

---

**INFORME DE EVALUACIÓN DE  
RESULTADOS**

**Al 31 de diciembre del 2016**

Enero, 2017

---

# Contenido

<b>Presentación</b> .....	<b>5</b>
<b>Semblanza General</b> .....	<b>6</b>
<b>1.1. Objetivos</b> .....	<b>7</b>
<b>1.2. Organización</b> .....	<b>7</b>
<b>Gestión Estratégica</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1. Plan Estratégico</b> .....	<b>10</b>
<b>2.2. Objetivo Estratégico 1 Tasa de inflación dentro del rango meta</b> .....	<b>12</b>
<b>2.3. Objetivo Estratégico 2 Prevenir que el país incurra en una crisis de balanza de pagos</b> .....	<b>16</b>
<b>2.4. Objetivo Estratégico 3 Promover un sistema financiero estable, eficiente y competitivo</b> .....	<b>18</b>
<b>2.5. Objetivo Estratégico 4 Reducción del costo de realizar transacciones</b> .....	<b>22</b>
<b>2.6. Objetivo Estratégico 5 Mejoras en la estructura organizacional</b> .....	<b>24</b>
<b>2.7. Plan Nacional de Desarrollo</b> .....	<b>25</b>
<b>Gestión Operativa Institucional</b> .....	<b>26</b>
<b>3.1. Resultado por Plan de Servicios</b> .....	<b>27</b>
3.1.1. Programa 01: Formulación de la política monetaria .....	27
3.1.2. Programa 02: Gestión de Reservas Monetarias e Implementación de la Política Monetaria y Cambiara .....	28
3.1.3. Programa 03: Sistema de Pagos .....	29
3.1.4. Programa 04: Apoyo Institucional.....	30
<b>3.2. Liquidación Presupuestaria</b> .....	<b>31</b>
3.2.1. Ingresos .....	31
3.2.2. Egresos .....	34
<b>3.3. Proyectos</b> .....	<b>42</b>
3.3.1. Portafolio de proyectos en el mediano plazo .....	44
<b>3.4. Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales</b> .....	<b>45</b>
<b>Gestión Financiera</b> .....	<b>47</b>
<b>4.1. Balance de Situación</b> .....	<b>48</b>
4.1.1. Análisis del activo.....	49
4.1.2. Análisis del pasivo.....	50
<b>4.2. Estado de Cambios en el Patrimonio Neto</b> .....	<b>53</b>
<b>4.3. Estado de Flujos de Efectivo</b> .....	<b>53</b>
4.3.1. Flujo de efectivo neto de actividades de operación .....	55
4.3.2. Flujos de efectivo de las actividades de inversión .....	55
<b>4.4. Estado de Situación Financiera</b> .....	<b>55</b>
4.4.1. Saldos medios acumulados del periodo .....	55
<b>4.5. Resultado Contable</b> .....	<b>57</b>
4.5.1. Resultado Acumulado.....	57
<b>Anexos</b> .....	<b>60</b>
<b>5.1. Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación</b> .....	<b>61</b>
<b>5.2. Demandas judiciales periodo 2016</b> .....	<b>64</b>

# Índice de cuadros

CUADRO 1. CONFORMACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL BANCO CENTRAL DE COSTA RICA */ .....	7
CUADRO 2. ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL BANCO CENTRAL DE COSTA RICA .....	11
CUADRO 3. RESULTADO INDICADOR INFLACIÓN INTERANUAL .....	12
CUADRO 4. RESULTADO INDICADOR EXPECTATIVAS DE INFLACIÓN .....	13
CUADRO 5. RESULTADO INDICADOR BRECHA DE PRODUCTO .....	13
CUADRO 6. RESULTADO INDICADOR DÉFICIT FINANCIERO DEL BCCR CON RESPECTO AL PIB .....	14
CUADRO 7. RESULTADO INDICADOR RESERVAS INTERNACIONALES NETAS COMO PROPORCIÓN DEL PIB .....	16
CUADRO 8. RESULTADO INDICADOR DÉFICIT EN CUENTA CORRIENTE DE LA BALANZA DE PAGOS .....	16
CUADRO 9. RESULTADO INDICADOR COSTO DE REALIZAR TRANSACCIONES COMO PORCENTAJE DEL PIB .....	22
CUADRO 10. MATRIZ DE SEGUIMIENTO METAS PROGRAMADAS PND 2015-2018 .....	25
CUADRO 11. RESULTADOS INDICADOR REMA .....	28
CUADRO 12. ESTADO GENERAL DE INGRESOS .....	31
CUADRO 13. PRESUPUESTO Y EJECUCIÓN DE EGRESOS .....	35
CUADRO 14. PORTAFOLIO DE PROYECTOS EN EL MEDIANO PLAZO .....	44
CUADRO 15. BALANCE DE SITUACIÓN .....	48
CUADRO 16. DETALLE DEL ACTIVO TOTAL EN MONEDA EXTRANJERA .....	50
CUADRO 17. DETALLE DEL PASIVO TOTAL EN MONEDA EXTRANJERA .....	52
CUADRO 18. ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO .....	54
CUADRO 19. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA SALDOS MEDIOS POR PARTIDA .....	56
CUADRO 20. SALDOS MEDIOS POR PARTIDAS DE BALANCE .....	57
CUADRO 21. ESTADO DE RESULTADOS ACUMULADO .....	58
CUADRO 22. RESUMEN DE FUNCIONARIOS, CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y SALARIOS DE CONTRATACIÓN .....	61
CUADRO 23. RESUMEN DEMANDAS JUDICIALES PERIODO 2016 .....	64

# Índice de gráficos

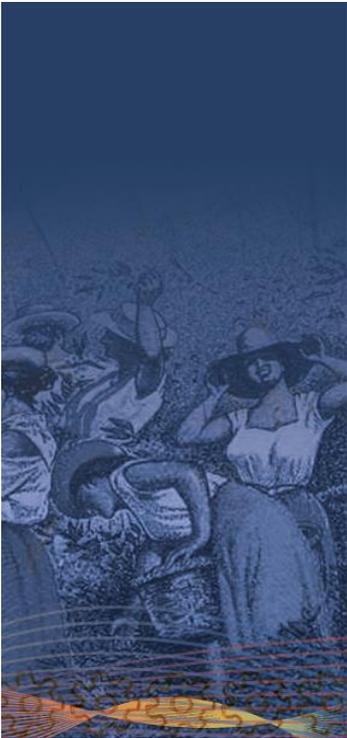
GRÁFICO 1. DÉFICIT FINANCIERO DEL BCCR .....	15
GRÁFICO 2. ÍNDICE DE TENSIÓN FINANCIERA .....	19
GRÁFICO 3. ÍNDICE DE AUGES CREDITICIOS .....	20
GRÁFICO 4. COSTO ACUMULADO DE PROYECTOS .....	43
GRÁFICO 5. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN PROYECTOS, BIENES Y SERVICIOS .....	43
GRÁFICO 6. PLAZAS ASIGNADAS A PROYECTOS EQUIVALENTES A TIEMPO COMPLETO Y HORAS DE ESFUERZO DEDICADAS A PROYECTOS.....	44
GRÁFICO 7. COMPOSICIÓN DEL ACTIVO TOTAL .....	49
GRÁFICO 8. COMPOSICIÓN DEL PASIVO TOTAL.....	51
GRÁFICO 9. COMPOSICIÓN DEL PASIVO CON COSTO Y SIN COSTO .....	52



## Presentación

El Banco Central de Costa Rica presenta el informe de gestión correspondiente al periodo 2016, por medio del cual se rinde cuentas sobre los principales resultados obtenidos en el cumplimiento de los objetivos establecidos en su Ley Orgánica N°7558 y en el Plan Estratégico Institucional del periodo 2015-2018.

La estructura del informe está organizada por temas, iniciando con una *semblanza general*, los resultados de la *gestión estratégica*, la *gestión operativa* incluidos los resultados por plan de servicio y la liquidación presupuestaria, según los logros alcanzados en el año 2016 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.



## Semblanza General

Incluye aspectos generales del Banco Central de Costa Rica que ayudarán al lector a formar una idea de la organización.

## 1.1. Objetivos

La Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica promulgada el 23 de abril de 1953 y sustituida posteriormente por la Ley N° 7558, de 1995, define al Banco Central de Costa Rica como una institución autónoma de derecho público, con personalidad y patrimonios propios, que forma parte del Sistema Bancario Nacional e incluye como principales objetivos para el Banco, mantener la estabilidad interna y externa de la moneda nacional y asegurar su conversión a otras monedas, asimismo, se establecen como objetivos subsidiarios:

- 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. Organización

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

El Presidente del Banco Central de Costa Rica tiene la máxima representación del Banco, en materia de gobierno y en el manejo de sus relaciones con otras instituciones nacionales y organismos financieros internacionales.

La Junta Directiva está compuesta de la siguiente forma:

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

<b>Nombre del Directivo</b>	<b>Cargo</b>
Olivier Castro Pérez	Presidente
Helio Fallas Venegas	Ministro de Hacienda
Silvia Charpentier Brenes	Vice Presidente
Martha Eugenia Soto Bolaños	Directora
Victoria Eugenia Hernández Mora	Directora
Jorge Alfaro Alfaro	Director
Juan Rafael Vargas Brenes	Director

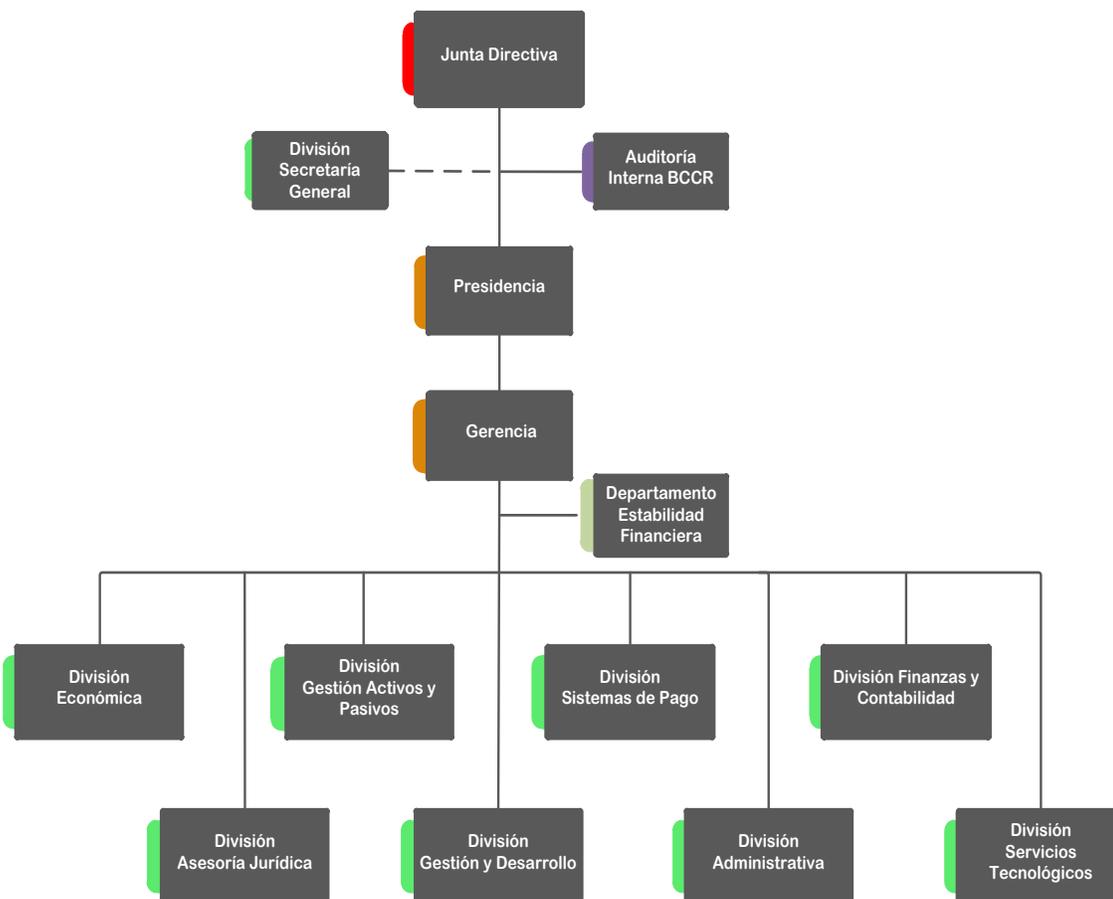
**Nota:**

\*/ Al 31 de diciembre de 2016

Fuente: Secretaría General, Banco Central de Costa Rica

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

**Figura 1: Organigrama del Banco Central de Costa Rica**



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

En total, el Banco Central de Costa Rica cuenta con 669 colaboradores que apoyan el cumplimiento de las funciones otorgadas por ley. El número de funcionarios por dependencias<sup>1</sup>, así como la clasificación de puestos y salarios de contratación, se puede observar en el Anexo 5.1.

<sup>1</sup> El dato según escalas salariales se puede observar en la página WEB del BCCR, [http://www.bccr.fi.cr/publicaciones/administrativos/Escalas\\_salariales\\_2016.pdf](http://www.bccr.fi.cr/publicaciones/administrativos/Escalas_salariales_2016.pdf)



## 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 2016, de los indicadores asociados a los objetivos estratégicos, contenidos en ese documento, en línea con los compromisos plasmados en el Plan Nacional de Desarrollo.

## 2.1. Plan Estratégico

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

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

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



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

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

Considerando los objetivos institucionales como eje de compromiso central, a continuación se presentan las condiciones bajo las cuales el Banco Central de Costa Rica medirá el avance en la consecución de los fines que la sociedad le ha encomendado, específicamente y para efectos de este informe, se detalla las metas para el año 2016.

**Cuadro 2. Elementos del Plan Estratégico del Banco Central de Costa Rica<sup>2</sup>**

Objetivo institucional	Objetivo Estratégico	Indicadores de control	Meta para el año 2016
1- Mantener la estabilidad interna de la moneda nacional.	Objetivo 1. Lograr que la tasa de inflación interanual local se ubique dentro del rango meta definido en el Programa Macroeconómico, congruente a su vez con el proceso de convergencia hacia la inflación de largo plazo de los principales socios comerciales.	Inflación interanual medida como la tasa de variación interanual del IPC.	3 ± 1 p.p.
		Expectativas de inflación a 12 meses.	3 ± 2 p.p.
		Brecha de producto.	[-1,0; 1,0]
		Déficit financiero del BCCR con respecto al PIB.	Nivel coherente con programación macroeconómica
2- Mantener la estabilidad externa de la moneda nacional y asegurar su libre conversión a otras monedas.	Objetivo 2. Prevenir que el país incurra en una crisis de balanza de pagos, manteniendo el déficit de la cuenta corriente en niveles compatibles con su financiamiento sostenible en el mediano y largo plazo y un nivel de reservas internacionales netas acorde con las necesidades de la economía costarricense.	Reservas internacionales netas (RIN) como proporción del PIB.	11% ≤ RIN/PIB ≤ 15%
		Déficit en Cuenta Corriente de la Balanza de Pagos no cubierto con su financiamiento estructural.	≤ 1 p.p.
3- Estabilidad, competitividad y eficiencia del sistema de intermediación financiera.	Objetivo 3. Promover un sistema financiero estable, eficiente y competitivo.	Índice de Tensión Financiera (ITF)	Disponibilidad mensual del resultado del indicador y su umbral.
		Índice de Auges Crediticios (IAC)	Disponibilidad mensual del resultado del indicador y su umbral.
4- Promover la eficiencia del sistema de pagos internos y mantener su normal funcionamiento.	Objetivo 4. Reducir el costo que presenta para la economía la satisfacción de sus necesidades de transacción.	Costo social de las transacciones como porcentaje del PIB.	1,6230%

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

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

Para atender esos temas el plan estratégico incluye el objetivo estratégico 5 “Realizar mejoras a la estructura organizacional del Banco Central y sus Órganos de Desconcentración Máxima,

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

así como a sus interrelaciones, con el propósito de contar con una estructura moderna y acorde a las buenas prácticas, que responda a la estrategia del Banco con eficacia y eficiencia”.

## 2.2. Objetivo Estratégico 1 Tasa de inflación dentro del rango meta

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

El Plan Estratégico 2015-2018 incluye cuatro indicadores de control relacionados con este objetivo estratégico. Los resultados del 2016 para cada uno de estos indicadores, se comentan a continuación:

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

**Cuadro 3. Resultado Indicador<sup>3</sup> Inflación interanual**

Indicador de control	Meta 2016	Resultado
Inflación interanual medida como la tasa de variación interanual del IPC	3 ± 1 punto porcentual.	0,77%

Fuente: División Económica, Banco Central de Costa Rica

Al término de 2016 la inflación, medida por la variación interanual del Índice de precios al consumidor (IPC), fue de 0,77%. Con esta cifra la inflación se ubicó por debajo del rango objetivo, condición que presentó a lo largo de todo el año, incluso con valores negativos en el primer semestre de 2016; no obstante, esta trayectoria fue prevista en el Programa Macroeconómico 2016-2017 donde se supuso el retorno gradual a valores positivos, pero bajos, en el segundo semestre de 2016.

