BANCO CENTRAL DE COSTA RICA

INFORME DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Al 31 de diciembre del 2020

Enero, 2021
2020

Contenido

Presentación 6

Perfil de la Organización 7

1.1. Objetivos 8

1.2. Gobierno Corporativo 8

1.3. Sostenibilidad 9

1.3.1. Gestión ambiental 10

1.3.2. Derechos Humanos 11

1.3.3. Programa cultural 11

1.3.4. Económico 13

1.3.5. Servicio al cliente 13

Gestión Estratégica 14

2.1. Plan Estratégico 15

2.2. Eje 1: Inflación baja y estable con estabilidad externa 15

2.3. Eje 2: Estabilidad del sistema financiero 20

2.4. Eje 3: Eficiencia del sistema financiero 22

2.5. Eje 4: Comunicación 23

2.6. Eje 5: Transformación digital 24

2.7. Eje 6: Gobernanza corporativa y gestión del talento humano 27

2.8. Plan Nacional de Desarrollo 28

Gestión Operativa Institucional 30

3.1. Resultados Plan Anual Operativo 31

3.1.1. Programa 01: Formulación de Política Monetaria y Cambiaria 31

3.1.2. Programa 02: Gestión de Reservas Monetarias e Implementación de la Política Monetaria y Cambiara 36

3.1.3. Programa 03: Sistema de Pagos 38

3.1.4. Programa 04: Gestión Estratégica y de Apoyo Institucional 42

3.1.5. Programa 05: Supervisión y Regulación 46

3.1.6. Programa 06: Estabilidad y Eficiencia del Sistema Financiero Nacional 46

3.1.7. Matriz de Cumplimiento 47

3.2. Liquidación Presupuestaria 47

3.2.1. Ingresos 48

3.2.2. Gastos 52

3.2.2.1. Gastos financieros 53

3.2.2.2. Gastos no financieros 54

3.3. Proyectos 62

3.3.1. Información general 62

3.3.2. Ejecución presupuestaria de la cartera de proyectos 64

3.3.3. Portafolio de proyectos en el mediano plazo 64

3.4. Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales 65

3.4.1. Análisis general de los riesgos ante la coyuntura COVID-19 65

Gestión Financiera **67**
4.1. Posición Financiera y Resultado Contable **68**
4.2. Estados Financieros **75**
4.2.1. Balance de Situación 75
4.2.2. Estado de Cambios en el Patrimonio Neto 80
4.2.3. Estado de Flujos de Efectivo 81

Anexos **82**
5.1. Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación **83**
5.2. Demandas Judiciales **86**

Índice de cuadros

Cuadro 1. Conformación de la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica 8
Cuadro 2. Casos de cliente externo atendidos en el 2020 13
Cuadro 3. Indicadores de control Eje 1 16
Cuadro 4. Modificaciones Tasa de política monetaria (TPM) 2020 18
Cuadro 5. Indicadores de control Eje 2 20
Cuadro 6. Indicador de control Eje 3 22
Cuadro 7. Indicadores de control eje 5 25
Cuadro 8. Iniciativas Hojas de ruta eje 6 28
Cuadro 9. Reporte de cumplimiento metas de intervención estratégica PNDIP 2019-2022 29
Cuadro 10. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 01 31
Cuadro 11. Avance Agenda de Investigación 32
Cuadro 12. Otras acciones DEC asociadas a líneas de acción 34
Cuadro 13. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 02 37
Cuadro 14. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 03 39
Cuadro 15. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 04 42
Cuadro 16. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 05 46
Cuadro 17. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 06 47
Cuadro 18. Ingresos y egresos presupuestados versus realizados 47
Cuadro 19. Ingresos presupuestados versus realizados 48
Cuadro 20. Ingresos de la propiedad presupuestados versus realizados 49
Cuadro 21. Ingresos Transferencias programados versus realizados 52
Cuadro 22. Gastos presupuestados por partida versus ejecutados 52
Cuadro 23. Presupuesto de intereses y comisiones versus ejecución 53
Cuadro 24. Gastos por servicios presupuestados versus ejecutados 55
Cuadro 25. Resumen de capacitaciones en el exterior y viajes oficiales 58
Cuadro 26. Gastos por transferencias presupuestados versus ejecutadas 60
Cuadro 27. Procesos de contratación administrativa al 31 de diciembre de 2020 61
Cuadro 28. Listado de proyectos vigentes BCCR 62
Cuadro 29. Portafolio de proyectos en el mediano plazo 64
Cuadro 30. Balance general resumido según partidas denominadas en moneda extranjera 70
Cuadro 31. Resultado financiero acumulado 71
Cuadro 32. Resultado operativo 72
Cuadro 33. Efecto de las revaluaciones monetarias según partida de activo y pasivo en monedas diferentes al colón. Saldos en dólares equivalentes y revaluaciones en colones 74
Cuadro 34. Balance de Situación 76
Cuadro 35. Balance de Situación en Moneda Extranjera 79
Cuadro 36. Estado de Flujos de Efectivo 81
Cuadro 37. Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación 83
Cuadro 38. Resumen de Demandas Judiciales 86

Índice de gráficos

GRÁFICO 1. COSTO ACUMULADO DE PROYECTOS A DICIEMBRE 2020 POR TIPO DE COSTO Y PORTAFOLIO 63
GRÁFICO 2. PLAZAS ASIGNADAS A PROYECTOS EQUIVALENTES A TIEMPO COMPLETO POR TRIMESTRE 2020 63
GRÁFICO 3. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN PROYECTOS, BIENES Y SERVICIOS 64
GRÁFICO 4. BALANCE GENERAL RESUMIDO 69
GRÁFICO 5. ESTADO DE RESULTADOS 2016-2020 70
GRÁFICO 6. GASTOS OPERATIVOS 73
GRÁFICO 7. RESULTADO MENSUAL DE LAS REVALUACIONES MONETARIAS 75
GRÁFICO 8. COMPOSICIÓN DEL ACTIVO TOTAL 77
GRÁFICO 9. COMPOSICIÓN DEL PASIVO TOTAL 78
GRÁFICO 10. COMPOSICIÓN DEL PASIVO CON COSTO Y SIN COSTO 80

Glosario de Siglas

- **BNV:** Bolsa Nacional de Valores
- **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
- **DEP:** Depósitos Electrónicos a Plazo
- **DFC:** División Finanzas y Contabilidad
- **DGD:** División Gestión y Desarrollo
- **OC**: Oficina de Comunicación
- **DSP:** División Sistemas de Pago
- **DSG:** División Secretaria General
- **DST:** División Servicios Tecnológicos
- **FLAR:** Fondo Latinoamericano de Administración de Reservas
- **FMI:** Fondo Monetario Internacional
- **MIL:** Mercado Integrado de Liquidez
- **Monex:** Mercado de monedas extranjeras
- **OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
- **ODM:** Órganos de Desconcentración Máxima
- **PAO**: Plan Anual Operativo
- **SAC**: Sistema de Anotación en Cuenta
- **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
- **TPM:** Tasa de Política Monetaria
- **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 periodo 2020, por medio del cual se rinde cuentas sobre la gestión realizada y 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 liquidación 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 del documento 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 31 de diciembre de 2020, es la siguiente:

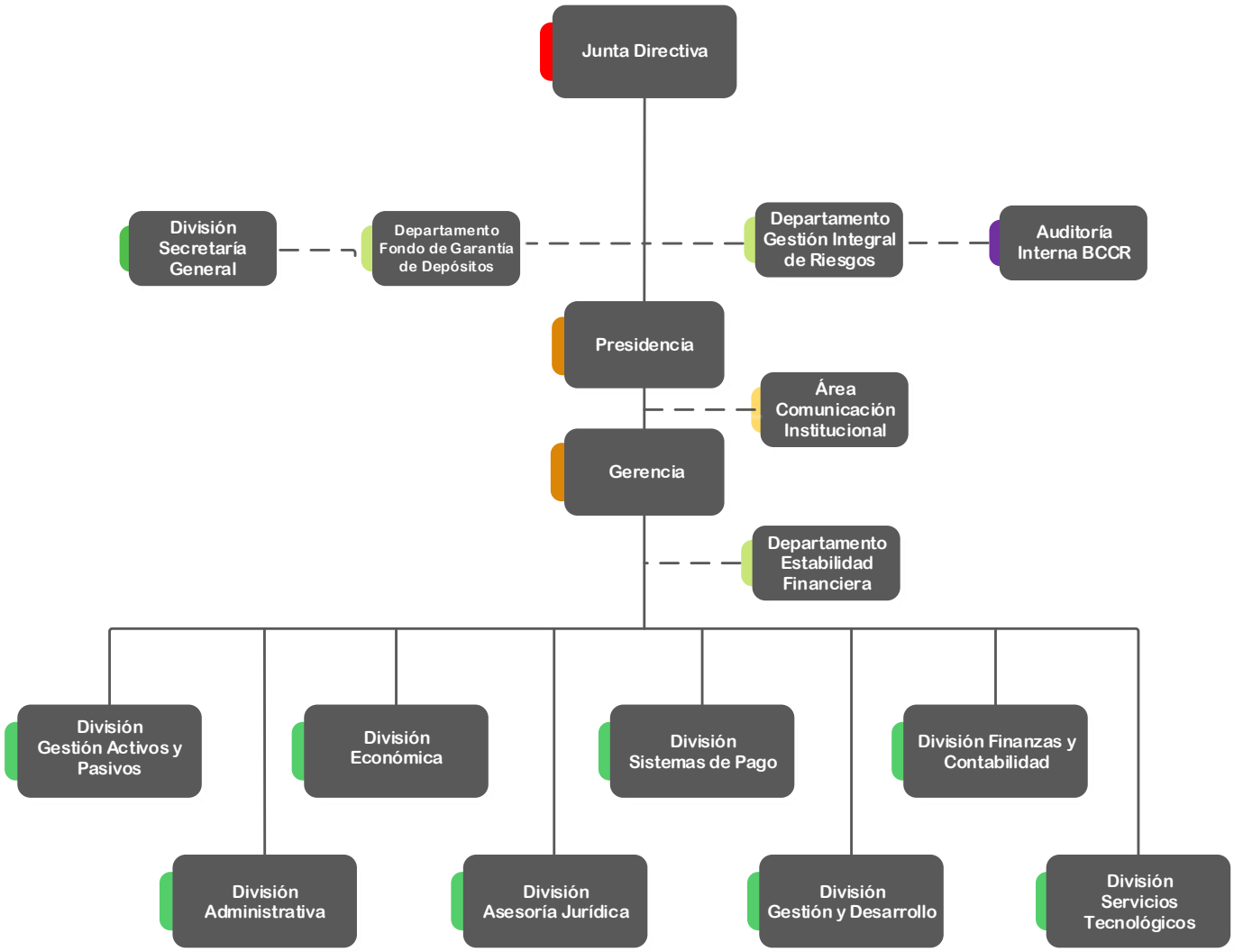
Cuadro 1. Conformación de la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica

Nombre del Directivo	Cargo
Rodrigo Cubero Brealey	Presidente
Miguel Cantillo Simón	Vicepresidente
Elián Villegas Valverde	Ministro de Hacienda
Marta Eugenia Soto Bolaños	Directora
Silvia Charpentier Brenes	Directora
Max Alberto Soto Jiménez	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. Además, el número de funcionarios por dependencias[1], así como la clasificación de puestos y salarios de contratación, se puede observar en el Anexo 5.1.**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**

1.3. Sostenibilidad

En setiembre del 2016 el Gobierno de la República de Costa Rica Costa Rica suscribió un Pacto Nacional para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), haciendo de este acuerdo internacional un compromiso país del más alto nivel, con la articulación de los tres

[1] El dato según escalas salariales se puede observar en la página WEB del BCCR, https://www.bccr.fi.cr/transparencia-institucional/DocAdministrativos/Escalas_Salariales_setiembre_2020.pdf

poderes de la República, el Tribunal Supremo de Elecciones, la sociedad civil, las organizaciones basadas en la fe, las universidades públicas, los gobiernos locales y el sector privado; para alcanzar sus objetivos y metas.

La mayoría de las instituciones públicas, en línea con el compromiso país, están realizando esfuerzos para revertir o enfrentar el cambio climático, la desigualdad social, la lucha contra la trata de personas, el desempleo, el fin de la pobreza, igualdad de género y el consumo responsable, entre otros.

El Banco Central de Costa Rica consciente del rol que desempeña en la sociedad costarricense, procura desarrollar sus operaciones bajo un modelo sostenible, esto queda reflejado en el Plan Estratégico 2020-2023[2], donde se propone incorporar en los servicios que la institución presta a la ciudadanía, el concepto de sostenibilidad.

1.3.1. Gestión ambiental

La gestión ambiental del Banco Central de Costa Rica siguió sumando éxitos en este 2020. Por segunda vez consecutiva recibe el Reconocimiento de Excelencia Ambiental, otorgado por el Ministerio de Ambiente y Energía, por su destacado desempeño en la implementación de los Programas de Gestión Ambiental Institucional (PGAI) conforme a la Ley N°8839 y el Decreto Ejecutivo 36499.

Además, el Banco fue reconocido como Empresa Distinguida en Eficiencia Energética, por la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, por practicar en sus acciones el valor del consumo de energía.

Las acciones definidas en el Programa de Gestión Ambiental Institucional tienen como objetivo minimizar el impacto al ambiente producto de las operaciones del Banco, a su vez aliarse a las estrategias y esfuerzos que el país se ha planteado en materia ambiental. El Programa de Gestión Ambiental Institucional, está diseñado para avanzar de forma progresiva hasta alcanzar el 100% de las instalaciones pertenecientes al Banco Central de Costa Rica.

Otro de los principales logros en esta materia ha sido reducir considerablemente la generación de desechos sólidos, mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización. Se han adoptado prácticas alineadas con las nuevas tendencias de sostenibilidad, generando opciones que briden menor impacto ambiental, ejemplo de ello es la implementación del uso de sustrato de polímero para la emisión de billetes en nuevas nominaciones. El sustrato de polímero da una mayor durabilidad a los billetes, los hace más seguros y permite un adecuado aprovechamiento de los desechos una vez que cumple su vida útil.

Además, se incorporó el principio de responsabilidad extendida del proveedor en la contratación para la compra de suministros y materiales; esta estrategia pretende promover la gestión adecuada y diferenciada de residuos posconsumo.

A raíz de la a pandemia global del COVID-19 y las condiciones de teletrabajo adoptadas incrementó la huella ecológica que producen nuestros colaboradores desde sus casas, con

[2] E6.5 documentado en el Eje 6 Gobernanza corporativa y gestión del talento humano.

mayores consumos de agua y electricidad, y más producción de residuos de todo tipo. Por esta razón se tuvo el reto de orientar las campañas de sensibilización, con consejos y buenas prácticas para mejorar las formas de consumo y manejo de residuos, mitigar la afectación al ambiente y contribuir en la economía del hogar.

1.3.2. Derechos Humanos

El Banco Central considera sumamente importante la promoción y respeto a los derechos humanos por lo que, desde el año 2016 se creó la Comisión de Derechos Humanos para atender todos los temas relacionados con esta materia, derivados de requerimientos legales, normativos, decretos, directrices, entre otros.

Entre las diferentes temáticas que se abordan están derechos de las personas adultas mayores, niñez, igualdad de género, derechos de las poblaciones LGBTI y la no discriminación en general. Además, se han realizado esfuerzos por integrar a la cultura organizacional, el respeto a los Derechos Humanos tanto para la población laboral, como para cualquier persona que tenga algún contacto con la organización.

Durante el año 2020, se impartió una capacitación interna virtual sobre Derechos Humanos, incluyendo los temas de la población LGBTIQ+, logrando los siguientes resultados:

- En el caso de las personas tomadoras de decisiones el porcentaje de cumplimiento fue del 90%, de un total de 241 personas.
- Para la población en general el porcentaje de cumplimiento alcanzado fue de un 92%, de un total de 1238 personas.

Es importante indicar que esta estrategia de capacitación cubre tanto al Banco Central de Costa Rica, como a sus Órganos de Desconcentración Máxima (ODM).

Adicionalmente, se aplicó una encuesta a las personas que finalizaron el curso a fin de recabar información sobre temas que requieren de atención y obtener retroalimentación sobre este. La encuesta tuvo un nivel de respuesta del 41% y los resultados obtenidos serán utilizados para el desarrollo de acciones a ejecutar en 2021, como parte del trabajo a cargo de la Comisión de Derechos Humanos.

Asimismo, durante el año 2020, el INAMU otorgó al Banco Central de Costa Rica el reconocimiento a las Buenas Prácticas Laborales para la Igualdad de Género 2020, siendo el Banco la única institución pública en ser incorporada en esta categoría.

1.3.3. Programa cultural

Las acciones del Banco Central en materia cultural se canalizan mediante las labores desarrolladas por la Fundación para administrar los Museos del Banco Central, que alberga las colecciones de arqueología, numismática y artes visuales en el emblemático edificio Plaza de la Cultura.

En el 2020, a pesar de las particularidades generadas por la pandemia y otras dificultades que afronta el país, la Fundación destaca las siguientes actividades y resultados:

- Apertura al público de Picasso: Suite Vollard, como continuidad al esfuerzo de los Museos por mantener un programa de exhibiciones internacionales. En esta oportunidad se compartió con el público una colección de 100 grabados de Pablo Picasso.
- Programación expositiva diversa a partir de las colecciones del Banco Central de Costa Rica. Además de las exhibiciones principales (el Museo del Oro y el Museo de Numismática) se abrieron al público las siguientes exhibiciones temporales: Pelos y sus representaciones en la Plaza de la Cultura, Errores en las Monedas de Costa Rica (numismática), Reimaginar la Comunidad (artes visuales) y Emisarias de la lluvia: anuros en la época precolombina (arqueología).
- Curadurías de arqueología, numismática y artes visuales vinculadas con proyectos de investigación interinstitucionales como los siguientes: el Proyecto Arqueológico Cordillera de Guanacaste junto con Universidad de Paris-Sorbonne y la Universidad de Bonn en Alemania (Departamento de las Culturas Antiguas de América), las gestiones iniciales para construir un proyecto expositivo internacional con el Museo de Berlín en alianza con el Museo Nacional y el Museo del Jade; la participación y apoyo a proyectos de divulgación relacionados con la celebración del Bicentenario de la Independencia junto con la Universidad de Costa Rica, la Casa Presidencial y el Banco Central de Costa Rica (moneda conmemorativa).
- Otras investigaciones entre las cuales se pueden mencionar: la tradición culinaria originada entre los pueblos antiguos de la actual Costa Rica, que culminará en una exhibición para el 2022, el resello de las macuquinas en Costa Rica que se concretó en una publicación y las investigaciones de artes visuales en las que se basan los módulos de las próximas exhibiciones Reimaginar la frontera y Reimaginar el cambio.
- Los Departamentos de Comunicación y Educación dieron contingencia al museo para mantenerlo vinculado con sus públicos en las fases de cierre establecidas por las autoridades de salud, en el marco de la pandemia. Esto generó líneas de contenidos nuevas en redes sociales, la actualización del sitio web para responder a la virtualidad y el desarrollo (aún en proceso) de uno nuevo, la elaboración de recursos de mediación educativa virtual (ante la suspensión de servicios educativos, para evitar altos niveles de contacto) y una programación continua de actividades educativas virtuales.
- El área de educación alcanzó a 18 216 personas al sumar la participación en las actividades educativas tanto presenciales como virtuales en tiempo real y diferido, en visitas guiadas para estudiantes y la nueva modalidad de mediaciones virtuales, mediante las valijas didácticas. Específicamente, organizaron talleres, conversatorios, charlas, recorridos guiados, entre otro tipo de actividades.
- En relación con la colección de numismática, se integraron 9 objetos; y se recibió la donación de la colección de billetes y monedas del Banco Nacional de Costa Rica.
- Se publicaron cuatro libros, tres de ellos relacionados con las nuevas exhibiciones (Errores en las Monedas de Costa Rica, Reimaginar la Comunidad y Emisarias de la Lluvia) disponibles en versión digital para descarga gratuita. Dos de ellos estarán también disponibles en versión física en la tienda de los museos (El resello de las macuquinas en Costa Rica y Emisarias de la Lluvia).

- El contexto pandémico tuvo un fuerte impacto en la visitación del Museo. La visitación de extranjeros y costarricense se redujo sustancialmente. Aunado a otros aspectos no cuantitativos, la crisis que ha afrontado y afronta el país desde diferentes aristas, ha provocado un proceso de reflexión, reinvención y redefinición de la labor de los Museos; por lo tanto, el 2020 concluye con el inicio de la revisión y reformulación del plan estratégico de la organización para los próximos tres años. Se espera culminar esta hoja de ruta en febrero del 2021, gracias al aporte de las diferentes áreas del Museo y la orientación minuciosa de la Administración.

1.3.4. Económico

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

1.3.5. Servicio al cliente

Desde hace dos años, el Banco Central cuenta con un modelo integral de atención al cliente que relaciona los servicios que se prestan a la ciudadanía, los procesos que sustentan la atención y las soluciones tecnológicas que agilizan la recepción de consultas y la generación de respuestas; esto con el fin de satisfacer las distintas necesidades de información.

En la siguiente tabla se muestra la cantidad de consultas recibidas y atendidas en el 2020, así como el medio por el cual se recibieron:

Cuadro 2. Casos de cliente externo atendidos en el 2020
Cifras en cantidades y porcentajes

Medio de contacto	Cantidad	Porcentaje
Teléfono	14725	55%
Sitio web de atención al cliente	7487	28%
Correo electrónico	4043	15%
Chat	182	1%
Presencial	178	1%
Total, de consultas	**26615**	

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

Gestión Estratégica

En este apartado se presentan los principales elementos definidos en el Plan Estratégico vigente y se comentan los resultados obtenidos, al 31 de diciembre de 2020, de los indicadores de control asociados a los objetivos estratégicos, en línea con los compromisos plasmados en el Plan Estratégico institucional, así como su vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo.

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.

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. Al respecto, 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, la cual se sustenta en los seis 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*". Además, se dispone de indicadores de control que permiten medir el avance en la consecución del eje estratégico. A continuación, se presenta el tablero de indicadores de control con los resultados obtenidos al 31 de diciembre de 2020:

Cuadro 3. Indicadores de control Eje 1

Eje 1: Inflación baja y estable con estabilidad externa		
Indicador	Valor Meta 2020	Resultado 31-12-2020
Inflación interanual medida como la tasa de variación interanual del IPC	3% ± 1 p.p.	0,9%
Expectativas de inflación a 12 meses	3% ± 1,25 p.p.	1,3%
Brecha de producto	[-1,0; 1,0]	-1,48%
Déficit financiero del BCCR con respecto al PIB	Nivel coherente con programación macroeconómica	0,30%
Déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos no cubierto con su financiamiento estructural	≤ 1 p.p.	0 1/
Reservas internacionales netas (RIN) como proporción del PIB	11% ≤ RIN/PIB ≤ 15%.	12,1%

Nota:
1/ La valoración a diciembre del 2020 se realiza con el rango establecido para el indicador en el Plan Estratégico 2015-2019, mientras se concluye el proceso de revisión para definir la nueva meta.
Fuente: División Económica, Banco Central de Costa Rica

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

Durante el 2020 la inflación, medida por la variación interanual del índice de precios al consumidor (IPC), se mantuvo por debajo del rango de tolerancia para la meta de inflación (3% ± 1 p.p.) establecido por la Junta Directiva del Banco Central. Particularmente, en diciembre registró una variación interanual de 0,9%.

La evolución de la inflación reflejó las presiones desinflacionarias presentes en la economía desde el 2019 y agudizadas a partir del segundo trimestre debido a la baja inflación mundial, la caída de la demanda agregada y el deterioro del mercado laboral, factores asociados a la pandemia por COVID-19. Aunado a lo anterior, en su evolución también influyó el efecto base de la introducción del impuesto al valor agregado en julio del 2019, situación que propició que la inflación general de julio y agosto registrara una variación negativa.

Entre las presiones desinflacionarias destacan: i) un menor efecto del componente importado de la inflación local, debido a la caída de la inflación mundial, ii) el aumento de la holgura en la capacidad de producción local por la contracción económica, tanto interna como externa, iii) el deterioro del mercado laboral, con un aumento inédito de la tasa de desempleo y, iv) el estancamiento del crédito al sector privado, debido a la incertidumbre sobre la evolución de la pandemia y su impacto económico.

La persistencia de presiones desinflacionarias abrió espacio para dar continuidad a la postura expansiva y contracíclica de la política monetaria del Banco Central, iniciada en marzo del 2019. Durante el 2020, la Junta Directiva redujo la tasa de política monetaria (TPM) en tres ocasiones, para un acumulado de 200 puntos básicos (p.b.), hasta ubicarla en 0,75% a partir del 18 de junio. De marzo del 2019 al término del 2020, la TPM disminuyó en 450 p.b., reducción que se ha transmitido casi completamente a las tasas de interés activas y pasivas en colones en el sistema financiero nacional.

Además de la TPM, el Banco Central ha recurrido a otras herramientas para apoyar la recuperación económica. En junio del 2019 aprobó una reducción de 3 p.p. (de 15% a 12%) en la tasa de encaje mínimo legal y la reserva de liquidez en moneda nacional y en setiembre del 2020 ofreció una facilidad especial de crédito en colones para los intermediarios financieros regulados por la Superintendencia General de Entidades Financieras, por ₡700 mil millones, con el fin de que estos entes trasladen esos recursos al sector privado en mejores condiciones financieras.

