 3. Eficiencia del sistema financiero	Sistema Pago Electrónico para el Transporte Público (SINPE-TP)	DSP	Al día		
Eje 6. Gobernanza corporativa y gestión del talento humano	Modernización Integral de Gestión Recursos Humanos (MIGREH)	DAD	Al día		
	Registro de Transparencia y Beneficiarios Finales (RTBF)	DST	Al día		
	Servicio de migración a S4/HANA	DFC	Al día		

Nota: 1/ Estado del proyecto: se consideran al día los proyectos que presentan un desvío inferior al 7% entre el avance programado y el real.

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

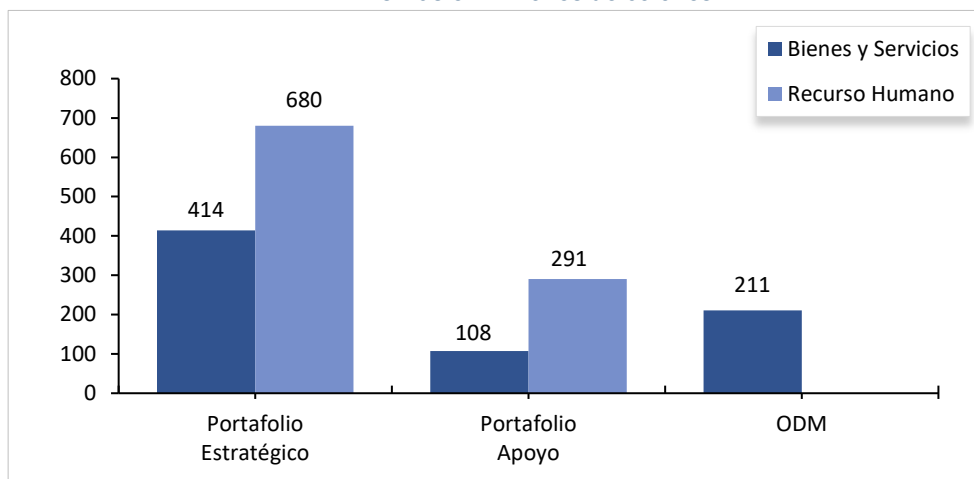
Durante el primer semestre del 2021, la cartera de proyectos estuvo conformada por seis proyectos estratégicos y tres proyectos de apoyo. El presupuesto ejecutado en proyectos al cierre del semestre asciende a ₡1 703⁹ millones, de los cuales ₡732 millones (43%) corresponden a la

⁹ El criterio de redondeo para las cifras que se presentan en millones de colones es que, si la fracción del millón es mayor a 0,5 millones, se redondea a la unidad siguiente superior, y si es menor a 0,5 millones se redondea hacia la unidad inferior.

adquisición de bienes y servicios y ₡971 millones (57%) al costo del recurso humano interno (plazas fijas y servicios especiales) que integran los equipos de proyectos. Los valores por tipo de rubro y portafolio se presentan en el siguiente gráfico.

Gráfico 1. Costo acumulado de proyectos a junio 2021 por tipo de costo y portafolio¹⁰