La reducción de la inflación ha sido un proceso gradual, altamente influido por medidas adoptadas por el Banco Central en los últimos 15 años. Sin embargo, en el 2016 este proceso fue reforzado por choques de oferta relacionados con bajos precios internacionales de materias primas y precios de bienes y servicios regulados y de productos agrícolas, que explicaron los desvíos de la inflación del rango objetivo a lo largo del año.

De manera prospectiva, la disipación del impacto de esos choques de oferta y la evolución de los determinantes macroeconómicos de la inflación en el corto (expectativas de inflación y brecha del producto) y largo plazo (agregados monetarios y crediticios), hacen prever el retorno gradual de la inflación hacia el rango meta en el 2017.

La Junta Directiva del Banco Central mensualmente analiza la coyuntura macroeconómica interna y externa del país. Estas discusiones proporcionan los elementos para la toma de acuerdos coherentes con la estrategia de ubicar la inflación en el rango objetivo.

En ese sentido durante el 2016 la decisión de la Junta Directiva fue mantener el nivel de la Tasa de política monetaria (TPM) en 1,75%, considerando que los determinantes de la inflación

<sup>3</sup> Se da seguimiento al cumplimiento de la meta de inflación con la variación interanual del Índice de precios al consumidor de cada uno de los meses del año. Los valores para cada mes se muestran en el gráfico adjunto y el resultado incluido en el cuadro corresponde al dato de diciembre.

tanto de corto plazo (brecha del producto y expectativas de inflación) como de largo plazo (agregados monetarios y crediticios) evolucionan de manera congruente con el retorno gradual de la inflación al rango meta.

» **Expectativas de inflación a 12 meses**

**Cuadro 4. Resultado Indicador<sup>4</sup> Expectativas de inflación**

Indicador de control	Meta 2016	Resultado
Expectativas de inflación a 12 meses	3 ± 2 puntos porcentuales.	3,9%

Fuente: División Económica, Banco Central de Costa Rica

Las Expectativas de inflación a 12 meses, ubicadas dentro del rango meta por un periodo de tiempo prolongado (21 meses consecutivos), señalan una mejora en la credibilidad del Banco Central.

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

» **Brecha del Producto**

**Cuadro 5. Resultado Indicador Brecha de producto**

Indicador de control	Meta 2016	Resultado
Brecha de producto	[-1,0; 1,0].	-0,16 p.p.

Fuente: División Económica, Banco Central de Costa Rica

En febrero del 2016 el Banco Central (BCCR) dio a conocer un nuevo cálculo de las cuentas nacionales como resultado del proyecto Cambio de Año Base (CAB). La nueva información se generó utilizando el 2012 como año de referencia y viene a sustituir el cálculo con el año base 1991 vigente hasta ese momento.

Ante la disponibilidad de nueva y mejor información del nivel de producción, cabe estimar la capacidad de crecimiento potencial de la economía costarricense. Teniendo el nivel del producto potencial, es posible contar con un indicador de la brecha del producto, cuya relevancia en el contexto de la “Nueva Síntesis Keynesiana” se asocia con la necesidad de entender la relación entre la evolución del ciclo del producto y su efecto sobre la inflación.

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

<sup>4</sup> Los valores para cada mes se muestran en el gráfico adjunto y el resultado incluido en el cuadro corresponde al dato de diciembre.

potencial. Es decir, la economía estaría en capacidad de incrementar su producción, sin generar presiones de demanda.

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

Con la información disponible al 7 de diciembre del año 2016 y de acuerdo a la nueva serie de PIB a precios del año anterior encadenado, referencia 2012, la brecha del producto promedio para el 2016 se ubica en un valor de -0,16 p.p.; que se encuentra dentro de los valores meta (rango -1,0 y 1,0 p.p.) definidos en el Plan Estratégico.

Este resultado indica que no se presentaron presiones sobre el nivel de precios cuyo origen se pueda atribuir a excesos de demanda. Durante el periodo evaluado, el indicador de brecha del producto se mantuvo dentro del rango de tolerancia definido en el Plan Estratégico, por tanto no ameritó la toma de medidas correctivas.

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

**Cuadro 6. Resultado Indicador Déficit financiero del BCCR con respecto al PIB**

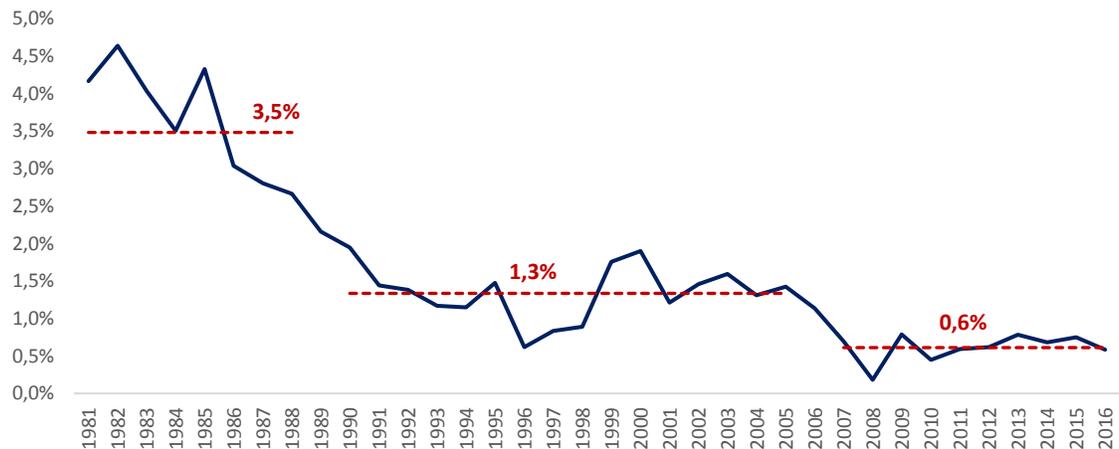
Indicador de control	Meta 2016	Resultado
Déficit financiero del BCCR con respecto al PIB	Nivel coherente con la programación macroeconómica.	0,58%

Fuente: División Económica, Banco Central de Costa Rica

El déficit financiero del BCCR con respecto al PIB, al finalizar 2016, fue de 0,58%, inferior al porcentaje estimado en la revisión del Programa Macroeconómico 2016-2017 (0,64%). Esta brecha estuvo explicada, principalmente, por los menores gastos financieros sobre Bonos de Estabilización Monetaria (BEM), consecuencia de requerimientos de colocación de BEM inferiores a lo estimado. Lo anterior, como resultado del efecto contractivo de la venta neta de divisas no prevista realizada por el Banco Central (por operaciones de estabilización y requerimientos netos del sector público no bancario) y depósitos del Gobierno en el Banco Central superiores a los programados.

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

**Gráfico 1. Déficit financiero del BCCR  
proporción del PIB por años**



Nota:  
Según Metodologías cuentas monetarias  
Fuente: División Económica, Banco Central de Costa Rica

Adicionalmente, para alcanzar el objetivo estratégico 1, el Plan Estratégico 2015-2018 establece las siguientes acciones estratégicas:

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

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

- Trasladar gradualmente los excesos monetarios hacia instrumentos de mayor plazo, para no poner en riesgo el control de la inflación.
- Participar en el mercado de dinero en procura de que la tasa de interés en el Mercado integrado de liquidez se ubique en los linderos de la Tasa de política monetaria.
- Apoyar a las autoridades superiores en sus esfuerzos por mejorar la comunicación con la sociedad, por medio de comunicados de prensa y de guías de presentación.

Las recomendaciones emitidas se incluyen en los diferentes informes y en las presentaciones a las autoridades superiores, según se detalla en el apartado Resultados por Plan de Servicio, Programa 01: Formulación de la Política Monetaria.

Otros factores que apoyan el cumplimiento del objetivo relacionado al mantenimiento de la estabilidad interna de la moneda corresponden a la administración de los pasivos con costo, a través de la participación en el mercado de liquidez, el establecimiento de la estructura óptima del portafolio de pasivos, el diseño y seguimiento a la estrategia de colocación, la gestión de las nuevas emisiones y vencimientos y la generación de informes para la toma de decisiones.

En este aspecto cabe indicar que en el año 2016 se implementó una nueva estrategia de colocación de pasivos, en coordinación con el Ministerio de Hacienda (MH), de manera que el Banco Central se ha concentrado en plazos inferiores a los tres años y el MH en plazos superiores; favoreciendo la transmisión de las tasas de interés y evitando la competencia entre ambos emisores. Como resultado de lo anterior, se presentó una disminución en el costo promedio y en los años al vencimiento del saldo de la deuda.

### 2.3. Objetivo Estratégico 2 Prevenir que el país incurra en una crisis de balanza de pagos

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

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

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

**Cuadro 7. Resultado Indicador Reservas internacionales netas como proporción del PIB**

Indicador de control	Meta 2016	Resultado
Reservas internacionales netas (RIN) como proporción del PIB	$11\% \leq \text{RIN/PIB} \leq 15\%$ .	13,2%

Fuente: División Económica, Banco Central de Costa Rica

El saldo de Reservas Internacionales Netas como proporción del PIB al cierre del año 2016 se ubicó en 13,2%, el cual se encuentra dentro del rango establecido como satisfactorio.

Dado que el indicador se encuentra dentro del rango establecido, no ameritó la implementación de acciones correctivas.

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

**Cuadro 8. Resultado Indicador Déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos no cubierto con su financiamiento estructural**

Indicador de control	Meta 2016	Resultado
Déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos no cubierto con su financiamiento estructural	$\leq 1$ punto porcentual.	0 p.p.

Fuente: División Económica, Banco Central de Costa Rica

El déficit en la cuenta corriente de la balanza de pagos no cubierto con su financiamiento estructural se ubicó en cero, lo cual indica que fue financiado en su totalidad con recursos de largo plazo (financiamiento estructural).

Dado que el financiamiento estructural fue consistentemente superior a la brecha en cuenta corriente tanto en el segundo semestre del 2016 como para todo el año, no resultó necesario la implementación de acciones correctivas.

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

- Mejorar el blindaje financiero del país.

Se realizó el análisis de las propuestas de “blindaje financiero”, por las razones expuestas en el documento elaborado, se privilegia la opción de incremento del capital pagado en el FLAR, por lo tanto, se acordó<sup>5</sup> ratificar el cronograma de pagos del incremento en el capital suscrito por la República de Costa Rica en el Fondo Latinoamericano de Reservas.

- Desarrollar análisis e investigación sobre determinantes que afecten la evolución del tipo de cambio.

El Departamento de Investigación Económica desarrolló la siguiente investigación, con la cual se da por atendida esta acción estratégica:

- Tipo de cambio real Enfoque de Balance Externo

En el documento elaborado se estima el tipo de cambio real de equilibrio (TCRE) siguiendo la metodología *External Balance Approach* (EBA, por sus siglas en inglés) empleada por el Fondo Monetario Internacional (FMI) para el cálculo del TCRE y cuenta corriente de manera coherente.

Como principal valor agregado de la investigación, se toma en cuenta un conjunto más amplio de países respecto a la investigación original, además de incluir países con un nivel de ingreso similar al de la economía costarricense. Así mismo, se evalúan diversas especificaciones para probar la validez de los resultados, y se realiza un análisis de resultados para el TCRE de Costa Rica, validando las conclusiones de otras investigaciones sobre este tema.

Los frutos de esa investigación se presentaron como parte del conjunto de estimaciones del Tipo de cambio real de equilibrio y se expuso el tema en la Jornada de Investigación Económica, 2016.

Entre otros factores que apoyan el cumplimiento de este objetivo, se puede indicar que por medio de la administración de las reservas se contribuye a mejorar el blindaje del país en caso de presentarse problemas de financiamiento de la balanza, salidas de capital, etc. Además, el mejoramiento del perfil riesgo/retorno de las reservas y la ejecución de estrategias para obtener una rentabilidad superior a la de los índices de referencia, permiten preservar su valor.

---

<sup>5</sup> Acuerdo de Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, artículo 6 del acta de la sesión 5719-2016, celebrada el 27 de abril del 2016.

Por otro lado, como parte de la implementación de la política cambiaria, se participa en el MONEX, en procura de desarrollar una mayor inteligencia del mercado cambiario, se tramita la autorización y desinscripción de participantes en el mercado cambiario y verifica el cumplimiento de normativas del Banco Central en materia cambiaria. Esta participación del BCCR en el mercado cambiario contribuye a mantener la estabilidad externa de la moneda.

Relacionado a lo anterior, destacan las acciones ejecutadas durante al año tendientes a mejorar la formación de precios en el mercado cambiario, como lo son: a) los cambios en el rango horario de la sesión de MONEX, lo cual busca optimizar el espacio de tiempo que logre la mejor formación de precios, y b) el inicio del proyecto Monex-Subasta, cuyo fin es el de tener una referencia de tipo de cambio más fiable para la sesión continua de MONEX.

## **2.4. Objetivo Estratégico 3 Promover un sistema financiero estable, eficiente y competitivo**

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

Los resultados del 2016 para los indicadores relacionados con este objetivo estratégico son los siguientes:

### **» Índice de Tensión Financiera (ITF)**

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

La metodología ITF estandariza los datos históricos, cuyo promedio es cero, por lo que niveles superiores a cero se consideran periodos de mayor tensión. A partir del segundo semestre se definieron dos umbrales, uno de alerta (valor = 0) y otro de tensión (valor = 1). El valor promedio del ITF durante el 2016 fue -0,86, mientras que el último dato disponible (25 de noviembre del 2016) fue -0,69, de manera que el ITF no evidenció señales de tensión que requirieran la atención inmediata de las autoridades del BCCR o la emisión de recomendaciones de política macroprudencial, por parte del Departamento de Estabilidad Financiera (DEF).

**Gráfico 2. Índice de Tensión Financiera**



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

### » Índice de Auges Crediticios (IAC)

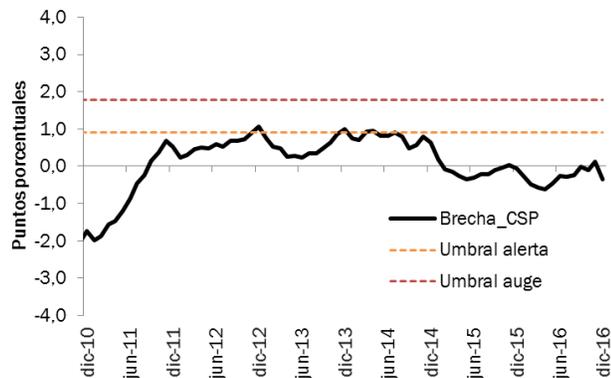
El Indicador de Auges Crediticios (IAC) identifica cuando la razón Crédito al Sector Privado (CSP) a PIB se aleja de la tendencia de largo plazo. En el Plan Estratégico del 2015-2018 se estableció que el seguimiento de este indicador se hará en función de dos umbrales, los cuales delimitan la prontitud, magnitud y características de las acciones y recomendaciones que deberá tomar el Banco Central o las autoridades de regulación y supervisión del sector financiero, para mitigar los riesgos que pudieran perjudicar la estabilidad del sistema financiero.

El umbral de auge corresponde a un valor para el cual el 95% de las brechas entre la razón CSP/PIB y su tendencia de largo plazo son menores a ese nivel<sup>6</sup>. Así, el valor promedio del IAC durante el 2016 fue -0,29, mientras que el último dato disponible (noviembre del 2016<sup>7</sup>) fue 0,12. Por lo anterior, el IAC no mostró señales de crecimiento excesivo del crédito que sugiriera algún riesgo de inestabilidad para el sistema financiero.

<sup>6</sup> Por su metodología de construcción, el valor de los umbrales puede variar cada vez que se agregan nuevos datos a las series y se recalcula la tendencia de largo plazo.

<sup>7</sup> 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.

Gráfico 3. Índice de Auges Crediticios



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

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

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

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

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

- Indicador de Valor en Riesgo para analizar la volatilidad de las fuentes de financiamiento de los bancos.
  - Matriz de transición de las carteras de crédito.
  - Reportes adicionales para facilitar el acceso y análisis de la información de la base de datos de Sugef.
  - Pruebas de tensión en el sistema de compensación y liquidación de valores en el SINPE para evaluar cambios en la operativa.
  - Incorporación de una tasa efectiva ponderada en la metodología de pruebas de tensión de riesgo de crédito.
  - Cambio de vector de precios y redefinición de los componentes del Índice de Tensión Financiera.
- Emitir alertas, recomendaciones y propuestas de medidas de política a las Autoridades del BCCR y sus ODM, fundamentadas en criterios técnicos; para mitigar riesgos sistémicos y preservar la estabilidad del sistema financiero.

Dado el comportamiento de los indicadores estratégicos y la evidencia de los informes periódicos a partir de información y herramientas complementarias disponibles, no fue

necesario emitir recomendaciones de acción inmediata por parte de las autoridades del BCCR o supervisores. Sin embargo, en el Informe de Estabilidad Financiera del 2015 (presentado a las autoridades del BCCR y Conassif en el primer semestre del año 2016), se incluyeron recomendaciones de mediano y largo plazo para atender las exposiciones y riesgos encontrados hasta ese momento.

