

SESIÓN 6178-2024

Acta de la sesión ordinaria seis mil ciento setenta y ocho-dos mil veinticuatro, celebrada por la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, en el salón de sesiones del Ente Emisor, en la ciudad de San José, a partir de las diecisiete horas con dieciséis minutos del martes nueve de abril de dos mil veinticuatro, con la participación de sus miembros: Róger Madrigal López, presidente del Banco Central de Costa Rica, Miguel Cantillo Simon, Max Soto Jiménez, Marta Soto Bolaños y Jorge Guardia Quirós, así como con la de los funcionarios: Hazel Valverde Richmond, gerente del Banco Central, Celia Alpízar Paniagua, secretaria general interina, Maribel Lizano Barahona, auditora interna interina, Bernardita Redondo Gómez, directora de la División Gestión Activos y Pasivos, Alonso Alfaro Ureña, economista jefe del Banco Central de Costa Rica, Henry Vargas Campos, director de la División Gestión de Información, Iván Villalobos Valerín, director de la División Asesoría Jurídica, Betty Sánchez Wong, directora del Departamento de Análisis y Asesoría Económica, Mariano Segura Ávila, asesor de la Presidencia del Banco Central y Pablo Villalobos González, director interino del Departamento de Gestión de Riesgos y Cumplimiento, adscrito a la Junta Directiva.

ARTÍCULO 1. *Constancia de: a) sesión de trabajo, b) inasistencias y c) tardías.*

Se deja constancia de que esta sesión inició a las diecisiete horas con dieciséis minutos, en virtud de que los miembros de la Junta Directiva realizaron una reunión de trabajo, desde las quince horas con cuarenta y cinco minutos y hasta las diecisiete horas con diez minutos en el Despacho de la Presidencia del Banco Central de Costa Rica, con el fin de analizar temas relacionados con el quehacer de la Autoridad Monetaria.

Asimismo, se deja constancia de que esta sesión ordinaria se realizó de manera presencial con la participación de los señores Róger Madrigal López, Miguel Cantillo Simon, Max Soto Jiménez, Marta Soto Bolaños y Jorge Guardia Quirós, integrantes de la Junta Directiva.

También, participaron los señores, Hazel Valverde Richmond, Celia Alpízar Paniagua, Maribel Lizano Barahona, Bernardita Redondo Gómez, Alonso Alfaro Ureña, Henry Vargas Campos, Iván Villalobos Valerín, Betty Sánchez Wong, Mariano Segura Ávila y Pablo Villalobos González.

La señora Silvia Charpentier Brenes, vicepresidente de la Junta Directiva, no concurrió a esta sesión, de conformidad con lo informado en el artículo 5 del acta de la sesión 6177-2024, celebrada el 4 de abril de 2024. Asimismo, el señor Nogui Acosta Jaén, ministro de Hacienda, no participó en esta oportunidad.

Por otra parte, el señor Alonso Alfaro Ureña, economista jefe del Banco Central de Costa Rica, solicitó permiso para presentarse tarde a esta sesión, por lo que fue representado al inicio de la sesión por la señora Betty Sánchez Wong. El ingreso del señor Alfaro Ureña se consigna en el artículo 6 de esta acta.

La señora Maribel Lizano Barahona, auditora interna interina también se presentó tarde, su ingreso se consigna en el artículo 5 de esta acta.

Por último, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 56, de la *Ley General de la Administración Pública*, Ley 6227, esta sesión presencial fue grabada en audio y video. Del inicio

de la sesión se transcribe lo siguiente:

“SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Damos inicio a la sesión ordinaria 6178-2024.”

ARTÍCULO 2. *Aprobación del orden del día.*

De inmediato, la Junta Directiva entró a conocer el orden del día. De este asunto se transcribe lo siguiente:

“SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Iniciaríamos con la aprobación del orden del día. Por la hora yo pensaría que nos va a dar tiempo del 3.1, 4.1 y 4.2 y si nos queda un poquito más de tiempo, bajamos hasta el siete. Dicho eso, ¿estaríamos de acuerdo en que ese sea el orden del día?

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

De acuerdo.

SR. MIGUEL CANTILLO SIMON:

De acuerdo.”