» Expectativas de inflación a 12 meses

En diciembre del 2020, el BCCR decidió no continuar con la publicación de las expectativas de inflación a 12 meses provenientes de la "Encuesta mensual de expectativas de inflación y tipo de cambio". Esta decisión tuvo sustento en que, resultado del análisis del proceso de formación de expectativas, el BCCR encontró que los datos que registra dicha encuesta no siguen un proceso adaptativo o uno racional.[3]

En ese campo de estudio, el BCCR ha trabajado en el cálculo de expectativas de mercado, estudio del cual se desprende que "… las expectativas implícitas del modelo son mejores pronosticadores de la inflación y de la variación del tipo de cambio que las recopiladas mediante la Encuesta de Expectativas del Banco Central de Costa Rica …".[4]

Así, en adelante para dar seguimiento al indicador "Expectativas de inflación a 12 meses", se utilizarán las expectativas de mercado, las cuales se obtienen a partir de información proveniente de las negociaciones de mercado de títulos públicos en colones, en particular, en expectativas calculadas a partir de la información de los rendimientos de bonos de deuda del Ministerio de Hacienda y del Banco Central de Costa Rica.

Con esta información se calculan las expectativas de mercado sobre inflación a distintos horizontes (12, 24, 36 y 60 meses) y sobre variación cambiaria a iguales horizontes. Esta información está disponible en el sitio web del BCCR, en el apartado: indicadores económicos/expectativas/expectativas de mercado.

En un contexto de presiones desinflacionarias, presentes en la economía costarricense desde el 2019 y acentuadas por la crisis sanitaria por la pandemia del COVID-19, las expectativas de mercado de inflación a 12 meses mostraron un promedio de 1,8% en el lapso enero-diciembre del 2020, con un valor máximo de 2,3% en abril y mínimo de 0,9% en noviembre. En particular, las expectativas de mercado de inflación a 12 meses se ubicaron en 1,3% en diciembre del 2020 (ver siguiente gráfico), por debajo del objetivo de inflación de mediano plazo (3% con un margen de tolerancia de ± 1 punto porcentual).

Este comportamiento de las expectativas de inflación a 12 meses, entre otros elementos, permitió al BCCR tomar varias medidas de política monetaria en el 2020, como la reducción

[3] Ver documento "Formación heterogénea y persistente de las expectativas de inflación".
[4] Los resultados se presentan en el documento " Expectativas de inflación en el mercado de deuda soberana costarricense: ¿están ancladas?".

de la Tasa de política monetaria hasta 0,75%, el nivel más bajo desde que inició el cálculo de este indicador, como se muestra a continuación:

Cuadro 4. Modificaciones Tasa de política monetaria (TPM) 2020

Fecha del acuerdo	Modificación (en puntos base)	Nivel de TPM (en porcentajes)	Vigente desde	Enlace en sitio web del Banco
29 de enero	50	2,25	30 de enero	Comunicado de política monetaria Nº 1-2020
16 de marzo	100	1,25	17 de marzo	Comunicado de política monetaria Nº 2-2020
17 de junio	50	0,75	18 de junio	Comunicado de política monetaria Nº 4 2020

Nota:
En el comunicado de política monetaria Nº 3 del 29 de abril de 2020, la JD dispuso mantener la TPM en 1,25%.
Fuente: Sitio web del Banco Central de Costa Rica

En forma complementaria, dado el espacio para aplicar medidas contracíclicas y con el fin de mantener el nivel adecuado de liquidez en el mercado, en un contexto de alta incertidumbre sobre los efectos de las acciones para contener la propagación del COVID-19 sobre la producción, el empleo y la estabilidad del sistema financiero la Junta Directiva dispuso:[5]

- El 20 de marzo del 2020, se facultó a la Administración para que participe en recompras tripartitas denominadas en dólares y ejecutadas en los sistemas que para ello provea la Bolsa Nacional de Valores S.A. y en el Mercado Integrado de Liquidez (MIL) en dólares. Ambos tipos de operaciones (recompras y MIL en dólares) deberán sustentarse en movimientos abruptos en esos mercados que, a juicio de la Comisión de Ejecución de la Política Financiera, puedan causar una alta volatilidad en variables como tasas de interés y tipo de cambio, lo que a su vez podría generar una interrupción del normal funcionamiento del sistema financiero nacional.
- El 20 de marzo del 2020, el Banco modificó las disposiciones relativas al control quincenal del encaje, de tal forma que a partir del 1 de abril del 2020 las entidades financieras puedan mantener cada día al menos un 90% del encaje requerido en vez del 97,5% vigente con anterioridad.
- El 13 de abril del 2020, se facultó a la Administración a adquirir en el mercado secundario, títulos del Ministerio de Hacienda en colones por un monto máximo de ₡250.000 millones.
- El 15 de abril, se acordó modificar el literal B, numeral 4, Título IV de las Regulaciones de Política Monetaria, con el objetivo de incluir a las entidades supervisadas y reguladas por la Superintendencia de Pensiones en la formalización de créditos mediante Operaciones Diferidas de Liquidez.
- El 2 setiembre del 2020 se introdujo una facilidad especial de crédito en colones para los intermediarios financieros regulados por la Superintendencia General de Entidades Financieras, por ₡700 mil millones, con el fin de que estos entes trasladen esos recursos al sector privado en mejores condiciones financieras.

[5] Para mayor detalle, ver Informe de Política Monetaria de octubre de 2020.

Además de estas acciones, el Banco Central ha coordinado con el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif) y la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef) la adopción de medidas prudenciales para facilitar las prórrogas y readecuaciones de créditos.

» Brecha del Producto

La brecha del producto es un indicador de las presiones inflacionarias que eventualmente enfrentará una economía y que se originan por excesos de demanda agregada sobre la oferta agregada.

Valores negativos de la brecha de producto son indicativos de que el nivel de producción efectivamente observado en la economía se encuentra por debajo del nivel del producto potencial. Es decir, la economía estaría en capacidad de incrementar su producción, sin generar presiones de demanda.

El cálculo de este indicador se realiza midiendo la diferencia entre el nivel de producción efectivamente observado (PIB) y el nivel del producto potencial, todo ello expresado como proporción del producto potencial. Desde el primer semestre del año 2019 la brecha del producto muestra valores negativos.

Con la información disponible al 21 de diciembre de 2020, la brecha promedio para el año 2020 alcanzó un valor de -2,0% y para el segundo semestre fue -1,48%, lo cual ubica este indicador fuera del rango definido en el Plan Estratégico [-1,0 y 1,0]. Estos valores se explican por la caída generalizada en el nivel de actividad económica, producto de las medidas de contención y restricción a la movilidad aplicadas para contener la crisis sanitaria que provocó el virus SARS-CoV-2, tanto en Costa Rica como en el resto del mundo. A pesar de que las autoridades económicas y de salud iniciaron un proceso gradual de reapertura y levantamiento de las restricciones a la movilidad, el proceso de recuperación ha sido lento con lo cual se estima que la brecha de producto no se cerrará en el corto plazo.

Con el objetivo de apoyar la recuperación de la economía y proteger el tejido empresarial y el empleo, a lo largo del 2020, la postura de política del Banco Central de Costa Rica fue expansiva y contracíclica. Esta entidad ha comunicado que una política monetaria expansiva y contracíclica es aquella que en una fase recesiva o de desaceleración de la economía, se orienta a estimular las condiciones crediticias y la reactivación económica, sin poner en riesgo su objetivo primario de mantener una inflación baja y estable.

De forma complementaria, en el mes de setiembre la Junta Directiva del BCCR aprobó la facilidad de crédito dirigida a los intermediarios financieros supervisados por la Sugef, con el objetivo de que estos recursos sean canalizados a los deudores de crédito en la forma de readecuaciones y nuevas operaciones en condiciones favorables en cuanto a precio y plazo y de esa forma aliviar la carga financiera de los hogares y empresas.

» **Déficit financiero del BCCR con respecto al PIB**

El déficit del BCCR acumulado al cierre de diciembre del 2020 fue de ₡104 166 millones, equivalente a 0,30% del PIB e inferior a lo previsto en la programación (0,33%). Esta diferencia es explicada, en buena medida, por menores gastos financieros de los Bonos de Estabilización Monetaria (por un menor saldo medio observado como resultado de una menor colocación) y por mayores ingresos financieros por la inversión de las reservas internacionales netas (tanto por un mayor saldo medio observado como por un mayor rendimiento). Dado lo anterior, el indicador se mantuvo dentro del rango de tolerancia definido en el Plan Estratégico; por tanto, no ameritó la toma de medidas correctivas.

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

Con cifras preliminares al cierre del segundo semestre del 2020, se puede determinar que los flujos de largo plazo (financiamiento estructural) son equivalentes al déficit de cuenta corriente, lo que implicó un financiamiento adecuado de dicha brecha, por lo que el indicador se considera satisfactorio y no requirió la toma de medidas correctivas.

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

El resultado del indicador se define como satisfactorio dentro del rango establecido en el Plan Estratégico. Al término del segundo semestre del 2020, el saldo de las reservas internacionales netas (RIN) se ubicó en USD 7 422,7 millones, equivalente a 12,1% del producto interno bruto (PIB) contemplado en el Informe de Política Monetaria publicado en octubre del 2020.

2.3. Eje 2: Estabilidad del sistema financiero

El objetivo de este eje es el de "*Salvaguardar la estabilidad del sistema financiero costarricense*". Para este caso se definieron dos indicadores de control, los cuales permiten medir el avance en el cumplimiento del objetivo establecido. A continuación, se presenta el tablero de indicadores de control con los resultados obtenidos al 31 de diciembre de 2020:

Cuadro 5. Indicadores de control Eje 2

Eje 2: Estabilidad del sistema financiero		
Indicador	Valor Meta 2020	Resultado 31-12-2020
Índice de Tensión Financiera (ITF)	ITF < 1 desviación estándar = 1	0,80
Índice de Auges Crediticios (IAC)	IAC < 1,5 desviaciones estándar = 1,89	0,82

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

» Índice de Tensión Financiera (ITF)[6]

El Índice de Tensión Financiera (ITF) facilita la identificación de períodos de tensión en el Sistema Financiero Nacional a partir de las desviaciones del índice 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 0,68 en el 2020, mientras que el último dato disponible al 25 de diciembre del 2020 fue 0,80. El ITF estuvo por encima del umbral definido para evaluar el indicador, de una desviación estándar. El indicador reflejó los cambios en tasas de interés, mercados de liquidez y márgenes de rendimiento de la deuda pública, los cuales reaccionaron al desequilibrio fiscal, la desaceleración de la economía y las tensiones en los mercados financieros provocados por la pandemia de COVID-19. Durante el año, la Comisión de Estabilidad Financiera, a través del Grupo de Seguimiento y Coordinación y los grupos técnicos de trabajo, mantuvo un seguimiento cercano de los indicadores que forman parte del protocolo de actuación para atender situaciones de tensión financiera. Sin embargo, no fue necesario ejecutar las medidas extraordinarias definidas en el protocolo.

» Índice de Auges Crediticios (IAC)

El Indicador de Auges Crediticios (IAC) identifica cuando la razón Crédito al Sector Privado (CSP) a PIB se aleja de la tendencia de largo plazo. En el Plan Estratégico del 2020-2023 se estableció que el seguimiento de este indicador se hará en función de un umbral equivalente a 1,5 desviaciones estándar. Este umbral delimita la prontitud, magnitud y características de las acciones y recomendaciones que deberá tomar el Banco Central o las autoridades de regulación y supervisión del sector financiero para mitigar los riesgos.

El valor promedio del IAC en el 2020 fue 0,01, mientras que el último dato disponible a noviembre fue 0,82[7]. Durante el primer semestre del año, el indicador estuvo por debajo de la tendencia de largo plazo, reflejando algunos riesgos por la desaceleración del crédito al sector privado y su efecto negativo en la rentabilidad del sistema, particularmente en una coyuntura de desaceleración económica y mora crediticia creciente. En el segundo semestre del año, el indicador sobrepasó la tendencia de largo plazo de la serie. Sin embargo, esto no debe interpretarse como una señal de auge de crédito ya que el crecimiento promedio del crédito al sector privado durante el segundo semestre fue de alrededor del 2%. Lo anterior sugiere que, ante situaciones inesperadas, como es la caída abrupta del Producto Interno Bruto, por efecto de la pandemia COVID-19 en la economía; la metodología de construcción del indicador podría no estar capturando adecuadamente los riesgos y estos casos requieren de una interpretación diferente. Dado que el IAC utiliza la relación del CSP/PIB, la fuerte caída del PIB magnifica la relación sin que esto represente un auge de crédito. Ante esta situación,

[6] Es un indicador compuesto por 21 variables agrupadas en 4 sectores: cambiario, deuda soberana, intermediarios financieros y liquidez, combinadas mediante componentes principales.
[7] La oportunidad del Indicador de Auges Crediticios depende de la disposición de las cifras de PIB y crédito tanto del Departamento de Estadísticas Macroeconómicas como por parte de la Sugef.

el Departamento de Estabilidad Financiera hará una revisión metodológica del indicador para identificar oportunidades y mejorar su construcción e interpretación.

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*", con un único indicador de control para su seguimiento; el cual se detalla en la siguiente tabla:

Cuadro 6. Indicador de control Eje 3

Eje 3: Eficiencia del sistema financiero		
Indicador	Valor Meta 2020	Resultado 31-12-2020
Volumen de actividad en los servicios de movilización de fondos del SINPE.	69,1 millones	107,1 millones

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

» **Volumen de actividad en los servicios de movilización de fondos del SINPE.**

Para el 2020 se estimó un crecimiento transaccional de al menos un 18,0% en los servicios de movilización de fondos a terceros en relación con el año 2019, lográndose alcanzar al cierre del del año un 72,3% de crecimiento, lo que representa 44,9 millones de transacciones enviadas de más con respecto al año anterior. La cantidad total se ubicó en 107,1 millones de transacciones, resultado que es muy superior a la meta prevista, producto del uso masivo del servicio SINPE Móvil, el cual resultó el medio de pago ideal utilizado por la ciudadanía con la crisis del COVID-19.

Este 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 que se requieran 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.

Dentro de los servicios que se establecen como la base para la medición de este indicador se encuentran: Transferencias de Fondos a Terceros, Créditos Directos, Débitos Directos, Débito en Tiempo Real y SINPE Móvil. Estos servicios permiten a los clientes realizar operaciones tales como: pagos de recibos, cobros masivos, transferencias de fondos, pago de pensiones, rentas, proveedores y permiten al cliente escoger el mecanismo de liquidación según sus preferencias y costos: 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.

El resultado del indicador se mantiene dentro de la meta estratégica como satisfactorio, por lo cual no proceden medidas correctivas.

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*".

El tema de la comunicación en el Banco Central se ha determinado como a transversal a toda la estrategia, es decir, es considerado en todos los ejes del Plan Estratégico por medio de acciones o requerimientos para avanzar con objetivos y líneas específicas. Por su parte, se ha definido como indicador de control estratégico, el porcentaje de ejecución de la estrategia de comunicación BCCR, el cual se analizó en el segundo semestre del año en presentación ante la Junta Directiva. En dicha sesión se determinó ajustar este indicador en el año 2021, con el fin de ampliar el contexto vinculado a las prioridades definidas para cada intervención (líneas de acción estratégicas).

Al respecto, se espera contar con la definición y aprobación del nuevo indicador estratégico en el primer bimestre del año 2021. No obstante lo anterior, el Banco Central mantuvo un accionar proactivo a nivel de comunicación, particularmente por el papel de la entidad en la atención de la pandemia por el COVID-19. Esto se evidenció con la realización de conferencias de prensa, presentación de datos y estimaciones del Banco para analizar la coyuntura y la realización de gran cantidad de entrevistas en medios de comunicación para explicar, entre otros, las acciones del BCCR para contribuir al proceso de recuperación y reactivación económica.

Por su parte, se desarrollaron esfuerzos en procura de atender las cuatro líneas de acción estratégicas del eje de comunicación, según las hojas de ruta, que son transversales a toda la institución y en las cuales interactúa en gran medida la División Económica, el Departamento de Estabilidad Financiera y la Oficina de Comunicación, entre otras dependencias que contribuyen a alcanzar el objetivo planteado.

En lo correspondiente a la línea de acción *E4.1 Fortalecer el proceso de comunicación para contribuir a anclar las expectativas inflacionarias a la meta de inflación establecida por el Banco*, la entidad por medio de la División Económica ha desarrollado acciones que se detallan en el apartado Resultados Plan Anual Operativo del programa 01. Por su parte, por medio de la Oficina de Comunicación en el segundo semestre se realizó un esfuerzo interdepartamental para llevar a cabo distintas publicaciones (comunicados de prensa, comunicados de política monetaria, informes y otros) a los públicos externos de forma oportuna. De esa manera, por ejemplo, de los ocho comunicados de política monetaria programados en 2020, seis de ellos se emitieron el propio día de la reunión de política monetaria, mientras que para los dos restantes se decidió, junto con las autoridades, emitirlos al día siguiente, siendo que las reuniones se realizaron en horas de la tarde y en ambas comunicaciones la Junta Directiva del BCCR mantuvo intacta la tasa de política monetaria. Para afectos de los medios de comunicación, es recomendable enviar las comunicaciones antes de la hora de cierre editorial.

La oportunidad de la comunicación también se ha llevado a otras publicaciones, como el Índice Mensual de Actividad Económica y los Comentarios de la economía nacional. Todas las comunicaciones del Banco durante el 2020 fueron realizadas, además, en los perfiles que la

institución tiene en diferentes redes sociales, lo que permitió llevar los principales mensajes del Banco a los agentes económicos y ciudadanía en general.

Para la línea de acción *E4.2 Contribuir al entendimiento de las decisiones de política y funciones del Banco Central*, la Oficina de Comunicación ha incorporado en las comunicaciones que realiza la institución, material audiovisual y gráfico que acompaña a los comunicados de prensa. Ese material es útil para enviarlo a los medios de comunicación, los cuales lo colocan en sus sitios web, lo que permite ampliar su visualización hacia los diferentes públicos.

En relación con la línea de acción *E4.3 Fortalecer la comunicación de las políticas financieras y avanzar hacia la publicación de informes de estabilidad financiera*, en la que participan el Departamento de Estabilidad Financiera y la División Económica; la Oficina de Comunicación realizó una conferencia de prensa, divulgación de comunicado de prensa, presentación con resultados y entrevistas sobre el tema, específicamente el día 7 de julio de 2020. Antes de dicha presentación, se realizó un taller con periodistas para explicar detalles de forma y fondo sobre el nuevo informe anual de estabilidad financiera; en dicho taller participaron los presidentes del Conassif y el BCCR, así como personal técnico del Banco y la Superintendencia General de Entidades Financieras.

Finalmente para la cuarta línea de acción estratégica *Aprovechar las oportunidades que la tecnología y las redes sociales brindan para fortalecer la comunicación basada en los principios de veracidad y oportunidad*, la Oficina de Comunicación mantuvo su línea de trabajo, con publicaciones en sus diferentes perfiles sobre las principales decisiones del Banco, comunicados oficiales, prevención ante estafas, el lanzamientos de los nuevos billetes en sustrato de polímero y otros, utilizando fotografías, infográficos, videos, audios y otros.

Como se puede observar, estas acciones permitirán monitorear y evaluar el grado de cumplimiento del eje, lo que a su vez contribuye a la rendición de cuentas constante y la transparencia en la gestión del Banco Central, en el tema de comunicación interna y externa.

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*". De igual forma, se dispone de indicadores de control que permiten medir el avance en la consecución del eje estratégico. A continuación, se presenta el tablero de estos indicadores de control con los resultados obtenidos al 31 de diciembre de 2020:

Cuadro 7. Indicadores de control eje 5[8]

Eje 5: Transformación digital		
Indicador	Valor Meta 2020	Resultado 31-12-2020
Impacto del proceso de innovación ▪ Cantidad de ideas o tecnologías innovadoras capturadas y evaluadas	Investigación en el tema	Propuesta de indicador para 2021
Plataforma tecnológica ▪ Porcentaje de unidades de negocio migradas al lugar de trabajo digital definido	Investigación (lugar de trabajo digital)	Impacto COVID-19. Replanteamiento en 2021.
Nivel de madurez institucional en la Gestión y Análisis de Datos	Consciente-reactivo	Análisis del tema Definición grupo de trabajo en 2021.
Resiliencia cibernética	65,0%	65%

Fuente: Miembros de Mesas de Trabajo Eje 5, Banco Central de Costa Rica

» Impacto del proceso de innovación.

Es importante señalar que, utilizando su criterio técnico, inicialmente la División de Servicios Tecnológicos propuso una forma sobre cómo abordar el desarrollo de habilidades de innovación en el Banco, incluyendo un indicador que denota la "cantidad de ideas o tecnologías innovadoras capturadas y evaluadas".

Si bien el indicador presentado mide el potencial de innovación, se propuso conocer ese potencial al terminar la evaluación y no al inicio de la implementación, pues es imposible tener una estimación de la calidad de las ideas generadas (aquellas que efectivamente son tan buenas como para pasar a la fase de implementación). En la propuesta se partía de una línea base en cero pues a la fecha no existe un proceso formal definido para tal efecto.

Sin embargo, sigue pendiente definir finalmente la línea en lo referente a cómo se desarrollará el tema de innovación en el Banco. En la mesa permanecen dos propuestas, una originada por el equipo de trabajo convocado para tal efecto y otra realizada por la División de Servicios Tecnológicos. Una vez definida la ruta a seguir, es importante además nombrar el responsable de su desarrollo. Dado lo anterior, se espera contar con el indicador estratégico en el 2021.

» Plataforma tecnológica

El análisis inicial indicó que, para una Transformación Digital efectiva, es indispensable realizar acciones para revisar y eventualmente ajustar la plataforma tecnológica del Banco Central, de forma tal que sustente los productos o servicios digitales que se identifiquen y desarrollen. De esta forma, se plantearon acciones para revisar el lugar de trabajo digital, elemento señalado por los expertos como fundamental en cualquier organización digital.

A este respecto se definió como indicador la medición del *"porcentaje de unidades de negocio migradas al lugar de trabajo digital definido"*. Para tal efecto, como primer paso se hacía

[8] El Plan Táctico presenta un indicador de control adicional "*Modelo de gobierno y arquitectura de información*", el cual finalmente no es adoptado por la mesa de trabajo que desarrollo la línea de acción estratégica E5.3, por lo que se debe revisar y actualizar lo correspondiente.

necesario definir ese lugar de trabajo digital, para así posteriormente replicarlo en todas las unidades organizacionales del Banco. Esa definición empezaba por generar las habilidades necesarias a lo interno de la División de Servicios Tecnológicos e investigar sobre el marco teórico existente, con el fin de plantear, a finales del año 2020, un anteproyecto que sería el que guiara las acciones a desarrollar en los siguientes años.

Debido a la atención de la pandemia, a partir del mes de marzo del 2020 y hasta la fecha, la División ha tenido que reenfocar varias de las actividades que tenía programadas, incluyendo el inicio de la investigación en cuestión. Por lo que estas labores no han sido aún desarrolladas y más bien se considera su replanteamiento, el cual será presentado en la Estrategia de Tecnología de la Información a inicios del año 2021.

» Nivel de madurez institucional en la Gestión y Análisis de Datos

Una investigación inicial realizada por la División de Servicios Tecnológicos en el tema de Transformación Digital evidenció la necesidad de darle un tratamiento integral a los datos y la información, que permita su gestión dentro de un ciclo de vida y potencie su uso como un activo institucional.

Como parte de ese trabajo, al inicio del ejercicio de planificación, se planteó un indicador que permitiera medir específicamente el avance en el desarrollo de un modelo de gobierno y una arquitectura de información. Sin embargo, de la mesa de trabajo que desarrolló la línea de acción estratégica *E5.3 Desarrollar un plan de acción para la gestión y análisis de datos y el aprovechamiento de las nuevas herramientas tecnológicas*, surgió una propuesta que, si bien tiene la misma orientación hacia cómo ver a los datos y la información, plantea un enfoque diferente a la hora de desarrollar y medir el avance en esta línea, específicamente a partir de un modelo de madurez[9].

En ese sentido, durante el segundo semestre se replantearon algunos elementos relacionados al tema. Se ha tratado de consensuar algunos aspectos importantes no totalmente entendidos o acordados por las partes. Se determinó conveniente utilizar el modelo de capacidades de Gartner para poder atender el tema.

Específicamente, se avanzó presentando los acuerdos mencionados en el párrafo anterior y la hoja de ruta general a la Gerencia, directores de división y Presidencia, acordando que el siguiente paso a seguir, es el de designar formalmente al equipo encargado de este tema en el Banco.

» Resiliencia cibernética

Este indicador se relaciona directamente con la línea de acción estratégica *E5.4 Mejorar la resiliencia cibernética del sistema financiero nacional contra un entorno amenazante en constante evolución*, y propone valorar el avance en cada período, calculando la cobertura porcentual de buenas prácticas en temas de resiliencia cibernética.

[9] Por esa razón que el planteamiento y el indicador correcto es el que emergió de la mesa de trabajo.

Como parte de las actividades para esta línea de acción se incluyen, la realización de una investigación y un diagnóstico detallado, el marco de buenas prácticas y la metodología de evaluación, la cual puede variar y se irá complementando en los primeros dos años.

El indicador presenta una proyección porcentual y corresponde con la estimación de cobertura de buenas prácticas. El valor inicial estimado es de 60,6%, lo que indica que somos fuertes en controles técnicos, pero tenemos espacio para mejorar en otros elementos. El valor meta al final de la estrategia se proyecta al menos para un 80% (el marco es muy estricto e incluye prácticas muy avanzadas de innovación en temas de resiliencia cibernética).