Por su parte, durante el segundo semestre, los resultados de varios análisis y estudios dados a conocer mediante informes mensuales de estabilidad financiera (IMEF), propiciaron la emisión de algunas recomendaciones. Por ejemplo, se propusieron una serie de recomendaciones<sup>8</sup> para mitigar algunos riesgos identificados en los procesos actuales de liquidación y compensación de valores. Se espera que las propuestas se discutan con mayor amplitud en la Comisión de Estabilidad Financiera en los primeros meses del 2017.

Adicionalmente, los resultados de las pruebas de tensión generaron recomendaciones enfocadas en revisar la normativa para mitigar algunos riesgos de mercado identificados en los diferentes sectores del sistema financiero, así como algunos riesgos de crédito, riesgos de financiamiento y riesgos de contagio en el sistema bancario nacional<sup>9</sup>.

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

El Departamento de Estabilidad Financiera ha participado activamente como miembro del equipo de apoyo técnico por parte del Banco Central a la Comisión Interbancaria, en el seguimiento de las directrices N° 35-H y N° 36-H, dirigidas a los bancos estatales para mejorar la eficiencia y diversificación del crédito, así como los esquemas de incentivos a los funcionarios de los bancos públicos estatales<sup>10</sup>. Al respecto, durante el primer semestre se elaboraron informes de rendición de cuentas a la Presidencia de la República y se estudió y emitió criterio a la Comisión Interbancaria sobre la contrapropuesta presentada por los bancos del Estado, para realizar modificaciones a la directriz N° 35-H. En el segundo semestre las labores se concentraron en coordinar la remisión y dar seguimiento a los avances en el cumplimiento de los planes de acción por parte de los bancos.

- Mejorarlas metodologías para la ejecución de los ejercicios de sensibilidad y pruebas de tensión.

Para la atención de esta acción, específicamente en el 2016 se estableció una meta crucialmente importante, cuyos resultados se describen en el apartado Resultados por Plan de Servicio, Departamento de Estabilidad Financiera.

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

---

<sup>8</sup> Presentadas a la Junta Directiva del BCCR, sesión 5742-2016 (IMEF de setiembre del 2016)

<sup>9</sup> Los resultados y las recomendaciones propuestas fueron conocidos por la Junta Directiva del BCCR en las sesiones 5742-2016, 5747-2016 y 5750-2016 (IMEF de setiembre, octubre y noviembre del 2016).

<sup>10</sup> Publicadas en La Gaceta No.230 del 26 de noviembre del 2015.

En el 2016 la División Económica, en conjunto con las Divisiones de Gestión de Activos y Pasivos y Asesoría Jurídica, continuó con el análisis de diferentes mecanismos para agilizar la función de prestamista de última instancia. Como parte de estos análisis, se incluyó la posibilidad de realizar operaciones crediticias bajo el amparo de la Ley de Garantías Mobiliarias.

## 2.5. Objetivo Estratégico 4 Reducción del costo de realizar transacciones

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

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

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

**Cuadro 9. Resultado Indicador Costo de realizar transacciones como porcentaje del PIB**

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

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

Al cierre del periodo 2016, la revisión del indicador estratégico lo ubica en 1,5964% del PIB, equivalente a un costo social de EUA\$916,5 millones. Este resultado presenta una ligera desviación hacia abajo de -2,66 puntos básicos (-0,0266%) con respecto a la meta planteada para el periodo (1,6230%), con un impacto positivo de EUA\$15,2 millones en el costo total; ello gracias al ahorro de EUA\$58,1 millones que se obtuvo con la sustitución de transacciones en efectivo a partir de una mayor producción de transferencias electrónicas, las cuales crecieron 17,1% con respecto al año anterior, así como a la reducción del 16,5% en la cantidad de cheques girados, los cuales pasaron de 12,0 millones en el 2015 a 10,3 millones en el 2016.

El servicio SINPE Móvil liquidó 430,3 miles de transacciones durante el 2016, mostrando en el segundo semestre un crecimiento del 60,8% con respecto al primer semestre. Se estima que el costo unitario de los pagos móviles es de EUA\$0,13050, por lo que el funcionamiento de SINPE Móvil dentro del segmento de los pagos minoristas ofrece grandes oportunidades para reducir en los próximos años, las demandas de efectivo como medio de pago en la economía, de manera que por esa vía pueda continuarse avanzando en la mejora de la eficiencia del sistema de pagos costarricense.

Actualmente SINPE Móvil cuenta con más de 273.000 clientes y es ofrecido en el mercado financiero por 13 entidades financieras<sup>11</sup>, las cuales concentran más del 65% del activo total del Sistema Financiero Nacional.

En el logro de mayores eficiencias resalta la menor demanda de cheques con que funciona el sistema de pagos costarricense, en virtud de que los costos de la administración y el procesamiento de un cheque son muy superiores a los costos que involucran las transferencias electrónicas. Así, por ejemplo, mientras que en el periodo 2010 se giraron 4,9 cheques per cápita, esa cifra en el 2016 cayó a 2,1 cheques. De haberse mantenido la misma relación per cápita del 2010, en el 2016 se hubieran girado 13,7 millones de cheques más de lo observado en el periodo (24,0 millones en total), con un costo adicional para el sistema de pagos de EUA\$56,4 millones.

Dado que el resultado del indicador se mantiene dentro de la meta estratégica, no proceden medidas correctivas.

Para alcanzar este objetivo planteado en el Plan Estratégico 2015-2018, se establecieron las siguientes acciones estratégicas:

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

Los avances de la primera acción se comentan en el detalle de logros de la meta crucialmente importante planteada por la División Sistemas de Pago (DSP) para este periodo (Ver apartado Resultados por Plan de Servicio, Programa 03: Sistema de Pagos).

Respecto a la acción: “Promover mecanismos e instrumentos electrónicos para pagos minoristas”, se está trabajando en las siguientes iniciativas:

- **Consolidación del servicio SINPE Móvil.** Este servicio procesó en diciembre del 2016 más de 50.000 transacciones por un valor de ₡1.000 millones. Durante el periodo 2016 la cantidad de transacciones móviles crecieron a un tasa promedio mensual de 7,3%, mientras que el valor liquidado lo hizo en 6,7%.

En términos generales, el crecimiento de la actividad de SINPE Móvil durante el segundo semestre del 2016 casi duplicó las tasas de crecimiento del primer semestre, lo cual sugiere que el servicio empieza a posicionarse con paso firme entre las preferencias de los

---

<sup>11</sup> Banco Nacional, Banco de Costa Rica, Banco Crédito Agrícola de Cartago, Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Banco BAC San José, Banco Lafise, Mutual Cartago (Mucap), Coopeservidores, Coopenae, Coopeande No. 1, Coocique, Coopealianza y Caja de Ande. Además, Banco Promérica, Banco Davivienda y Tele Dólar se encuentran en los arreglos finales para empezar a ofrecer el servicio a sus clientes.

ciudadanos, principalmente porque se trata de un producto de fácil acceso, con amplia cobertura, alta disponibilidad y sin costo para el cliente.

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

Al cierre del periodo 2016, las entidades financieras que ofrecen CES a sus clientes habían abierto 370.000 cuentas, mientras que otras se mantenían estudiando el diseño de nuevos productos basados en el sistema CES.

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

Desde la perspectiva del tarjetahabiente, este ecosistema significa “una mejor experiencia del cliente”, vista por la posibilidad de realizar pagos en forma más ágil y bajo condiciones de alta seguridad. Desde la óptica de los comercios, representa la oportunidad de mayores ventas, al reducir las filas en las áreas de cajas.

Al cierre del 2016, las entidades emisoras habían puesto en circulación cerca de 1,5 millones de tarjetas con esta nueva tecnología, representando esa cantidad casi un 20% del parque nacional de tarjetas. El plazo para concluir la sustitución de todas las tarjetas finaliza el 31 de diciembre del 2018.

Finalmente, para poner en marcha la tercera acción estratégica, se requiere de la modernización integral que el Banco está gestionando, relacionada con el objetivo estratégico 5, que se comenta en el siguiente apartado.

## **2.6. Objetivo Estratégico 5 Mejoras en la estructura organizacional**

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

Con respecto a las acciones asociadas al objetivo estratégico de excelencia operacional y como parte de los esfuerzos de la Presidencia y Gerencia para estructurar el proceso de modernización de la Estructura Organización del Banco y los ODM, se elaboró un análisis del estado de la estructura de bancos centrales referentes a nivel mundial, se realizó una indagación de mercado para la elaboración de los términos de referencia para la contratación que se espera ejecutar en los primeros meses del año 2017.

## 2.7. Plan Nacional de Desarrollo

En línea con lo antes mencionado, se presenta a continuación el resumen de lo correspondiente a la programación macroeconómica incluido en el Plan Nacional de Desarrollo.

**Cuadro 10. Matriz de Seguimiento Metas Programadas PND 2015-2018**  
31 de diciembre 2016

Sector: Hacienda Pública, Monetario y Supervisión Financiera

NIVEL	PROGRAMACIÓN ANUAL 2016					CUMPLIMIENTO ANUAL METAS PROGRAMAS/PROYECTOS AL 31 diciembre 2016	
	PROGRAMA PND 2015-2018	INDICADORES DEL PROGRAMA PND 2015-2018	LINEA BASE 2013	META DE PERIODO 2015-2018	Meta Anual PND 2016	CUMPLIMIENTO ANUAL	Clasificación de la meta
							Cumplida
						%	Parcialmente cumplida
No cumplida							
SECTOR-INSTITUCIONAL	Programación macroeconómica del BCCR.	Tasa de inflación interanual.	2013: 3,68%	2015-2018: 4%±1 punto porcentual*.	4% ±1 punto porcentual	0,77**	No cumplida.
SECTOR-INSTITUCIONAL		Reservas Internacionales Netas como porcentaje del PIB.	2013: 14,8%	2015-2018: Entre 11% y 15% del PIB	Entre 11% y 15% del PIB	13,2***	Cumplida.

\*/ En el Programa Macroeconómico 2016-2017, aprobado en el acta de sesión 5708-2015 del 30 de diciembre del 2015, la Junta Directiva acordó disminuir la meta de inflación a 3% ± 1 p.p. Este cambio fue autorizado por el Rector del Sector mediante oficio DM-594-16 y rige a partir del 2017.

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

\*\*\*/ Saldo RIN al 31 de diciembre EUAS 7.574 millones.

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



## **Gestión Operativa Institucional**

A continuación se muestran los resultados obtenidos por el Banco Central de Costa Rica, en forma consolidada al 31 de diciembre de 2016, desde las perspectivas de Planes de Servicio, Proyectos, Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales y Liquidación Presupuestaria.

### **3.1. Resultado por Plan de Servicios**

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

#### **3.1.1. Programa 01: Formulación de la política monetaria**

Los objetivos propuestos en el plan de servicio 2016 contribuyeron con el logro de los objetivos estratégicos, orientados a alcanzar la estabilidad externa del colón y garantizar su conversión a otras monedas, lo cual se refleja en el resultado de los indicadores estratégicos.

Las metas crucialmente importantes (MCI) definidas en el plan de servicio de la División Económica (DEC) se enfocaron en la identificación oportuna de factores de riesgo y la recomendación de medidas de política para contribuir con el cumplimiento de objetivos estratégicos relacionados con estabilidad interna, estabilidad externa y conversión de la moneda. Las recomendaciones asociadas a lo definido en las MCI se ven reflejadas en el Programa Macroeconómico del 2016-2017 y su revisión así como en los Informes Mensuales de Coyuntura Económica, los informes y presentaciones para las discusiones semanales que, además, se discuten en las sesiones de la Junta Directiva. En los casos en que los indicadores se encuentran fuera del rango definido o se identifica un riesgo, se emiten las recomendaciones pertinentes.

Lo anterior se complementa con el seguimiento periódico de la situación macroeconómica, mediante estadísticas e informes, puestos a disposición del público una vez que han sido conocidos por las autoridades superiores y los informes para discusión semanal con la Presidencia y Gerencia del Banco.

Adicionalmente, se contribuyó con el cumplimiento de los objetivos por medio de la labor continua de preparación de información económica que se suministra periódicamente al público, la cual, se realiza de acuerdo con lo establecido en las Normas Especiales para la Divulgación de Datos (NEDD) del Fondo Monetario Internacional.

En lo que se refiere a las metas propiamente en materia monetaria, las recomendaciones se comentaron en la sección Gestión estratégica (objetivo estratégico 1).

En materia cambiaria se contribuyó con recomendaciones tendientes a evitar fluctuaciones abruptas en el tipo de cambio. Las recomendaciones son visibles en los informes mensuales de coyuntura económica del I y II semestre 2016.

Como se ha mencionado la División Económica participa en diferentes comités, en los cuales se discuten, entre otros temas, aquellos orientados a moderar las apreciaciones o depreciaciones

violentas que atenten contra la estabilidad macrofinanciera. La discusión y las recomendaciones quedan documentadas en las respectivas minutas. Asimismo, para apoyar al Comité de Ejecución de Política Financiera, la División Económica da seguimiento al comportamiento del mercado cambiario y genera un informe denominado “Seguimiento diario del Mercado Cambiario” en el que se analizan los resultados de cada sesión de MONEEX.

Durante el periodo evaluado, no se presentaron desviaciones en las metas crucialmente importantes.

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

En este apartado se comentan los resultados de las metas crucialmente importantes (MCI) de la División Gestión de Activos y Pasivos al cierre del año 2016.

Meta 1: Obtener un REMA<sup>12</sup> de al menos 15 puntos básicos a lo largo del 2016.

El REMA cerró en 4,33 p.b. correspondiente a un REA de -4,79 p.b y un margen de tasas de colocación de 9,12 p.b, por lo que el resultado de la meta es aceptable.

Esta meta está ligada al objetivo de la división de procurar maximizar los ingresos y reducir los costos financieros del Banco, de forma consistente con un adecuado manejo de riesgos. En la medida en que se pueda, por una parte, generar un mayor retorno al invertir las reservas internacionales, y por otra, procurar una reducción en los costos al captar recursos de la economía; el Banco puede verse beneficiado en su balance.

El resultado es aceptable a pesar de no alcanzar el nivel deseado de 15 p.b, ya que el indicador se mantiene aún en niveles positivos, lo cual implica que se ha podido generar valor al evaluar los resultados de la administración de los activos en conjunto con la gestión de los pasivos.

**Cuadro 11. Resultados indicador REMA**

Indicador	Meta	Resultado del Indicador
REA	5 pbs	-4,79
Margen	10 pbs	9,12
REMA	15 pbs	4,33

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

Al finalizar el año, el retorno total de la cartera de bonos fue de (+83,35 pbs), sin embargo el retorno en exceso (REA) fue de -4,79 pbs. Este resultado negativo del índice de gestión obedeció principalmente al fuerte e inesperado incremento en los rendimientos de los bonos del Tesoro durante los últimos 2 meses del año luego, de la sorpresiva elección del nuevo presidente de EE.UU., Donald Trump (+40 pbs en el bono de 2 años). Las estrategias más afectadas fueron las de valor relativo, curva y productos de crédito. Aunque se tomaron medidas para reducir el margen de pérdida, los efectos sólo fueron parciales. Para el siguiente semestre se prevé una

<sup>12</sup>El REMA es el Rendimiento en Exceso Acumulado (REA) de las reservas más el Margen en las tasas de colocación de pasivos. El REA se define como la diferencia entre el rendimiento de la cartera de bonos administrada internamente respecto al índice de referencia. El Margen se refiere a la diferencia media entre las tasas relevantes de la curva de referencia y las tasas de colocación de los pasivos del banco, calculada como el promedio ponderado por monto colocado de los distintos pasivos, según plazo de colocación.

mejora en el REA conforme el rango de volatilidad de las tasas de interés se normalice y la implementación de nuevas medidas, que buscan reducir la vulnerabilidad de las estrategias a aumentos en las tasas de interés.

Por otra parte, el margen de tasas de interés se encuentra dentro de niveles aceptables, cerrando el año en 9,12 p.b, lo cual es levemente menor a la meta de 10 p.b. establecida.

### **3.1.3. Programa 03: Sistema de Pagos**

Los resultados obtenidos con la ejecución del Plan de Servicio al cierre del año fueron satisfactorios en términos generales por cuanto las metas se atendieron según fue planeado, lográndose brindar adecuadamente los productos que ofrece la División Sistemas de Pago.

En este sentido, la división planteó su meta crucialmente importante (MCI) para el año en análisis en los siguientes términos:

- Alcanzar en el 2016 un volumen de actividad de 30,74 millones de transacciones en los servicios de movilización interbancaria de fondos de terceros del sistema de pagos.