Analizado el tema, la Junta Directiva,

convino en:

aprobar el orden del día, modificándolo en el sentido de:

1. Adicionar, a la luz de lo dispuesto en el numeral 4, artículo 54, de la *Ley General de la Administración Pública*, Ley 6227, el comentario sobre la reunión de trabajo de la Junta Directiva del Banco Central con funcionarios del Fondo Monetario Internacional.

2. Excluir los asuntos que se citan a continuación:

a) Propuesta de modificaciones al *Reglamento para las operaciones de crédito de última instancia en moneda nacional del Banco Central de Costa Rica*.

b) Informe de Gestión de las Reservas e Informe de Operaciones Monetarias del Banco Central de Costa Rica del IV trimestre 2023, así como el informe en relación con los riesgos financieros sobre dicha gestión.

c) Borrador de respuesta al oficio enviado por el Ministerio de Obras Públicas y Transportes.

ARTÍCULO 3. *Aprobación del acta de la sesión 6177-2024.*

Seguidamente, se entró a conocer el punto relativo a la aprobación del acta de la sesión 6177-2024, celebrada el 4 de abril de 2024.

De este punto se transcribe lo siguiente:

“SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

La aprobación del proyecto de acta 6177. ¿Alguna observación, están de acuerdo, están en desacuerdo?

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

De acuerdo.

SR. MAX SOTO JIMÉNEZ:

Yo mandé una observación.

SRA. CELIA ALPÍZAR PANIAGUA:

Sí, señor, sí la conocí.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Entonces, procederíamos con aprobar el acta 6177-2024. Los que estén de acuerdo. Los cinco presentes, ¿somos cinco, sí? Los cinco presentes, cinco de acuerdo, se aprueba por unanimidad.”

Analizado el tema, la Junta Directiva

resolvió:

aprobar el acta de la sesión 6177-2024, celebrada el 4 de abril de 2024, cuyo proyecto digital se distribuyó con anterioridad a los miembros de la Junta Directiva del Banco Central.

ARTÍCULO 4. *Comentario sobre la reunión de trabajo de la Junta Directiva del Banco Central con funcionarios del Fondo Monetario Internacional.*

Dentro de los asuntos de la Presidencia del Banco, demás miembros de la Junta Directiva, Gerencia y Auditoría Interna, hizo uso de la palabra doña **Marta Soto Bolaños**, integrante de la Junta Directiva, para sugerir que se consignara en el acta la reunión de trabajo que tuvieron con los funcionarios del Fondo Monetario Internacional, el martes 9 de abril de 2024, desde las catorce horas hasta las quince horas con cuarenta minutos.

Al respecto se transcribe lo siguiente:

“SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

En asuntos de la Gerencia.

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

No, ningún tema, don Róger.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

¿Auditoría?, esperemos a ver si aparece.

Miembros de Junta, ¿algún tema?

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

Tal vez, que quede que estuvimos desde las dos recibiendo al Fondo...

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Bueno, lo que dice doña Marta, es que a partir de las dos de la tarde estuvimos en sesión de trabajo con el Fondo Monetario, con los detalles concernientes a las revisiones de los dos programas que tenemos con ellos, que sería la última revisión.

Hasta donde fuimos informados vamos a terminar en una buena nota, por ponerlo de alguna forma, no vemos mayor fricción, hay cumplimiento prácticamente de todo y lo del Banco Central, por supuesto.

SR. JORGE GUARDIA QUIRÓS:

Yo agregaría, Róger que [...] es importante sacarle punta desde el punto de vista de la opinión pública, o sea, [...] yo sé que hacen un comunicado de prensa, pero que sea bien bueno.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

¿Algún otro comentario o alguna pregunta sobre la reunión con el Fondo?”

Se dio por recibido.

ARTÍCULO 5. *Solicitud de reelección de la señora Natalia Zamora Bregstein en la Junta Administrativa de la Fundación de Museos del Banco Central de Costa Rica.*

De conformidad con el orden del día, se entró a conocer el documento DEMBC-022-2024, del 14 de marzo de 2024, por cuyo medio doña Virginia Vargas Mora, directora ejecutiva de la Fundación Museos del Banco Central de Costa Rica, hace una atenta instancia para que se vuelva a designar a la señora Natalia Zamora Bregstein, a quien el próximo 3 de mayo de 2024 se le vence su nombramiento como miembro representante del Banco Central ante la Junta Administrativa de la Fundación Museos del Banco Central de Costa Rica.