Cifras en millones de colones

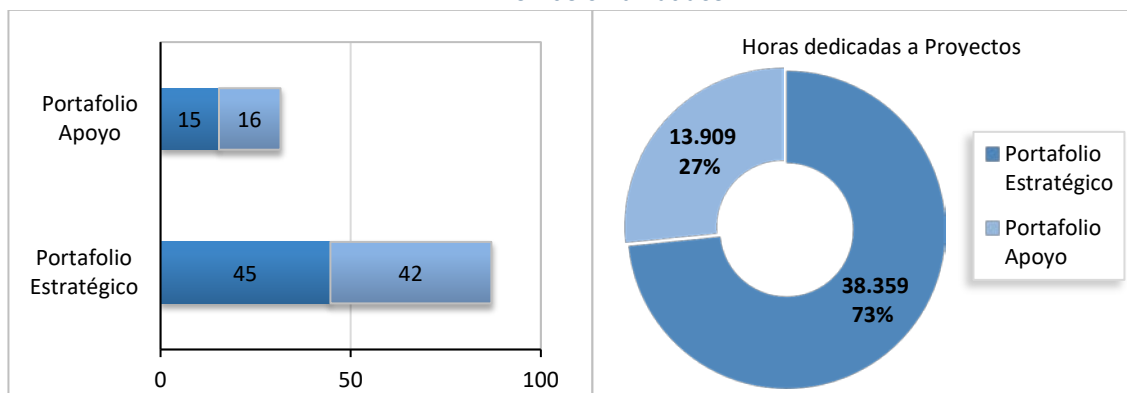


Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica

El esfuerzo efectivo dedicado a los proyectos del Banco Central durante el primer semestre 2021, equivale a 59 plazas a tiempo completo, lo que representa un 9% del total de las plazas ocupadas actualmente, y se dedicaron un total de 52 268 horas efectivas a proyectos durante el periodo.

Gráfico 2. Plazas asignadas a proyectos I Semestre 2021 equivalentes a tiempo completo

Cifras en unidades

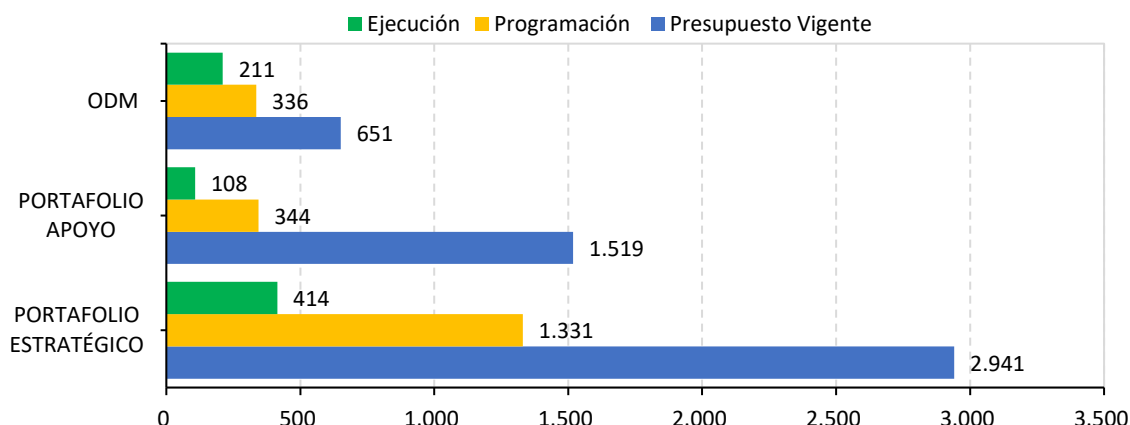


Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica

¹⁰ Debido a que los proyectos de los ODM no están siendo gestionados bajo la metodología institucional de proyectos del BCCR, no es posible para la Oficina de Proyectos determinar el costo del recurso humano.

El presupuesto total en bienes y servicios asignado a proyectos para el 2021, es de ₡5 111 millones¹¹. Al cierre del mes de junio, los proyectos presentaron una ejecución de ₡732 millones, lo que representa 36% del presupuesto programado (₡2 011 millones) para el primer semestre.

Gráfico 3. Presupuesto Proyectos asignado y ejecutado en bienes y servicios
Por tipo de Portafolio
Cifras en millones de colones



Fuente: SAP, Banco Central de Costa Rica

3.4. Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales

Al terminar el primer semestre de 2021, los resultados de la evaluación de los riesgos no financieros y el seguimiento de los indicadores claves de riesgos, permiten concluir que el nivel de riesgo residual asociado al 94% de los procesos, proyectos, plan táctico e infraestructura tecnológica están en los niveles de aceptación establecidos por la Junta Directiva del BCCR, es decir en niveles 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 en que los riesgos sobrepasan el rango de tolerancia se han solicitado los planes de mitigación correspondientes, algunos de los cuales ya están en ejecución.