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

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

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

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

La meta planteó para el 2016 un crecimiento de al menos el 8,4% de los servicios de movilización de fondos, en relación con el año 2015. Al cierre del 2016 el indicador denota un crecimiento anual del 19,0%, el cual es producto de acciones tales como:

- **Campaña educativa.** Se realizó una serie de publicaciones impresas y digitales que tenían como objetivo principal el dar a conocer servicios tales como: SINPE Móvil, Transferencias Inmediatas (a terceros), Firma Digital, Iban y Cuentas de Expediente Simplificado. Esta campaña informativa derivó en un crecimiento en las suscripciones a SINPE Móvil llegándose a más de 273.000 clientes, además, de bajas en las comisiones cobradas a los clientes por el uso de los servicios y ampliación en el horario

del servicio de Transferencias de Fondos Inmediatas, ofrecidas por las entidades bancarias.

- **Esfuerzo de entidades.** Las entidades paulatinamente han venido ofreciendo a los clientes medios más eficientes y seguros para la movilización del dinero, permitiendo que el cliente utilice medios electrónicos en lugar de billetes y cheques, como por ejemplo: aplicaciones en banca móvil.
- **Costo de los cheques.** Uno de los cambios que se realizaron en el Reglamento del Sistema de Pagos del 2015 fue la fijación de un cobro para los cheques con incrementos anuales. Lo anterior ha derivado en que los bancos vayan paulatinamente trasladando este costo a sus clientes, debilitando el uso de este instrumento y fortaleciendo el uso de medios electrónicos, que proveen mayor seguridad y eficiencia en las transacciones de cobro y pago.

En lo relativo a la Tesorería, por medio de las Custodias Auxiliares de Numerario (CAN), el Banco Central logró mantener durante el 2016 un promedio de \$213,9 mil millones en las 25 CAN que operan en las entidades bancarias, dando respuesta oportuna a eventuales corridas bancarias u otras contingencias que amenacen el normal funcionamiento del sistema de pagos en efectivo. Asimismo, por medio del Mercado de Numerario (MEN) se atendió con normalidad la provisión de numerario nuevo a la economía, habiéndose transado \$1.800,0 mil millones de los cuales \$1.666,2 miles de millones (el 93%) corresponden a negociaciones bilaterales entre las entidades financieras, siendo el 7% restante, \$133,8 miles de millones, correspondientes a la participación del BCCR. En otras divisas las entidades transaron en el MEN EUA\$129,0 millones y €0,8 millones.

En cuanto al papel del BCCR como banco-cajero del Estado, gracias a las gestiones realizadas ante el Ministerio de Hacienda, se logró eliminar mediante decreto ejecutivo la emisión física de timbres fiscales, siendo que a partir del 2017 se operan electrónicamente. Asimismo, se obtuvo la autorización de ese Ministerio para dejar de emitir el denominado Papel de Oficio. Producto de ambas acciones, se vislumbra un descenso importante de las operaciones relativas a esas especies en la Tesorería y un mayor enfoque en su rol esencial: gestionar la emisión monetaria.

Al cierre de este año, no se determinaron desviaciones o impactos significativos sobre los resultados obtenidos respecto a las metas planteadas para la división, por lo que no se requirió acudir a la definición de acciones correctivas.

#### **3.1.4. Programa 04: Apoyo Institucional**

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

Las metas planteadas por las distintas divisiones que componen este programa están relacionadas fundamentalmente con aumentar la satisfacción de los clientes, incrementar la eficiencia y oportunidad en la prestación de servicios, mejorar continuamente los servicios y el nivel de automatización. Al cierre del periodo 2016 las divisiones de apoyo reportan un cumplimiento satisfactorio de sus metas, con un mínimo de desviaciones.

## 3.2. Liquidación Presupuestaria

Para el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en el plan institucional, según lo comentado en los apartados precedentes de este documento, el Banco Central alcanzó una ejecución, al 31 de diciembre del 2016, de ₡275.061,4 millones, equivalente a un 72,8% del presupuesto total aprobado para ese periodo. El detalle se comenta a continuación:

### 3.2.1. Ingresos

El presupuesto de ingresos del Banco Central de Costa Rica para el año 2016 fue de ₡378.056,8 millones; durante el periodo se realizaron ingresos por ₡275.061,4 millones (72,8%), de los cuales un 30,9% responde a ingresos corrientes y el 69,82% a recursos de emisión.

**Cuadro 12. Estado General de Ingresos  
del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016**  
Cifras en millones de colones

Detalle			% Realizado
	Presupuesto	Realizado	
<b>a. Venta de bienes, servicios, multas y sanciones</b>	<b>12.632,8</b>	<b>13.931,2</b>	<b>110,3%</b>
<b>b. Ingresos de la propiedad</b>	<b>44.445,4</b>	<b>38.495,3</b>	<b>86,6%</b>
<i>Traspaso de dividendos</i>	533,1	1.911,1	358,5%
<i>Intereses y comisiones sobre préstamos</i>	392,1	541,3	138,1%
<i>Intereses sobre depósitos en el exterior</i>	43.520,2	36.042,9	82,8%
<b>c. Diferencial cambiario y otros ingresos</b>	<b>26.837,2</b>	<b>29.053,9</b>	<b>108,3%</b>
<b>d. Recuperación 20% de las entidades fiscalizadas</b>	<b>4.796,3</b>	<b>3.577,9</b>	<b>74,6%</b>
<b>TOTAL INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>88.711,6</b>	<b>85.058,3</b>	<b>95,9%</b>
<b>Recursos de emisión</b>	<b>289.345,2</b>	<b>190.003,1</b>	<b>65,7%</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>378.056,8</b>	<b>275.061,4</b>	<b>72,8%</b>

Fuente: División Finanzas y Contabilidad, Banco Central de Costa Rica

Seguidamente se muestra los ingresos presupuestados y realizados al 31 de diciembre, así como sus respectivas justificaciones.

#### **Ingresos Corrientes:**

Los ingresos corrientes alcanzaron la suma de ₡85.058,3 millones, lo que representó un 95,9% de lo presupuestado, según se detalla en los apartados subsecuentes:

#### **» Venta de Bienes y Servicios**

Este grupo alcanzó un ingreso de ₡13.931,2 millones, superando en un 10,3% el monto formulado, básicamente por las siguientes razones:

Los ingresos financieros referentes a Plataforma SINPE (unificados), fueron por ₡7.533,9 millones mostrando un crecimiento del 65,8% en relación con el presupuesto programado (₡4.543,7 millones), por un incremento en las tarifas de cheques, un mayor nivel transaccional del proyectado, mayores tasas de crecimiento transaccional de los servicios en general y por

cobros realizados al Ministerio de Hacienda por concepto de la puesta en marcha del servicio Tesoro Directo, desarrollado y operado por el Banco Central.

Por ingresos de Anotación en Cuenta: se registró ¢965,9 millones mostrando un crecimiento del 0,4% con respecto a lo proyectado, siendo el saldo de la deuda anotada su mayor componente.

Los ingresos realizados por la Comisión en compra y venta de divisas al sector público no bancario, estimados en ¢861,1 millones, se ejecutaron en ¢801,2 millones, equivalentes a un 93,0%. Esta ejecución fue un poco menor a lo estimado para el año, como resultado de un menor volumen en las necesidades de compras y ventas de las entidades públicas, especialmente la disminución en las compras de Recope, provocada por la baja en el precio internacional de hidrocarburos. Se había estimado un volumen de compras y ventas del sector público de EUA\$3.210,2 millones para el 2016, considerando un promedio móvil de periodos anteriores, sin embargo, el volumen observado alcanzó el monto de EUA\$2.865,0 millones.

Por otra parte, los ingresos por las comisiones de calces de las entidades en el servicio MONEX se ejecutaron en un 80,5%, equivalente a ¢323,0 millones, lo cual resultó menor que los ¢401,3 millones estimados para el año. La disminución en este ingreso se debe a un menor volumen de compras y ventas de divisas transadas a través de este servicio, con respecto al monto estimado.

Por venta de otros servicios se recibieron ingresos de ¢4.216,9 millones, los cuales corresponden básicamente al cobro que realiza el Banco Central a la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef), Superintendencia de Pensiones (Supen), Superintendencia General de Valores (Sugeval) y al Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif), por los servicios de apoyo brindados y de conformidad con el esquema de cobro establecido.

#### » Ingresos de la propiedad

Dentro de esta partida hay una serie de subpartidas cuya ejecución se explica a continuación:

- Traspaso de dividendos: corresponde a los dividendos por las aportaciones del Banco Central a organismos internacionales. Se había presupuestado un ingreso de ¢533,1 millones con base en el histórico de dividendos recibidos durante el 2015 por esas aportaciones; sin embargo, para el 2016 ingresaron un total de ¢1.911,1 millones, equivalentes a un incremento del 258,5% sobre lo presupuestado, principalmente por dividendos del Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR) para el año 2016, que distribuyó una cantidad mayor de dividendos con respecto al año anterior.
- Intereses y comisiones sobre préstamos: actualmente en esta subpartida se registran únicamente los ingresos por las colocaciones en el Mercado Integrado de Liquidez (MIL), dado que ya fueron cancelados los préstamos a bancos y entidades públicas según la Ley del Banco Central vigente hasta 1995. En la estimación se incluyó un nivel de captaciones de ¢7.949,1 millones y una tasa de interés del 5,0%, para un presupuesto de ¢392,1 millones.

Los ingresos de esta subpartida para el 2016 fueron de ₡541,3 millones a diciembre 2016, equivalentes a un 38,1% de más con respecto a lo estimado. Este incremento se explica fundamentalmente por un mayor volumen de colocaciones en relación con lo esperado según el comportamiento del año anterior (₡20.823,3 millones VS ₡7.949,1 millones), la tasa de interés estimada 5,0%, la tasa observada promedio fue del 1,8% debido a las disminuciones en la tasa de política monetaria

- Intereses sobre Inversiones en el exterior: esta subpartida corresponde a las inversiones de las Reservas Monetarias Internacionales (RMI) en el exterior, para las cuales se presupuestó un ingreso de ₡43.520,2 millones, con un nivel de reservas de EUA\$8.537,7 millones y una tasa de interés promedio del 0,93%.

Al finalizar el año se registraron ingresos por la suma de ₡36.042,9 millones, equivalentes a un 82,8% del monto presupuestado. La desviación de la ejecución respecto del presupuesto se explica tanto por el nivel promedio de las RMI que se mantuvo alrededor de EUA\$7.571,8 millones, monto menor al estimado en el presupuesto, en parte por las ventas de dólares que debió realizar el Banco Central en el MONEX, en aplicación de la política cambiaria, así como por los rendimientos promedios efectivos de 0,87%, menor a lo estimado, al no cumplirse en su totalidad las expectativas de incremento en las tasas de interés internacionales durante el periodo.

#### » Otros ingresos no tributarios

- Remuneraciones del FMI: son las remuneraciones que reconoce el Fondo Monetario Internacional sobre una parte de las aportaciones en Derechos Especiales de Giro (DEG). En este caso se presupuestó un ingreso de ₡20,1 millones, de los cuales ingresó la suma de ₡19,6 millones, equivalentes a un 97,7% del presupuesto. Cabe destacar que se había estimado una tasa promedio del 0,2%, sin embargo, las tasas reales se mantuvieron alrededor del 0,05%, no obstante esa disminución en la tasa de interés esperada, se vio compensada casi en su totalidad con un incremento en el monto de este activo, el cual pasó de DEG 12,0 millones a DEG 63,3 millones, a partir de mayo del 2016, por un incremento de capital al FMI.
- Ingreso del diferencial cambiario Bancos comerciales: en este rubro se registran los ingresos por el 25,0% de la ganancia cambiaria que obtienen las entidades autorizadas para participar en el mercado cambiario. Se había presupuestado un ingreso de ₡26.257,8 millones, sin embargo, la ejecución fue de ₡28.533,1 millones, equivalentes a un 8,7%, sobre lo estimado.

Estos ingresos presentaron un comportamiento levemente superior al presupuestado para el año, debido a un aumento en el volumen de ventas de divisas de las entidades intermediarias, que realizaron operaciones por un total de EUA\$20.067,3 millones, en comparación con EUA\$19.597,5 millones que se habían supuesto para el periodo, así como también a un incremento del diferencial cambiario promedio, el cual pasó de un estimado de ₡5,36 a un promedio final de ₡5,46 por dólar.

### » Transferencias corrientes

Con un presupuesto de ₡4.796,3 millones, se registraron ingresos por ₡3.577,9 millones para un 74,6% del monto formulado; estos ingresos corresponden al 20,0% que se les cobra a las entidades fiscalizadas por los gastos en que incurren las Superintendencias (Sugef, Sugeval y Supen) así como la parte proporcional de los gastos del Conassif que le corresponden a cada una de estas Superintendencias, de conformidad con lo que establece los artículos 174 y 175 de la Ley Reguladora del Mercado de Valores..

### Recursos de Emisión:

Corresponde a la diferencia entre el total de gastos versus los ingresos, de acuerdo con lo que establece la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, Ley 7558, Capítulo II “Política Monetaria, Financiera y Cambiaria”, Sección I “La Moneda y su Emisión”, Artículo 50 “Fines de la Emisión Monetaria”; la cual faculta al Banco a financiar sus gastos con recursos de emisión. Para el periodo enero - diciembre del 2016, este rubro alcanzó la suma de ₡190.003,1 millones, un 65,7% del total estimando de ₡289.345,2 millones.

### 3.2.2. Egresos

El presupuesto de egresos vigente para este periodo fue de ₡378.056,8 millones y la ejecución del año alcanzó la suma de ₡275.061,4 millones, equivalente al 72,8% del presupuesto.

Como se puede observar en el

Cuadro 13 la partida de Intereses y comisiones es la de mayor peso relativo en los gastos totales de la Institución con una participación del 73,9%, mostrando una ejecución de ¢203.267,3 millones, seguida de transferencias corrientes y remuneraciones con ¢29.824,5 y ¢19.961,6 millones respectivamente. Si al monto total del presupuesto se le resta lo correspondiente a Intereses y comisiones la ejecución del presupuesto de gastos sería de 74,9%.

**Cuadro 13. Presupuesto y ejecución de egresos  
del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016**  
Cifras en millones de colones

<b>Nombre de la Partida</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Ejecución</b>	<b>% Ejecución</b>
Remuneraciones	21.987,3	19.961,6	90,8%
Servicios	16.416,7	10.916,2	66,5%
Materiales y suministros	6.996,2	3.351,7	47,9%
Intereses y Comisiones	269.046,2	203.267,3	75,6%
Activos financieros	18.018,2	3.758,8	20,9%
Bienes Duraderos	6.897,1	3.981,2	57,7%
Transferencias Corrientes	37.279,1	29.824,5	80,0%
Cuentas especiales	1.416,0	-	0,0%
<b>Total</b>	<b>378.056,8</b>	<b>275.061,4</b>	<b>72,8%</b>
<b>Total <sup>1/</sup></b>	<b>88.780,0</b>	<b>66.503,8</b>	<b>74,9%</b>

Nota <sup>1/</sup> Excluye intereses, comisiones y activos financieros

Fuente: Sistema SAP

#### **Remuneraciones:**

El presupuesto total de esta partida para el año 2016 fue de ¢21.987,3 millones y su ejecución alcanzó la suma de ¢19.961,6 millones, para un 90,8% del monto presupuestado. Esta partida incluye básicamente el salario de los colaboradores de la institución con sus respectivas cargas patronales.

Cabe mencionar que durante el 2016 no se realizaron modificaciones salariales que afectaran el monto total del presupuesto aprobado por la CGR.

#### **Servicios:**

Con un presupuesto de ¢16.416,7 millones, esta partida alcanzó una ejecución de ¢10.916,2 millones para un 66,5% del presupuesto, justificada fundamentalmente por los siguientes grupos de subpartidas:

- Información: la División de Sistemas de Pago presupuestó la suma de ¢220,0 millones y ejecutó un monto de ¢218,7 millones utilizados para desarrollar el plan de información y educación sobre los servicios del sistema de pagos (SINPE Móvil, Transferencias a Terceros, Firma Digital, Iban y cuenta simplificada). Esta campaña de información y educación fue dirigida a la población en general por medio de insertos en la prensa escrita, páginas informativas y videos, así como los servicios de seguimiento en redes sociales, entre otros.
- Comisiones y Gastos por servicios financieros y comerciales: la División Gestión de Activos y Pasivos presupuestó un monto de ¢2.115,3 millones, de los cuales ejecutó

¢1.506,0 millones, equivalentes a un 71,2%. La ejecución fue menor a lo estimado debido principalmente a los siguientes aspectos:

- Las comisiones de administración de portafolios y la custodia de valores por las Reservas Monetarias Internacionales (RMI), fue inferior a lo considerado en el presupuesto, esencialmente por que se estimó la entrada en operación de un nuevo administrador desde finales del 2015 (Black Rock), sin embargo, dichas operaciones iniciaron en marzo del 2016.
- El aumento esperado en las comisiones por administración del portafolio gestionado por el Banco Mundial resultó menor, dado que el porcentaje de la comisión disminuye conforme aumenta el volumen administrado.
- El monto ejecutado en servicios bursátiles para compra y venta de deuda interna ha sido inferior al presupuestado, por un menor volumen de negociación en el mercado secundario, adicionalmente el saldo en custodia también presentó un menor volumen de negociaciones, ya que a partir de setiembre se eliminó este servicio cuando el Banco Central inició como liquidador directo en el sistema de negociación de la Bolsa Nacional de Valores.