El valor actual de cobertura al segundo semestre del año (considerando los esfuerzos realizados hasta ahora) es de 65%, resultado que cumple con lo planificado para el año 2020.

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

El objetivo estratégico del eje para el periodo 2020-2023 estableció "Mejorar la gestión de Banco para cumplir sus objetivos con excelencia".

Este eje es transversal en la estrategia institucional por lo que se considera un pilar en la planificación y ejecución de acciones para el cumplimiento del plan estratégico del periodo. Las cinco líneas de acción estratégicas que conforman el eje iniciaron en el año 2020, su ejecución a través de acciones desarrolladas en torno a los temas de modelo operativo, estructura, modelo de sostenibilidad y relación con los órganos de desconcentración máxima.

En la búsqueda por abordar las acciones propuestas de manera integral y a nivel institucional, para alcanzar no solamente los compromisos del eje 6, sino también los compromisos de los restantes 5 ejes estratégicos, se definió el indicador denominado *"Porcentaje de ejecución de la estrategia de gobernanza corporativa y gestión del talento humano"*. Si bien se indicó en el primer semestre del año que dicho indicador permitiría monitorear y evaluar el grado de cumplimiento del eje de forma anual, la Junta Directiva[10] indicó la necesidad de replantear este indicador, considerando la reprogramación de las dependencias y los compromisos asumidos, así como las vinculaciones a las prioridades definidas para cada intervención.

Además, debido a la priorización de labores producto de la pandemia por COVID-19, resultó necesario replantear tareas, con el fin de cumplir con la demanda de servicios y la atención de las distintas dependencias del Banco. No obstante lo anterior, se logró avanzar con acciones concretas relacionadas al desarrollo de las cinco líneas de acción de este eje. A continuación, se presenta un resumen de las acciones llevadas a cabo:

[10] Sesión 5966-2020, celebrada el 30 de octubre de 2020.

Cuadro 8. Iniciativas Hojas de ruta eje 6

Línea de acción	Iniciativa
E6.1 Fortalecer la gestión de personal y continuar promoviendo un ambiente laboral saludable	▪ Se realizó el estudio de Clima Organizacional.
E6.2 Brindar capacitación al personal del Banco Central para que se adapte a los cambios del entorno, mediante un uso inteligente de las tecnologías.	▪ Se incorporó en la planificación de las metas de evaluación del desempeño de la División Administrativa, el tema correspondiente a la implementación de herramientas de cursos virtuales.
E6.3 Ajustar el modelo operativo y la estructura del Banco con el fin de adaptarse más rápida y ágilmente a los cambios del entorno. *E6.5 Incorporar en los servicios un modelo de sostenibilidad.*	Se inició con: ▪ la identificación de los servicios que presta el Banco Central tanto a lo externo como a lo interno. Se parte de los servicios, porque el modelo operativo busca una gestión integral y transversal en la organización, rompiendo con ello los silos clásicos de administración. ▪ el diseño y documentación de procesos para el aseguramiento de la transversalidad. ▪ el diseño del marco teórico que sustentará la transformación del modelo operativo, para ello se han consultado diversas fuentes de información como McKinsey, Gartner entre otros. ▪ la revisión de algunas buenas prácticas como ISO 26000 Guía de Responsabilidad Social y el Global Reporting Initiative, los cuales buscan articular y desarrollar sinergias entre los temas y principalmente demostrar que la producción de bienes y servicios se desarrolla de forma sostenible. Por otra parte, estas buenas prácticas promueven el registro, la transparencia y divulgación de los logros alcanzados, dimensionándolos en los tres ejes de sostenibilidad: ambiental, económico y social.
E6.4 Fortalecer la relación administrativa del Banco con sus órganos de desconcentración máxima (las superintendencias y el Conassif).	▪ Se realizó la planificación correspondiente a las metas de la evaluación del desempeño periodos 2020-2021 de forma conjunta Banco Central y ODM, empleando una misma metodología y herramienta de trabajo.

Fuente: Miembros de Mesas de Trabajo Eje 6, Banco Central de Costa Rica

Al respecto, en el primer bimestre del año 2021 se realizará la validación del eje de forma integral, a fin de actualizar los valores porcentuales y definir los anteproyectos a desarrollar.

Adicionalmente, para el año 2020 se plantearon acciones que mejoran la gestión institucional, a través de metas en el Plan Anual Operativo, cuyos resultados se comentan a detalle en el apartado Gestión Operativa Institucional.

2.8. Plan Nacional de Desarrollo

Las acciones establecidas por el Sector Hacienda Pública, Monetario y Supervisión Financiera, en el *Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario (PNDIP) 2019-2022*,

en lo referente al Banco Central de Costa Rica, incluye las metas que se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 9. Reporte de cumplimiento metas de intervención estratégica PNDIP 2019-2022 31 de diciembre 2020

PLAN NACIONAL DESARROLLO Y DE INVERSIÓN PÚBLICA						
Intervención Estratégica	Objetivo Sectorial	Indicador	Meta del periodo	Línea Base 2017	Meta Anual 2020	Resultado 2020
Programación macroeconómica del BCCR.	Mantener la inflación baja y estable, mediante la consolidación del esquema monetario de meta de inflación, que contribuya a promover un mayor crecimiento económico, la generación de empleo y la estabilidad del sistema financiero costarricense.	Tasa de inflación interanual	2019-2022: 3%±1 p.p.	2,57%	3%±1 p.p.	0,9%
	Propiciar un nivel de reservas que permita mantener la estabilidad externa de la moneda	Reservas internacionales netas (RIN) como proporción del PIB	2019-2022: 11% ≤ RIN/PIB ≤ 15%	12,4%	11% ≤ RIN/PIB ≤ 15%	12,1%

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

Las explicaciones de los resultados obtenidos relacionados con la Tasa de inflación interanual y las Reservas internacionales netas como porcentaje del PIB, se expusieron en apartados anteriores.

Gestión Operativa Institucional

En esta sección se presentan los resultados obtenidos al 31 de diciembre de 2020, desde la perspectiva del Plan Anual Operativo incluyendo Proyectos, Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales y Liquidación 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 se organiza por programa y contiene los elementos necesarios, de tal forma que el presupuesto de la institución responda a la planificación operativa anual.

Cabe mencionar que el presupuesto del Banco 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 en el 2020 se muestra a continuación:

Cuadro 10. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 01 acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

PARTIDA	DESCRIPCION DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DISPONIBLE	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	5.455,58	4.295,01	1.160,57	78,7%
1	Servicios	352,57	314,56	38,01	89,2%
2	Materiales y suministros	0,50	0,00	0,50	0,0%
5	Bienes duraderos	57,95	48,13	9,82	83,1%
6	Transferencias corrientes	5.060,63	4.596,30	464,33	90,8%
	TOTAL PROGRAMA 01	**10.927,22**	**9.254,00**	**1.673,22**	**84,7%**

Fuente: Sistema SAP

» **Evaluación de Resultados División Económica (DEC)**

Las metas de la División Económica establecidas en el Plan Anual Operativo contribuyen con el logro de los objetivos estratégicos y se comentan seguidamente.

Meta 1: Lograr en el 2020 el 100% de avance programado en la agenda de investigación económica.

El grado de avance de la agenda de investigación 2020 logrado en el segundo semestre es de 100%, se encuentra de acuerdo con la programación, según se detalla a continuación:

Cuadro 11. Avance Agenda de Investigación

Investigación	Avance		Observaciones
	Programado	Efectivo	
Expectativas de inflación y credibilidad del BCCR	100%	100%	https://repositorioinvestigaciones.bccr.fi.cr/handle/20.500.12506/332
Mecanismos de transmisión y efectividad de la política monetaria	100%	100%	https://repositorioinvestigaciones.bccr.fi.cr/handle/20.500.12506/334
Dolarización financiera y política monetaria	100%	100%	El aporte del DIE correspondió a la participación en el desarrollo de la propuesta de reportos de desdolarización y diseño de subasta. Trabajo coordinado por el Departamento de Estabilidad Financiera.
Mejora en las herramientas de análisis y proyección macroeconómica	80%	80%	Modelo macroeconómico de proyección ajustado con Expectativas de mercado.
Estabilidad del sistema financiero.	75%	75%	Modelo macro para escenarios de tensión listo para utilizar en pruebas de tensión financiera.

Nota:
*No aplica reportar avance en el semestre.
Fuente: División Económica, Banco Central de Costa Rica.

Meta 2: Ejecutar el 100% de las tareas programadas, en el 2020, para desarrollar un estudio que permita identificar los registros administrativos con información relevante para la construcción de indicadores económicos.

Con respecto al estudio que permite la identificación de los registros administrativos relevantes para la construcción de indicadores económicos, el avance alcanzado fue de 83%, cumpliendo con todas las tareas programadas en el 2020.

Las tareas realizadas durante el segundo semestre del año se centraron en la coordinación con la División de Servicios Tecnológicos para establecer el esquema de permiso y seguridad de las bases de datos y el perfilamiento de datos provenientes de las nuevas fuentes de información, tal que permita ampliar la integración de registros administrativos con datos comparables y estandarizados.

Meta 3: Ejecutar en el 2020 el 100% de las tareas programadas para elaborar un documento marco sobre la formulación de la política monetaria en Costa Rica.

En el esquema monetario de meta explícita de inflación que adoptó el Banco Central de Costa Rica a partir de enero de 2018, la comunicación del Banco Central con los agentes económicos es primordial. En este sentido, resulta importante que la sociedad costarricense cuente con un documento que explique el marco institucional en que se formula la política monetaria en Costa Rica.

Esta iniciativa se cumplió al 100% con la publicación en el primer Informe de Política Monetaria, de abril del 2020, del capítulo 2 titulado: "Marco de política monetaria del Banco Central de Costa Rica". En ese capítulo se explica el marco analítico utilizado por el Banco Central en la formulación e implementación de la política monetaria. Específicamente, presenta el marco jurídico de la política monetaria (leyes y reglamentos), sus objetivos e instrumentos, la

implementación y transmisión de la política monetaria, y la función que desempeña la comunicación en este proceso.

Específicamente, el esquema actual de política monetaria, adoptado oficialmente desde enero del 2018 pero vigente en la práctica desde antes, se basa en un régimen monetario flexible de metas de inflación. Es decir, el Banco Central orienta sus acciones de política monetaria al logro de una inflación baja y estable, definida como una inflación igual a 3% en el mediano plazo, con un margen de tolerancia de ± 1 punto porcentual.

Meta 4: Recomendar en el 2020, cuando amerite, las acciones necesarias para que el país mantenga un nivel de reservas internacionales netas acorde con sus necesidades, con el fin de prevenir que se incurra en una crisis de balanza de pagos.

Al término del segundo semestre de 2020 el saldo de las reservas internacionales netas representó un 12,1% del PIB. Esta posición de reservas ofrece un adecuado blindaje de la economía ante potenciales choques externos y se ubica en un nivel de tolerancia al riesgo acorde con el establecido por la Junta Directiva.

Meta 5: Realizar en el 2020 el 100% de las tareas programadas para identificar las fuentes de información de la División Económica (DEC) y el nivel de digitalización que se tiene en la transferencia de la información proveniente de esas fuentes.

Al cierre del segundo semestre se completó el proceso de recolección de información en la División Económica, por lo que el indicador de avance corresponde a 100%.

En general, no se identifican desviaciones en el cumplimiento de las metas crucialmente importantes definidas en el PAO de la DEC para el 2020.

» 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 y 4. Un resumen de estas labores se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 12. Otras acciones DEC asociadas a líneas de acción

E1.1 Reforzar, en las políticas y la comunicación, el compromiso con la meta de inflación, y continuar construyendo el espacio para ejecutar una política monetaria contracíclica.	
Iniciativa	**Avance**
Evaluar anclaje de las expectativas.	Investigaciones: 1. Evaluación del anclaje de las expectativas de la Encuesta mensual del BCCR Avance 95%. El documento se encuentra en la etapa de revisión final. 2. ¿Es heterogénea la formación de expectativas de los individuos en la encuesta de expectativas?: Avance 100%. Segura-Rodríguez, C. (2020). Formación heterogénea y persistente de las expectativas de inflación. DT-06-2020. Vínculo al repositorio: https://repositorioinvestigaciones.bccr.fi.cr/bitstream/handle/20.500.12506/341
Desarrollar indicadores alternativos de expectativas de inflación a horizontes desde 12 hasta 60 meses	Investigación: Segura-Rodríguez, C. (2019). Expectativas de inflación en el mercado de deuda soberana costarricense: ¿están ancladas? Banco Central de Costa Rica. Documento de Trabajo 07-2019. Avance 100% (finalizado en el primer semestre 2020).
Publicar calendario de reuniones de política monetaria de la Junta Directiva	Esa iniciativa se cumplió al 100% en el primer semestre 2020 con la publicación del calendario de las reuniones de Junta Directiva en las que decidirá el nivel de su Tasa de Política Monetaria TPM), en el documento del Programa Macroeconómico 2020-2021, de enero 2020. Este calendario se continuará publicando a inicios de cada año y tiene como objetivo fortalecer la comunicación y la formación de expectativas. Así, a partir del 2020 la Junta Directiva realizará ocho reuniones de política monetaria al año, con un intervalo aproximado de seis semanas entre cada reunión, para decidir el nivel de la TPM. La Junta Directiva, no obstante, podrá modificar la TPM fuera de calendario si las circunstancias lo ameritan. Avance 100% (finalizado en el primer semestre 2020).
E1.2 Mejorar el funcionamiento de los mercados de liquidez para fortalecer la transmisión de la tasa de interés como instrumento de política.	
Iniciativa	**Avance**
Definir una estrategia de comunicación de las decisiones de cambios en TPM.	Comunicados de prensa: Avance 100% (finalizado en el primer semestre 2020).
Definir la frecuencia de revisión adecuada de la TPM para fortalecer el mecanismo	Sí bien esta iniciativa se propuso para el 2021 con la definición y publicación del calendario de las reuniones de Junta Directiva en las que decidirá el nivel de su tasa de política monetaria (TPM), se está definiendo la frecuencia de revisión adecuada de la TPM para fortalecer el mecanismo de transmisión de las tasas.
Actualizar investigaciones sobre trasmisión de: MIL, TPM-tasas; considerando: canal de crédito, organización industrial.	Investigaciones: 1. Microdata evidence of incomplete monetary policy transmission in a non competitive banking sector: The case of Costa Rica: Avance 95%. El documento final se encuentra en la etapa de revisión. 2. Competencia imperfecta en el mercado bancario, la dinámica de las tasas de interés y el traspaso incompleto: Avance 35%.
E1.3 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.	
Iniciativa	**Avance**
Desarrollar una herramienta de proyección que incorpore sector financiero para generar escenarios de coherentes a partir de los cuales se realicen los ejercicios de tensión	Investigación: Diseño de un modelo para pruebas de tensión financiera: Avance 75%, conforme lo programado el documento está en etapa de edición. El modelo se utilizó para diseñar el escenario de tensión propuesto ante la Comisión de Estabilidad Financiera en setiembre del 2020.

financiera. (Diagnóstico/Investigación)	
E1.4 Propiciar las condiciones de mercado, incluyendo el desarrollo de instrumentos de cobertura cambiaria, para que el tipo de cambio refleje de mejor manera las fuerzas de oferta y demanda de divisas, y así potenciar su rol como mecanismo de ajuste externo y amortiguador de choques macroeconómicos.	
Iniciativa	**Avance**
Reglamento de Derivados -2019	El Reglamento sobre Derivados en Moneda Extranjera fue aprobado por la Junta Directiva mediante artículo 5, del acta de la sesión 5973-2020, del 25 de noviembre de 2020, y fue publicado en el Diario Oficial La Gaceta 294 del 16 de diciembre de 2020, fecha a partir de la cual entró en vigencia este Reglamento. https://www.imprentanacional.go.cr/ver/pub/2020/12/16/COMP_16_12_2020.pdf. Avance 100%.
E1.5 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.	
Iniciativa	**Avance**
Diseñar un sistema de indicadores adelantados para el crecimiento del PIB trimestral e incorporar estos indicadores en las discusiones con las autoridades.	Diseño de un indicador adelantado para la actividad económica: Avance 50%, se ha avanzado en generar información de ocupación y tarifas hoteleras mediante web scraping, ventas diarias de energía eléctrica y datos mensuales de facturación mediante tarjetas de crédito. Esta información forma parte de los informes que se presentan mensualmente a la Junta Directiva del Banco.
Diseñar una herramienta de pronóstico en tiempo real para el crecimiento del producto y la inflación. (2020-2021)	Investigación: 1. Proyección en tiempo real del crecimiento del PIB trimestral: Avance 95%, el documento final se encuentra en la etapa de revisión.
E1.6 Mejorar el proceso de formulación e implementación de la política monetaria.	
Iniciativa	**Avance**
Incorporar los métodos de aprendizaje automático y uso de datos masivos en la estrategia de proyección y modelación. (2020-2023).	Investigaciones: 1. Rodríguez Vargas, A. (2020) Forecasting Costa Rican Inflation with Machine Learning Methods. Documento de trabajo N0. 02-2020: Avance 100% (finalizado en el primer semestre 2020). 2. Pronóstico de inflación con métodos estadísticos: Avance 90%, el documento final se encuentra en la etapa de revisión.
E1.7 Mantener una posición adecuada de reservas internacionales netas (RIN), y continuar gestionando las RIN en línea con los objetivos y los niveles de tolerancia al riesgo establecido por la Junta Directiva.	
Iniciativa	**Avance**
Estudiar los parámetros para determinar el nivel óptimo de reservas y rangos aceptables.	Investigación: 1. Reservas internacionales netas adecuadas y óptimas en Costa Rica: Avance 95%, el documento final se encuentra en la etapa de revisión.
E4.1 Fortalecer el proceso de comunicación para contribuir a anclar las expectativas inflacionarias a la meta de inflación establecida por el Banco.	
Iniciativa	**Avance**
Elaborar documento marco sobre la formulación de la política monetaria	Esa iniciativa se cumplió al 100% en el primer semestre 2020 con la publicación en el primer Informe de Política Monetaria, de abril del 2020, del capítulo 2 titulado: "Marco de política monetaria del Banco Central de Costa Rica". En ese capítulo se explica el marco analítico utilizado por el Banco Central de Costa Rica en la formulación e implementación de la política monetaria. Específicamente, presenta el marco jurídico de la política monetaria (leyes y reglamentos), sus objetivos e instrumentos, la implementación y transmisión de la política monetaria, y la función que desempeña la comunicación en este proceso. Específicamente, el esquema actual de política monetaria, adoptado oficialmente desde enero del 2018 pero vigente en la práctica desde antes, se basa en un régimen monetario flexible de metas de inflación. El Banco Central orienta sus acciones de política monetaria al logro de una inflación baja y estable, definida como una inflación

	igual a 3% en el mediano plazo, con un margen de tolerancia de ± 1 punto porcentual. Avance 100% finalizado en el primer semestre 2020.
E4.2 Contribuir al entendimiento de las decisiones de política y funciones del Banco Central.	
Iniciativa	**Avance**
Calendario adelantado de reuniones de política monetaria y las diferentes publicaciones (con obligatoriedad)	Con la publicación del Programa Macroeconómico 2020-2021, aprobado por la Junta Directiva mediante artículo 12 del acta de la sesión 5914-2020, del 29 de enero de 2020, el Banco Central indicó (página 74) que: *"Continuará fortaleciendo la comunicación con el público. Como parte de este proceso, la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, mediante artículo 9 del acta de la sesión 5914-2020 del 29 de enero del año en curso, decidió modificar el calendario de reuniones de política monetaria y publicar en forma anticipada las fechas en que se tomarán las decisiones de política monetaria. Así, el Banco Central elaborará y divulgará en su Programa Macroeconómico, a partir de este año, un calendario de reuniones de política monetaria. En particular:* ▪ *A partir de este año, la Junta Directiva realizará ocho reuniones de política monetaria al año, con un intervalo aproximado de seis semanas entre cada reunión, para decidir el nivel de la TPM. La Junta Directiva, no obstante, podrá modificar la TPM fuera de calendario si las circunstancias lo ameritan.* ▪ *Con posterioridad a la reunión, publicará un comunicado sobre la decisión de política monetaria, el cual presentará la visión de la Junta Directiva sobre la evolución reciente y esperada de la inflación y de los factores que la determinan …".* El calendario para el 2020 fue publicado en ese documento y en la página principal del sitio web del Banco Central. Además, en este mismo documento indicó que "*reorganizará sus publicaciones para que, en los trimestres en que no hay Programa Macroeconómico, se publique un Informe de Política Monetaria, que remplazaría al actual Informe de Inflación. De esta forma, se regularizará, con frecuencia trimestral, la información al público sobre los análisis de coyuntura económica y de política monetaria."* En acato a ello, en el 2020 el Banco Central publicó dos Informes de Política Monetaria, uno en abril y el siguiente en octubre, además del Programa Macroeconómico 2020-2021 y su respectiva revisión. https://www.bccr.fi.cr/publicaciones/DocPolticaMonetariaInflacin/Programa_Macroeconomico_2020-2021.pdf https://www.bccr.fi.cr/publicaciones/DocPolticaMonetariaInflacin/Revsion-Programa_Macroeconomico-2020-2021_informe.pdf https://www.bccr.fi.cr/publicaciones/DocPolticaMonetariaInflacin/IPM_abril_2020.pdf https://www.bccr.fi.cr/publicaciones/DocPolticaMonetariaInflacin/IPM_octubre_2020.pdf. Avance 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 administración de la política monetaria y la política cambiaria. La ejecución del presupuesto asignado a este programa, al 31 de diciembre de 2020, se presenta a continuación:

Cuadro 13. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 02 acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

PARTIDA	DESCRIPCION DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DISPONIBLE	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	1.491,41	1.201,74	289,67	80,6%
1	Servicios	3.084,34	2.400,55	683,79	77,8%
2	Materiales y suministros	0,36	0,00	0,36	0,0%
3	Intereses y comisiones	301.082,20	154.244,65	146.837,55	51,2%
5	Bienes duraderos	292,58	237,43	55,15	81,2%
6	Transferencias corrientes	3,60	0,00	3,60	0,0%
	TOTAL PROGRAMA 02	305.954,48	158.084,37	147.870,11	51,7%

Fuente: Sistema SAP

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

A continuación, se comentan los resultados por meta.

Meta 1. Realizar el 100% de las tareas programadas para identificar, aspectos de mercado, operativos o de organización que explican que los participantes del Mercado Integrado de Liquidez empleen las facilidades permanentes, así como implementar medidas correctivas antes del final del 2020.

En cuanto al Mercado Integrado de Liquidez, al cierre del año del año, se implementaron tres medidas. A continuación, el detalle de lo realizado:

- Se implementó la simplificación de instrumentos en los Depósitos Electrónicos a Plazo (DEPs), que implicó uniformar los plazos de las facilidades y los DEPs y que las tasas estuvieran acordes con la TPM, de forma que se evite el uso de tasas de referencia distintas a las que corresponden con el mercado de liquidez.
- Se efectuó el cambio en el esquema de garantías del MIL, para que fueran coherentes con las establecidas para la Bolsa Nacional de Valores (BNV) para mercados similares, Medi y recompras. Con esta medida lo que se busca es iniciar con las bases para que ambos mercados se conecten y sean más competitivos, reduciendo el incentivo a que se mantengan fondos a tasas menores de las fijadas por la TPM.
- Se deshabilitaron las facilidades permanentes de crédito entre siete y noventa días, dado su poco uso, la existencia de otras opciones y el desalineamiento de tasas con respecto a otras opciones brindadas por el Banco Central.

Meta 2. Obtener, al cierre del 2020, un retorno de las reservas internacionales disponibles mayor al retorno de la Asignación Estratégica aprobada.

Al cierre del segundo semestre del 2020 se obtuvo un retorno en exceso de 7,82 puntos básicos respecto a la asignación estratégica, el indicador cumple con la meta y es producto de los resultados de los gestores que, a pesar de la inusual caída en tasas de interés para instrumentos altamente seguros en los que se mantienen invertidas las reservas, lograron obtener retornos mejores a sus índices de referencia.

Meta 3. Efectuar las Operaciones de Mercado Abierto (OMA) a precios de mercado o más favorables durante el 2020.

Por la parte de los pasivos, se observó una tendencia a la baja en las tasas de interés, tendencia que se explica por las disminuciones en la tasa de política monetaria, que pasó de 2,75% a 0,75% a lo largo del año. Dicha disminución obedece a la política monetaria seguida por el BCCR, como parte de las medidas para contener el impacto económico del COVID-19. En este contexto, en el 2020, el margen de colocación fue positivo en ₡6.537.600.632,23. Esto indica que el Banco Central logró colocar a tasas más bajas con respecto a la referencia de mercado (curva soberana de rendimientos), lo anterior implica un ahorro financiero para la entidad. Este resultado se explica principalmente por el hecho que las subastas realizadas durante el año se efectuaron a tasas significativamente por debajo de la referencia, sin necesidad de presionar el mercado para colocar, en un contexto de tendencia a la baja en la inflación. Esto evidencia el mayor apetito relativo por las emisiones de BCCR.

» **Otras acciones**

Durante el periodo 2020, la División Gestión de Activos y Pasivos ha desarrollado labores asociadas con las siguientes líneas de acción del Plan Táctico:

E1.7 Mantener una posición adecuada de reservas internacionales netas (RIN), y continuar gestionando las RIN en línea con los objetivos y los niveles de tolerancia al riesgo establecidos por la Junta Directiva. Se han analizado posibilidades adicionales de diversificación de las reservas incorporando elementos ligados a la sostenibilidad y al cambio climático dentro de los criterios de inversión, con lo que se propusieron acciones a la Junta Directiva para el enverdecimiento de las reservas internacionales y se está trabajando en lograr implementar algunas de las acciones en el corto plazo.