Con estas acciones, el BCCR ha logrado alcanzar un nivel de madurez elevado con respecto a la gestión de riesgos no financieros, permitiendo así la implementación de mejoras estratégicas y procedimentales con base en la evaluación de los riesgos. Los Bancos Centrales tienen la responsabilidad de tomar más riesgo en situaciones de crisis, lo que requiere una gestión prospectiva de riesgos. Dar seguimiento a los riesgos, el registro y análisis de eventos de riesgo y de incidentes se ha vuelto parte integral de los procesos de la organización. El reto para la evolución de la gestión de riesgos en el Banco 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).

¹¹ El presupuesto anual asignado a proyectos considera nueve proyectos de los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM).

Al 30 de junio de 2021, se han identificado 610 riesgos relevantes del Banco, para estos riesgos se tienen implementados 1775 controles con efectividad alta.

3.4.1. Análisis general de los riesgos ante la coyuntura COVID-19

Se realizó una evaluación sobre los procesos institucionales y proyectos estratégicos con el fin de dar un seguimiento más exhaustivo y contribuir en garantizar la continuidad del negocio, y el cumplimiento de los objetivos estratégicos del BCCR, ante la actual situación de pandemia COVID-19.

De este modo, el análisis de riesgo permitió identificar oportunamente cuáles procesos de negocio y proyectos estratégicos podrían verse comprometidos ante la coyuntura mundial que estamos afrontando y, una vez identificados, brindar seguimiento a su capacidad de recuperación.

El mapeo de estos procesos críticos ayudó a identificar vulnerabilidades de los servicios relevantes que podrían resultar en exposiciones fuera tolerancia, y permitió identificar acciones para remediarlos según fue el caso. Las vulnerabilidades o debilidades pueden incluir aumento de requerimientos, reasignación de recursos, alta complejidad, puntos únicos de falla, riesgo de concentración, dependencias de terceros y asuntos fuera del control del Banco.

Gestión Financiera

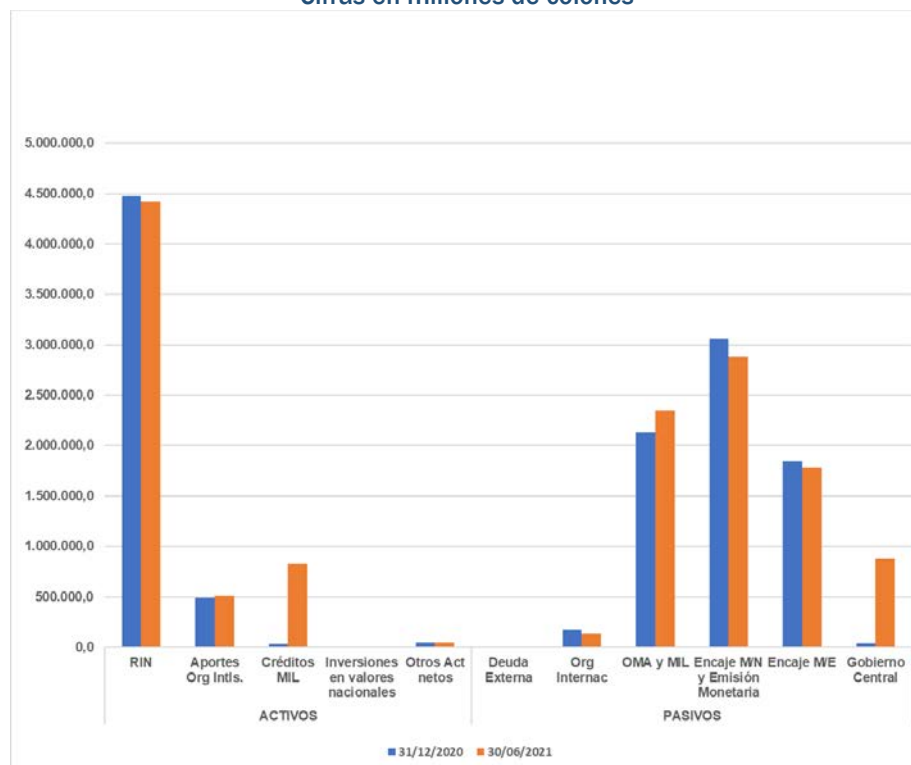
En este apartado se presenta el análisis de la gestión financiera que comprende el Balance de Situación y el Resultado Contable e incluye una explicación del mes de junio respecto al mes anterior y un análisis de los resultados y tendencias acumulado (de enero a junio 2021), respecto al 2020.