En el caso de la subpartida de comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales, la División de Sistemas de Pago presupuestó la suma de ¢97,1 millones de los cuales ejecutó ¢25,5 millones; dentro de esta estimación se incluyó el servicio consulta de identificación ciudadana, por medio del cual se accede a parte de la información de los ciudadanos costarricenses que administra el Tribunal Supremo de Elecciones, para este periodo se estimó que se requeriría realizar consultas en forma masiva con el fin de actualizar bases de datos; sin embargo la ejecución fue menor a la estimada.

- Servicios Transferencia electrónica de información: para el año 2016 se contaba con un presupuesto de ¢813,1 millones y se alcanzó una ejecución del 67,7%. Esta subpartida previó estimaciones para cubrir los gastos de conectividad al SWIFT, utilización de la plataforma Bloomberg, SIOPEL, SIBO, Latin vector y conectividad a los servicios bursátiles a la Bolsa Nacional de Valores, y la adquisición del servicio Sanctions Screening del SWIFT.

Adicionalmente, la División de Sistemas de Pago presupuestó la suma de ¢32,7 millones para servicios de monitoreo requeridos por la oficina de cumplimiento, renovaciones de acceso a bases de datos como BNV Clearing, Master Lex, RACSA, Lavado de dinero y la renovación de los servicios del Vector de Precios. Para estos servicios se alcanzó una ejecución de ¢12,7 millones; esta menor ejecución obedece a precios inferiores a los estimados y variaciones de tipo de cambio.

La subpartida también incluyó recursos para el pago del peaje tecnológico en la plataforma Unificada de Compras Públicas (Mer-Link) por ¢100,0 millones para compras, relacionadas con materia excluida de los procedimientos ordinarios de contratación, sin embargo fueron subejecutados. Adicionalmente, se incluyeron ¢86,0 millones para la suscripción del servicio Succes Factor que por un replanteamiento en la

figura de contratación generó una variación en los plazos de contratación del proyecto Modernización Integral de la Gestión de Recursos Humanos (MIGREH) y por lo tanto, no han sido ejecutados.

- Servicios de ciencias económicas y sociales: presentó una ejecución de \$926,6 millones, de estos \$399,6 millones corresponden a los pagos relacionados al proceso de adhesión de Costa Rica a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE); \$296,6 millones para los pagos de los estudios por la evaluación económica y estadística específicamente para la elaboración de la Encuesta trimestral de proyectos de construcción privada (ETACCP) que realiza el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA) y la encuesta de hogares; \$68,2 millones para el pago de la auditoría externa; \$109,0 millones para pagos de consultorías relacionadas con la implementación del ERP-SAP y \$51,9 millones en la contratación de consultorías varias para la seguridad de la información del Banco, pruebas psicológicas y asesorías relacionadas con el proyecto MIGREH.

La subejecución se debe principalmente, a que el proyecto Innovación e Integración de las Estadísticas, formuló la realización de cuatro capacitaciones técnicas en temas relacionados con la elaboración, consolidación y análisis de cuentas nacionales anuales; sin embargo, dichas capacitaciones no se pudieron concretar dada la poca disponibilidad de consultores internacionales en temas técnicos.

Adicionalmente, se presupuestó \$44,3 millones para el proyecto de Estimación del Costo Social y Privado de los Instrumentos de Pago en Costa Rica los cuales no se ejecutaron, producto de una reprogramación para ampliar el plazo de ejecución del mismo, en virtud de los cambios metodológicos que efectuó el Banco Central Europeo (ECB); la contratación de servicios se estará efectuando en 2017. Adicionalmente la partida consideró presupuesto para la traducción oficial de contratos y otros documentos relevantes (inglés-español) que no fue necesario realizar.

La subpartida también incluyó \$373,9 millones que no lograron ejecutarse por complicaciones en los procesos de contratación y que fueron estimados básicamente para atender los siguientes aspectos: \$120,4 millones relacionados a la consultoría para la definición de los requerimientos del cartel, acompañamiento y aseguramiento de calidad del proyecto MIGREH; \$115,5 millones relacionados con el proyecto ERP-SAP previstos para la revisión de procesos de presupuesto, compras y el fortalecimiento de conocimientos en los diferentes módulos; \$138,0 millones para el proyecto de Gestión Integral de Riesgos que no se pagaron durante el 2016, por atrasos en el proceso de la contratación.

Otro aspecto que influyó en la subejecución de este grupo fue el monto incluido en una modificación presupuestaria para la contratación de una empresa internacional que realizará un diagnóstico de la estructura organizacional del Banco y sus ODM, el cual se encuentra en estudio por la Contraloría General de la República.

- Desarrollo de sistemas informáticos: presentó una ejecución de \$3.952,2 millones, utilizados para el desarrollo de distintos proyectos como la Plataforma estandarizada de Firma Digital, ERP-SAP, Automatización del seguimiento diario de liquidez, Modernización de la Mesa Cambiaria, Tesoro Directo, Modernización del sistema de liquidación, y otros proyectos para los Órganos de Desconcentración Máxima como la plataforma de Servicios de Seguros, Supervisión basada en Riesgos, Expediente electrónico, Expediente Único de Pensiones, entre otros.

La subejecución de esta subpartida estuvo asociada a horas no laboradas por el personal subcontratado debido a retrasos en la conformación de los equipos y en la reposición de personal por parte de la empresa contratada lo que ocasionó atrasos en algunos proyectos.

- Telecomunicaciones: Muestra una ejecución por \$199,6 millones utilizados para la operativa normal del Banco principalmente para enlaces de Internet, servicio de líneas dedicadas, enlaces de fibra óptica del Centro Alterno y telefonía celular.
- Servicios Jurídicos: Esta subpartida es provisionada para la atención de criterios externos en materia jurídica sobre temas imprevistos o urgentes los cuales no fue necesario solicitar, por lo cual muestra una subejecución de más del 80%.
- Servicios de ingeniería: mostró una ejecución de \$130,6 millones utilizados para el pago de certificaciones de seguridad, migración de Oracle a Microsoft SQL Server en la Supen, mantenimiento de la plataforma de software CA Service Management, Soporte telefónico y acceso remoto para firmas digitales. Dentro de los rubros no ejecutados se encuentran los servicios de mejoras al sitio Web que por plazos propios de los procesos de contratación, así como cambios en prioridades, hizo que se pudiera adjudicar, pero el plazo disponible no permitió que el proveedor pudiera realizar las entregas en el periodo 2016, razón por la cual se trasladó como compromiso para 2017.
- Servicios médicos y de laboratorio: se presupuestó para el pago de exámenes de laboratorio a empleados del Banco, sin embargo su ejecución durante este año fue de un 52,0% debido a que se realizó una revisión del proceso de control de calidad a la empresa adjudicada; esta situación generó que se dejara en suspenso la ejecución del contrato en este periodo.
- Otros servicios de gestión y apoyo: muestra una ejecución de \$17,3 millones utilizados para la restauración de obras de arte solicitadas por la Fundación Museos, traducción de documentos, fumigaciones en las instalaciones de la institución y otros gastos menores. La subejecución principal en la subpartida (\$161,9 millones) responde a la contratación de servicios para el proyecto de Atención Institucional al Ciudadano que por cambios en las prioridades del proyecto sufrió un retraso en la contratación y en la ejecución de los recursos. Adicionalmente, se presupuestaron \$30,0 millones en la subpartida como una previsión en caso de que se requiriera realizar la destrucción masiva de billetes fuera del Banco, ante eventuales daños del equipo destructor de billete. Al no haberse materializado ese riesgo, no se requirió utilizar la partida.
- Transportes, viáticos al exterior y capacitaciones: La subpartida de viajes al exterior contó con un presupuesto de \$180,6 millones de los cuales se ejecutó un monto \$83,6

millones, asimismo en la subpartida de viáticos al exterior se presupuestaron ¢238,3 millones de los cuales se ejecutó un monto de ¢109,1. Ambas subpartidas se utilizan para sufragar los gastos de viajes al exterior realizados por los funcionarios del Banco Central por conceptos de capacitación o viajes oficiales. Esta ejecución incluyó en el 2016 un total de 10 actividades de capacitación para Directores de División y 26 Visitas oficiales (Jerarcas y Directores de División).

La subpartida correspondiente a capacitación mostró una ejecución de ¢241,2 millones de un presupuesto de ¢382,9 millones y considera los programas de capacitación a funcionarios para el cierre de brechas de conocimiento, tanto en temas relacionados con la operativa como de proyectos en ejecución.

- **Mantenimiento y reparación:** presentó una ejecución de ¢1.199,5 millones, para un 65,5% del presupuesto.

En cuanto a mantenimiento de edificios y locales se presupuestó un monto ¢798,5 millones con una ejecución de ¢627,0 millones; el grado de subejecución obedece a dos situaciones particulares: las iniciativas de inversión en remodelaciones que por los tiempos de los procesos de contratación administrativa no fue posible ejecutarlas en el periodo 2016 y como segundo caso los costos de ejecución inferiores a los originalmente presupuestados.

En el caso del Mantenimiento y reparación de equipo de transporte se presupuestó un monto de ¢12,0 millones el cual mostró una ejecución de ¢9,2 millones equivalente a un 76,6% de ejecución.

La subpartida para mantenimiento y reparación de equipo de cómputo estimó un monto de ¢674,2 millones con una ejecución del 58,6%; lo anterior se debe a una menor necesidad de los recursos solicitados para fallas de equipos, adicionalmente producto de la unificación de los procesos Tecnologías de Información, provisiones que fueron solicitadas para la integración de los centros de datos de redes, no fueron requeridos, también los recursos que fueron presupuestados para el soporte premier de Microsoft no fueron necesarios, debido a que la cantidad de incidentes fue menor a la estimada.

#### **Materiales y suministros:**

Con un presupuesto de ¢6.996,2 millones, esta partida registró una ejecución del 47,9% (¢3.351,7 millones). Esta ejecución se debe básicamente a que dentro de esta partida se incluye lo correspondiente a billetes y monedas, que representa el 86,3% de su presupuesto (¢6.044,2 millones) la cual alcanzó una ejecución de ¢2.847,8 millones.

Este grupo también incluye la subpartida de producto terminado con una ejecución del 62,49% (¢322,2 millones) para el pago de especies fiscales de los cuales ¢80,5 millones corresponden a compromisos del 2015 y ¢241,7 millones para especies fiscales adquiridas y recibidas en el 2016. La subejecución obedece a timbres fiscales y papel de oficio que no se compraron como resultado de las gestiones realizadas ante el Ministerio de Hacienda para que desmaterializara

esos instrumentos y protocolos notariales que por demoras en el proceso suscripción de contrato se afectó su plazo de esa entrega.

#### **Intereses y comisiones:**

Esta partida contó con un presupuesto para el año 2016 de ¢269.046,2 millones por concepto de intereses de la deuda interna y externa lo cual implicaba un nivel de captaciones de ¢3.326.600,8 millones y una tasa de interés promedio ponderada del 8,10%.

De acuerdo con los resultados de la ejecución presupuestaria, durante el año se consumió un total de ¢203.267,3 millones, para una ejecución del 75,5%. Este resultado favorable se explica por un menor nivel de captaciones de la deuda interna, que en promedio fue de ¢2.757.894,7 millones y la tasa de interés promedio fue de un 7,37%. La menor necesidad de captaciones es justificada en parte por la venta de divisas en el mercado cambiario y a que no se ejecutó el programa de compra de EUA\$1.000,0 millones que se había aprobado para el 2016/2017. Por otra parte, las tasas de interés en el mercado nacional (deuda interna) y el mercado internacional (deuda externa) finalmente han resultado menores a lo esperado.

Por su parte, cabe mencionar que durante el 2016 el Banco Central no asumió ningún crédito.

#### **Otros activos financieros:**

Esta partida fue presupuestada para atender el gasto correspondiente a un aumento de capital que se tenía proyectado con el Fondo Latinoamericano de Reservas, entidad a la cual, además de los aportes de capital, es necesario cancelar un 10% del monto aportado, para constituir una reserva de capital. Para el año 2016 se estimó un presupuesto de ¢18.018,1 millones y se ejecutó un monto total de ¢3.758,8 millones.

Inicialmente se esperaba duplicar las aportaciones suscritas y pagadas a diciembre del 2015, lo que implicaba un pago adicional de EUA\$328,1 millones al capital y un gasto de EUA\$32,8 millones, equivalentes a los ¢18.018,2 millones presupuestados; sin embargo, la propuesta del FLAR fue que se realizaran los aportes según un cronograma que abarca el 2016 y el 2017, por lo que durante el 2016 se pagaron ¢3.758,8 millones, equivalentes a EUA\$6,8 millones que corresponden a los cuatro primeros pagos de ese cronograma; generando así una ejecución menor al monto estimado para este año.

#### **Bienes Duraderos:**

El monto presupuestado para esta partida fue de ¢6.897,1 millones y su ejecución alcanzó ¢3.981,2 millones que representa el 57,7% del presupuesto. A continuación se muestra un detalle de la ejecución a nivel de las principales subpartidas.

Maquinaria y equipo para la producción: esta subpartida incluyó un monto de ¢1.072,0 millones para la adquisición del equipo para procesar y destruir billete. Dichos recursos no fueron ejecutados debido a que se está gestionando lo necesario para realizar la destrucción del billete

con los equipos del Banco de Costa Rica (BCR). Esa alternativa eliminaría el trasiego de billete hacia la bóveda del BCCR.

Equipo de comunicación y programas de cómputo: en estas subpartidas se estimaron ₡1.247,9 millones y presentó una ejecución del 42,7%, lo anterior debido a equipos que fueron adjudicados pero su entrega no se materializó durante el 2016. Adicionalmente se provisionaron ₡63,0 millones para soluciones de almacenamiento relacionadas al proyecto MIGREH que derivados del replanteo en este proyecto, no han sido ejecutados; así como equipos de respaldo presupuestados y que no fueron requeridos durante el periodo.

Edificios: se estimaron ₡2.513,1 millones y presentó una ejecución del 84,7%, la cual incluye el proyecto de "Impermeabilización de la Plaza de la Cultura" con una erogación total en el 2016 por ₡1.842,9 millones, la principal subejecución se da en el proyecto para la reconstrucción del comedor institucional que no ha iniciado por un recurso de apelación ante la Contraloría General de la República.

Bienes Intangibles: con un presupuesto de ₡1.775,9 millones y una ejecución de ₡1.245,1 millones, correspondiente al 70,1%, comprende la adquisición de licencias en SPSS, Matlab, Qlick View, E-Views, SAP, SQL, Cisco, así como las licencias de Microsoft, los antivirus y demás licencias necesarias para la operación rutinaria del Banco. La subejecución en la subpartida se debe principalmente a retrasos en los procesos de contratación.

#### **Transferencias corrientes:**

Mostró una ejecución de ₡29.824,5 millones para un 80,0% del monto presupuestado (₡37.279,1 millones). Este gasto se justifica básicamente por la transferencia que realizó el Banco Central a los Órganos de Desconcentración Máxima por ₡22.805,2 millones, y corresponden a los gastos en que incurren las Superintendencias (Sugef ₡9.837,3 millones, Supen ₡3.823,2 millones, Sugeval ₡4.077,2 millones, Sugese ₡3.849,2 millones y Conassif ₡1.218,3 millones).

Por otra parte en el rubro de Transferencias corrientes a organismos internacionales se ejecutó un monto de ₡2.274,1 millones, recursos que se programaron para el pago cuotas para la adhesión de Costa Rica a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), según se detalló en el apartado 3.1 Resultado por Plan de Servicios.

La subpartida "transferencias corrientes a instituciones descentralizadas no empresariales" se asigna tanto a proyectos como a la operativa. Con un monto de ₡1.721,2 millones, en proyectos para transferencias al Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para la continuación de los siguientes productos: Encuesta Trimestral de Área y Producción Agrícola (₡652,9 millones), Estudio Económico a Empresas (₡465,9 millones), Encuesta Trimestral de Horas Trabajadas (₡372,5 millones), Módulo de Gasto de Consumo (₡138,0 millones) y Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (₡91,9 millones), productos necesarios para el mejoramiento de las estadísticas económicas.

La subpartida ejecutó ₡1.424,1 millones en la parte operativa transferencias programadas al Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para la elaboración de la Encuesta Continua de Empleo (₡873,3 millones), elaboración de la Encuesta Nacional a Hogares Productores (₡261,9 millones) y Actualización del IPC (₡288,9 millones).

En la subpartida Prestaciones legales se proyectó un monto de ₡412,0 millones y se ejecutó un monto de ₡96,5 millones. Cabe destacar que el comportamiento de esta partida está sujeta a la salida de personal, lo cual no se dio según las estimaciones proyectadas. En el caso de la subpartida Pensiones y jubilaciones contributivas se proyectó un monto de ₡258,3 millones y se ejecutó un monto de ₡165,5 millones, la subejecución obedece se debe a la defunción de pensionados y la provisión de aumento anual que se proyectó y no fue aplicado.