Por otra parte, debido a la situación inesperada de la pandemia del COVID-19, durante 2020, la División tuvo que redoblar esfuerzos para poder atender los múltiples requerimientos de la Junta Directiva, específicamente en lo relativo a facilitar mecanismos de provisión de liquidez al sistema: participación en mercado secundario de títulos del Ministerio de Hacienda, participación en los mercados de liquidez de la BNV, nuevas Operaciones diferidas a Plazo, etc.

3.1.3. Programa 03: Sistema de Pagos

» **Ejecución presupuestaria**

Los productos y servicios[11] del programa incluyen: la provisión de un sistema para el pago y liquidación de transacciones electrónicas, el aseguramiento y cumplimiento regulatorio de las entidades participantes en el sistema de pagos y de los registros de los títulos valores emitidos por institucionales estatales, la autentificación y firmado digital de documentos y la

[11] En el caso de este programa los productos y servicios se encuentran en proceso de revisión.

administración y custodia de numerario u otros valores. La ejecución del presupuesto asignado a estas labores durante el 2020 se muestra a continuación:

Cuadro 14. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 03 acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

PARTIDA	DESCRIPCION DE PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	2.644,57	2.248,40	396,17	85,0%
1	Servicios	813,26	75,86	737,40	9,3%
2	Materiales y suministros	6.851,57	6.770,89	80,69	98,8%
5	Bienes duraderos	9,89	4,97	4,93	50,2%
6	Transferencias corrientes	18,00	1,83	16,17	10,2%
	TOTAL PROGRAMA 03	10.337,29	9.101,94	1.235,35	88,0%

Fuente: Sistema SAP

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

Los resultados obtenidos con la ejecución del Plan vigente al cierre del 2020 son satisfactorios, por cuanto las metas se han atendido según fue planeado, lográndose brindar adecuadamente los servicios. Para el periodo se plantearon dos metas, las cuales se comentan a continuación:

Meta 1: Alcanzar en el 2020 un volumen de actividad de 69,1 millones de transacciones en los servicios de movilización de fondos del SINPE.

El 2020 concluyó con un 72,3% de crecimiento en los servicios de movilización de fondos a terceros en relación con el año 2019, lo cual equivale a un incremento de 44,9 millones de transacciones enviadas respecto al año anterior, lográndose un volumen de actividad de 107,1 millones de transacciones, resultado que es muy superior a la meta prevista de un 18,0% y que es producto de acciones como: campaña educativa, esfuerzo de entidades, costo de los cheques, programa “Entidad Libre de Efectivo” (ELE) y pagos Inmediatos – PIN.

Meta 2: Concluir, durante el 2020, con el 100% de la autoevaluación sobre el cumplimiento de los Principios para las Infraestructuras del Mercado Financiero aplicables en el Sistema de anotación en Cuenta (SAC) del SINPE.

Con esta segunda meta se pretendió identificar el grado de robustez del SAC, en operación desde el 2006, las oportunidades de mejora y su plan de remediación; permitiendo adaptarlo y Durante el primer semestre del año se logró alcanzar el 100% de la autoevaluación sobre el cumplimiento de los Principios para las Infraestructuras del Mercado Financiero (PFMI) aplicables en el SAC, con lo cual esta meta propuesta queda atendida con un resultado satisfactorio en su cumplimiento. Se considera importante indicar que, el equipo de consultores señaló durante su visita, que el BCCR resultó ser una de las mejores entidades valoradas en este proceso de evaluación de los PFMI.

En general, al cierre del año 2020 no se determinan desviaciones o impactos significativos sobre los resultados obtenidos respecto a las metas planteadas para la División, por lo que no se requirieron acciones correctivas.

» Otras acciones

Para el 2020, se plantearon iniciativas relacionadas con las siguientes líneas de acción del Plan Táctico:

E3.1. 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 alcanzar lo propuesto en el Plan Estratégico 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 de Expediente Simplificadas (CES) y el desarrollo de un sistema de pagos por proximidad.

- SINPE Móvil. Durante el 2020 se enviaron 38,2 millones de transacciones (interbancarias), lo que representa un crecimiento del 1.012% con respecto al 2019. En términos de valor, se liquidaron ₡743 mil millones, con un crecimiento del 776% con respecto al 2019, año en que se liquidaron ₡85 mil millones. A diciembre del 2020, SINPE Móvil tiene 2,8 millones de clientes suscritos al servicio, de los cuales un 70% se encuentran activos, distribuidos en las 25 entidades financieras que proveen este servicio a los usuarios financieros.

- Cuentas de Expedientes Simplificadas (CES). Al cierre 2020, se acumulan 1,8 millones de cuentas, mostrando un crecimiento del 19% con respecto a la cantidad de CES mantenidas en el 2019 (1,6 millones), incrementando así el nivel de bancarización del país, el cual se ubica en un 79% (personas mayores o iguales a 18 años).

- Sistema de pagos por proximidad. Desde el 2015, las entidades financieras vienen trabajando en la sustitución de las tarjetas de banda magnética que portan sus clientes, con tarjetas que incorporan un microprocesador criptográfico con el estándar de seguridad Europay-MasterCard-VISA (EMV) y la tecnología de pago por proximidad (Contactless). Esta iniciativa conlleva "una mejor experiencia del cliente", vista por la posibilidad de realizar pagos en forma más ágil y bajo condiciones de alta seguridad, por cuanto el pago sin contacto permite que el tarjetahabiente no tenga que entregar su tarjeta a un tercero para realizar los pagos. Asimismo, desde la óptica de los comercios representa la oportunidad de generar mayores ventas, al reducir las filas en las áreas de cajas.

  En el 2020, las entidades emisoras mantenían en circulación cerca de 8,5 millones de tarjetas de débito, crédito y prepagadas, de las cuales 8,1 millones (95%) cuentan con las nuevas tecnologías EMV-contactless; ubicando a Costa Rica en el ámbito latinoamericano, como el líder en distribución de tarjetas EMV-Contactless y en el procesamiento de transacciones sin contacto. Además, casi un 55% de las

transacciones de compra con tarjeta se realizan utilizando la funcionalidad del contactless.

E3.2. 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 está elaborando una nueva versión del Reglamento del Sistema de Pagos, la cual se estima que se presentará a la Junta Directiva a inicios del 2021, tendiente a reducir los riesgos de acceso a los servicios de débito de las Fintech. A la fecha se tienen 14 empresas Fintech operando en SINPE.
- 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 su análisis en una segunda oportunidad.

En cuanto al Departamento de Emisión y Valores, durante el semestre se mantuvo un promedio diario de ₡96,5 mil millones en las 24 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. Ello, pese al incremento que por ₡242,9 mil millones mostró la emisión monetaria de marzo a diciembre, producto de la pandemia por el COVID-19; crecimiento que se cubrió principalmente con el billete mantenido en las Custodias Auxiliares de Numerario (CAN) y con billete nuevo de la bóveda del BCCR. Asimismo, por medio del servicio Mercado de Numerario (MEN) se negoció un total de ₡1,8 billones, de los cuales el 79,2% 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 14,0 % fueron en dólares (USD 65,3 millones). Esto revela la efectividad de ambos servicios como mecanismos para atender las necesidades reales de la economía nacional.

Además, se recibió el 49,9% de los 230 millones de fórmulas entre las cinco denominaciones de la nueva serie impresos en sustrato polímero. Esto permitió la entrega a los bancos de 28,0 millones de billetes de ₡20.000, ₡5.000 y ₡2.000, y puesta en circulación de tales denominaciones a partir del 26 de noviembre.

En cuanto al rol del BCCR como banco-cajero del Estado, durante todo el año se mantuvo 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.

3.1.4. Programa 04: Gestión Estratégica y de Apoyo Institucional

En el programa de Gestión Estratégica y 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 Estabilidad Financiera, la Oficina de Comunicación y la Auditoría Interna.

» Ejecución presupuestaria

Los productos y servicios del programa 04 incluyen la Gestión de la comunicación, la Asesoría en estabilidad y desempeño del Sistema Financiero, 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 del presupuesto asignado, al 31 de diciembre de 2020, se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 15. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 04 acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

PARTIDA	DESCRIPCION DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	17.882,99	15.273,83	2.609,16	85,4%
1	Servicios	21.498,47	16.098,94	5.399,53	74,9%
2	Materiales y suministros	481,51	189,57	291,94	39,4%
5	Bienes duraderos	8.532,81	6.635,52	1.897,29	77,8%
6	Transferencias corrientes	4.649,66	3.787,10	862,56	81,4%
9	Cuentas especiales	13.040,06	0,00	13.040,06	0,0%
	TOTAL PROGRAMA 04	**66.085,51**	**41.984,96**	**24.100,55**	**63,5%**

Fuente: Sistema SAP

» Evaluación de Resultados

Las metas planteadas por las distintas divisiones que componen este programa se alinean al eje estratégico de 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 los servicios. 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 finalizar el periodo 2020, la mayoría de las dependencias reportan un cumplimiento satisfactorio en sus metas crucialmente importantes. En los casos en donde existen desviaciones, la mayoría producto del ajuste de prioridades en el contexto de la pandemia por COVID-19; se llevan a cabo medidas correctivas.

Adicionalmente, el programa 04 comprende el Departamento de Estabilidad Financiera y la Oficina de Comunicación, cuyas metas se alinean a los ejes de Estabilidad del sistema finanicero y Comunicación, respectivamente. En los siguientes apartados se comentan sus resultados.

Departamento Estabilidad Financiera (DEF)

El resumen del avance obtenido al 31 de diciembre de 2020 para las metas definidas por el DEF, se detalla a continuación:

Meta 1: Ejecutar el 100% de las actividades programadas para elaborar un plan de desdolarización financiera en el 2020.

La meta consiste en elaborar y someter a aprobación de la Comisión de Estabilidad Financiera (CEF), un plan que permita reducir paulatinamente la dolarización del sistema financiero costarricense, tanto en la posición pasiva como activa de sus negocios, y con esto disminuir los riesgos derivados de la propagación de choques en la economía.

Como parte del Plan Estratégico 2020-2023 se establecieron acciones coordinadas entre el Banco Central y las instituciones de supervisión y regulación del sistema financiero para promover políticas que lleven a la reducción de la dolarización financiera. Para esto, el Grupo de Seguimiento y Coordinación (GSC) de la CEF aprobó en su sesión del 12 marzo del 2020 un cronograma de trabajo para atender este eje temático, el cual a su vez se incorporó dentro de las acciones que se implementarán como parte del Plan Estratégico 2020-2023 del BCCR.

En el contexto de la pandemia COVID-19, la Junta Directiva del BCCR solicitó al DEF dar prioridad al desarrollo de una facilidad especial de financiamiento para apoyar la estabilización y recuperación de las empresas y hogares afectados por la pandemia. La Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, en el artículo 5, del acta de la sesión 5955-2020, celebrada el 2 de setiembre de 2020, aprobó la creación de la Facilidad Especial y Temporal de Financiamiento a Mediano Plazo (ODP) a los Intermediarios Financieros Regulados por la Sugef (IFR). Esta facilidad dispuso 700 mil millones para los propósitos anteriormente señalados y planteó que los IFR pudieran usar hasta un 25% de ese monto para la desdolarización de créditos a deudores no generadores de divisas, con la condición de una reducción en la cuota colonizada.

A pesar de lo antes expuesto, el DEF ha venido avanzando en varias tareas asociadas con un plan de desdolarización financiera, particularmente con la solicitud que en el segundo semestre del año le hiciera la Junta Directiva del BCCR de avanzar en la elaboración de una propuesta para implementar una figura de reporto de desdolarización. Sobre este particular se han llevado a cabo diversas tareas, las cuales atienden al mismo tiempo y paralelamente varias de las acciones requeridas para la elaboración de un plan de desdolarización.

Entre las actividades realizadas para el uso de la figura de recompras de moneda se encuentran:

1. Identificación de las principales exposiciones del SFN al riesgo cambiario.
2. Estimación preliminar de un grado razonable de dolarización para el país, más específicamente de los activos del sistema bancario nacional.
3. Estimación del impacto de la desdolarización de la cartera crediticia de los no generadores de divisas en el mercado cambiario (Departamento de Investigaciones Económicas).

4. Evaluación de la factibilidad del uso de la figura de las recompras de moneda implementadas en Perú al caso costarricense (Departamento de Estabilidad Financiera).
5. Presentaciones a la Junta Directiva del BCCR de la propuesta conceptual para la implementación de la figura en Costa Rica y de diversos aspectos de su funcionamiento en el país.
6. Reunión con la Asociación Bancaria Costarricense para discutir la figura de las REPO de desdolarización implementadas por Perú, así como con varios bancos para discutir aspectos de viabilidad en Costa Rica.
7. Reuniones diversas con la División de Gestión de Activos y Pasivos, la División Económica, la Sugef, la División de Finanzas y Contabilidad del BCCR y otras áreas del Banco para definir aspectos claves de la propuesta de un reporto de desdolarización para Costa Rica.
8. Elaboración de una presentación con la propuesta conceptual, funcionamiento, mecanismos de implementación y operativización de un reporto de desdolarización para el caso de Costa Rica.

El conjunto de las tareas realizadas representa un avance aproximado del 55% del cronograma del plan de desdolarización. En el 2021 se definirá en conjunto con la CEF un nuevo cronograma para atender las actividades pendientes.

Meta 2: Ejecutar el 100% de las actividades programadas para desarrollar en el 2020 una guía para evaluar la efectividad de las políticas macroprudenciales.

La meta consiste en desarrollar y documentar una guía que permita evaluar de forma robusta las implicaciones de adoptar cambios normativos o regulatorios en el sistema financiero con objetivos macroprudenciales. Esta meta está relacionada directamente con uno de los ejes temáticos de la hoja de ruta de la Comisión de Estabilidad Financiera, que fue aprobada en la sesión del 12 de marzo del 2019 y para lo cual el Grupo de Seguimiento y Coordinación aprobó un cronograma de trabajo específico en los inicios del 2020.

En el primer semestre se avanzó en las actividades de revisión de la experiencia internacional en la evaluación de medidas macroprudenciales, lo que representó un 15% del cronograma general. Sin embargo, las otras dos actividades programadas fueron suspendidas en razón de varias acciones que el Departamento de Estabilidad Financiera atendió de manera prioritaria en el contexto de la COVID-19, algunas de las cuales se señalaron en el punto anterior. Sin embargo, por la importancia que tiene la elaboración de esta guía de evaluación de políticas, la meta será retomada en el 2021 con un nuevo cronograma de trabajo.

Meta 3: Ejecutar el 100% de las actividades para desarrollar en el 2020 metodologías para realizar pruebas de tensión tipo Top Down en los sectores de seguros y de pensiones.

La meta consiste en desarrollar y documentar metodologías para realizar pruebas de tensión en los sectores de seguros y de pensiones con el propósito de reforzar el marco de supervisión mediante la implementación de herramientas prospectivas para mejorar la identificación de las vulnerabilidades y riesgos en estos sectores. Esta meta también se vio afectada por los cambios

en las actividades del DEF para atender otros temas prioritarios relacionados con la pandemia COVID-19.

En el caso de las pruebas de tensión para el sector de pensiones, las actividades iniciaron en agosto del 2020 con la revisión bibliográfica y la presentación de una propuesta teórica para discusión. En el 2021 se definirá un nuevo cronograma de trabajo para completar la meta a partir de la aprobación de la propuesta teórica.

En relación con las pruebas de tensión para el sector de seguros, se logró un avance del 32% de acuerdo con el cronograma original. Entre las tareas que se completaron están: la realización de la revisión bibliográfica, reuniones de coordinación con funcionarios de la Superintendencia General de Seguros, la ejecución de escenarios idiosincráticos sobre choques climáticos y la disposición de la información en un repositorio para acceder a ella a través de herramientas de manejo de datos tales como R y Power Bi. Las actividades para obtener el acceso directo a la información requirieron más tiempo de lo estimado y esto limitó el avance del cronograma. Por ejemplo, fue necesario aclarar algunos aspectos del convenio de intercambio de información entre el BCCR y Sugese y resolver aspectos operativos y tecnológicos para que la información estuviera disponible en un repositorio del BCCR. En el 2021 se propondrá un nuevo cronograma de actividades para completar la meta.

Meta 4: Ejecutar el 100% de las actividades programadas para implementar en el 2020 el protocolo de crisis recientemente aprobado y ejercicios de simulación para evaluar su efectividad.

Esta meta consiste en formalizar la implementación del protocolo de crisis que aprobó la Comisión de Estabilidad Financiera durante el primer semestre del 2019. Cabe señalar que a este protocolo se le cambió el nombre por Protocolo de actuación para atender situaciones de tensión financiera.

De acuerdo con las tareas programadas en el cronograma, en el 2020 se cumplió con el 100% de lo programado. Entre las tareas que se completaron están: la definición de indicadores de seguimiento, definición de umbrales de tensión, especificación de las medidas y acciones ante situaciones de tensión, así como sus responsables, la implementación de los indicadores de seguimiento y la aprobación del contenido de los informes técnicos. Estas actividades se realizaron en coordinación con el Grupo Técnico de Trabajo y el Grupo de Seguimiento y Coordinación (GSC), ambos conformados por la Comisión de Estabilidad Financiera para estos propósitos.

Además, las simulaciones realizadas como parte de la implementación del Reglamento para las Operaciones de Crédito en Última Instancia por parte del BCCR, permitieron introducir mejoras en el apartado de riesgos de liquidez dentro del protocolo.

Oficina de Comunicación (OC)

El detalle de los resultados derivados de la meta definida para el 2020 se comentan a continuación:

Meta 1: Ampliar en un 10% la comunidad digital del Banco Central en cada una de las siguientes redes sociales: Facebook, Twitter, LinkedIn y YouTube al 31 de diciembre de 2020.

La meta establecida se cumplió a satisfacción en el primer semestre de 2020. En la visión de un crecimiento sostenido de la comunicación digital del Banco Central, especialmente de los perfiles de la institución en redes sociales, se realizaron desde publicaciones (posteos) de información periódica como tasas e informes, hasta transmisiones en directo de audio y video, en particular para temas de trascendencia nacional.

El uso y desarrollo de la comunicación digital ha sido relevante para el logro de los objetivos de comunicación del Banco Central en el 2020, un año donde la virtualidad ha tomado mayor relevancia para mantenernos informados. En este año el Banco emitió 43 comunicados de prensa, una cifra no vista en otro periodo, lo que contribuyó al cumplimiento de los objetivos institucionales. Un elemento también importante fue la comunicación interna como una estrategia para mantener informado al personal del quehacer institucional.

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 sus objetivos y planes.

» Ejecución presupuestaria

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

Cuadro 16. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 05 acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

DESCRIPCION DE PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DISPONIBLE	% EJECUCIÓN
Transferencias corrientes	30.990,80	24.343,30	6.647,50	78,6%
TOTAL PROGRAMA 05	**30.990,80**	**24.343,30**	**6.647,50**	**78,6%**

Fuente: Sistema SAP

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

En atención a la Ley N°9816 Ley Creación del Fondo de Garantías de Depósitos y Mecanismos de Resolución de los intermediarios financieros, la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, en el artículo 6 del acta de la sesión 5948-2020, celebrada el 29 de julio de 2020, dispuso aprobar la creación del Departamento Fondo de Garantía de Depósitos y la plaza de Director de Departamento. Al respecto, se crea el programa presupuestario 06, al cual se trasladan, mediante modificación presupuestaria[12], recursos correspondientes a la partida de remuneraciones con el propósito de iniciar con el proceso de contratación de la nueva plaza aprobada.

[12] Aprobada en el artículo 9 del acta de sesión 5967-2020, celebrada el 4 de noviembre de 2020.

» **Ejecución presupuestaria**

Al 31 de diciembre del 2020 este programa no presentó ejecución presupuestaria.

Cuadro 17. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 06 acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

PARTIDA	DESCRIPCION DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	23,29	0,00	23,29	0,0%
	TOTAL PROGRAMA 06	**23,29**	**0,00**	**23,29**	**0,0%**

Fuente: Sistema SAP

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 segundo semestre de 2020 (https://www.bccr.fi.cr/transparencia-institucional/InformesGestion/MACU-II-SEM-2020.pdf).

3.2. Liquidación Presupuestaria

A continuación, se presentan los comentarios generales de la liquidación presupuestaria del periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2020. Estos comentarios se realizan mediante un análisis de los ingresos realizados y gastos ejecutados con respecto al presupuesto vigente del periodo. El presupuesto de ingresos y gastos del Banco Central de Costa Rica alcanzó la suma de ₡424 318,6 millones; el monto total que se ejecutó a diciembre fue de ₡242 768,6 millones, lo que representa un 57,2% del presupuesto.

Cuadro 18. Ingresos y egresos presupuestados versus realizados acumulados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

DETALLE	PRESUPUESTO	REALIZADO	DIFERENCIA	% REALIZADO
Ingresos Corrientes	178.970,6	125.401,0	53.569,6	70,1%
Ingresos de Capital	22,0	0,0	22,0	0,0%
Recursos de Emisión	245.326,0	117.367,6	127.958,4	47,8%
Total de ingresos	**424.318,6**	**242.768,6**	**181.550,0**	**57,2%**
DETALLE	**PRESUPUESTO**	**EJECUTADO**	**DIFERENCIA**	**% EJECUTADO**
Gastos Financieros	303.050,2	156.203,9	146.846,3	51,5%
Otros Gastos	90.277,6	62.221,4	28.056,2	68,9%
Transferencias ODM	30.990,8	24.343,3	6.647,5	78,6%
Total de egresos	**424.318,6**	**242.768,6**	**181.550,0**	**57,2%**

Fuente: División de Finanzas y Contabilidad.

3.2.1. Ingresos

Los ingresos presupuestados para el año 2020 fueron por un monto de ₡424 318,6 millones. Al 31 de diciembre se registraron ingresos en el orden de ₡242 768,6 millones para un 57,2% del presupuesto. A continuación, se muestra la composición de los ingresos y posteriormente sus respectivas justificaciones.

Cuadro 19. Ingresos presupuestados versus realizados acumulados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

DETALLE	PRESUPUESTO		%
	VIGENTE	REALIZADO	REALIZADO
I. INGRESOS CORRIENTES	178.970,6	125.401,0	70,1%
Venta de bienes y servicios	21.339,0	20.366,1	95,4%
Ingresos de la propiedad	116.574,5	66.738,9	57,3%
Traspaso de dividendos	6.451,6	10.924,7	169,3%
Intereses sobre títulos valores	0,0	1.420,7	0,0%
Intereses y comisiones sobre préstamos	4.021,0	237,8	5,9%
Intereses sobre depósitos en el exterior	106.101,9	54.155,8	51,0%
Multas y sanciones	40,0	234,2	585,6%
Otros ingresos no tributarios	36.063,9	33.689,0	93,4%
Reintegros	130,0	234,0	180,0%
Ingresos varios no especificados	35.933,9	33.454,9	93,1%
Transferencias corrientes	4.953,2	4.372,7	88,3%
II. INGRESOS DE CAPITAL	22,0	0,0	0,0%
Venta de maquinaria y equipo	22,0	0,0	0,0%
III: RECURSOS DE EMISIÓN	245.326,0	117.367,6	47,8%
TOTAL	424.318,6	242.768,6	57,2%

Fuente: Sistema SAP

» Venta de bienes y servicios

El presupuesto formulado para la venta de bienes y servicios fue de ₡21 339,0 millones y alcanzó la suma de ₡20 366,1 millones para un porcentaje del 95,4% con respecto al monto formulado. Sus principales componentes se generaron por:

- **Servicios de plataforma SINPE**: Este ingreso representa el 40,0% (₡8 534,3 millones) del total presupuestado por la venta de bienes y servicios y alcanzó una realización del 98,6% del monto previsto, este comportamiento se debe principalmente por el aporte creciente que generan los servicios a terceros como las transferencias y los créditos y débitos directos entre otros, así como por otros servicios de apoyo del SINPE regulados en el Reglamento del Sistema de Pagos. Además, por aportes que mostraron una tendencia decreciente, como en el caso de los servicios de negociación (MIL - MONEX) y en cheques, lo cual impactó negativamente en las expectativas de crecimiento que se tenían estimadas para este año.

- **Cobro por servicios administrativos**: Se obtuvieron ₡8 371,4 millones por este concepto y corresponde al cobro que realizó el Banco Central a las Superintendencias por los servicios que les brindó (incluye al Conassif).

- **Sistema de Anotación en Cuentas (SAC)**: Con un presupuesto de ₡1 458,1 millones y un ingreso realizado del 97,9%, que se debe principalmente a menores captaciones del Ministerio de Hacienda respecto a lo que se tenía previsto al realizar la formulación.

- **Comisión en compra y venta de divisas al sector público no bancario**: Se registraron ingresos por este concepto por ₡893,7 millones de los ₡1 322,3 millones estimados.

- **Otros**: El monto restante lo componen principalmente servicios tales como comisiones por calces entidades MEX y servicios de recaudación, cuyo presupuesto representa el 1,9% del monto total estimado en el rubro de Venta de bienes y servicios.

» Ingresos de la propiedad

Para el periodo 2020, se presupuestó en este grupo un monto de ₡116 574,5 millones, de los cuales se recibieron ingresos por ₡66 738,9 millones, para un 57,3% realizado.