4.1. Posición Financiera y Resultado Contable

En el Balance de Situación¹² al 30 de junio 2021, comparado al 31 de diciembre 2020 (gráfico 13), los activos aumentaron en ₡758 579,9 millones, justificado básicamente por los incrementos, en los créditos del Mercado Integrado de Liquidez por ₡791 688,7 millones por mayor utilización de las facilidades permanentes de crédito y en los aportes a Organismos Internacionales por ₡22 055,7 millones por los dividendos anuales capitalizables del FLAR. Por otra parte, se observó la disminución en las Reservas Internacionales Netas por ₡54 717,3 millones por efectos en el tipo de cambio, aumento en la compra de dólares en el Sector Público no Bancario y para atender las necesidades del Gobierno Central.

Los pasivos reflejaron un incremento de ₡782 352,7 millones, principalmente por el aumento en los depósitos del Gobierno Central en ₡837 314,6 millones, por las captaciones propias, créditos del BID y del Banco Mundial, adicionalmente, se mostró un aumento en las Operaciones de Mercado Abierto por ₡215 982,2 millones (efecto de incremento en las colocaciones de muy corto plazo y disminución en el largo plazo). Asimismo, la partida más relevante en cuanto a las disminuciones de los pasivos se presentó en la Emisión Monetaria por ₡207 758,6 millones.

Gráfico 4. Balance general resumido
31 de diciembre de 2020 y al 30 de junio de 2021
 Cifras en millones de colones



Fuente: Sistema SAP.

La posición neta en divisas al 30 de junio 2021 se ubicó en USD 4 283,3 millones, con una disminución de USD 423,2 millones (9,0%) respecto al 31 de diciembre 2020, originado por el

¹² El Balance de Situación tiene un enfoque financiero en su presentación, pero los datos coinciden con la información contable que se obtiene de SAP.

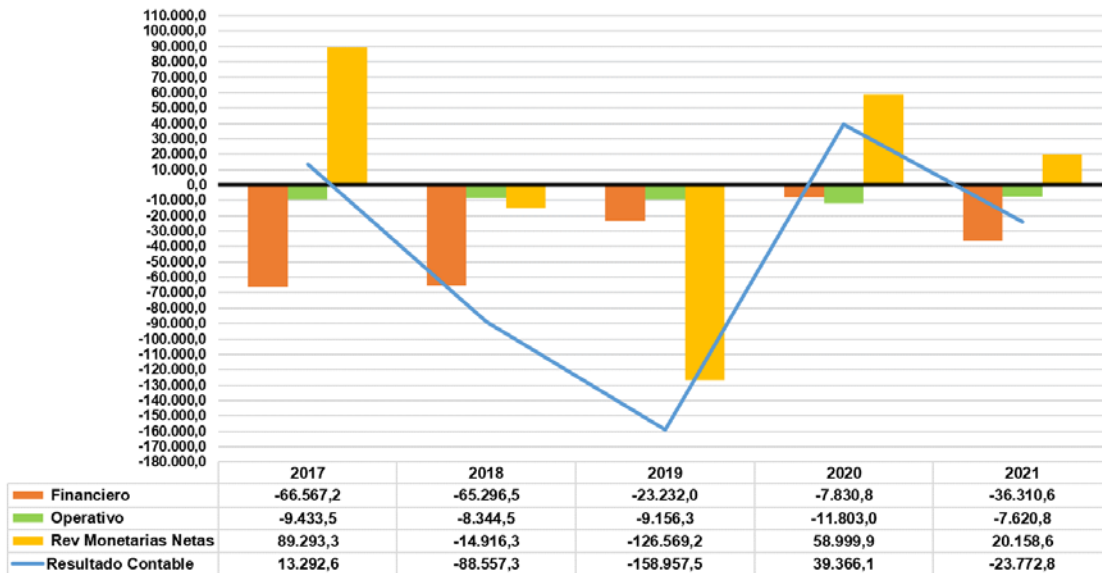
aumento de los depósitos del Gobierno Central por USD 484,4 millones, por las disminuciones en el Encaje Mínimo Legal en M/E USD 115,2 millones y las Reservas Internacionales Netas USD 87,6 millones.