Durante el 2016 se estimaron ₡1.191,5 millones en la subpartida de Indemnizaciones para la atención procesos judiciales y administrativos que atiende la Asesoría Jurídica, para este año se enfrentaron un total 28 demandas judiciales (ver Anexo 5.2) y la ejecución del periodo fue de ₡365,1 millones. La subejecución obedece a los procesos judiciales que no concluyeron durante el periodo.

La subpartida de Transferencias corrientes a fundaciones correspondiente al aporte económico que traslada el Banco a la Fundación Museos del BCCR, se sustenta jurídicamente en el inciso b) del artículo 4 de la Ley 7363 “Ley de Fundación para administrar los museos del Banco Central de Costa Rica”. Para el periodo 2016 se proyectó que el aporte iba a financiar el 74% de la planilla, el 100% del costo de los servicios de seguridad y vigilancia y el 100% del costo de la póliza de los seguros de las colecciones.

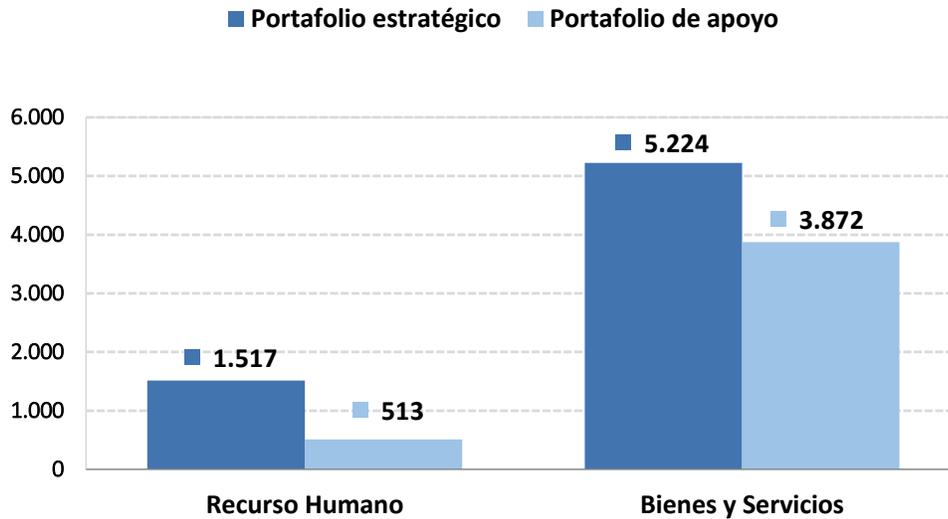
Finalmente, y como dato general durante el periodo 2016 se indica que el Banco Central gestionó 1321 procesos de contratación (incluidos los correspondientes a los ODM), de los cuales el 98% fue concluido con la notificación del contrato, pedido u orden de compra.

### **3.3. Proyectos**

La cartera de proyectos durante el periodo estuvo conformada por 9 proyectos estratégicos y 12 de apoyo.

Al mes de diciembre se han ejecutado un total de ₡11.125 millones, de los cuales ₡9.096 millones (82%) corresponde a bienes y servicios contratados y ₡2.029 millones (18%) corresponden al costo del recurso humano (plazas fijas y servicios especiales) que participa en los proyectos. Los valores por tipo de rubro y portafolio se presentan en el siguiente gráfico.

**Gráfico 4. Costo acumulado de proyectos a diciembre del 2016 por tipo de costo y portafolio**  
Cifras en millones de colones

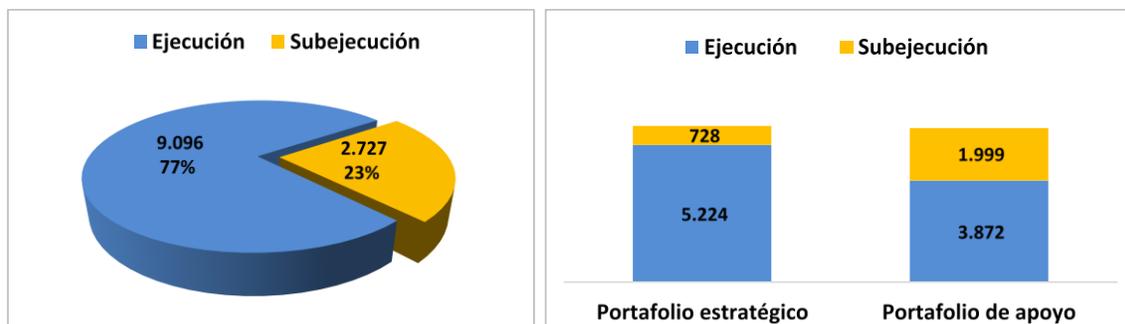


Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica

Con respecto al presupuesto de proyectos para bienes y servicios (¢11.822 millones) se ejecutó un 77% (¢9.096 millones). Los proyectos que presentan mayor presupuesto sin ejecutar son los siguientes: Modernización de la Gestión Integral del Recurso Humano (¢639 millones), Reconstrucción del área que alberga el comedor institucional (¢306 millones) y Gestión Integral de Riesgos (¢252 millones). La subejecución se debe a que se requirieron mayores plazos en los procesos de contratación. No obstante lo anterior, se presupuestaron los recursos necesarios para ejecutar los proyectos en el año 2017.

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

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

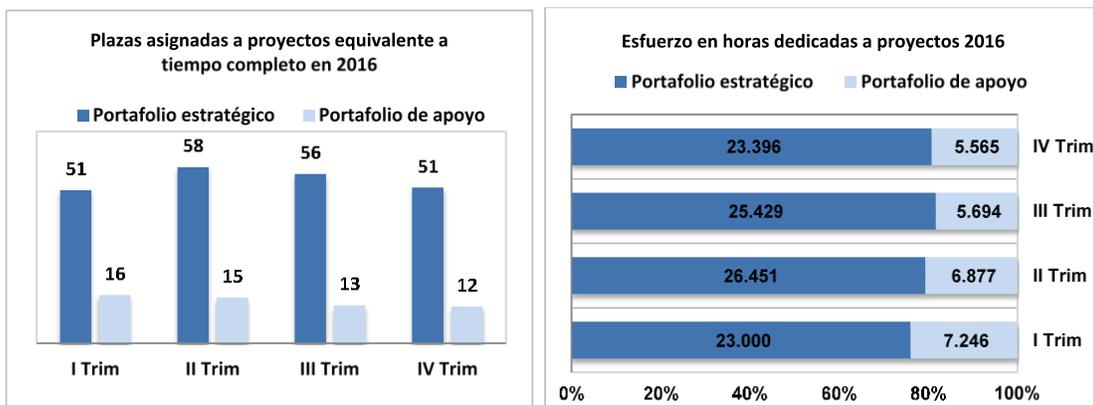


Fuente: División Gestión y Desarrollo, Banco Central de Costa Rica

Por otra parte, el tiempo efectivo que se dedicó a proyectos durante el año equivale a 68 plazas a tiempo completo, lo que representa un 10% del total de plazas ocupadas en el Banco Central. En el siguiente gráfico se presenta el detalle de plazas y horas de esfuerzo dedicadas a proyectos, con desglose por tipo de portafolio.

**Gráfico 6. Plazas asignadas a proyectos equivalentes a tiempo completo y Horas de esfuerzo dedicadas a proyectos**

Cifras en unidades



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

### 3.3.1. Portafolio de proyectos en el mediano plazo

En el siguiente cuadro se muestran las inversiones estimadas en el mediano plazo, relacionadas con el desarrollo de los proyectos establecidos al 31 de diciembre de 2016, en el portafolio de proyectos de la institución.

**Cuadro 14. Portafolio de proyectos en el mediano plazo**  
Cifras en millones de colones

Portafolio de Proyectos BCCR		Proyección Presupuestaria		
División	Nombre del Proyecto	2017	2018	2019
Administrativa	Reconstrucción del comedor institucional <sup>3/</sup>	305,5	-	-
	Alimentación eléctrica redundante para el Centro de Procesamiento de Datos Principal	436,5	-	-
	Modernización Integral de la Gestión de Recursos Humanos	1.588,3	170,8	-
Económica	Innovación e integración de las estadísticas	1.139,0	-	-
	Construcción de indicadores de precio	293,4	-	-
	Automatización de las estadísticas del sector externo <sup>1/</sup>	14,7	-	-
	Registro de las cifras de comercio exterior	371,8	306,7	-
	Procesamiento de información del sector privado no financiero	389,1	263,3	-

Portafolio de Proyectos BCCR		Proyección Presupuestaria		
División	Nombre del Proyecto	2017	2018	2019
	Programa de adhesión de Costa Rica a la OCDE	3.491,4	-	-
	Automatización del seguimiento diario de liquidez	446,0	450,6	39,4
	Administración de Encuestas Económicas	2.387,7	-	-
<b>Finanzas y Contabilidad</b>	Renovación plataforma tecnológica (ERP)	450,2	-	-
<b>Gestión y Desarrollo</b>	Gestión Integral de Riesgos <sup>3/</sup>	234,4	-	-
	Atención Institucional al Ciudadano	132,0	-	-
	Integración de los Sitios Web de los ODM	179,2	-	-
	Implementación del Sistema Interno de Gestión	120,0	-	-
<b>Sistemas de Pago</b>	Estimación del Costo Social y Privado de los Instrumentos de Pago en Costa Rica	384,4	-	-
	Renovación del Servicio Registro de Emisiones	320,8	-	-
	Modernización del Sistema de Liquidación	242,2	-	-
	Registro de Accionistas <sup>2/</sup>	175,8	-	-
	Transporte Público <sup>2/</sup>	1.130,0	-	-
<b>Servicios Tecnológicos</b>	Estandarización y actualización de firma digital	492,3	454,9	-
	Integración Tecnológica Institucional	1.248,1	152,0	-
<b>Gestión de Activos y Pasivos</b>	Modernización Mesa Cambiaria y Monetaria	83,4	-	-
	Interconexión de las transferencias internacionales	133,7	-	-
	Monex Subasta	159,7	-	-

**Notas:**

<sup>1/</sup> Requiere únicamente de recurso humano interno.

<sup>2/</sup> Documentación del proyecto está en proceso.

<sup>3/</sup> Proyectos previstos a finalizar en el 2016 con compromisos presupuestarios para el 2017

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

### 3.4. Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales

Al finalizar el segundo semestre de 2016, los resultados de la evaluación de los riesgos no financieros en el Banco y el seguimiento de los indicadores claves de riesgos permiten concluir que el nivel de riesgo residual en los planes de servicio, procesos, proyectos y activos tecnológicos están en los niveles de aceptación de los riesgos definidos la Junta Directiva: bajos y muy bajos. Esto implica que en general los controles que se aplican para mitigar los riesgos inherentes que enfrenta el banco son suficientes y además valorados como efectivos. En los casos que los riesgos sobrepasan el rango de tolerancia de riesgo, se han solicitado los planes de mitigación correspondientes, algunos de los cuales ya están en ejecución.

Con estas acciones, en la actualidad la gestión de riesgos no financieros del BCCR ha alcanzado un nivel de madurez elevado que permite la implementación de mejoras estratégicas y procedimentales en base a la evaluación de los riesgos. Sin embargo, esto se hace en un

esquema de análisis pasivo que parte de escenarios de normalidad. En realidad los Bancos Centrales tienen la responsabilidad de tomar más riesgo en situaciones de crisis. Esto requiere de una gestión prospectiva de riesgos. Por lo cual el reto para la evolución de la gestión de riesgos en el Banco Central de Costa Rica se enfocará en la anticipación mediante el constante desarrollo y evaluación de escenarios de estrés.

Esta evolución se facilitará con el proceso de implementación de la herramienta tecnológica SAP-GRC (por las siglas de Gobernanza, Riesgo y Cumplimiento) que inició a finales de setiembre y concluirá en febrero de 2017.

Para 2016, se aprobaron las valoraciones de riesgo de los procesos del Banco, de tal modo que se identificaron 84 procesos relevantes y 265 riesgos relevantes. Se identificaron 998 controles asociados a estos riesgos que ayudan a reducir los niveles de exposición. En dicho proceso participaron aproximadamente 107 expertos de negocio con la asesoría de los funcionarios del departamento de riesgos, dicho esfuerzo requirió de 2000 horas –hombre aproximadamente.

Dichos ejercicios han supuesto tanto la identificación de los principales riesgos no financieros inherentes a los procesos identificados, como de los controles actualmente existentes asociados a esos riesgos y la definición de los indicadores claves de riesgo.

Se realizó un análisis de riesgo estratégico aplicado a las metas crucialmente importantes, de tal modo, que para cada una de estas metas se definieron los riesgos relevantes asociados, se establecieron indicadores clave de riesgos para dar seguimiento a su comportamiento y obtener alertas tempranas de la posible materialización de algunos de dichos riesgos, con el fin de poder ejecutar las acciones necesarias para evitar o reducir el impacto.

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

El plan de trabajo previsto para 2016 avanzó satisfactoriamente. En el periodo se definieron asuntos de gran relevancia para la gestión de riesgos institucionales, tales como:

- Seguimiento a los riesgos de los planes de servicio de todas las divisiones por medio de los indicadores claves de riesgos y se mejoraron dichos indicadores claves, con el fin de tomar decisiones oportunas de acuerdo a los cambios del entorno interno y externo.
- Conclusión del levantamiento del mapa de riesgos, la identificación y valoración de los riesgos asociados a los procesos, planes de servicio y proyectos relevantes de todas las divisiones.
- Definición y seguimiento de indicadores generales de riesgo para los proyectos con base en el criterio de valor ganado, iniciando su aplicación con el portafolio de proyectos estratégicos de las divisiones sustantivas del BCCR.
- Registro, análisis y seguimiento de 50 incidentes de riesgos.



## Gestión Financiera

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

## 4.1. Balance de Situación

El activo total al 31 de diciembre del 2016 presentó un aumento de ₡296.435,0 millones (6,4%) respecto al año anterior, justificado fundamentalmente por el comportamiento de las Inversiones en valores, Aportes a Organismos Internacionales principalmente al Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR) y los Préstamos por cobrar, compensado por disminuciones en el Efectivo y equivalentes de efectivo.

En los pasivos el crecimiento del 5,7% (₡381.819,1 millones) se explicó por el incremento en los saldos de los Depósitos de las entidades financieras, gobierno central y por los Pasivos con Organismos Internacionales. Además de la disminución en la Emisión de deuda.

En el Patrimonio la variación negativa de ₡85.384,2 millones se generó esencialmente por el resultado del ejercicio del año actual.

**Cuadro 15. Balance de Situación  
al 31 de diciembre de 2016 y 2015**  
Cifras en millones de colones

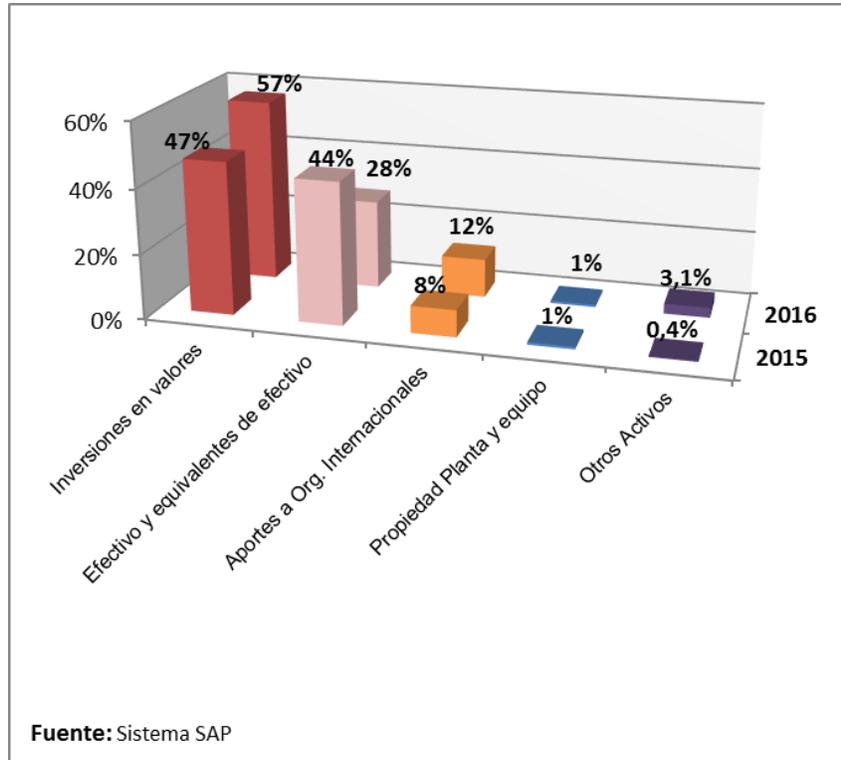
Detalle	2016	2015	Variación
<b>ACTIVOS</b>	<b><u>4.922.556,5</u></b>	<b><u>4.626.121,6</u></b>	<b>296.435,0</b>
Efectivo y equivalentes de efectivo	1.352.719,1	2.017.689,0	-664.969,9
Inversiones en valores	2.790.264,2	2.172.538,5	617.725,7
Instrumentos financieros derivados	5.511,1	691,7	4.819,4
Préstamos por cobrar	137.307,7	3.907,7	133.400,0
Intereses y comisiones por cobrar	10.385,1	5.118,0	5.267,1
Aportes a Organismos Internacionales	584.811,8	384.133,1	200.678,7
Propiedad, mobiliario y equipo	36.262,0	35.398,6	863,3
Activos intangibles	3.342,3	3.607,8	-265,5
Otros activos	1.953,2	3.037,2	-1.084,0
<b>PASIVOS</b>	<b><u>7.056.241,4</u></b>	<b><u>6.674.422,3</u></b>	<b>381.819,1</b>
Billetes y monedas en circulación	1.108.844,0	1.050.685,8	58.158,2
Depósitos	2.984.697,2	2.493.209,7	491.487,5
Préstamos por pagar	8.961,3	10.023,7	-1.062,4
Intereses y comisiones por pagar	55.160,5	55.564,5	-404,0
Pasivos con Organismos Internacionales	341.635,7	227.706,8	113.928,9
Emisiones de deuda	2.535.322,4	2.812.437,8	-277.115,4
Otros pasivos	21.620,3	24.794,0	-3.173,7
<b>PATRIMONIO</b>	<b><u>-2.133.684,9</u></b>	<b><u>-2.048.300,7</u></b>	<b>-85.384,2</b>
Capital	5,0	5,0	0,0
Reserva legal	10,0	10,0	0,0
Capitalización gubernamental	290.927,5	290.927,5	0,0
Remediación ganancias y pérdidas actuariales	589,5	-65,2	654,7
Resultado acumulado	-2.425.216,9	-2.339.178,0	-86.038,9
<b>TOTAL PASIVO y PATRIMONIO</b>	<b><u>4.922.556,5</u></b>	<b><u>4.626.121,6</u></b>	<b>296.435,0</b>

Fuente: Departamento de Contabilidad

#### 4.1.1. Análisis del activo

Al observar la composición del activo total en el 2016 respecto al 2015 (Gráfico 7), se nota un aumento en las Inversiones en valores de 10,0% y de los Aportes a Organismos Internacionales de 4,0%, que se compensan con la disminución de la participación de Efectivo y equivalentes de efectivo de 16,0%.