Cuadro 20. Ingresos de la propiedad presupuestados versus realizados acumulados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

DETALLE	PRESUPUESTO	REALIZADO	% REALIZADO
Traspaso de dividendos	**6.451,6**	**10.924,7**	**169,3%**
Banco Latinoamericano de Exportaciones (BLADEX)	110,1	73,5	66,7%
Fondo Latinoamericano de Administración de Reservas (FLAR)	6.341,5	10.851,2	171,1%
Intereses sobre títulos valores	**0,0**	**1.420,7**	**0,0%**
Intereses y comisiones sobre préstamos	**4.021,0**	**237,8**	**5,9%**
Mercado integrado de Liquidez MIL	4.021,0	237,8	5,9%
Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en el exterior	**106.101,9**	**54.155,8**	**51,0%**
Depósitos corrientes, depósitos a plazo	42.060,3	10.432,2	24,8%
Inversiones portafolio-Banco Mundial-BCCR	31.792,7	34.581,0	108,8%
Mercado de dinero	20.638,8	6.831,3	33,1%
Inversiones overnight	9.202,9	1.635,7	17,8%
Depósitos a la vista	1.619,8	560,5	34,6%
Tenencias FMI	764,2	110,1	14,4%
Otros depósitos	0,0	4,5	0,0%
Ingresos por depósitos en garantía	23,2	0,6	2,5%
TOTAL	**116.574,5**	**66.738,9**	**57,3%**

Fuente: Sistema SAP

- **Traspaso de dividendos**: Esta partida se ejecutó en un 169,3% con respecto al ingreso programado para el 2020. La principal causa de este comportamiento se debe a que el FLAR distribuyó dividendos capitalizables de forma superior a lo esperado, esto por cuanto ese organismo tuvo fuertes utilidades durante el año 2019, provenientes de rendimientos en la administración de sus portafolios de inversión, así como una mayor rentabilidad por los fondos que concedió en calidad de préstamo a dos países miembros, incluido Costa Rica.

- **Intereses y comisiones sobre préstamos:** Con un presupuesto de ₡4 021,0 millones; esta partida registró ingresos por ₡237,8 millones, equivalente al 5,9%. La estimación consideró un promedio mensual de colocaciones de ₡28 972,3 millones a una tasa del 5,25%, sin embargo, la realización de colocaciones promedio fue de ₡9 283,6 millones, con una tasa promedio de 3,07%. Esta disminución se explica principalmente por el aumento de liquidez que se generó con la situación de la pandemia, en donde muchos inversionistas preferían mantener sus inversiones a corto plazo por la incertidumbre generada.

- **Intereses 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 ₡106 101,9 millones; al cierre del 2020 se registraron ingresos por ₡54 155,8 millones, justificados básicamente en los siguientes conceptos:

    - **Inversiones portafolio Banco Mundial-BCCR:** El ingreso de los portafolios de inversión se ejecutó en un 8,8% adicional a lo programado para el año, debido principalmente a que el rendimiento efectivo resultó ser 0,01 puntos base menor de lo estimado (1,63% estimado versus 1,62 % observado), compensado con el saldo promedio en la partida de Bonos superior en USD 187,99 MM a lo que se había estimado en el presupuesto.

    - **Depósitos corrientes**: El ingreso recibido por depósitos corrientes alcanzó el 24,8% de presupuesto estimado. El resultado se debe principalmente a que el saldo promedio mantenido para el 2020 fue un 60,0% del monto programado; además de un rendimiento 1,20% inferior respecto a la tasa proyectada sobre estas inversiones, producto de la disminución en las tasas de interés internacionales debido a la pandemia.

    - **Mercado de dinero moneda extranjera**: El ingreso recibido por depósitos corrientes alcanzó el 24,8% del presupuesto estimado para el 2020. El resultado se debe principalmente a que el saldo promedio mantenido para el año fue un 60,0% del monto programado; además de un rendimiento 1,20% inferior respecto a la tasa proyectada sobre estas inversiones, producto de la disminución en las tasas de interés internacionales debido a la pandemia.

    - **Inversión overnight**: Los ingresos sobre inversiones overnight se realizaron en un 17,8% de lo programado, debido a que el rendimiento efectivo se ubicó en 160 puntos base por debajo de lo estimado (0,38% observado versus 1,98% programado), mientras que el saldo promedio de las inversiones overnight se ejecutó en un 91,8% en relación con lo proyectado.

    - **Tenencias del Fondo Monetario Internacional**: El ingreso por tenencias de derechos especiales de giro se ha realizado en un 14,4% en relación con el presupuesto, el retorno fue 82 puntos base menor de lo estimado (1,06%

programada versus 0,24% observado) por disminución en la tasa de interés que reconoce el FMI por estas asignaciones.

- **Depósitos a la vista en moneda extranjera:** El ingreso por depósitos a la vista se realizó en un 34,6% en relación con lo programado, lo cual se debe a que el rendimiento en esta partida fue 96 puntos básicos inferior a lo proyectado para este período (0,39% observado versus 1,35% estimado), el saldo promedio del principal fue 120,5% superior a lo esperado en el 2020, ya que se está invirtiendo más recursos en el corto plazo con el objetivo de mantener la liquidez para afrontar la pandemia.

» **Multas y sanciones:**

Con respecto al comportamiento de los ingresos derivados de multas y sanciones, el presupuesto estimado para el 2020 fue de ₡40,0 millones; sin embargo, los ingresos realizados alcanzaron la suma de ₡234,2 millones, generados principalmente por el cobro de sanciones administrativas a proveedores del BCCR.

» **Otros ingresos no tributarios:**

Para el periodo 2020, se presupuestó en este grupo un monto de ₡36 063,9 millones, de los cuales se recibieron ingresos por ₡33 689,0 millones, para un 93,4% realizado.

El principal componente de estos ingresos corresponde al cobro por participación en el mercado cambiario, para el cual se presupuestó un ingreso anual de ₡35 353,8 millones, de los cuales se recibió un monto de ₡32 833,2 millones para un 92,9% del monto estimado. En este rubro se registra el ingreso por el 25,0% de la ganancia cambiaria que obtienen las entidades autorizadas al participar en el mercado cambiario. El comportamiento presentado se debe a que se observó una disminución en el volumen de ventas de divisas de las entidades intermediarias, que realizaron operaciones, por un total de USD 20 355,5 millones, en comparación con USD 23 421,1 millones que se habían presupuestado. Por el contrario, se observó un aumento en el margen de intermediación cambiaria que se había estimado en un promedio de ₡6,04 por dólar vendido y resultó en un promedio de ₡6,26 por cada dólar.

» **Transferencias corrientes: recuperación del 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 la Sugef, la Supen y la Sugeval, incluyendo la parte proporcional del Conassif que le corresponde a cada una de ellas; este monto lo deben aportar los entes fiscalizados por esas superintendencias, de conformidad con la metodología de cobro estipulada en el reglamento vigente.

Cuadro 21. Ingresos Transferencias programados versus realizados acumulados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

Detalle	PRESUPUESTO	GASTO	DIFERENCIA	% REALIZADO
Sugef	2.854,6	2.288,5	-566,1	80,2%
Supen	1.117,1	1.104,1	-13,0	98,8%
Sugeval	981,6	980,2	-1,4	99,9%
Total	**4.953,2**	**4.372,7**	**-580,5**	**88,3%**

Fuente: Sistema SAP

Para el periodo 2020 se estimó recibir ₡4 953,2 millones, de los cuales se recibió la suma de ₡4 372,7 millones para un 88,3% del monto que se presupuestó.

» **Ingresos de capital:**

Para el periodo 2020 se estimó recibir ₡22,0 millones, por la venta de maquinaria y equipo. Al finalizar el periodo no se recibieron ingresos por ese concepto.

» **Recursos de Emisión:**

Los recursos de emisión requeridos alcanzaron ₡117 367,6 millones, lo que representa un 47,8% del monto presupuestado (₡245 326,0 millones).

3.2.2. Gastos

El presupuesto de egresos para el año 2020 fue de ₡424 318,6 millones y el monto ejecutado al 31 de diciembre alcanzó los ₡242 768,6 millones, para una ejecución de 57,2% del presupuesto vigente. Los gastos financieros con un presupuesto total de ₡303 050,2 presentaron una ejecución de ₡156 203,9 millones (51,5%), por su parte los gastos no financieros con un presupuesto total de ₡121 268,4 millones alcanzaron una ejecución al final del periodo de ₡86 564,7 millones (71,4%). El detalle por partida se presenta a continuación:

Cuadro 22. Gastos presupuestados por partida versus ejecutados acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

PARTIDA	NOMBRE DE PARTIDA	PRESUPUESTO VIGENTE	PRESUPUESTO GASTO	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	27.497,8	23.019,0	4.478,8	83,7%
1	Servicios	25.748,6	18.889,9	6.858,7	73,4%
2	Materiales y suministros	7.333,9	6.960,5	373,5	94,9%
3	Intereses y comisiones	301.082,2	154.244,6	146.837,5	51,2%
5	Bienes duraderos	8.893,2	6.926,1	1.967,2	77,9%
6	Transferencias corrientes	40.722,7	32.728,5	7.994,2	80,4%
9	Cuentas especiales	13.040,1	0,0	13.040,1	0,0%
TOTAL		**424.318,6**	**242.768,6**	**181.550,0**	**57,2%**

Fuente: Sistema SAP

3.2.2.1. Gastos financieros

Se compone de los recursos incorporados en la partida de Intereses y comisiones, así como los recursos en la subpartida de comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales. Cabe mencionar que en el 2020, el Banco Central no contrató ni recibió desembolsos por créditos asumidos.

La ejecución de gastos financieros alcanzó un monto de ₡156 203,9 millones, un 51,5% del presupuesto del periodo, según se detalla a continuación:

Cuadro 23. Presupuesto de intereses y comisiones versus ejecución del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

SUBPARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DISPONIBLE	% EJECUCIÓN
Comisiones y gastos servicios financieros y comerciales	1.968,0	1.959,2	8,7	99,6%
Intereses títulos valores internos de corto plazo	44.499,0	10.515,5	33.983,5	23,6%
Intereses títulos valores internos de largo plazo	253.139,9	141.586,7	111.553,2	55,9%
Intereses préstamos del Sector Externo	3.315,4	2.133,0	1.182,4	64,3%
Intereses otras obligaciones	127,1	9,4	117,7	7,4%
Comisiones y otros gastos títulos valores internos	0,7	0,0	0,7	0,0%
Total	**303.050,2**	**156.203,9**	**146.846,3**	**51,5%**

Fuente: Sistema SAP

- **Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales:** Con un presupuesto anual de ₡1 968,0 millones, presentó al cierre del periodo una ejecución del 99,6%. Los principales rubros incluidos en esta subpartida corresponden a las comisiones por administración y custodia de portafolios de inversión y gastos de corresponsalía, los cuales representan el 90,0% de la ejecución presentada. Con respecto a las comisiones por administración y custodia, se reconocieron comisiones adicionales por rendimientos obtenidos en el año 2020, producto de un retorno anual mayor al índice de referencia por parte de los administradores. Por otra parte, los gastos de corresponsalía se ejecutaron un 24,7% adicional a lo estimado, debido a un aumento en las tasas de interés negativas de las monedas euro, coronas suecas y danesas.

- **Intereses sobre títulos de corto plazo**: Para el pago de intereses de la deuda interna de corto plazo, que incluye BEM, CD y MIL, se presupuestó un monto total de ₡44 499,0 millones de los cuales se alcanzó una ejecución de ₡10 515,5 millones, equivalente a un 23,6% del monto presupuestado. Para la estimación inicial, se consideró un nivel promedio de captaciones de ₡700 001,7 millones a una tasa de interés promedio ponderada del 6,35%. La ejecución se explica por una menor captación en BEM, ₡34 215,7 millones de los ₡345 216,8 millones estimados a captar.

- **Intereses sobre títulos de mediano y largo plazo**: Para la subpartida de intereses sobre títulos de mediano y largo plazo, se presupuestó un monto de ₡253 139,9 millones y se ejecutó un monto de ₡141 586,7 millones, equivalente al 55,9%. Esta ejecución se presenta por menores niveles de captación y tasas de interés con respecto a lo

considerado en la formulación del presupuesto, para lo cual, se estimaron captaciones por ₡2 558 284,87 millones a una tasa promedio del 9,9%, sin embargo, el monto promedio de colocaciones fue de ₡1 658 988,89 millones a una tasa promedio del 8,5%.

- **Intereses sobre préstamos del sector externo**: Para esta subpartida, al inicio del periodo se contó con un presupuesto de ₡15 618,4 millones por concepto de intereses de la deuda externa, monto que fue modificado a ₡3 315,2 millones, como resultado del pago anticipado del crédito otorgado por el Fondo Latinoamericano de Reservas en el mes de enero del 2020. Al finalizar el periodo, el monto ejecutado fue de ₡2 133,0 millones, equivalente a un 64,3%. Es importante destacar, como principal razón de la ejecución presentada, que desde el año 2019 las tasas de interés aplicadas por el Fondo Monetario Internacional (FMI) han venido disminuyendo, lo cual generó un gasto menor a lo estimado.

- **Intereses sobre otras obligaciones**: Corresponde 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 el año 2020 la volatilidad presentada fue menor a la esperada, lo que implicó una disminución en los depósitos en garantía. Adicionalmente, debido a la crisis por el COVID-19 y las políticas monetarias de las principales economías, que optaron por reducir sus tasas casi a cero, se ha presentado un descenso de aproximadamente 147 puntos base en la tasa de interés pagada por los depósitos de garantía, lo cual favoreció una menor erogación por este concepto.

3.2.2.2. Gastos no financieros

En este apartado se detallan las principales ejecuciones según los grupos o partidas presupuestarias, los gastos asociados a proyectos se encuentran incluidos en el siguiente apartado de este informe.

» **Salarios**

Con un presupuesto de ₡27 497,8 millones para el año 2020, esta partida ejecutó un monto de ₡23 019,0 millones, para un 83,7% del presupuesto. Corresponde al pago de salarios de los funcionarios de la institución y sus respectivas cargas sociales patronales. En relación con este gasto, se pueden identificar tres causas principales que han provocado la ejecución observada: primero, un aumento salarial[13] inferior al estimado en la formulación presupuestaria producto de un ajuste equivalente al 60,0% del valor del IPC del año 2019 (2,0% estimado versus un 1,64% asignado para la mayor parte del personal). Segundo, el congelamiento del incremento salarial para el personal que cuenta con salarios superiores a los 4 millones de colones, producto de la aplicación de la ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (Ley N° 9635) y

[13] Aprobado mediante artículo 6 del acta de sesión 59121-2020, celebrada el 15 de enero del 2020.

tercero las subejecuciones que se dieron producto de la existencia de plazas vacantes y salidas de personal, fundamentalmente por motivo de jubilación.

» Servicios

El presupuesto para el año 2020 en esta partida fue de ₡25 748,6 millones, al 31 de diciembre mostró una ejecución del 73,4% (₡18 889,9 millones), el detalle por subpartida se presenta a continuación:

Cuadro 24. Gastos por servicios presupuestados versus ejecutados al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

NOMBRE SUBPARTIDA	PRESUPUESTO VIGENTE	PRESUPUESTO EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
Servicios informáticos	9.327,2	7.284,5	2.042,7	78,1%
Alquiler de edificios, locales y terrenos	3.975,5	3.788,6	186,8	95,3%
Servicios de tecnologías de información	1.448,5	1.060,9	387,6	73,2%
Servicios generales	1.367,5	1.161,3	206,2	84,9%
Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información	1.240,0	752,7	487,3	60,7%
Servicios en ciencias económicas y sociales	963,8	471,3	492,5	48,9%
Mantenimiento de edificios, locales y terrenos	755,3	408,5	346,8	54,1%
Otros servicios de gestión y apoyo	679,6	43,6	636,1	6,4%
Información	522,4	366,8	155,7	70,2%
Servicio de energía eléctrica	477,0	371,8	105,2	78,0%
Actividades de capacitación	471,9	207,4	264,5	43,9%
Otros servicios	2.551,8	1.013,2	1.538,7	39,7%
TOTAL	**23.780,7**	**16.930,7**	**6.850,0**	**71,2%**

Fuente: Sistema SAP

- **Servicio de desarrollo de sistemas informáticos**: Con un presupuesto de ₡9 327,2 millones, su ejecución alcanzó ₡7 284,5 millones, para un 78,1% del presupuesto; el resultado se deriva principalmente de menores ejecuciones en los siguientes servicios: *outtasking*, contratación de Soporte para SAP y servicio de certificación de seguridad de los sistemas críticos del Banco.

- **Alquiler de edificios:** Con un presupuesto anual de ₡3 975,5 millones, esta subpartida alcanzó una ejecución de ₡3 788,6 millones para un 95,3%, y corresponde al pago de los alquileres de los Edificios: Ideas Gloris por ₡531,9 millones y Edificio Tournón por ₡2 413,9 millones. El presupuesto para la contratación con la empresa para el pago de alquiler de polígono por un monto de ₡1,6 millones, no se utilizó por las restricciones sanitarias con motivo de la pandemia del COVID-19.

- **Servicios de tecnologías de información**: Se estimó un presupuesto anual de ₡1 448,5 millones para el pago de este servicio y su ejecución alcanzó un monto de ₡1 060,9 millones, para un 73,2% del presupuesto del periodo. Los principales recursos incluidos en la subpartida corresponden a la suscripción de servicios de transferencia de información e infraestructura de servicios en la nube.

- **Servicios generales:** Con un presupuesto de ₡1 367,5 millones, al mes de diciembre se ejecutaron ₡1 161,3 millones, equivalentes a un 84,9% de ejecución. A partir del mes de agosto del 2020, se redujo a la mitad el personal de limpieza de los edificios de BCCR y Tournón, lo cual generó un ahorro aproximado de ₡17,0 millones mensuales. Dentro de esta subpartida se incluye también la seguridad privada, con una ejecución de alrededor del 91,0% (₡750,8 millones) del presupuesto formulado para esta necesidad. Producto de la pandemia del COVID-19, se realizaron ajustes sin afectar la seguridad, provocando una disminución en la facturación mensual.

- **Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo**: Con un presupuesto total de ₡1 240,0 millones, durante el periodo 2020 se ejecutaron un total de ₡752,7 millones, para un porcentaje de ejecución del 60,7% con respecto al presupuesto estimado. La ejecución de esta subpartida se deriva principalmente de una menor cantidad de incidentes o requerimientos de soporte técnico, soporte plataforma MDM (Máster Data Management) y soporte avanzado para Office 365, y pagos pendientes por atrasos en la presentación de facturas.

- **Servicios en ciencias económicas y sociales**: Se estimó un presupuesto anual de ₡963,8 millones para el pago de este servicio y su ejecución alcanzó un monto de ₡471,3 millones. Esta subpartida incluyó, entre otros:

  - Servicios Premium de la Fase I del proyecto MIGREH.

  - Elaboración de la encuesta trimestral de avance de proyectos de construcción privada y contratación de asistencia técnica en temas relacionados con la elaboración, consolidación y análisis de cuentas nacionales y ambientales. En cuanto a la contratación de la asistencia en temas de cuentas nacionales, no se concretaron según lo previsto, debido principalmente a las restricciones sanitarias de la emergencia del COVID-19.

  - Servicios profesionales en Psicología para valoraciones psicométricas de oferentes e idoneidad para portación de armas a oficiales de seguridad, entre otros servicios y estudios tales como la elaboración del estudio de clima laboral y la encuesta salarial de mercado.

  - Elaboración de auditoría a los estados financieros, asesoría fiscal, auditoría presupuestaria y auditoría de riesgos.

- **Mantenimiento de edificios y locales:** Con un presupuesto anual de ₡755,3 millones, esta subpartida ejecutó un monto de ₡408,5 millones para un 54,1% de ejecución con respecto al presupuesto total. El principal componente incluido en esta subpartida corresponde al mantenimiento preventivo y correctivo en las instalaciones del Banco, los cuales se efectúan de acuerdo con la programación establecida por las frecuencias de inspección de los equipos. Los pagos por mantenimientos correctivos obedecen a

reparaciones que se ejecutan según necesidad o urgencia, manteniendo siempre un monto disponible ante una avería que pueda demandar recursos.

- **Otros servicios de gestión y apoyo**: Con un presupuesto de ₡679,6 millones y una ejecución al cierre anual de ₡43,6 millones (6,4% de ejecución). En esta subpartida se encuentra el servicio de control metrológico para los instrumentos de medición de la Tesorería y el servicio de destrucción de numerario y otros valores fuera del BCCR, En relación con este último, se encuentra pendiente la compra de equipo, lo que genera que el servicio sea trasladado para el 2021.

  Además, al final del periodo se mantenía en proceso de contratación el módulo de conectividad de diales electrónicos de las puertas de bóveda a un sistema automatizado, así como el desarrollo de una pasarela de transporte para el proyecto de Transporte Público, que se esperan finalizar en el periodo 2021.

- **Información**: Con un presupuesto de ₡522,4 millones y una ejecución a la fecha de cierre de ₡366,8 millones, la ejecución de esta subpartida se debe principalmente a los siguientes factores: 1) La campaña de información sobre la nueva serie de billetes se llevó a cabo en el mes de diciembre, a partir de la puesta en circulación de las denominaciones de ₡2.000, ₡5.000 y ₡20.000. Se ejecutó el presupuesto en un 50,0%, quedando el monto restante como compromiso de pago para el año 2021, por concepto de la pauta publicitaria programada para las últimas dos semanas del año. 2) La campaña de educación y divulgación del sistema de pago en el transporte público, al final del periodo se encontraba en una etapa de definición de requerimientos por lo que los recursos asignados se reprograman para el 2021. 3) Campaña de educación e información sobre temas vinculados al Sistema de Pagos y otros, la cual se puso en marcha en junio con el fin de profundizar en temas como: SINPE Móvil, Sin Contacto, Firma Digital y Billetes, se logró alcanzar un porcentaje superior al 95% de ejecución.

  Por otra parte, a partir del segundo semestre de 2020, hubo un incremento importante en las publicaciones de acuerdos de la Junta Directiva del Banco Central y del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, producto de la situación de crisis económica generada por el COVID-19.

  Servicio de energía eléctrica: Con un presupuesto de ₡477,0 millones y una ejecución de ₡371,8 millones, la ejecución en esta subpartida se vio impactada por los costos de facturación los cuales presentaron una leve rebaja a partir del segundo trimestre del año, debido a una menor ocupación de los edificios por la implementación del teletrabajo a nivel institucional. Es importante mencionar que, a pesar del Teletrabajo, el consumo de energía asociado a servidores por centro de datos y cuartos de telecomunicaciones del Banco se debe mantener de forma constante.

- **Actividades de capacitación:** El presupuesto asignado a esta partida para el año 2020 fue de ₡471,9 millones de los cuales se ejecutó un monto de ₡207,4 millones.

Cuadro 25. Resumen de capacitaciones en el exterior y viajes oficiales acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

CAPACITACIONES					
Tema	Objetivos generales	Funcionarios	Monto ejecutado	Viáticos	Transporte
Banca Central	Solventar las necesidades en materia formativa para modificar positivamente a través de procesos de capacitación el comportamiento de las personas, mediante un enfoque sistemático y debidamente planeado, de modo que se potencie el talento humano y se desarrollen las competencias requeridas para un óptimo desempeño de sus labores, a fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales, que ayude al cumplimiento de los objetivos que la Ley le establece al Banco Central de Costa Rica.	8	0,0	0,0	0,0
Política Monetaria		3	0,7	0,7	0,0
Reservas internacionales		1	0,4	0,4	0,0
Deuda		1	0,4	0,4	0,0
Sistemas de Pago		3	3,7	1,8	1,9
Estabilidad Financiera		0	0,0	0,0	0,0
Temas de gestión (riesgos, tecnologías información, contabilidad, etc.)		1	0,8	0,5	0,3
VIAJES OFICIALES					
Reuniones convocadas por organismos internacionales	Representar al BCCR ante organismos internacionales.	5	7	4	3
Reuniones relacionadas con el Proceso Adhesión a la OCDE	-	0	0	0	0

Nota:
No se reportan gastos por inscripción.
Fuente: División Administrativa.

- **Otras subpartidas:** La diferencia entre el total de gasto mostrado en la partida de servicios, lo componen una serie de subpartidas que sumadas reflejaron un gasto por ₡1 013,2 millones de los ₡2 551,8 millones presupuestados (39,7%), entre las ejecuciones no realizadas se encuentran temas relacionados a proyectos (Transporte Público). En este grupo se encuentra el presupuesto de los servicios a telefonía y consumo de agua, este último baja significativamente por la escasa ocupación del edificio debido al teletrabajo, por su parte, el consumo telefónico de los meses de abril a noviembre 2020, se redujo, aproximadamente, en un millón de colones mensual, con respecto al mes de febrero 2020, en el cual los edificios se encontraban en ocupación plena.

» Materiales y Suministros

El presupuesto final destinado a esta partida para el año 2020 fue de ₡7 333,9 millones y su ejecución alcanzó un monto de ₡6 960,5 millones, equivalente a un 94,9% de ejecución. El principal componente incluido en esta partida corresponde a la compra de billetes y monedas que realiza el Banco Central, el cual corresponde al 91,1% de los recursos incluidos en la partida y para los cuales se logró una ejecución de 98,9%. El monto ejecutado corresponde principalmente a compromisos del 2019 y a los pedidos del 2020 de billetes en sustrato de

polímero, para las denominaciones de ₡1.000, ₡2.000, ₡5.000, ₡10.000 y ₡20.000; asimismo, a los pedidos de moneda de ₡100 y de ₡10.

Lo no ejecutado se debe a remanentes en los contratos de billetes y monedas, así como menores ejecuciones en el consumo de materiales tales como papelería, productos de limpieza, artículos de oficina, por la pandemia de COVID-19 y la permanencia de la gran mayoría de trabajadores fuera de los edificios institucionales.