El resultado contable acumulado a junio 2021 presentó una desmejora respecto al mismo periodo del 2020 de ₡63 138,9 millones, básicamente por las variaciones negativas de las revaluaciones monetarias netas -₡38 841,3 millones y el resultado financiero -₡28 479,8 millones, con un efecto positivo en el resultado operativo por ₡4 182,2 millones.

El resultado financiero acumulado a junio 2021, en comparación al mismo periodo del 2020 reflejó una variación desfavorable de ₡28 479,8 millones, como consecuencia de disminuciones en los ingresos, especialmente en el Resultado de las Reservas por ₡68 496,5 millones producto de la fuerte caída en tasas de interés por los efectos de la pandemia, que para este año, aún se mantienen, compensando con los aumentos en Dividendos por ₡7 317,6 millones (capitalización de dividendos del FLAR) y en los Intereses en el MIL de ₡1 650,1 millones (aumento en las facilidades de crédito permanentes). Asimismo, en los gastos se presentaron disminuciones en los intereses de las Operaciones de Mercado Abierto de ₡26 060,0 millones y los intereses de Operaciones de Mercado de Liquidez en ₡2 667,1 millones (por disminución de tasas y por la no renovación de bonos de estabilización monetaria a plazos superiores a los dos años, que tenían un costo relativamente alto en Operaciones de Mercado Abierto).

Con respecto al resultado financiero mensual comparado con el mes anterior mayo 2021, se presentó una disminución por ₡23 087,7 millones, básicamente por disminuciones en los dividendos capitalizables del FLAR de mayo de ₡18 382,3 millones y en las Reservas Internacionales Netas por ₡5 514,9 millones (con un retorno total sin anualizar en dólares de -0,05%, debido al bajo nivel de tasas de interés). En contraparte, los gastos financieros en junio 2021 disminuyeron en ₡819,3 millones respecto al mes anterior, principalmente por las menores tasas de interés de los pasivos y por la no renovación de bonos de estabilización monetaria a plazos superiores a los dos años, que tenían un costo relativamente alto. El gráfico 5 muestra los Estados de Resultados 2017-2021 acumulados de enero a junio de cada año.

Gráfico 5. Estado de resultados 2017-2021
enero-junio de cada año
Cifras en millones de colones