**Gráfico 7. Composición del activo total  
al 31 de diciembre de 2016 y 2015**  
Cifras en millones de colones



Las Inversiones en valores presentaron un crecimiento de ₡617.725,7 millones (EUA\$975,2 millones), principalmente por las inversiones en Portafolios ₡682.775,7 millones. Los Aportes a Organismos Internacionales se incrementaron en ₡200.678,7 millones, por las aportaciones al Fondo Monetario Internacional (FMI) y al Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR). Los préstamos por cobrar crecieron en ₡133.400,0 millones por créditos otorgados a entidades reguladas del Mercado Integrado de Liquidez (MIL).

El Efectivo y equivalentes de efectivo mostró un decrecimiento de ₡664.969,9 millones (Cuadro 15) equivalente en moneda extranjera a EUA\$1.321,3 millones (Cuadro 16), y se explicó por colocaciones en depósitos a plazo en bancos del exterior y aportes en organismos internacionales.

El aumento en la partida de Propiedad, mobiliario y equipo obedeció a las mejoras en obras realizadas en el edificio Plaza de la Cultura y las adquisiciones del periodo.

La partida Otros activos presentó una disminución respecto al periodo anterior de ¢1.084,0 millones fundamentalmente por el comportamiento de las cuentas por cobrar y pagar relacionadas con la recuperación del 20% del gasto efectivo de las Superintendencias de ¢740,7 millones y por la donación de monedas conmemorativas ¢342,5 millones.

**Cuadro 16. Detalle del activo total en moneda extranjera  
al 31 de diciembre de 2016 y 2015**  
Cifras en millones de dólares

Detalle	2016	2015	Variación	
			Absoluta	%
Efectivo y equivalentes de efectivo	2.432,3	3.753,6	-1.321,3	-35,2%
Inversiones en valores	5.017,1	4.041,9	975,2	24,1%
Instrumentos financieros derivados	9,9	1,3	8,6	661,5%
Intereses y comisiones por cobrar	18,6	9,6	9,0	93,8%
Aportes a Organismos Internacionales	1.051,8	714,6	337,2	47,2%
Otros Activos	0,1		0,1	0,0%
<b>Total Activos</b>	<b>8.529,8</b>	<b>8.521,0</b>	<b>8,8</b>	<b>0,1%</b>

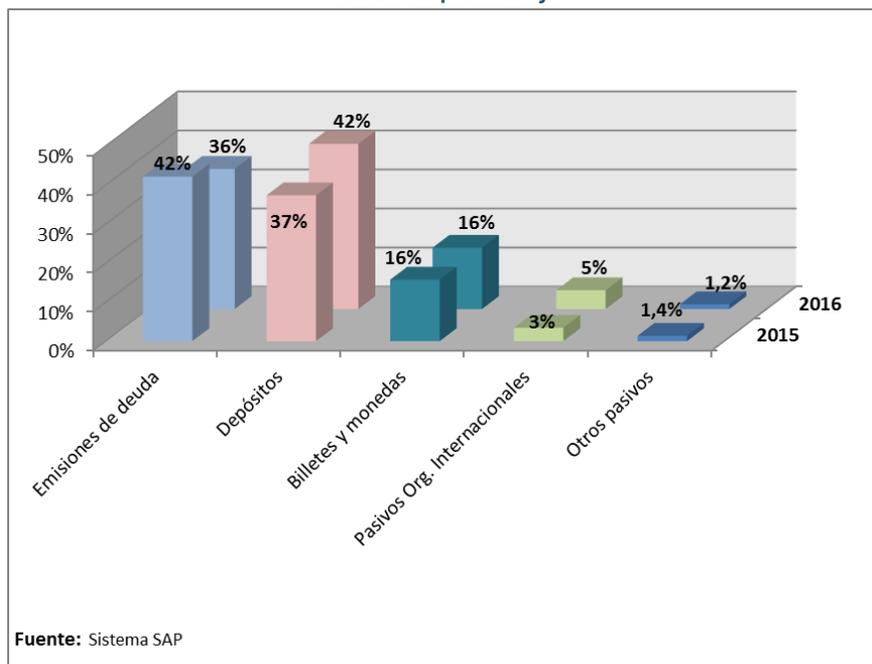
Fuente: Sistema SAP

#### 4.1.2. Análisis del pasivo

La composición del pasivo en el 2016 respecto al 2015 (

Gráfico 8), presentó un aumento en los Depósitos de entidades financieras y en los Pasivos con Organismos Internacionales, compensado con disminuciones en Emisiones de deuda.

**Gráfico 8. Composición del pasivo total  
al 31 de diciembre de 2016 y 2015**  
Cifras en porcentaje



Los Depósitos aumentaron en ¢491.487,5 millones, que en moneda extranjera representó una variación de EUA\$565,6 millones, los principales aumentos se dieron en los depósitos del Gobierno Central (¢117.523,5 millones), en las sociedades monetarias de depósito en moneda nacional (¢91.917,4 millones) y moneda extranjera (¢262.146,8 millones).

El principal cambio en los Pasivos con Organismos Internacionales obedeció al depósito del FMI en su cuenta en el BCCR (¢115.247,3 millones).

En Emisiones de deuda, las operaciones de mercado abierto disminuyeron en ¢277.115,4 millones (9,8%) por las cancelaciones de títulos de muy corto, corto y largo plazo (¢426.413,8 millones), aumentadas por las nuevas emisiones de bonos de mediano plazo (¢146.746,5 millones).

Los Intereses y comisiones por pagar presentaron una disminución de ¢404,0 millones, principalmente en los intereses de las captaciones de largo plazo de ¢2.595,3 millones, compensado con el aumento en los intereses de las captaciones a mediano plazo ¢2.305,7 millones.

En otros pasivos hubo una disminución de ¢3.173,7 millones producto de las menores provisiones por canje de numerario ¢1.968,9 millones, procesos legales ¢1.191,5 millones, obligaciones por liquidar a supervisados ¢869,8 millones y el pasivo actuarial por pagos del Fondo excepcional y de jubilación a exfuncionarios de la institución por ¢751,0 millones; así como aumentos en el impuesto de renta sobre bonos y títulos valores por ¢1.227,0 millones y las comisiones por timbres fiscales e impuestos recaudados por ¢402,8 millones.

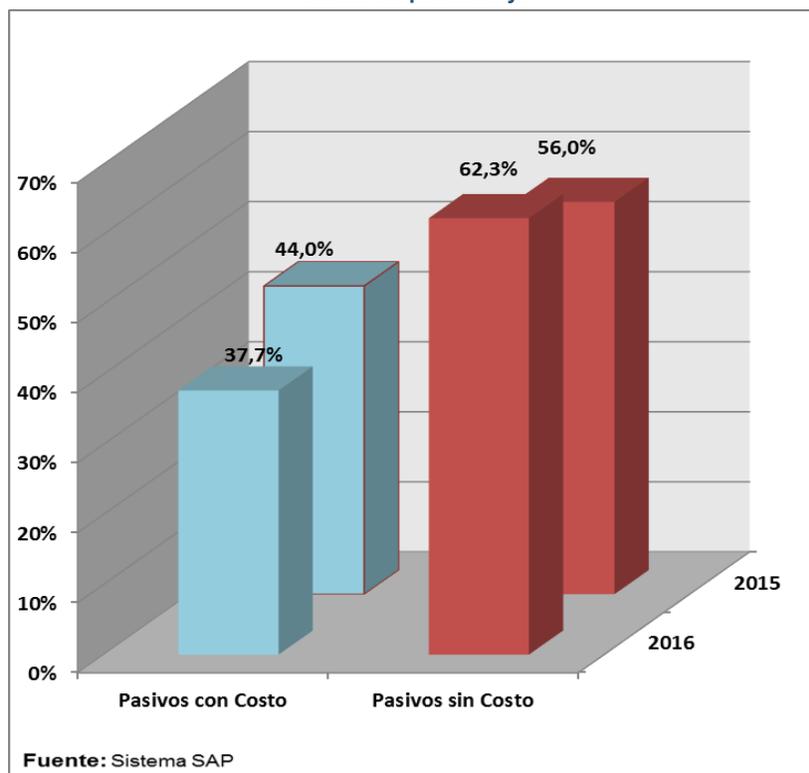
**Cuadro 17. Detalle del pasivo total en moneda extranjera  
al 31 de diciembre de 2016 y 2015**  
Cifras en millones de dólares

Detalle	2016	2015	Variación	
			Absoluta	%
Depósitos	2.612,0	2.046,4	565,6	27,6%
Préstamos por pagar	16,1	18,6	-2,5	-13,4%
Pasivos con Organismos Internacionales	615,5	424,2	191,3	45,1%
Intereses y comisiones por pagar	0,1		0,1	0,0%
Otros pasivos	0,7	0,9	-0,2	-22,2%
<b>Total Pasivos</b>	<b>3.244,4</b>	<b>2.490,1</b>	<b>754,3</b>	<b>30,3%</b>

Fuente: Sistema SAP

En la composición de los Pasivos con costo y Pasivos sin costo (Gráfico 9), se evidencia un aumento en el Pasivo sin costo en el 2016 respecto al 2015, el cual se justificó por los depósitos en moneda nacional y extranjera de las entidades financieras y por la emisión de numerario. En el Pasivo con costo se presentó una disminución respecto al pasivo total del 6,3% (44,0% en el 2015 y 37,7% en el 2016) básicamente en Emisiones de deuda.

**Gráfico 9. Composición del pasivo con costo y sin costo  
al 31 de diciembre de 2016 y 2015**  
Cifras en porcentaje



## 4.2. Estado de Cambios en el Patrimonio Neto

La variación en el patrimonio por el año terminado a Diciembre 2016 fue de -¢85.384,2 millones, lo que implicó un incremento en el déficit de 4,1% respecto al periodo anterior, al pasar de -¢2.048.300,7 millones en el 2015 a -¢2.133.684,9 millones en el 2016.

Ese resultado acumulado negativo del periodo 2016 de -¢85.384,2 millones fue originado por el déficit de estabilización monetaria -¢202.443,2 millones, que presentó una variación favorable (7,3%) respecto al periodo anterior; por el superávit de las revaluaciones monetarias que generó un resultado positivo de ¢98.093,6 millones por fluctuaciones de tipo de cambio sobre las Reservas Internacionales (-¢38.466,3 millones en el 2015) y el resultado de operación positivo de ¢18.310,7 millones con una variación superior en ¢10.581,5 respecto al periodo anterior.

La variación en la partida de Remediación por ganancias y pérdidas actuariales por ¢654,7 millones, correspondió al efecto de la actualización de la estimación del pasivo actuarial del fondo de jubilación de exfuncionarios del Banco Central.

## 4.3. Estado de Flujos de Efectivo

El Estado de Flujos de Efectivo muestra las variaciones netas que se presentaron en la partida de Efectivo y equivalentes<sup>13</sup> de efectivo producto de las actividades de operación y de inversión.

En el Cuadro 18 se detallan los Flujos de efectivos generados o aplicados por categoría:

---

<sup>10</sup> Cuyos vencimientos son menores a tres meses y no hay incertidumbre en cuanto al monto a recibir.

**Cuadro 18. Estado de Flujos de Efectivo  
al 31 de diciembre de 2016 y 2015**  
Cifras en millones de colones

Descripción	2016	2015
<b>Flujos de efectivo de las actividades de operación</b>		
Utilidad (pérdida) neta del año	(86.038,9)	(249.054,7)
<b>Ajustes por:</b>		
Depreciación y amortización	3.781,8	3.114,4
Resultados de inversiones no realizadas	(9.286,1)	5.071,2
Deterioro de préstamos por cobrar	35,0	34,5
Pérdidas y ganancias actuariales	69,2	-
Ingreso por intereses	(36.582,0)	(18.330,2)
Gasto por intereses	203.671,3	215.852,2
(Ganancia) pérdida neta de instrumentos (derivados) a valor razonable	4.819,5	4.802,8
Pérdidas por bajas en propiedad, mobiliario y equipo	15,6	32,3
Diferencia de cambio no realizada	(7.688,9)	(610,2)
Otras partidas no monetarias	(2.609,1)	5.200,9
<b>Cambios en:</b>		
Inversiones en valores	(612.821,8)	751.624,3
Préstamos por cobrar	(133.400,0)	(3.588,1)
Otros activos	1.753,1	4.251,0
Intereses y comisiones por cobrar	(5.267,1)	(1.463,3)
Depósitos	491.487,4	289.459,2
Préstamos por pagar	(1.380,0)	(1.957,3)
Pasivos con organismos internacionales	113.501,7	(7.676,1)
Intereses y comisiones por pagar	(404,0)	6.936,5
Emisiones de deuda	(284.164,2)	220.270,7
Emisión monetaria	58.158,1	62.188,9
Otros pasivos	(2.650,6)	23.927,3
Intereses cobrados	31.314,9	17.363,1
Intereses pagados	(197.590,4)	(209.746,9)
<b>Total flujos de efectivo neto de las actividades de operación</b>	<b>(471.275,5)</b>	<b>1.117.702,5</b>
<b>Flujos de efectivo de las actividades de inversión</b>		
Aportes a organismos internacionales	(189.299,2)	(48.571,8)
Adiciones de propiedad, mobiliario y equipo	(4.395,2)	(19.724,9)
<b>Total flujos de efectivo neto de las actividades de inversión</b>	<b>(193.694,4)</b>	<b>(68.296,7)</b>
<b>Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento</b>		
Aportes de capital recibidos		
<b>Total flujos de efectivo neto de las actividades de financiamiento</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Incremento (disminución) del efectivo y equivalentes de efectivo neto	(664.969,9)	1.049.405,8
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año	2.017.689,0	968.283,2
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año</b>	<b>1.352.719,1</b>	<b>2.017.689,0</b>

Fuente: Departamento de Contabilidad

#### **4.3.1. Flujo de efectivo neto de actividades de operación**

El flujo de efectivo neto de actividades de operación generó -¢471.275,5 millones. Las operaciones que incidieron en los cambios positivos corresponden a los Depósitos por ¢491.487,4 millones y los Pasivos con Organismos Internacionales por ¢113.501,7 millones. Además, las variaciones negativas afectadas consideran los Intereses pagados por ¢197.590,4 millones, las Inversiones en Valores por ¢612.821,8 millones, los Préstamos por Cobrar y Pagar por ¢134.780,0 millones y Emisión de Deuda por ¢284.164,2 millones.

#### **4.3.2. Flujos de efectivo de las actividades de inversión**

El saldo negativo de ¢189.299,2 millones correspondió a las Aportaciones de Organismos Internacionales y las Adiciones de propiedad, mobiliario y equipo.

El efectivo y equivalentes de efectivo al final del año alcanzó la suma de ¢1.352.719,1 millones con una variación negativa respecto al año anterior de ¢664.969,9 millones (32,9%).