» **Bienes duraderos:**

En el caso de los bienes duraderos el presupuesto para el periodo 2020 fue de ₡8 893,2 millones y la ejecución alcanzó la suma de ₡6 926,1 millones, para un 77,9% de ejecución con respecto al presupuesto.

La mayor parte de los recursos en esta subpartida corresponde a bienes intangibles, para la adquisición o desarrollo de software o licenciamientos, seguido por los recursos destinados a la compra de Equipo de cómputo y comunicación. Estas tres partidas incluyen el 95,0% del total del presupuesto en bienes duraderos.

En el caso de la subpartida de Bienes intangibles, al finalizar el periodo se alcanzó una ejecución del 78,2% del monto presupuestado. Dentro de los factores que incidieron en la subejecución presentada, se puede mencionar la existencia de facturas pendientes de presentación por parte de los proveedores, retrasos en la provisión de equipos de trabajos (Outtasking para proyectos) solicitados por parte de la empresa proveedora y otros recursos que no fueron requeridos durante el año, tales como automatización de pruebas de aplicaciones y herramienta de inteligencia de negocio.

Las subpartidas de equipo de cómputo y de comunicación al finalizar el periodo mostraron una ejecución de 90,8% y 75,6% respectivamente. La subejecución se debe principalmente a la compra de varios equipos con precios de mercado menores a los estimados (por ejemplo: los servidores de virtualización de PCs, portátiles, equipos de seguridad HSM, unidades de respaldo en cinta, entre otros) así como a la existencia de facturas pendientes de entrega por parte del proveedor.

» **Transferencias corrientes**

En esta partida el presupuesto fue de ₡40 722,7 millones. Al 31 de diciembre la ejecución alcanzó la cifra de ₡32 728,5 millones para un 80,4% del monto presupuestado. En el siguiente cuadro se detalla el gasto por subpartida.

Cuadro 26. Gastos por transferencias presupuestados versus ejecutadas acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020

Cifras en millones de colones

SUBPARTIDA	PRESUPUESTO VIGENTE	PRESUPUESTO EJECUTADO	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
Al sector público	**36.640,8**	**29.919,3**	**6.721,5**	**81,7%**
Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef)	13.561,9	10.409,7	3.152,2	76,8%
Superintendencia General de Valores (Sugeval)	5.829,0	4.444,5	1.384,4	76,2%
Superintendencia de Pensiones (Supen)	5.645,8	4.511,1	1.134,7	79,9%
Superintendencia General de Seguros (Sugese)	4.410,2	3.645,3	764,9	82,7%
Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif)	1.543,9	1.332,7	211,2	86,3%
Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)	5.150,0	5.076,0	74,0	98,6%
Comisión Nacional de Emergencias	500,0	500,0	0,0	100,0%
A personas	**1.437,9**	**726,7**	**711,2**	**50,5%**
Becas a funcionarios	416,5	127,4	289,1	30,6%
Becas a terceras personas	159,1	29,5	129,6	18,6%
Prestaciones legales	425,0	199,7	225,3	47,0%
Pensiones y jubilaciones contributivas	229,2	212,3	16,9	92,6%
Otras prestaciones	208,0	157,7	50,3	75,8%
Al sector privado	**746,5**	**596,5**	**150,0**	**79,9%**
Fundación Museos Banco Central de Costa Rica	596,5	596,5	0,0	100,0%
Indemnizaciones	150,0	0,0	150,0	0,0%
Al sector externo	**1.897,5**	**1.486,0**	**411,5**	**78,3%**
Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (Cemla), Captac y otros	203,9	191,4	12,5	93,9%
Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)	1.693,6	1.294,6	399,0	76,4%
TOTAL	**40.722,7**	**32.728,5**	**7.994,2**	**80,4%**

Fuente: Sistema SAP

- **Transferencias al sector público**: Corresponde a los aportes que el Banco asigna a otras instituciones del sector público; para el 2020 la ejecución alcanzó un monto de ₡29 919,3 millones, un 81,7% 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 ₡24 343,3 millones, la transferencia al Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) por ₡5 076,0 millones con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en la Ley N° 9694 del Sistema de Estadística Nacional y a la Comisión Nacional de Emergencias por ₡500,0 millones para la atención específicamente de la emergencia generada por la COVID-19, según lo establecido en los artículos 47 y 48 de Ley No. 8488 "*Ley Nacional de Emergencias y Prevención del Riesgo*."

- **Transferencias a personas**: El presupuesto a la fecha del presente informe fue por ₡1 437,9 millones y su ejecución alcanzó el 50,5% (₡726,7 millones). El rubro de la principal ejecución correspondió al pago de pensiones y jubilaciones contributivas por ₡212,3 millones de exfuncionarios de la institución, las prestaciones legales por un monto de ₡199,7 millones, cuyo gasto se deriva de eventos circunstanciales ante la salida voluntaria de personal por renuncias con y sin responsabilidad patronal y otras prestaciones por ₡157,7 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 (Ver resumen de Demandas Judiciales en el Anexo 5.2). En este apartado se presupuestó para el 2020 un monto de ₡746,5 millones, y su ejecución alcanzó ₡596,5 millones, principalmente por la transferencia que anualmente se realiza 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. Para el periodo 2020 se estimó un monto de ₡1 897,5 millones y su ejecución alcanzó un monto de ₡1 486,0 millones, producto principalmente del pago realizado a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) por ₡1 294,6 millones, además al Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (Cemla) y Captac por ₡191,4 millones.

» Procesos de contratación administrativa

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

Cuadro 27. Procesos de contratación administrativa al 31 de diciembre de 2020
Cifras en millones de colones

Tipo de procedimiento	Procedimientos iniciados	Procedimientos adjudicados	Monto total adjudicado
Contratación directa y gestión de viajes	514	468	3.395,7
Licitación abreviada	25	21	871,1
Licitación pública	5	2	57,8
Total	**545,0**	**491,0**	**4.324,6**

Fuente: Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC-CGR), Contraloría General de la República

» Modificaciones presupuestarias

Durante el 2020 se identificaron y atendieron ajustes al presupuesto mediante la aplicación de cinco modificaciones presupuestarias de aprobación de Junta Directiva por un monto total de ₡15 510,7 millones, además de cuatro modificaciones presupuestarias de aprobación de Gerencia por un monto de ₡669,5 millones. Estas modificaciones permitieron, entre otras cosas, trasladar recursos a la subpartida *Sumas libres sin asignación presupuestaria*, reforzar recursos en tiempo extraordinario, trasladar recursos a la Comisión Nacional de Emergencias para la atención de la emergencia sanitaria producto del COVID-19, ajustes derivados de cambio en la periodicidad de pago de los funcionarios, creación del Fondo de Garantías de Depósitos y Mecanismos de Resolución de los intermediarios financieros, compra de equipo de cómputo, bienes intangibles, atención de Decreto Legislativo N°9906, por la variación de los porcentajes del Régimen Obligatorio de Pensiones y Fondo Capitalización Laboral.

3.3. Proyectos

En esta sección se presenta un resumen del estado de los proyectos del Banco Central de Costa Rica, con corte a diciembre del 2020, se exponen datos de carácter general y el avance de los proyectos por tipo de portafolio[14].

3.3.1. Información general

El portafolio institucional de proyectos constituye un medio para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el desarrollo de líneas de acción definidas en los ejes estratégicos. El Plan Táctico institucional considera la continuación de 10 proyectos procedentes de la estrategia 2015-2019, cuyo alcance guarda una vinculación y relevancia con los objetivos estratégicos propuestos en el Plan Estratégico 2020-2023. A continuación, se presenta el listado de proyectos vigentes a diciembre del 2020.

Cuadro 28. Listado de proyectos vigentes BCCR

Eje Estratégico	Proyectos	División/ Depto.	Estado 1/		Riesgos	Desviaciones
Eje 1. Inflación baja y estable con estabilidad externa	Automatización de cuentas económicas integradas (ACEI)	DEC	Al día			
	Automatización del seguimiento diario de liquidez (EDL)		Concluido			
	Actualización del Índice de Precios al Consumidor (AIPC)		Concluido			
	Fortalecimiento Estadísticas Macroeconómicas (FEM)		Al día			
	Nuevos Índices Económicos (NIE)		Al día			
	Encuesta Nacional a Empresas (ENAE)		Al día			
Eje 3. Eficiencia del sistema financiero	Sistema Pago Electrónico para el Transporte Público (PETP)	DSP	Al día			
Eje 6. Gobernanza corporativa y gestión del talento humano	Modernización Integral de Gestión Recursos Humanos (MIGREH)	DAD	Atrasado			
	Registro de Transparencia y Beneficiarios Finales (RTBF)	DST	Al día			
	Implementación Sistema de Gestión de Cumplimiento (SGC)	DR	Concluido			

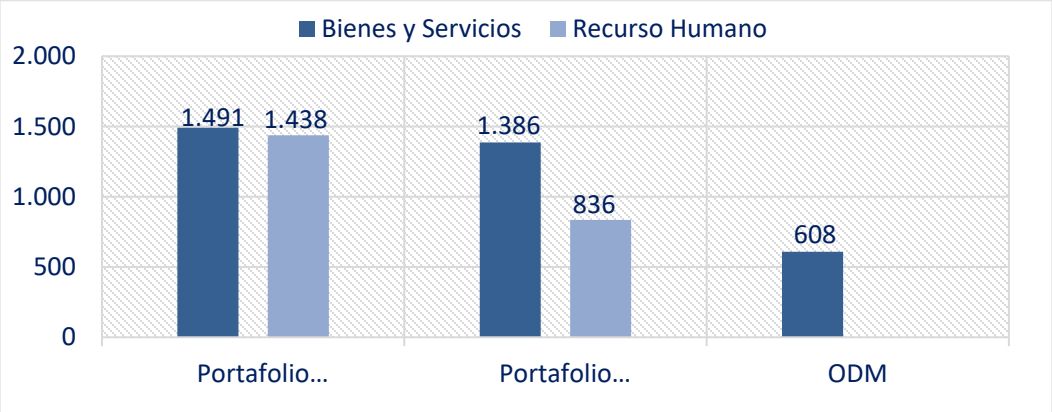
Nota:
1/ Estado del proyecto: se consideran al día los proyectos que presentan un desvío inferior al 7% entre el avance programado y el real.
Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica

La cartera de proyectos estuvo conformada por siete proyectos estratégicos y cinco proyectos de apoyo. Al cierre del año, el total ejecutado en proyectos asciende a ₡5 758[15] millones, de los cuales ₡3 485 millones (61%) corresponde a bienes y servicios contratados y ₡2 273 millones

[14] Con respecto al tema de Comparabilidad de Productos Financieros (en atención a lo dispuesto en la Ley N°7472, Ley Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, adición del artículo 36 TER), la Oficina de Proyectos en coordinación con el área técnica, elaboró documentación básica de la iniciativa del proyecto y se coordinó con el Depto. de Riesgos la valoración de riesgos respectiva. Actualmente la documentación está pendiente de validación por parte del área técnica.
[15] La Oficina de Proyectos cuenta con un criterio de redondeo para las cifras que se presentan en millones de colones, 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.

(39%) están asociados al costo del recurso humano que formó parte de los equipos de trabajo de proyectos. Los valores por tipo de rubro y portafolio se presentan en el siguiente gráfico.

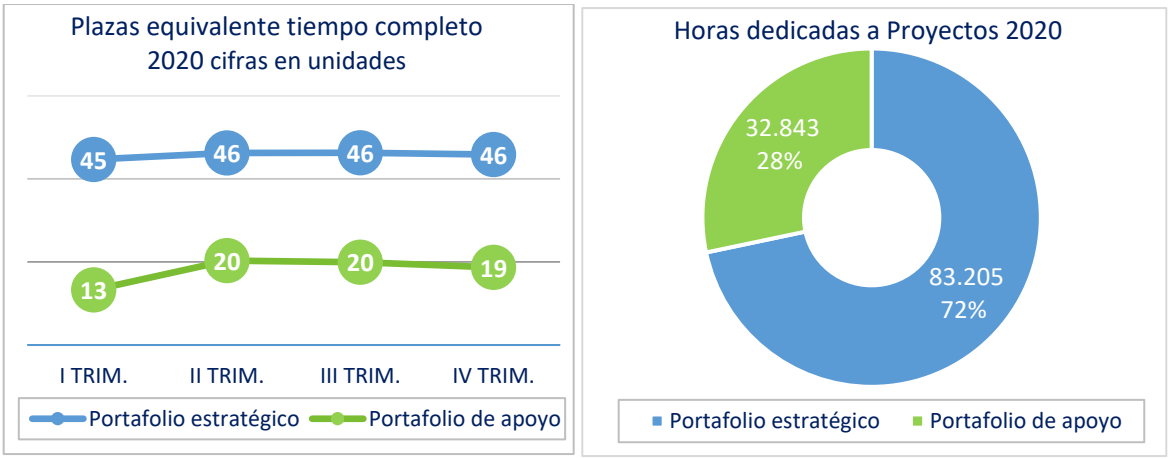
Gráfico 1. Costo acumulado de proyectos a diciembre 2020 por tipo de costo y portafolio
Cifras en millones de colones



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

De conformidad con lo anterior, el esfuerzo efectivo dedicado a los proyectos del Banco Central equivale a 65 plazas a tiempo completo, lo que representa un 9,6% del total de las plazas ocupadas actualmente.

Gráfico 2. Plazas asignadas a proyectos equivalentes a tiempo completo por trimestre 2020
Cifras en unidades

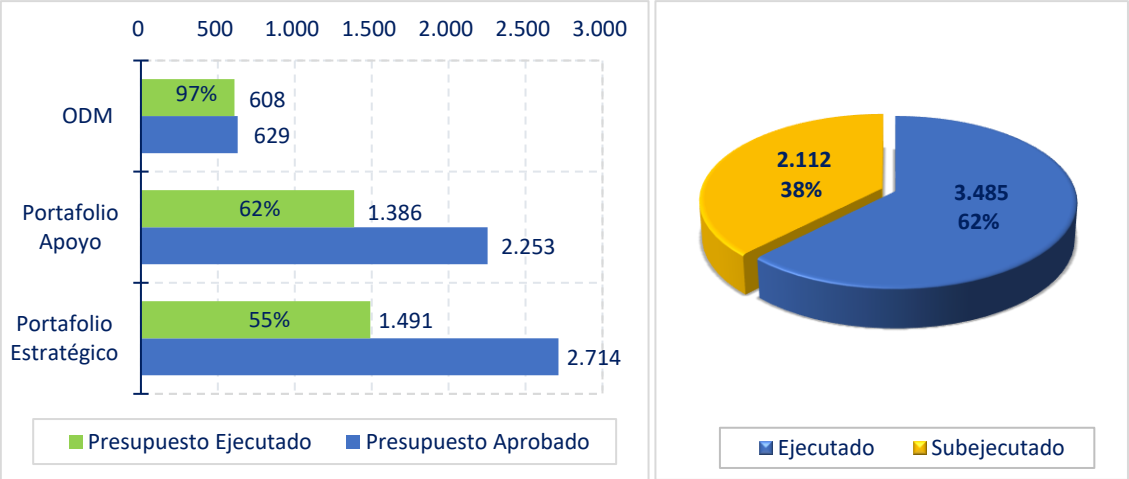


Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica

3.3.2. Ejecución presupuestaria de la cartera de proyectos

Del presupuesto asignado a proyectos (₡5 597 millones[16]) durante el periodo presupuestario se ejecutó un monto total de ₡3 485 millones, equivalente a un 62% del presupuesto. El detalle de la ejecución presupuestaria por bienes y servicios y por tipo de portafolio se muestra en los siguientes gráficos.

Gráfico 3. Ejecución presupuestaria en proyectos, bienes y servicios
Por tipo de Portafolio
Cifras en millones de colones



Fuente: SAP, Banco Central de Costa Rica

3.3.3. Portafolio de proyectos en el mediano plazo

El siguiente cuadro presenta las inversiones estimadas en el mediano plazo, relacionadas con el desarrollo de los proyectos establecidos en el 2020, en el portafolio de proyectos de la institución:

Cuadro 29. Portafolio de proyectos en el mediano plazo
Cifras en millones de colones

Portafolio de Proyectos		Proyección Presupuestaria		
División	Nombre del Proyecto	2021	2022	2023
Económica	Automatización de cuentas económicas integradas (ACEI)	538	255	-
	Fortalecimiento de las Estadísticas Macroeconómicas (FEM)	295	-	-
	Encuesta Nacional a Empresas (ENAE)	4	-	-
	Automatización de las estadísticas de comercio exterior de bienes (CEB)	338	348	132
Sistemas de Pago	Diseño del Sistema de Pago Electrónico en el Transporte Público	2019	-	-
Administrativa	Modernización Integral de la Gestión de Recursos Humanos (MIGREH)	163	-	-
Servicios Tecnológico	Registro de Accionistas y Beneficiarios finales de las personas jurídicas y otras estructuras jurídicas	337	-	-

[16] El presupuesto anual asignado a proyectos considera seis proyectos de los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM), relacionados con los servicios que brinda la División Servicios Tecnológicos a estos órganos, el cual representa el 11% (₡629 millones) del presupuesto total.

División	Portafolio de Proyectos Nombre del Proyecto	Proyección Presupuestaria 2021	2022	2023
Finanzas y Contabilidad	Servicio de migración a SAP HANA	1214	662	-
Servicios Tecnológicos-ODM	SUGEF-Conozca a su cliente	274	-	-
	SUGESE - Estadistas de Servicios de Seguros	173	-	-
	SUPEN - Consultas para Supervisión y Generación de Estadísticas	7	-	-
	SUPEN - Estrategia de educación y acompañamiento al afiliado y pensionado	29	-	-
	SUPEN - Renovación página Web	20	-	-
	SUGEVAL- Proyecto Servicios Web Externos	39	-	-
	SUGEVAL- Proyecto Mejoras RNVI-WEB	118	-	-
Gestión y Desarrollo	Anteproyecto Evaluación de Brechas en Arquitectura Empresarial (EBAE)	15	-	-

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

3.4. Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales

Al terminar el segundo semestre de 2020, 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 en el 90% de los riesgos asociados al plan táctico, procesos, proyectos 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 Banco 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 a la evaluación de los riesgos. Los Bancos Centrales tienen la responsabilidad de tomar más riesgo en situaciones de crisis. Esto requiere de una gestión prospectiva de riesgos. El 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 Central de Costa Rica se enfocará en la anticipación mediante el constante desarrollo y evaluación de escenarios de estrés. Esta evolución se ha facilitado con la implementación de la herramienta tecnológica SAP-GRC (por las siglas de Gobernanza, Riesgo y Cumplimiento).

Al 31 de diciembre de 2020, se han identificado 506 riesgos relevantes del Banco, para estos riesgos se tienen implementados 2324 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.

Este 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[17].

La revisión 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 fuera 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.

[17] La capacidad de recuperación operativa es la capacidad de la organización para prevenir, responder, recuperarse y aprender de las interrupciones operativas. (https://www.chasecooper.com)

Gestión Financiera

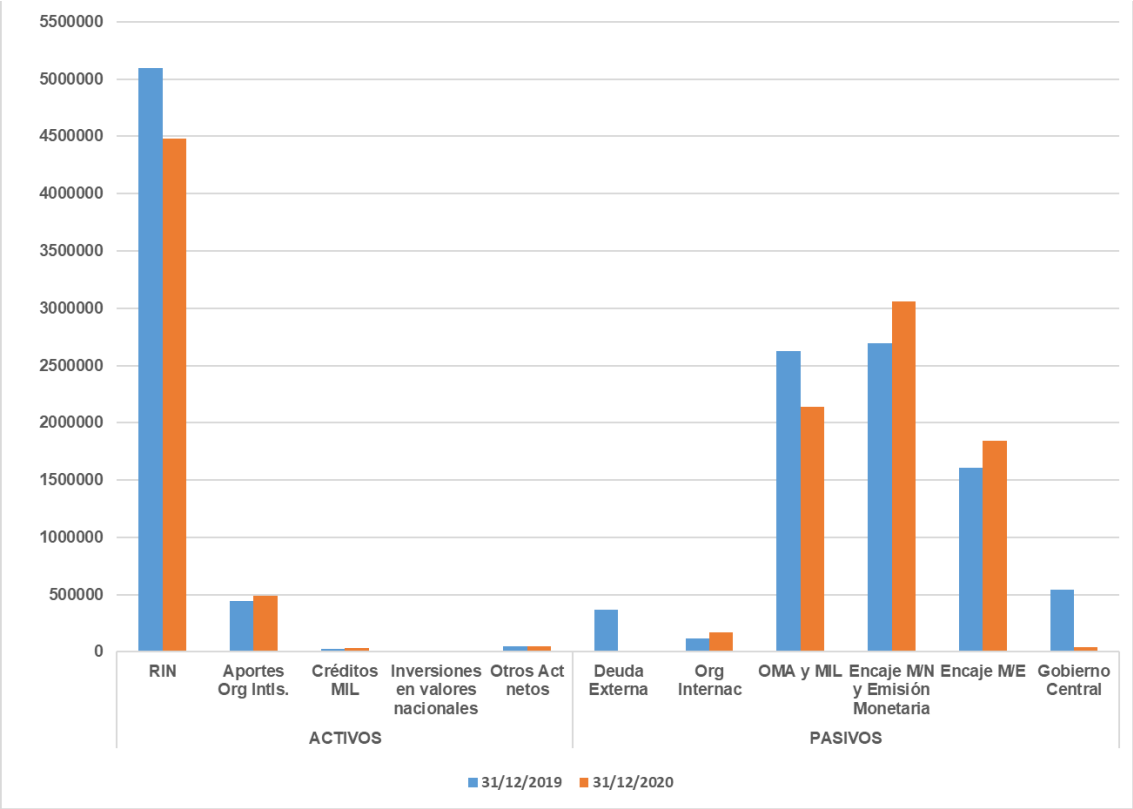
En este apartado se presenta el análisis de la gestión financiera que comprende el Balance de Situación y el Resultado Contable e incluye una explicación del mes de diciembre respecto al mes anterior y un análisis de los resultados y tendencias acumulado (de enero a diciembre 2020), respecto a igual periodo del 2019.

4.1. Posición Financiera y Resultado Contable

En el Balance de Situación al cierre del 31 de diciembre 2020 comparado al 31 de diciembre del 2019 los activos disminuyeron en ₡561 155,7 millones, que se reflejó en la disminución del saldo de las Reservas Internacionales Netas ₡619 563,8 millones (por el pago anticipado del préstamo solicitado al FLAR, venta de divisas al ICE, Recope y CCSS para la atención de importaciones y en menor medida por las operaciones realizadas por el Banco para evitar fluctuaciones abruptas en el tipo de cambio del colón respecto al dólar), compensado por el aumento de los Aportes de Organismos Internacionales ₡44 099,1 millones (por los dividendos anuales capitalizables del FLAR), los Créditos del Mercado Integrado de Liquidez MIL ₡13 649,0 millones (por mayores colocaciones) y de las Inversiones en Valores Nacionales ₡1 786,1 millones (por las compras en el mercado secundario de títulos del Ministerio de Hacienda).

En los pasivos se reflejó un decrecimiento de ₡703 785,6 millones, por las disminuciones en los depósitos del Gobierno Central ₡506 093,0 millones (por los recursos utilizados para cumplir con las obligaciones de pagos de deuda), en los Valores Emitidos ₡492 064,4 millones, (por disminuciones de las captaciones de subastas de corto y mediano plazo ₡190 379,8 millones, de captaciones estandarizadas de largo plazo ₡104 570,2 millones y el MIL de corto plazo ₡189 295,0 millones), en la deuda externa ₡360 458,4 millones (por la cancelación anticipada del crédito con el FLAR), compensado con el aumento de los pasivos monetarios ₡364 772,2 millones (por efecto de mayor emisión monetaria ₡192 748,6 millones y del encaje mínimo legal M/N ₡172 023,6 millones), de los pasivos cuasimonetarios ₡231 247,0 millones (por el encaje mínimo legal M/E por los mayores depósitos de sociedades monetarias privadas y públicas) y de las obligaciones con Organismos Internacionales ₡58 475,5 millones (en su mayoría por efecto de las revaluaciones).

Gráfico 4. Balance general resumido
31 de diciembre de 2019 y 2020
Cifras en millones de colones



Fuente: Sistema SAP.

La posición neta en divisas al 31 de diciembre 2020 se ubicó en USD4 706,5 millones, con una disminución de USD491,1 millones (9,4%) respecto al 31 de diciembre 2019, comportamiento originado por el decrecimiento en los saldos de las Reservas Internacionales Netas en USD1 687,6 millones (por el pago anticipado del préstamo solicitado al FLAR, venta de divisas para atender requerimientos del sector público, las intervenciones del Banco por la volatilidad en el comportamiento del tipo de cambio del colón respecto al dólar), los depósitos del Gobierno Central USD745,7 millones y de la deuda externa USD629,3 millones (por el pago anticipado del préstamo solicitado al FLAR).

El Balance del Banco Central de Costa Rica presenta una posición en moneda extranjera positiva, debido a que la mayoría de sus activos están compuestos por reservas internacionales que se mantienen en dólares, mientras que sus pasivos financieros están denominados en su gran mayoría en colones, eso explica que ante un aumento en el tipo de cambio como el observado en el 2020, presentó una mejora en el resultado contable en comparación al período anterior, especialmente por las revaluaciones monetarias.