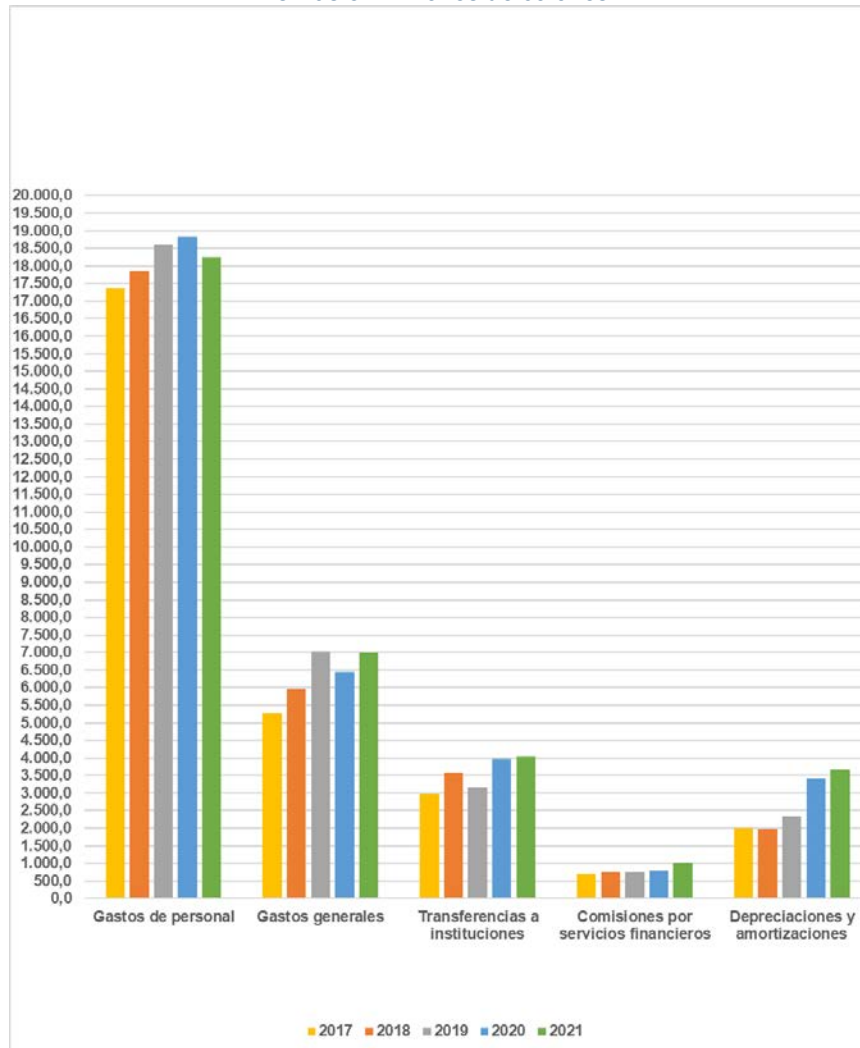


Fuente: Sistema SAP.

Como otros ingresos se visualizan adicionalmente, ₡325,0 millones producto de la venta de propiedades por parte del fideicomiso 03-99 BCCR/BPDC, como recuperaciones de cartera de crédito.

El resultado operativo acumulado a junio 2021 fue de -₡7 620,8 millones y -₡11 803,0 millones en el período 2020, con una variación favorable de ₡4 182,2 millones (35,4%). Ese comportamiento se explica por menores transferencias a Organismos Internacionales de ₡1 293,5 millones como el aporte país a la OCDE, desembolsos en la adquisición de billetes y monedas en ₡945,3 millones y remuneraciones de ₡424,8 millones por la capitalización de los proyectos MIGREH y Conozca a su cliente (Sugef). Asimismo, hubo crecimientos en las comisiones por servicios financieros en ₡205,2 millones, gastos generales por ₡681,7 millones, en el desarrollo de sistemas informáticos, asesorías económicas, información y publicidad, mantenimiento de equipos y edificios, servicios de vigilancia y depreciación/ amortización de activos por ₡240,7 millones. En el resultado neto de los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM) se presentó una variación desfavorable por ₡64,3 millones, justificado básicamente por el decrecimiento de los ingresos por supervisión. El gráfico 6 presenta los Gastos Operativos 2017-2021 acumulados de enero a junio de cada año.

**Gráfico 6. Gastos operativos
enero – junio 2017-2021**
Cifras en millones de colones



Fuente: Sistema SAP.

En lo que respecta a los ingresos, se generaron crecimientos en los cargos por diferencial cambiario por ₡1 789,2 millones (aumento en el volumen negociado de divisas por USD 808,8 millones y de un mejor margen cambiario promedio de ₡0,40 colones), servicio de compra y venta de divisas (SPNB y Monex) de ₡248,4 millones y los servicios de la plataforma SINPE por ₡1 705,1 millones. En el resultado de ingresos no ordinarios se generó una disminución de ₡578,7 millones por los reintegros del FLAR en el incentivo por cumplimiento de pago del préstamo, cobro de sanciones administrativas y judiciales en su mayoría a proveedores, reversiones de estimaciones contables y los ingresos por contribuciones en actividades por psicotrópicos recibidos el período anterior.

El resultado de las Revaluaciones Monetarias totales para el período enero - junio 2021 en comparación con el mismo periodo 2020, presentó una variación desfavorable de ₡40 521,1 millones, justificado por la depreciación del colón frente al dólar.