### **4.4. Estado de Situación Financiera**

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

#### **4.4.1. Saldos medios acumulados del periodo**

Las principales variaciones son las siguientes:

- Disminución del saldo medio en las Reservas Internacionales Netas de ¢23.250,3 millones.
- Crecimiento de los Aportes a Organismos Internacionales de ¢53.464,7 millones.
- Aumentos en los pasivos monetarios de ¢272.065,2 millones y cuasimonetarios de ¢197.355,1 millones, para una variación total de ¢469.420,2 millones (15,4%).
- Menores saldos medios de los Depósitos del Gobierno Central por ¢165.418,8 millones (36,3%).
- Incremento en las obligaciones Fondo Monetario Internacional de ¢9.763,0 millones (8,6%).
- Disminución en Valores Emitidos con residentes de ¢77.816,5 millones (2,8%).

**Cuadro 19. Estado de Situación Financiera saldos medios por partida  
enero - diciembre 2016 y 2015**  
Cifras en millones de colones

<b>Descripción</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>Variación</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVOS</b>				
Reservas Internacionales Netas <sup>1/</sup>	4.258.486,1	4.281.736,4	-23.250,3	-0,5%
Aportes a Organismos Internacionales	276.355,9	222.891,2	53.464,7	24,0%
Créditos a Residentes	19.939,3	5.878,5	14.060,8	239,2%
Inversiones en Valores Nacionales	0,0	46,6	-46,6	-100,0%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>4.554.781,4</b>	<b>4.510.552,7</b>	<b>44.228,7</b>	<b>1,0%</b>
<b>PASIVOS</b>				
Deuda Externa	9.531,9	10.877,9	-1.346,0	-12,4%
Obligaciones Fondo Monetario Internacional	122.673,1	112.910,1	9.763,0	8,6%
Pasivos Monetarios y Cuasimonetarios	3.514.790,3	3.045.370,1	469.420,2	15,4%
Valores Emitidos con Residentes	2.728.164,6	2.805.981,1	-77.816,5	-2,8%
Depósitos del Gobierno Central	289.674,5	455.093,3	-165.418,8	-36,3%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>6.664.834,4</b>	<b>6.430.232,5</b>	<b>234.601,9</b>	<b>3,6%</b>

**Notas:**

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

**Fuente:** Sistema SAP

La posición neta en divisas del periodo actual se ubicó en EUA\$5.724,8 millones, con un decrecimiento de EUA\$33,7 millones (0,6%) respecto al periodo anterior, con disminuciones en los Depósitos del Gobierno Central (EUA\$397,3 millones) y las Reservas Internacionales Netas (EUA\$203,0 millones) pero con aumentos en Pasivos Cuasimonetarios (EUA\$324,7 millones) y Aportes a Organismos Internacionales (EUA\$89,8 millones), específicamente al Fondo Latinoamericano de Reservas (EUA\$89,3 millones).

**Cuadro 20. Saldos medios por partidas de balance  
enero - diciembre 2016 y 2015**  
Cifras en millones de dólares

<b>Partidas</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>Variación</b>
<b>ACTIVOS</b>			
Reservas Internacionales Netas <sup>1/</sup>	7.795,9	7.998,9	-203,0
Aportes a Organismos Internacionales	505,9	416,1	89,8
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>8.301,9</b>	<b>8.415,0</b>	<b>-113,1</b>
<b>PASIVOS</b>			
Pasivos Cuasimonetarios	2.181,1	1.856,4	324,7
Depósitos del Gobierno Central	155,3	552,6	-397,3
Obligaciones Fondo Monetario Internacional	223,1	227,2	-4,1
Otros Pasivos netos	17,5	20,3	-2,9
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>2.577,1</b>	<b>2.656,5</b>	<b>-79,5</b>
<b>POSICIÓN NETA (activos - pasivos)</b>	<b>5.724,8</b>	<b>5.758,5</b>	<b>-33,7</b>
Variación tipo de cambio (en el período)	18,62	-4,41	23,03
Total revaluaciones (cifras en millones de colones)	106.595,8	-25.394,8	131.990,6

**Nota:**

<sup>1/</sup> Considera saldos en otras monedas diferentes al dólar por EUA\$717,4 millones. Los saldos medios se presentan de acuerdo a los criterios de la Sexta Edición del Manual de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional (MBP6) del Fondo Monetario Internacional (FMI).

**Fuente:** Sistema SAP

## 4.5. Resultado Contable

### 4.5.1. Resultado Acumulado

El resultado contable acumulado para el periodo enero a diciembre 2016, presentó una mejora respecto al mismo periodo 2015 de ₡163.015,8 millones (65,5%), principalmente por los resultados positivos de las revaluaciones monetarias netas ₡130.469,8 millones y del resultado financiero por ₡34.536,2 millones.

**Cuadro 21. Estado de Resultados acumulado  
enero - diciembre 2016 y 2015  
Cifras en millones de colones**

<b>Partidas</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>Variación Anual</b>
Resultado Financiero	-180.677,4	-215.213,6	34.536,2
Resultado Operativo	-16.186,5	-14.196,3	-1.990,2
<b>Resultado antes de Revaluaciones Monetarias</b>	<b>-196.863,9</b>	<b>-229.409,9</b>	<b>32.546,0</b>
Revaluaciones Monetarias Totales	98.093,6	-38.466,2	136.559,8
Menos: Revaluaciones Monetarias sobre las Reservas <sup>1/</sup>	-12.731,4	-18.821,4	6.090,0
<b>Resultado Revaluaciones Monetarias Netas</b>	<b>110.825,0</b>	<b>-19.644,8</b>	<b>130.469,8</b>
<b>RESULTADO CONTABLE</b>	<b>-86.038,9</b>	<b>-249.054,7</b>	<b>163.015,8</b>

**Nota:**

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

Fuente: Sistema SAP

**» Resultado financiero acumulado**

El resultado financiero acumulado a diciembre 2016 en comparación al 2015 reflejó una mejora de ₡34.536,2 millones, producto del resultado favorable de las Reservas Disponibles de ₡16.181,4 millones y al aumento del Resultado originado por Otros Activos de ₡1.626,6 millones. Así como por menores gastos financieros de las Operaciones de Mercado Abierto por ₡10.156,3 millones, del Mercado Integrado de Liquidez de ₡5.514,0 millones y del aporte para la reserva de Capital FLAR por ₡1.019,1 millones.

El aumento en el resultado de los ingresos financieros netos relacionados a las Reservas Internacionales (RIN) obedeció a un mayor rendimiento sobre los activos de 38 puntos base respecto al periodo 2015 (pasando de 0,18% en el 2015 a 0,56% en el 2016), explicado por los rendimientos sobre las inversiones en el exterior de ₡17.728,2 millones, las valoraciones de mercado de los portafolios de inversión de -₡2.672,7 millones, los resultados netos de las inversiones con cobertura de -₡315,4 millones y de las revaluaciones monetarias sobre las inversiones sin cobertura por ₡1.441,3 millones.

El gasto financiero de este periodo 2016 disminuyó en ₡16.728,2 millones, básicamente por los decrecimientos sobre las operaciones de mercado abierto de ₡10.156,3 millones, de los intereses sobre operaciones de mercado de liquidez por ₡5.514,0 millones y por el aporte para la reserva de capital del FLAR de ₡1.019,1 millones.

**» Resultado operativo acumulado**

El resultado operativo consolidado del periodo 2016, presentó un resultado desfavorable de ₡16.186,5 millones, originado por el resultado operativo negativo de los Órganos de Desconcentración Máxima de ₡19.105,3 millones; compensado por el resultado operativo

positivo del Banco por ₡601,0 millones y del resultado no ordinario de ₡2.317,8 millones, este último principalmente por los ingresos en la reversión de la provisión de pasivos contingentes (₡2.813,1 millones) y a los incrementos en gastos por la donación a la Fundación de Museos del Banco en monedas conmemorativas y de oro (₡354,9 millones).

» **Revaluaciones Monetarias**

Las Revaluaciones Monetarias Netas presentaron una variación positiva de ₡130.469,8 millones respecto al año anterior, por la depreciación del colón respecto al dólar (₡23,03 colones) durante este periodo.



## Anexos

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

**Cuadro 22. Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación**  
Cifras en cantidad y millones de colones

División /Actividad Ocupacional	Plazas ocupadas	Salario promedio mensual
<b><u>AUDITORÍA INTERNA</u></b>	<b><u>24</u></b>	
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,54
Auditor Interno	1	6,68
Director de Departamento	2	3,34
Profesional Gestión Auditoría Interna 3	16	2,04
Profesional Gestión Auditoría Interna 4	4	2,53
<b><u>DIVISIÓN ADMINISTRATIVA</u></b>	<b><u>110</u></b>	
Asistente Servicios Generales 2	8	0,50
Asistente Servicios Institucionales 1	7	0,50
Asistente Servicios Institucionales 2	14	0,54
Director de Departamento	3	3,34
Director de División	1	4,70
Ejecutivo de área	4	1,99
Profesional en Enfermería	1	1,06
Profesional Gestión Bancaria 1	14	1,06
Profesional Gestión Bancaria 2	13	1,32
Profesional Gestión Bancaria 3	15	1,61
Profesional Gestión Bancaria 4	7	1,99
Técnico Servicios Institucionales 1	2	0,70
Técnico Servicios Institucionales 2	21	0,75
<b><u>DIVISIÓN ASESORÍA JURÍDICA</u></b>	<b><u>14</u></b>	
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,54
Director de División	1	4,70
Profesional Gestión Bancaria 3	9	1,61
Profesional Gestión Bancaria 4	2	1,99
Técnico Servicios Institucionales 2	1	0,75
<b><u>DIVISIÓN ECONÓMICA</u></b>	<b><u>148</u></b>	
Asesor 1	23	1,06
Asesor 2	2	1,32
Asesor 3	1	1,61
Asesor Técnico Servicios Institucionales	14	0,75
Asistente Servicios Institucionales 2	3	0,54
Director de Departamento	4	3,34
Economista en Jefe	1	5,66
Ejecutivo de área	9	1,99
Profesional en Investigación	2	4,70
Profesional Gestión Bancaria 1	12	1,06
Profesional Gestión Bancaria 2	30	1,32

División /Actividad Ocupacional	Plazas ocupadas	Salario promedio mensual
Profesional Gestión Bancaria 3	28	1,61
Profesional Gestión Bancaria 4	16	1,99
Técnico Servicios Institucionales 2	3	0,75
<b><u>DIVISIÓN FINANZAS Y CONTABILIDAD</u></b>	<b><u>20</u></b>	
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,54
Director de Departamento	2	3,34
Director de División	1	4,70
Profesional Gestión Bancaria 2	8	1,32
Profesional Gestión Bancaria 3	3	1,61
Profesional Gestión Bancaria 4	5	1,99
<b><u>DIVISIÓN GESTIÓN DE ACTIVOS Y PASIVOS</u></b>	<b><u>40</u></b>	
Analista Experto	2	3,34
Asesor 1	2	1,06
Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,54
Director de Departamento	4	3,34
Director de División	1	4,70
Profesional Gestión Bancaria 1	4	1,06
Profesional Gestión Bancaria 2	7	1,32
Profesional Gestión Bancaria 3	11	1,61
Profesional Gestión Bancaria 4	7	1,99
<b><u>DIVISIÓN GESTIÓN Y DESARROLLO</u></b>	<b><u>39</u></b>	
Asesor 3	1	1,61
Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,54
Director de Departamento	3	3,34
Director de División	1	4,70
Profesional Gestión Bancaria 2	10	1,32
Profesional Gestión Bancaria 3	15	1,61
Profesional Gestión Bancaria 4	7	1,99
<b><u>DIVISIÓN SERVICIOS TECNOLÓGICOS</u></b>	<b><u>169</u></b>	
Asesor 3	15	1,61
Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,54
Director de Departamento	7	3,34
Director de División	1	4,70
Ejecutivo de área	12	1,99
Profesional Gestión Bancaria 3	1	1,61
Profesional Gestión Bancaria 4	1	1,99
Profesional Gestión Informática 1	3	1,32
Profesional Gestión Informática 2	52	1,61
Profesional Gestión Informática 3	72	1,99
Técnico Servicios Institucionales 2	3	0,75
<b><u>DIVISIÓN SISTEMAS DE PAGO</u></b>	<b><u>69</u></b>	
Asistente Servicios Institucionales 2	5	0,54

División /Actividad Ocupacional	Plazas ocupadas	Salario promedio mensual
Director de Departamento	2	3,34
Director de División	1	4,70
Oficial de Operaciones Bancarias 2	1	1,06
Profesional Gestión Bancaria 1	13	1,06
Profesional Gestión Bancaria 2	22	1,32
Profesional Gestión Bancaria 3	14	1,61
Profesional Gestión Bancaria 4	8	1,99
Técnico Servicios Institucionales 1	2	0,70
Técnico Servicios Institucionales 2	1	0,75
<b><u>GERENCIA</u></b>	<b><u>19</u></b>	
Asistente Servicios Generales 2	1	0,50
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,54
Director de Departamento	1	3,34
Gerente	1	9,54
Profesional Gestión Bancaria 3	7	1,61
Profesional Gestión Bancaria 4	5	1,99
Profesional Gestión Bancaria 5	2	3,36
Subgerente	1	7,03
<b><u>PRESIDENCIA</u></b>	<b><u>5</u></b>	
Asistente Servicios Generales 2	1	0,50
Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,54
Presidente	1	10,10
Profesional Gestión Bancaria 4	1	1,99
<b><u>SECRETARÍA GENERAL</u></b>	<b><u>12</u></b>	
Asistente Servicios Generales 2	2	0,50
Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,54
Director de División	1	4,70
Profesional Gestión Bancaria 1	1	1,06
Profesional Gestión Bancaria 3	4	1,61
Profesional Gestión Bancaria 4	2	1,99
Técnico Servicios Institucionales 2	1	0,75
<b><u>TOTAL</u></b>	<b><u>669</u></b>	

Fuente: División Administrativa, Banco Central de Costa Rica

## 5.2. Demandas judiciales periodo 2016

**Cuadro 23. Resumen demandas judiciales periodo 2016**

Autoridad Judicial	Cantidad	Expedientes	Estado del juicio
Juzgado de Trabajo	9	16-1299-1178-LA	En primera instancia.
		16-001222-1178-LA	
		16-263-1178-LA	
		16-001222-1178-LA	
		15-1447-1066-LA	
		16-00830-1178-LA	
		16-001111-1178-LA	
		16-001050-1178-LA	
		16-001075-1178-LA	
Tribunal Contencioso Administrativo	8	16-009770-1027-CA	En primera instancia, presentada “Medida cautelar ante causam”, a la espera de que se resuelva.
		16-0011683-1027-CA	En primera instancia, presentada “Medida cautelar”, a la espera de que se resuelva.
		16-0011724-1027-CA	En primera instancia, presentada “Medida cautelar”; se tiene por acreditada la representación del BCCR en el Superintendente General de Entidades Financieras.
		16-0100844-1027-CA	Finalizado; declarada sin lugar la medida.
		16-006969-1027-CA	En primera instancia.
		16-003985-1027-CA	En primera instancia.
		16-006529-1027-CA	En primera instancia.
		16-008225-1027-CA	En primera instancia.
Juzgado de Tránsito de Alajuela	1	16-5516-0494-TR-S	En primera instancia.

Autoridad Judicial	Cantidad	Expedientes	Estado del juicio
Sala Constitucional	10	16-012072-0007-CO	Finalizado; declarado parcialmente con lugar. Condenado el Banco al pago de costas, daños y perjuicios; los cuales no habían sido ejecutados a la fecha de corte.
		16-8329-007-CO	Finalizado; declarado con lugar. Siendo que al ya haber contestado la solicitud, la declaratoria con lugar, es únicamente para los efectos de condenar al Banco al pago de costas, daños y perjuicios, los cuales no habían sido ejecutados a la fecha de corte.
		16-1313-007-CO	Finalizado; declarado sin lugar.
		16-1637-007-CO	Finalizado; declarado con lugar. Siendo que al ya haber contestado la solicitud, la declaratoria con lugar, es únicamente para los efectos de condenar al Banco al pago de costas, daños y perjuicios, los cuales no habían sido ejecutados a la fecha de corte.
		16-1638-007-CO	Finalizado; declarado sin lugar.
		16-1641-007-CO	Finalizado; declarado con lugar. Siendo que al ya haber contestado la solicitud, la declaratoria con lugar, es únicamente para los efectos de condenar al Banco al pago de costas, daños y perjuicios, los cuales no habían sido ejecutados a la fecha de corte.
		16-1643-007-CO	Finalizado; declarado sin lugar.
		16-2093-007-CO	Finalizado; declarado con lugar. Siendo que al ya haber contestado la solicitud, la declaratoria con lugar, es únicamente para los efectos de condenar al Banco al pago de costas, daños y perjuicios, los cuales no habían sido ejecutados a la fecha de corte.
		16-014275-007-CO	A la espera de que se resuelva el recurso.
16-3336-007-CO	Finalizado; declarado parcialmente lugar, otorgando dos meses para emitir el reglamento -que ya se emitió-. Se condenó al Banco al pago de costas, daños y perjuicios, los cuales no habían sido ejecutados a la fecha de corte.		

Fuente: División Asesoría Jurídica, Banco Central de Costa Rica