Cuadro 30. Balance general resumido según partidas denominadas en moneda extranjera al 31 de diciembre 2019 y 2020

Cifras en millones de dólares

Descripción	31/12/2019	31/12/2020	Variación Absoluta
ACTIVOS			
Externos	**9.670,0**	**8.001,2**	**-1.668,8**
Reservas Internacionales Netas 1/	8.912,3	7.224,7	-1.687,6
Aportes a Organismos Internacionales	757,7	776,5	18,8
Internos	**1,8**	**0,2**	**-1,6**
Otros Activos	1,8	0,2	-1,6
TOTAL ACTIVOS	9.671,8	8.001,4	-1.670,4
PASIVOS			
Externos	**856,1**	**235,7**	**-620,4**
Deuda Externa	636,6	7,3	-629,3
Obligaciones con Organismos Internacionales	219,5	228,4	8,9
Internos	**3.618,1**	**3.059,2**	**-558,9**
Encaje Legal en M/E	2.807,8	2.991,1	183,3
Depósitos del Gobierno Central	757,0	11,3	-745,7
Otros Pasivos	53,3	56,8	3,5
TOTAL PASIVOS	4.474,2	3.294,9	-1.179,3
POSICIÓN NETA (activos - pasivos)	5.197,6	4.706,5	-491,1

Nota:

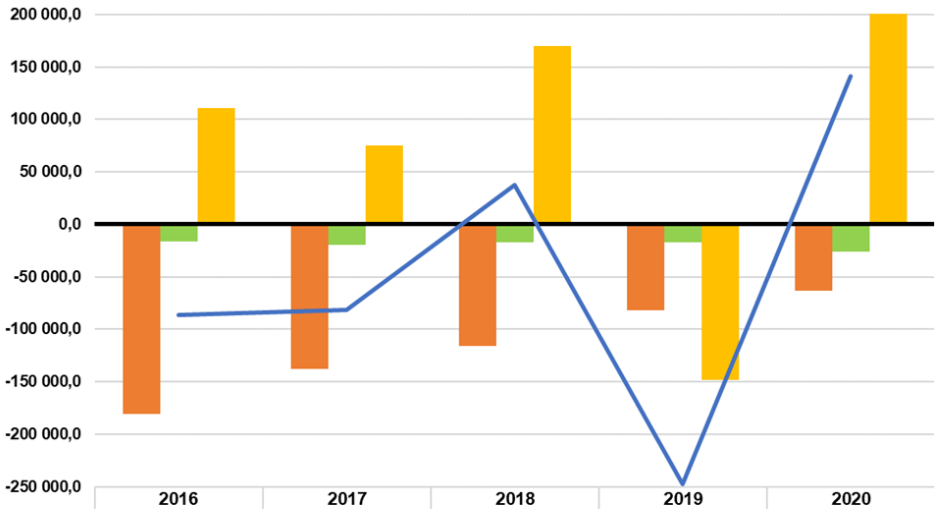
1/ Se presentan de acuerdo con los criterios de la Sexta Edición del Manual de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional (MBP6) del Fondo Monetario Internacional (FMI).

Fuente: Sistema SAP.

El resultado contable acumulado a diciembre 2020 presentó una mejora respecto al mismo periodo 2019 de ₡389 039,2 millones, básicamente por la variación positiva de las revaluaciones monetarias netas ₡378 761,2 millones, del resultado financiero ₡18 454,9 millones, compensado con una desmejora del resultado operativo ₡8 176,9 millones.

Gráfico 5. Estado de resultados 2016-2020 enero-diciembre de cada año

Cifras en millones de colones



	2016	2017	2018	2019	2020
Financiero	-180 677,4	-137 453,7	-115 879,1	-81 538,2	-63 083,3
Operativo	-16 186,5	-19 204,6	-17 005,6	-17 447,3	-25 624,2
Rev Monetarias Netas	110 825,0	75 222,8	170 288,3	-148 616,8	230 144,4
Resultado Contable	-86 038,9	-81 435,5	37 403,6	-247 602,3	141 436,9

Fuente: Sistema SAP.

Cuadro 31. Resultado financiero acumulado enero-diciembre 2019 y 2020

Cifras en millones de dólares

Detalle	2019	2020	Variación Anual
Resultado de las Reservas	**124.425,5**	**80.440,0**	**-43.985,5**
Intereses sobre inversiones en el exterior	101.805,2	54.039,9	-47.765,3
Resultado ganancias y pérdidas capital sobre inversiones	15.481,3	20.356,3	4.875,0
Resultado ganancias y pérdidas forward	7.269,0	3.809,7	-3.459,3
Revaluaciones monetarias M/E diferentes al dólar en inversiones sin cobertura	-130,0	2.234,1	2.364,1
Resultado originado por Otros Activos	**12.182,2**	**11.479,0**	**-703,2**
Dividendos e Intereses sobre Aportaciones en Organismos Internacionales	10.603,0	11.194,0	591,0
Intereses sobre Inversiones y Operaciones de Crédito	1.579,2	285,0	-1.294,2
TOTAL INGRESOS FINANCIEROS	136.607,7	91.919,0	-44.688,7
Resultado originado por los Pasivos			
Intereses Operaciones de Mercado Abierto	**168.771,1**	**143.108,1**	**-25.663,0**
Bonos de estabilización y Certificados en unidades de desarrollo	162.815,6	141.512,0	-21.303,6
Central Directo	5.955,5	1.596,1	-4.359,4
Intereses sobre operaciones de mercado de liquidez	**8.540,8**	**7.613,1**	**-927,7**
Intereses Obligaciones de Deuda Externa	**32.382,5**	**2.133,0**	**-30.249,5**
Aporte para la reserva de Capital (FLAR)	**192,3**	**0,0**	**-192,3**
Intereses arrendamiento financiero (edificio tournón)	**607,2**	**1.980,9**	**1.373,7**
Inversiones en asociadas (Fideicomiso BPDC), neto	**1.164,0**	**157,8**	**-1.006,2**
Deterioro de otros instrumentos financieros	**6.488,0**	**9,4**	**-6.478,6**
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	218.145,9	155.002,3	-63.143,6
RESULTADO FINANCIERO	-81.538,2	-63.083,3	18.454,9

Fuente: Sistema SAP.

El resultado financiero acumulado a diciembre 2020, en comparación al mismo periodo del 2019 reflejó una variación favorable de ₡18 454,9 millones, originada principalmente por la disminución de los gastos financieros ₡63 143,6 millones, que se presentó en los intereses sobre obligaciones de deuda externa ₡30 249,5 millones (por el pago del préstamo de los USD1 000,0 millones con el FLAR), en los intereses sobre las operaciones de mercado abierto en ₡25 663,0 millones (fundamentalmente por menores tasas de las nuevas colocaciones y a la reducción del saldo de deuda) y por el efecto en el periodo 2019 del deterioro de otros instrumentos financieros ₡6 478,6 millones (originado por las condonaciones de deudas asumidas por los países miembros del Fondo de Operaciones Especiales del BID).

Los ingresos financieros tuvieron una disminución de ₡44 688,7 millones, con respecto al 2019, particularmente por el resultado de las reservas ₡43 985,5 millones. El retorno de las reservas al cierre del 2020 fue de 1,72%, menor al 2,86% del periodo anterior, debido principalmente a la caída en las tasas de interés internacionales en las que se invierten las reservas, con emisores de altas calidades crediticias y guiadas por las tasas en dólares del tesoro de los Estados Unidos. Esto ocasionó que se redujeran los ingresos por intereses y se obtuvieran ganancias de capital. Adicionalmente también pesó la caída en el nivel de las reservas

Cuadro 32. Resultado operativo enero-diciembre 2019 y 2020

Cifras en millones de dólares

PARTIDAS	2019	2020	Variación Anual
BCCR			
INGRESOS OPERATIVOS			
Cargos diferencial cambiario	35.152,7	32.833,1	-2.319,6
Compra y venta de divisas -Monex-	337,0	305,8	-31,2
Compra y venta de divisas -Sector Público-	1.128,1	893,7	-234,4
Plataforma de servicio SINPE	10.619,8	10.688,4	68,6
Comisiones en venta de especies fiscales e impuestos	86,2	102,9	16,7
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	**47.323,8**	**44.823,9**	**-2.499,9**
GASTOS OPERATIVOS			
Remuneraciones [1]	22.614,7	22.455,5	-159,2
Prestaciones legales	53,8	199,7	145,9
Gastos generales	14.294,7	14.935,8	641,1
Organismos internacionales [2]	1.760,3	1.309,9	-450,4
Transferencias a instituciones [3]	5.576,6	5.672,5	95,9
Comisiones por servicios financieros	1.508,0	1.803,0	295,0
Adquisición de billetes y monedas	1.565,8	6.604,2	5.038,4
Depreciaciones y amortizaciones	4.988,0	7.208,3	2.220,3
SUB TOTAL GASTOS OPERATIVOS	**52.361,9**	**60.188,9**	**7.827,0**
Menos			
Costo servicios administrativos Órganos Desconcentración Máxima	6.838,9	8.151,4	1.312,5
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	**45.523,0**	**52.037,5**	**6.514,5**
RESULTADO NETO, BCCR	**1.800,8**	**-7.213,6**	**-9.014,4**
Órganos Desconcentración Máxima			
INGRESOS OPERATIVOS			
Por supervisión	3.664,4	4.538,4	874,0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	**3.664,4**	**4.538,4**	**874,0**
GASTOS OPERATIVOS			
Remuneraciones	14.688,2	14.715,9	27,7
Gastos generales	2.556,0	813,8	-1.742,2
Organismos internacionales	112,3	106,2	-6,1
SUB TOTAL GASTOS OPERATIVOS	**17.356,5**	**15.635,9**	**-1.720,6**
Más			
Costo servicios administrativos brindados por el BCCR	6.838,9	8.151,4	1.312,5
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	**24.195,4**	**23.787,3**	**-408,1**
RESULTADO NETO Órganos Desconcentración Máxima	**-20.531,0**	**-19.248,9**	**1.282,1**
RESULTADO OPERATIVO ORDINARIO	**-18.730,2**	**-26.462,5**	**-7.732,3**
RESULTADO INGRESOS Y GASTOS NO ORDINARIOS [4]	1.282,9	838,3	-444,6
RESULTADO OPERATIVO CONTABLE	**-17.447,3**	**-25.624,2**	**-8.176,9**

Notas:

1/ Incluye ajuste de reversión de los Proyectos MIGREH y Conozca a su cliente.

2/ Aporte país a la OCDE.

3/ Desembolsos a Fundación de Museos Banco Central y al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

4/ Considera reintegros por subsidios laborales, costos de impresión, sanciones administrativas, donaciones a la CNE, provisiones contables y reintegros diversos, entre otras partidas.

Fuente: Sistema SAP.

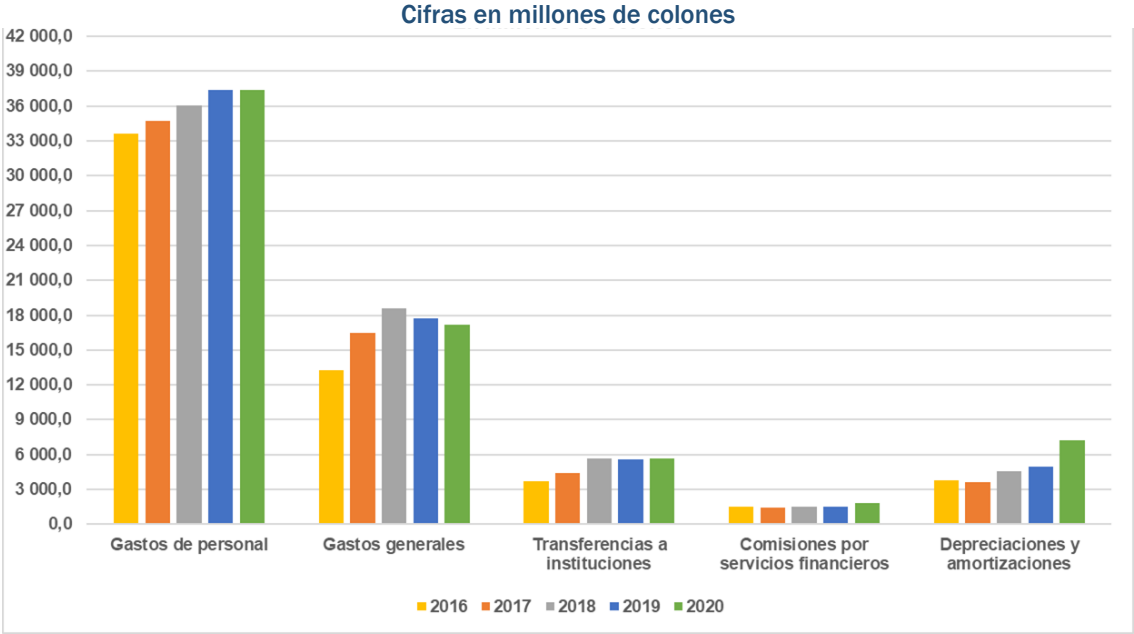
El resultado operativo acumulado a diciembre 2020 fue de -₡25 624,2 millones y -₡17 447,3 millones en el período 2019, con una variación desfavorable de -₡8 176,9 millones (46,9%). Ese comportamiento se explicó por la disminución de los ingresos, principalmente en el rubro de cargos por diferencial cambiario ₡2 319,6 millones (disminución en el volumen negociado

de divisas USD1 669,5 millones, aun cuando se dio un mayor margen cambiario promedio de ₡0,18 colones) y en el servicio de compra y venta de divisas (Sector Público) ₡234,4 millones.

En los gastos se presentaron mayores ejecuciones en las compras de billetes y monedas por ₡5 038,4 millones, depreciaciones y amortizaciones ₡2 220,3 millones (debido al registro de activos de software y licencias, del activo del Edificio Tournón y Sitio Alterno según la NIIF 16 ya que el periodo de depreciación en 2020 fue mayor que en el 2019, además la base aumentó por cambios en la vida contable estimada del bien arrendado), en las comisiones por servicios financieros ₡295,0 millones y transferencias a instituciones (INEC) ₡95,9 millones. A pesar, que el resultado neto del período de los ODM presentó un resultado negativo de ₡19 248,9 millones por la recuperación solamente del 20,0% del total de gastos en que incurren las Superintendencias: Sugef, Supen y Sugeval y 100% de Sugese (incluyendo la parte proporcional del Conassif que le corresponde a cada una de ellas); comparado con el período 2019, se presentó una variación favorable por ₡1 282,1 millones (justificado principalmente por los ingresos de supervisión en ₡874,0 millones).

También hubo menores gastos generales ₡1 101,1 millones (principalmente por el cambio en el registro de los pagos del arrendamiento del Edificio Tournón, que pasó de ser operativo a financiero según la NIIF 16 y a la disminución en partidas de capacitación y becas locales y del exterior, transportes y viáticos en el exterior, actividades protocolarias y sociales), transferencias a Organismos Internacionales con respecto al periodo anterior por el aporte a la OCDE. El resultado de otros ingresos y gastos no ordinarios de ₡444,6 millones (debido al reintegro del FLAR por el incentivo por cumplimiento de pago del préstamo y por el cobro de sanciones administrativas en su mayoría a proveedores).

Gráfico 6. Gastos operativos
enero – diciembre 2016-2020
Cifras en millones de colones



Fuente: Sistema SAP.

El resultado de las Revaluaciones Monetarias Totales del periodo 2020 fue de ₡263 913,6 millones, por el aumento del tipo de cambio del dólar respecto al colón, donde los activos contribuyeron con ₡445 074,1 millones y los pasivos en -₡181 160,5 millones.

Cuadro 33. Efecto de las revaluaciones monetarias según partida de activo y pasivo en monedas diferentes al colón. Saldos en dólares equivalentes y revaluaciones en colones enero-diciembre 2020

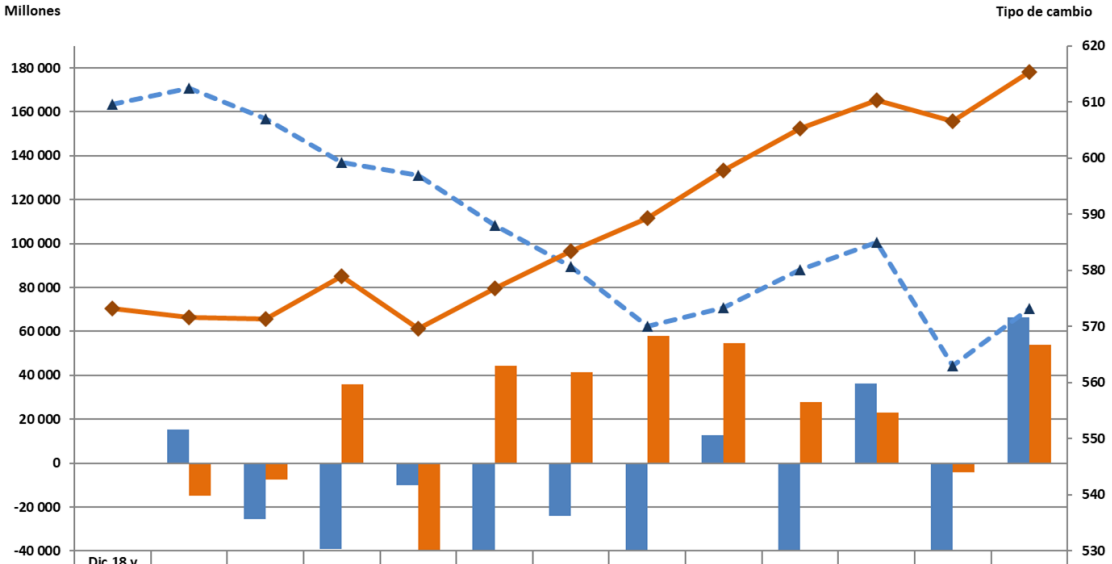
Cifras en millones de dólares y colones

PARTIDA	Saldos en dólares		Revaluaciones en colones		TOTAL
	31 Dic 2019	31 DIC 2020	M.E. a Dólar		
Activos	**10.093,9**	**8.519,4**	**49.468,7**	**395.605,4**	**445.074,1**
Efectivo e Inversiones en Valores	**8.695,5**	**7.077,8**	**33.723,7**	**335.614,7**	**369.338,4**
En dólares	7.869,3	6.252,0	0,0	301.872,9	301.872,9
En monedas extranjera diferentes al dólar	826,2	825,8	33.723,7	33.741,8	67.465,5
Aportes a Organismos Internacionales	**1.398,4**	**1.441,6**	**15.745,0**	**59.990,7**	**75.735,7**
En dólares	771,2	790,0	0,0	33.248,0	33.248,0
En DEG´s	627,2	651,6	15.745,0	26.742,7	42.487,7
Pasivos	**4.894,1**	**3.616,5**	**-13.633,1**	**-167.527,4**	**-181.160,5**
Endeudamiento Externo	**636,3**	**7,3**	**0,0**	**1.187,0**	**1.187,0**
En dólares	636,3	7,3	0,0	1.187,0	1.187,0
Obligaciones Organismos Internacionales	**668,0**	**551,2**	**-16.163,3**	**-27.577,1**	**-43.740,4**
En DEG´s	665,3	548,2	-16.163,3	-27.453,1	-43.616,4
Pasivos Cuasimonetarios	**2.784,8**	**2.991,1**	**2.458,7**	**-126.531,0**	**-124.072,3**
En dólares	2.737,8	2.944,6	0,0	-119.693,1	-119.693,1
En monedas extranjera diferentes al dólar (EURO)	47,0	46,5	2.458,7	-6.837,9	-4.379,2
Depósitos y Obligaciones Gobierno	**751,3**	**11,3**	**71,4**	**-12.291,9**	**-12.220,5**
En dólares	750,9	10,2	0,0	-12.082,5	-12.082,5
En monedas extranjera diferentes al dólar (EURO)	0,4	1,1	71,4	-209,4	-138,0
Otros Pasivos	**53,7**	**55,6**	**0,0**	**-2.314,4**	**-2.314,4**
En dólares	53,7	55,6	0,0	-2.314,4	-2.314,4
RESULTADO REVALUACIONES MONETARIAS			**35.835,6**	**228.078,0**	**263.913,6**
Menos: Revaluaciones Monetarias en Moneda Extranjera de Reservas			**33.723,7**		**33.723,7**
RESULTADO REVALUACIONES MONETARIAS, NETO 1/			**2.111,9**	**228.078,0**	**230.189,9**

Fuente: Sistema SAP.

La variación positiva ₡378 761,2 millones en las Revaluaciones Monetarias Totales del 2020 respecto al año anterior se justificó por la depreciación del colón frente al dólar de ₡42,19 colones.

Gráfico 7. Resultado Mensual de las Revaluaciones Monetarias y Comportamiento del Tipo de Cambio [1/] enero 2019 a diciembre de 2020
Cifras en millones de colones



	Dic 18 y Dic 19	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Rev. Monetaria 2019		15 339,60	-25 649,0	-39 124,9	-10 067,5	-42 142,8	-24 124,3	-58 226,8	12 854,60	-145 419,	36 306,50	-106 052,	66 300,30
Rev. Monetaria 2020		-14 813,6	-7 418,20	36 024,10	-47 753,8	44 318,70	41 245,60	57 796,20	54 493,20	27 691,00	22 832,90	-4 362,40	53 859,90
Tipo Cambio 2019	609,57	612,45	607,07	599,23	596,90	588,06	580,66	570,08	573,37	580,11	585,07	563,01	573,24
Tipo Cambio 2020	573,24	571,70	571,31	579,03	569,68	576,80	583,45	589,32	597,87	605,24	610,27	606,58	615,43

Nota:
[1/] Tipo de cambio promedio ponderado de MONEX al cierre de cada mes.
Fuente: Sistema SAP.

4.2. Estados Financieros

A continuación, se presenta el análisis de Estados Financieros: Balance de Situación, Estado de Cambio en el Patrimonio Neto y Estado del Flujo de Efectivo.

4.2.1. Balance de Situación

El activo total al 31 de diciembre del 2020 presentó una disminución de ₡568 359,3 millones (9,7%) respecto al año anterior, justificado fundamentalmente por el decrecimiento en los saldos de Efectivo y equivalentes de efectivo (por menores depósitos corrientes a plazo en el exterior y las inversiones en overnight del exterior, que se compensa con los aumentos en los depósitos a la vista - tramo de liquidez). Asimismo, hubo crecimientos en los aportes a Organismos Internacionales por los dividendos capitalizados del Fondo Latinoamericano de Reservas.

Cuadro 34. Balance de Situación
al 31 de diciembre del 2019 y 2020
Cifras en millones de dólares

Detalle	2019	2020	Variación
ACTIVOS	5.886.674,1	5.318.314,8	-568.359,3
Efectivo y equivalentes de efectivo	2.282.217,5	1.622.686,9	-659.530,6
Inversiones en valores	2.750.286,3	2.752.126,3	1.840,0
Préstamos por cobrar	22.835,0	36.080,7	13.245,7
Intereses y comisiones por cobrar	17.605,4	10.894,7	-6.710,7
Aportes a Organismos Internacionales	734.931,2	813.640,1	78.708,9
Propiedad, mobiliario y equipo	69.070,2	69.600,2	530,0
Activos intangibles	5.632,3	8.650,4	3.018,1
Otros activos	4.096,2	4.635,5	539,3
PASIVOS	8.249.002,0	7.538.012,8	-710.989,2
Billetes y monedas en circulación	1.305.460,7	1.498.209,3	192.748,6
Depósitos	3.541.895,7	3.443.533,0	-98.362,7
Préstamos por pagar	363.722,7	4.466,9	-359.255,8
Intereses y comisiones por pagar	44.446,2	39.772,5	-4.673,7
Pasivos con Organismos Internacionales	360.864,9	404.613,7	43.748,8
Emisiones de deuda	2.585.120,7	2.096.453,6	-488.667,1
Otros pasivos	47.491,1	50.963,8	3.472,7
PATRIMONIO	-2.362.327,9	-2.219.698,0	142.629,9
Capital	5,0	5,0	
Reserva legal	10,0	10,0	
Capitalización Gobierno	353.302,8	353.302,8	
Remedición ganancias y pérdidas actuariales	1.205,5	1.298,6	93,1
Resultado acumulado	-2.716.851,2	-2.574.314,4	142.536,8
TOTAL PASIVO y PATRIMONIO	5.886.674,1	5.318.314,8	-568.359,3

Fuente: Departamento de Contabilidad.

En los pasivos, el decrecimiento del 8,6% (₡710 989,2 millones) se explicó por menores saldos de las Emisiones de Deuda (especialmente por vencimientos y cancelaciones anticipadas en las captaciones del mercado integrado de liquidez, títulos de corto y mediano plazo de subastas y en el largo plazo los títulos estandarizados), en los Préstamos por Pagar (Deuda Externa) por la cancelación anticipada del préstamo con el FLAR en enero del 2020 y en los depósitos por retiros del Gobierno Central para cumplir con los vencimientos de los títulos en dólares y otras obligaciones en moneda nacional. En Billetes y monedas en circulación se tuvo una expansión monetaria como consecuencia de las diferentes medidas macroeconómicas tomadas por el Banco en atención a la situación de la pandemia y económica del país, y en los Pasivos con Organismos Internacionales fue producto de las revaluaciones monetarias de los derechos especiales de giro del Fondo Monetario Internacional.

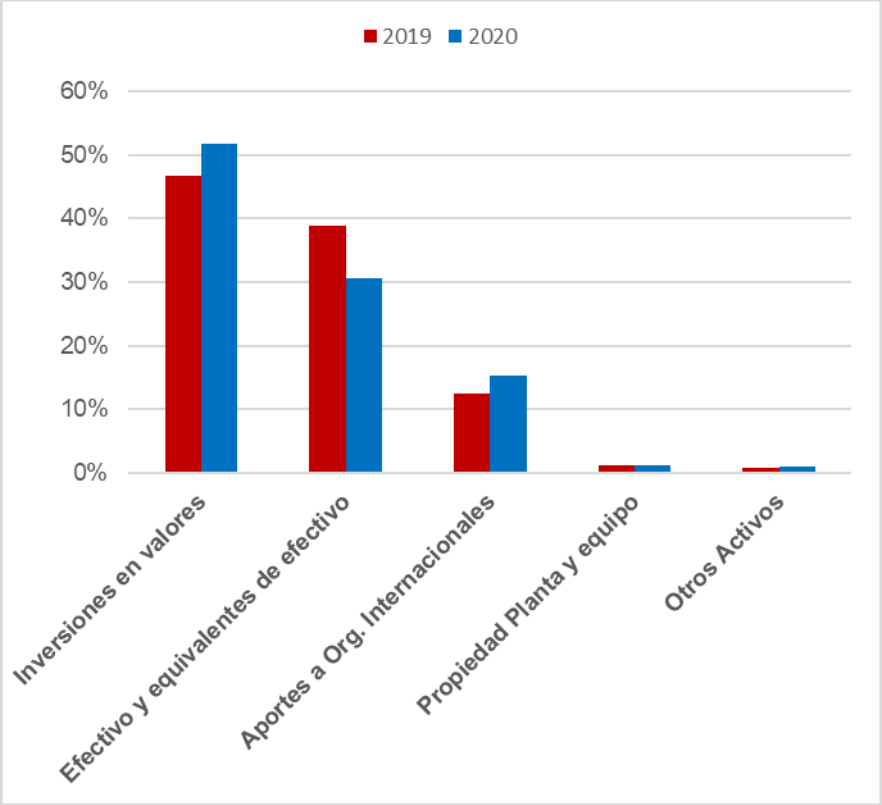
En el Patrimonio la mejora de ₡142 629,9 millones fue producto del resultado del periodo generado principalmente por el efecto de las revaluaciones monetarias.

» Análisis del activo

Al observar la composición del activo total en el 2020 respecto al 2019, se notan aumentos en las participaciones de las Inversiones en valores del 5,0% y los Aportes a Organismos

Internaciones del 3,0%, así co.mo disminuciones en Efectivo y equivalentes de efectivo de un 8,0%

Gráfico 8. Composición del Activo Total al 31 de diciembre de 2019 y 2020
Cifras en porcentajes



Fuente: Sistema SAP.

La disminución en Efectivo y equivalentes de efectivo de ₡659 530,6 millones (USD 1 344,9 millones), fue producto principalmente por los menores depósitos a plazo en el exterior ₡416 529,0 millones y las inversiones en overnight ₡284 922,3 millones, pero con crecimientos en los depósitos a la vista tramo de liquidez ₡35 449,3 millones. Los Intereses y comisiones por pagar fueron menores en ₡6 710,7 millones producto de las liquidaciones de los depósitos corrientes en el exterior, inversiones de portafolios y en *overnight*.

En los Aportes a Organismos Internacionales se produjo aumentos de ₡78 708,9 millones producto de la capitalización de dividendos realizada por el FLAR y en las partidas relacionadas al Fondo Monetario Internacional por efecto de la valuación favorable del dólar con respecto al colón en el período 2020, así como los Préstamos a cobrar ₡13 245,7 millones por los créditos otorgados a entidades reguladas en el Mercado Integrado de Liquidez (MIL) debido a los requerimientos solicitados.

Por su parte el crecimiento de ₡1 840,0 millones en las inversiones en valores se derivó de las constituciones netas del portafolio de inversiones en bonos, valoraciones de instrumentos

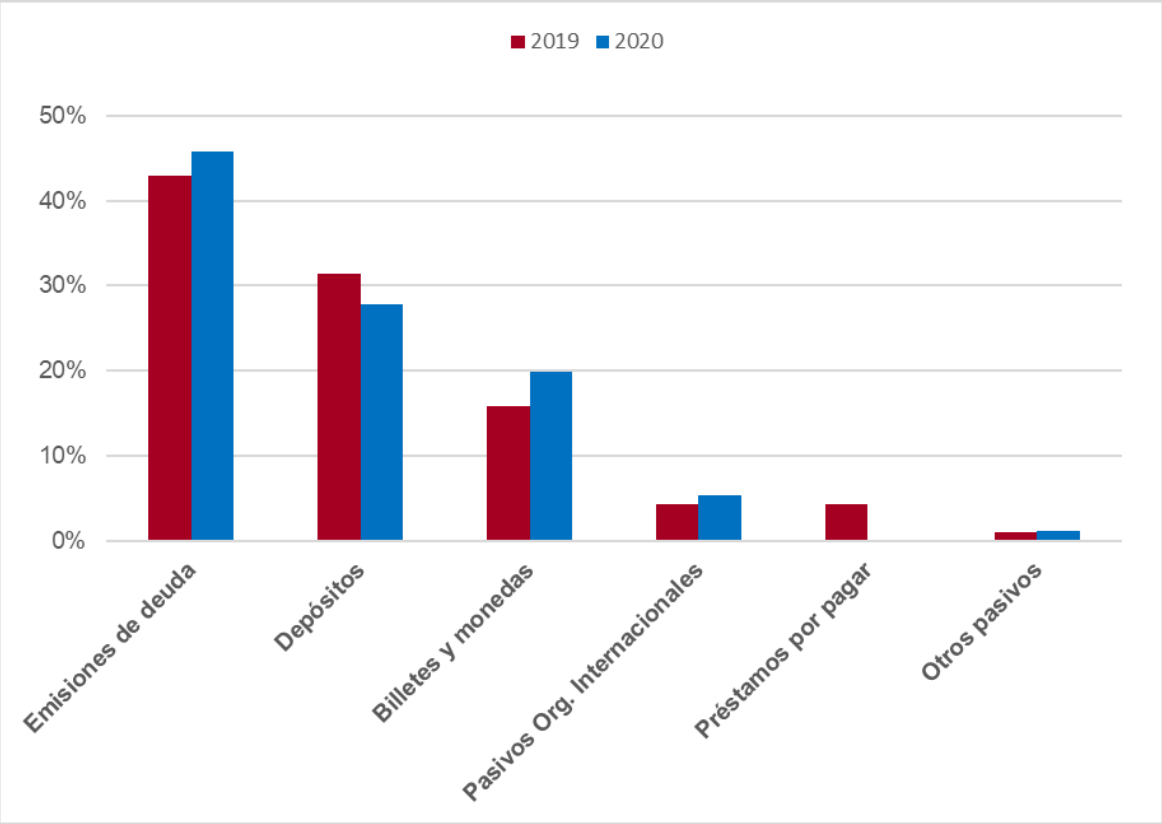
financieros, inversiones en mercado secundario y las perdidas crediticias esperadas, compensado con menores inversiones en el mercado de dinero.

Las partidas propiedad, mobiliario y equipo, Activos intangibles y Otros activos presentan un crecimiento respecto al período anterior de ₡4 087,4 millones principalmente por mayores derechos de garantía de los instrumentos forward, capitalización de los proyectos por aplicaciones automatizadas de MIGREH y Conozca a su cliente, y el ajuste al valor presente de las partidas de Derechos de Uso de Bienes Muebles e Inmuebles con base en la NIIF 16.

» Análisis del pasivo

La composición del pasivo en el 2020 respecto al 2019, presentó aumentos en las partidas de Billetes y monedas en circulación, Depósitos (sociedades monetarias y otros intermediarios financieros) y Pasivos con Organismos Internacionales, que se compensan con las disminuciones en Emisiones de deuda y Préstamos por pagar.

Gráfico 9. Composición del Pasivo Total al 31 de diciembre de 2019 y 2020
Cifras en porcentajes



Fuente: Sistema SAP.

Las Emisiones de deuda, conformadas por las operaciones de mercado abierto, disminuyeron su aportación en ₡488 667,1 millones (18,9%) principalmente por las captaciones del mercado de muy corto plazo - MIL (₡189 295 millones), corto (₡66 114,5 millones) y mediano plazo

subasta (₡124 245,2 millones) y las cancelaciones de largo plazo de títulos estandarizados (₡104 570,2 millones).

Los Préstamos por pagar decrecieron en ₡359 255,8 millones (USD 627,2 millones), en especial, por la cancelación anticipada del préstamo al Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR) de USD 625,0 millones, realizado el 13 de enero del 2020.

La disminución en los Depósitos por ₡98 362,7 millones, se generó básicamente por los retiros que realizó el Gobierno Central (₡506 093,0 millones) para cumplir con los pagos por vencimiento de títulos valores en dólares, gastos ordinarios y otras obligaciones en moneda nacional. A su vez, los Pasivos monetarios (depósitos de las sociedades monetarias públicas y privadas) crecieron ₡140 249,8 millones, los pasivos cuasimonetarios (otras sociedades de depósito privadas) ₡33 498,6 millones y las sociedades de depósito monetarias públicas y privadas en moneda extranjera ₡230 705,4 millones, principalmente.

En el caso de Billetes y monedas la variación de ₡192 748,6 millones reflejó una expansión monetaria del 14,8% respecto al mismo periodo del año anterior. Por su parte, el aumento en Pasivos con Organismos Internacionales ₡43 748,8 millones obedeció en especial, al efecto de las revaluaciones monetarias sobre las partidas de la asignación y las tenencias netas de derechos especiales de giro del Fondo Monetario Internacional.

Los Intereses y comisiones por pagar generaron un decrecimiento de ₡4 673,7 millones, principalmente por las cancelaciones anticipadas y vencimientos de muy corto plazo MIL, así como en el corto, mediano y largo plazo de las operaciones de mercado abierto.

En Otros pasivos hubo un crecimiento de ₡3 472,7 millones producto de la actualización del valor presente del Derecho de uso, correspondiente al Edificio Tournón y Sitio Contingente por ₡3 380,8 millones, en aplicación de la NIIF 16.

Cuadro 35. Balance de Situación en Moneda Extranjera al 31 de diciembre del 2019 y 2020
Cifras en millones de dólares

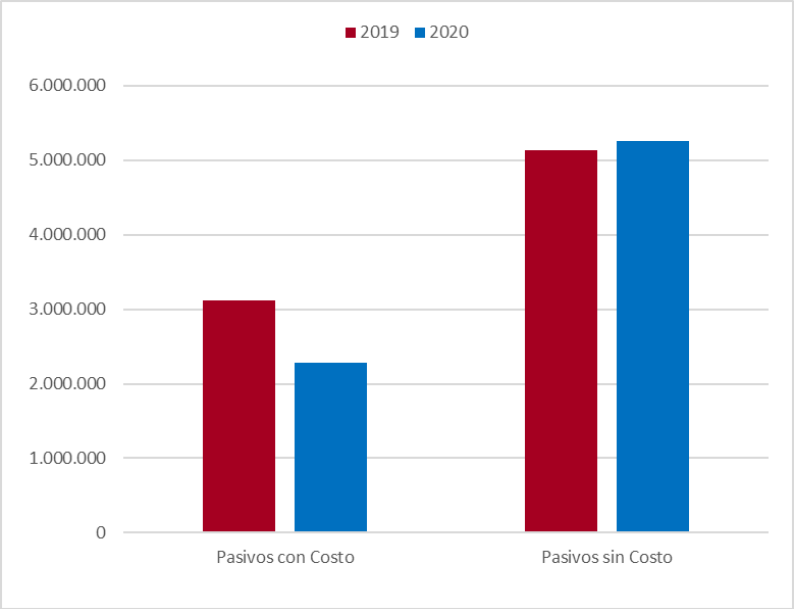
Detalle	2019	2020	Variación Absoluta
ACTIVOS			
Efectivo y equivalentes de efectivo	3.981,6	2.636,7	-1.344,9
Inversiones en valores	4.797,9	4.469,0	-328,9
Intereses y comisiones por cobrar	30,7	17,6	-13,1
Préstamos por cobrar		10,4	10,4
Aportes a Organismos Internacionales	1.268,5	1.308,5	40,0
Otros Activos	5,2	5,6	0,4
Total Activos	**10.083,9**	**8.447,8**	**-1.636,1**
PASIVOS			
Depósitos	3.564,7	3.009,1	-555,6
Préstamos por pagar	634,5	7,3	-627,2
Pasivos con Organismos Internacionales	-193,0	228,4	421,4
Intereses y comisiones por pagar	2,2	0,4	-1,8
Otros pasivos	-50,2	56,6	106,8
Total Pasivos	**3.958,2**	**3.301,8**	**-656,4**

Fuente: Sistema SAP.

» **Composición de Pasivo con costo y sin costo**

En los Pasivos, la variación negativa de ₡710 989,2 millones en el 2019 respecto al 2020, se reflejó por la menor participación de los Pasivos con Costo ₡837 930,5 millones (principalmente en las partidas de Emisión de deuda ₡488 667,1 millones y Préstamos por pagar ₡359 255,8 millones) y en los Pasivos sin Costo una mejora de ₡126 941,4 millones (básicamente Billetes y monedas en circulación ₡192 748,6 millones, Pasivos con Organismos Internacionales (FMI relacionados a las tenencias netas en moneda nacional) ₡29 082,8 millones y los Depósitos -₡98 362,7 millones). En términos porcentuales la participación se mantuvo muy similar respecto al periodo del anterior.

Gráfico 10. Composición del Pasivo con Costo y sin Costo al 31 de diciembre de 2019 y 2020
Cifras en millones de colones



Fuente: Sistema SAP.

4.2.2. Estado de Cambios en el Patrimonio Neto

El patrimonio contable al 31 de diciembre del 2020 presentó un saldo de -₡2 219 698,0 millones y respecto al período anterior 2019 (-₡2 362 327,9 millones), ocasionó una mejora patrimonial de ₡142 629,9 millones (6,0%).

La mejora patrimonial del período actual fue producto específicamente del resultado acumulado, que representó una cifra de ₡142 536,8 millones, originada en los resultados del período: liquidación del resultado de estabilización Monetaria -₡95 203,2 millones, resultado de operación -₡26 173,6 millones que incluye ajustes a períodos anteriores (₡1 099,8 millones) por capitalización de gastos asignados a proyectos y el resultado de revaluaciones monetarias ₡263 913,5 millones). Además, del ajuste a las ganancias y pérdidas actuariales con una variación de ₡93,1 millones por la actualización de la estimación del pasivo actuarial del fondo de jubilación de exfuncionarios del Banco Central.

4.2.3. Estado de Flujos de Efectivo

El Estado de Flujos de Efectivo muestra las variaciones netas que se presentaron en la partida de Efectivo y equivalentes de efectivo producto de sus actividades de operación y de inversión. En el siguiente cuadro se detallan los Flujos de efectivos generados o aplicados por categoría.

Cuadro 36. Estado de Flujos de Efectivo al 31 de diciembre del 2019 y 2020
Cifras en millones de colones

Descripción	2019	2020
Flujos de efectivo de las actividades de operación		
Utilidad (pérdida) neta del año	(247.602,3)	141.436,9
Ajustes por:		
Depreciación y amortización	4.966,3	7.113,2
Resultados de inversiones no realizadas	8.680,9	4.697,4
Deterioro de préstamos por cobrar	6.375,4	(103,6)
Pérdidas y ganancias actuariales	298,3	284,1
Ingreso por intereses	(104.169,4)	(54.431,6)
Gasto por intereses	214.866,7	163.260,3
(Ganancia) pérdida neta de instrumentos (derivados) a valor razonable con cambios en resultados	(11.125,1)	(973,3)
Pérdidas por bajas en propiedad, mobiliario y equipo	21,8	95,1
Provisiones (Constituidas y Reversadas)	(1.157,4)	(375,9)
Impuesto sobre la renta	(212,4)	(227,6)
(Ganancia) pérdida neta por cambios en el valor de la inversión en asociada	(1.164,0)	157,8
Diferencia de cambio no realizada	1.405,2	(54.298,0)
Otras partidas no monetarias	(10.653,4)	(11.957,4)
Cambios en:		
Inversiones en valores	(305.823,5)	(5.483,1)
Préstamos por cobrar	263.707,2	(13.222,7)
Otros activos	1.090,2	200,7
Depósitos	209.226,8	(98.362,6)
Préstamos por pagar	(218.659,9)	(358.046,5)
Pasivos con organismos internacionales	(16.461,8)	28.958,8
Intereses y comisiones por pagar	0,5	-
Provisiones utilizadas	(175,2)	(128,0)
Emisiones de deuda	494.166,9	(489.032,9)
Emisión monetaria	67.611,4	192.748,6
Otros pasivos	(2.159,2)	1.463,9
Intereses cobrados	102.765,5	61.142,9
Intereses pagados	(220.419,6)	(167.568,0)
Total flujos de efectivo neto de las actividades de operación	**235.399,9**	**(652.651,9)**
Flujos de efectivo de las actividades de inversión		
Aportes a organismos internacionales	(64.361,4)	230,3
Adiciones de propiedad, mobiliario y equipo	(4.839,2)	(7.108,9)
Total flujos de efectivo neto de las actividades de inversión	**69.200,6)**	**(6.878,6)**
Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento		
Aportes de capital recibidos	62.375,3	-
Total flujos de efectivo neto de las actividades de financiamiento	**62.375,3**	**-**
Incremento (disminución) del efectivo y equivalentes de efectivo neto	228.574,6	(659.530,6)
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año	2.053.642,9	2.282.217,5
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	**.282.217,5**	**1.622.686,9**

Fuente: Sistema SAP.

Anexos

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

Cuadro 37. Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación

Cifras en cantidad y millones de colones

División / Actividad Ocupacional	Funcionarios	Salario promedio mensual
AUDITORIA INTERNA	27	
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,66
Auditor Interno	2	6,79
Director de Departamento	2	4,60
Ejecutivo	3	3,19
Profesional Gestión Bancaria 3	17	2,44
Profesional Gestión Bancaria 4	2	3,14
DEPARTAMENTO GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	5	
Director de Departamento	1	4,00
Ejecutivo	1	2,96
Profesional Gestión Bancaria 3	2	1,94
Profesional Gestión Bancaria 4	1	2,18
DIVISION ADMINISTRATIVA	101	
Asistente de División	1	2,72
Asistente Servicios Generales	6	0,64
Asistente Servicios Institucionales 1	6	0,69
Asistente Servicios Institucionales 2	14	0,70
Director de Departamento	3	4,21
Director de División	1	7,10
Ejecutivo	10	2,38
Profesional en Enfermería	2	1,11
Profesional Gestión Bancaria 1	13	1,30
Profesional Gestión Bancaria 2	14	1,53
Profesional Gestión Bancaria 3	16	1,89
Técnico Servicios Institucionales 1	1	0,76
Técnico Servicios Institucionales 2	14	0,92
DIVISION ASESORIA JURIDICA	14	
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,87
Director de División	1	7,05
Ejecutivo	2	2,60
Profesional Gestión Bancaria 3	10	1,76
DIVISION ECONOMICA	141	
Asesor 1	12	1,11
Asesor 2	2	1,43
Asesor Técnico Servicios Institucionales	7	0,91
Asistente de División	1	2,78
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,77
Director de Departamento	4	4,00
Economista en Jefe	1	6,64
Ejecutivo	8	2,60
Profesional en Investigación	3	5,92
Profesional Gestión Bancaria 1	13	1,17
Profesional Gestión Bancaria 2	39	1,46
Profesional Gestión Bancaria 3	31	1,82
Profesional Gestión Bancaria 4	15	2,43
Técnico Servicios Institucionales 2	4	0,97

División / Actividad Ocupacional	Funcionarios	Salario promedio mensual
DIVISION FINANZAS Y CONTABILIDAD	17	
Asistente de División	1	2,46
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,66
Director de Departamento	1	4,00
Director de División	1	5,92
Ejecutivo	3	2,72
Profesional Gestión Bancaria 2	5	1,77
Profesional Gestión Bancaria 3	4	1,86
Profesional Gestión Bancaria 4	1	2,73
DIVISION GESTION DE ACTIVOS Y PASIVOS	29	
Analista Experto	2	4,00
Asistente de División	1	2,18
Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,78
Director de Departamento	3	4,00
Director de División	1	5,83
Ejecutivo	4	2,18
Profesional Gestión Bancaria 2	5	1,43
Profesional Gestión Bancaria 3	10	1,78
Profesional Gestión Bancaria 4	1	2,18
DIVISION GESTION Y DESARROLLO	26	
Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,66
Director de Departamento	1	4,00
Director de División	1	5,92
Ejecutivo	6	2,34
Profesional Gestión Bancaria 2	6	1,59
Profesional Gestión Bancaria 3	10	1,84
DIVISION SERVICIOS TECNOLOGICOS	196	
Analista Experto	1	4,00
Asesor 3	24	1,74
Asesor 4	19	2,18
Asistente de División	1	2,18
Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,79
Director de Departamento	7	4,00
Director de División	1	5,92
Ejecutivo en Tecnologías de Información	14	2,22
Profesional Gestión Bancaria 3	2	1,92
Profesional Gestión Informática 1	3	1,59
Profesional Gestión Informática 2	50	1,76
Profesional Gestión Informática 3	69	2,20
Técnico Servicios Institucionales 2	3	0,91
DIVISION SISTEMAS DE PAGO	67	
Asistente de División	1	2,65
Asistente Servicios Institucionales 2	4	0,71
Director de Departamento	3	4,29
Director de División	1	5,92
Ejecutivo	7	2,59
Oficial de Operaciones Bancarias 2	1	1,54
Profesional Gestión Bancaria 1	14	1,30
Profesional Gestión Bancaria 2	19	1,64
Profesional Gestión Bancaria 3	16	1,94
Técnico Servicios Institucionales 1	1	0,87
GERENCIA	20	

División / Actividad Ocupacional	Funcionarios	Salario promedio mensual
Asistente Servicios Generales	1	0,69
Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,66
Director de Departamento	1	4,00
Gerente	1	5,41
Profesional Gestión Bancaria 3	7	1,74
Profesional Gestión Bancaria 4	7	2,25
Profesional Gestión Bancaria 5	1	4,00
PRESIDENCIA	8	
Asistente Servicios Generales	1	0,55
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,66
Ejecutivo	1	2,18
Presidente	1	10,10
Profesional Gestión Bancaria 3	2	1,74
Profesional Gestión Bancaria 4	1	2,40
Profesional Gestión Bancaria 5	1	4,00
SECRETARIA GENERAL	10	
Asistente Servicios Generales	1	0,56
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,66
Director de División	1	5,92
Ejecutivo	2	2,71
Profesional Gestión Bancaria 1	1	1,11
Profesional Gestión Bancaria 3	4	2,01
TOTAL BCCR	661	

Fuente: División Administrativa, Banco Central de Costa Rica

5.2. Demandas Judiciales

Cuadro 38. Resumen de Demandas Judiciales al 31 de diciembre de 2020

Demandas Judiciales en proceso 2020			
Autoridad Judicial	**Cantidad**	**Expediente**	**Estado del juicio**
Tribunal Contencioso Administrativo	10	17-007304-1027-CA	Ejecución de Sentencia
		17-004505-1027-CA	Ejecución de Sentencia
		19-000443-1028-CA	Primera Instancia
		17-007328-1027-CA	Casación
		20-003053-1027-CA	Primera Instancia
		13-003071-1027-CA	Casación
		20-003096-1027-CA	Primera Instancia
		19-003051-1027-CA	Primera Instancia
		14-009326-1027-CA	Ejecución de Sentencia
		20-004281-1027-CA	Ejecución de Sentencia
Juzgado Contencioso	1	18-000151-1028-CA	Casación
Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia	3	20-020840-0007-CO	Primera Instancia
		20-006816-0007-CO	Primera Instancia
		20-020058-0007-CO	Primera Instancia
Juzgado Agrario	1	96-900047-362-AG	Casación
Juzgado de Trabajo	23	16-001299-1178-LA	Primera Instancia
		16-000263-1178-LA	Primera Instancia
		17-002277-1178-LA	Primera Instancia
		17-002343-1178-LA	Primera Instancia
		20-001376-1178-LA	Primera Instancia
		20-001109-0173-LA	Primera Instancia
		18-002536-0173-LA	Primera Instancia
		17-002484-1178-LA	Primera Instancia
		19-001426-0166-LA	Primera Instancia
		20-000903-0173-LA	Primera Instancia
		18-000562-1178-LA	Ejecución de Sentencia
		11-002757-1178-LA	Ejecución de Sentencia
		16-000830-1178-LA	Primera Instancia
		18-001399-0166-LA	Primera Instancia
		17-001281-0166-LA	Casación
		17-001921-0166-LA	Primera Instancia
		17-001610-0166-LA	Primera Instancia
		17-000737-0166-LA	Casación
		17-000222-0166-LA	Primera Instancia
		17-000738-0166-LA	Primera Instancia
		16-001448-0166-LA	Primera Instancia
		16-001075-0166-LA	Primera Instancia
		20-001708-0505-LA	Primera Instancia

Demandas Judiciales finalizadas 2020			
Autoridad Judicial	**Cantidad**	**Expediente**	**Estado del juicio**
Tribunal Contencioso Administrativo	5	20-002204-1027-CA	Finalizado
		17-000279-1028-CA	Finalizado
		19-005707-1027-CA	Finalizado
		19-002586-1027-CA	Finalizado
		19-001451-1027-CA	Finalizado
Juzgado de Trabajo	3	17-000751-1178-LA	Finalizado
		19-000962-0166-LA	Finalizado
		17-000624-1178-LA	Finalizado
Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia	7	20-012330-0007-CO	Finalizado
		19-022827-0007-CO	Finalizado
		20-008844-0007-CO	Finalizado
		20-001097-0007-CO	Finalizado
		19-023603-0007-CO	Finalizado
		20-020661-0007-CO	Finalizado
		19-023580-0007-CO	Finalizado