De la discusión de este asunto, se transcribe lo siguiente:

“SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Iríamos al asunto 4.1 de asuntos... 3.1 sería, es de la Gerencia este asunto, es la solicitud de reelección de la señora Natalia Zamora Bregstein en la Junta Directiva de la Fundación de Museos.

Se deja constancia que al ser las diecisiete horas con veinte minutos la señora Maribel Lizano Barahona, auditora interna interina, ingresó a la sala de sesiones para participar en la sesión.

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Esto es un tema cortito, recibimos la solicitud de la Fundación de Museos para hacer la renovación de doña Natalia Zamora, como miembro de la Junta Directiva de la Fundación de Museos. Nada más, como recuerdan, ésta es una participación que es *ad honorem* en esta Junta Directiva de la Fundación.

Nosotros hicimos las verificaciones correspondientes de que doña Natalia no tuviera ningún tema que representara un conflicto con algún tema de la ley, y no tenemos, entonces, ningún problema para recomendar su reelección como miembro de la Junta Directiva de la Fundación de Museos.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

No tengo comentarios, estoy de acuerdo, pero no sé los compañeros. Adelante, don Max.

SR. MAX SOTO JIMÉNEZ:

Yo tendría un comentario más bien de forma en cuanto al acuerdo, al proyecto de acuerdo, porque ahí en el punto c) sobre todo, de los considerandos; perdón, en el punto c) de los considerandos del proyecto de acuerdo, en las últimas dos líneas me parece, bueno, que hay una omisión, algo falta. Y después, que hay como, tal vez, superlativos un poco exagerados en lo que dice ahí, bueno, que tomando en cuenta su 'denotada académica', faltó una palabra ahí, me imagino carrera...

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Experiencia, formación.

SR. MAX SOTO JIMÉNEZ:

O algo. Después dice 'su extraordinaria trayectoria profesional y sus probados conocimientos'. Entonces ahí, bueno, 'extraordinaria trayectoria' me parece un poco exagerado también...

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Su trayectoria profesional.

SR. MAX SOTO JIMÉNEZ:

Sí, su trayectoria profesional y probados conocimientos en algo. Yo pondría en el quehacer...

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

En eso yo digo que sí, porque la nombró la Junta Directiva o ya ha estado.

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Tal vez, ahí, don Max, sino se podría hacer referencia que, de acuerdo con la referencia que hace la Fundación de Museos... indica que, porque eso es... se transfirió, me imagino, tal cual lo que dice la carta de la Fundación de Museos en su recomendación.

SR. MAX SOTO JIMÉNEZ:

Sí, pero no es necesario reproducir, yo diría que poniéndolo más...

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

En lo de probados conocimientos, yo estaría de acuerdo porque la vamos a reelegir, ella ya ha estado.

SR. MAX SOTO JIMÉNEZ:

Sí, pero probados conocimientos, ¿en qué? Porque yo diría poner en el quehacer sustantivo de la Fundación...

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Eso, que bonito.

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Sí.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Está bien. ¿Era eso? Don Max.

SR. MAX SOTO JIMÉNEZ:

Sí, eran puras cosas de forma.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

¿Alguna otra observación?

¿Quiénes están de acuerdo? Pediría la firmeza para sacar esto. Los cinco a favor, aprobado en firme.”

Analizado el tema, la Junta Directiva, con base en lo consignado en el oficio DEMBC-022-2024, del 14 de marzo de 2024, conocido en esta oportunidad, así como en los comentarios y observaciones transcritas,

consideró que:

- A. Según lo dispuesto en el artículo 10, del acta de la sesión 5933-2020, del 6 de mayo de 2020, se reeligió, por un período de cuatro años contado a partir del 3 de mayo de 2020, a la señora Natalia Zamora Bregstein, de conformidad con lo establecido en el artículo 5 de la *Ley de Fundación para administrar los Museos del Banco Central de Costa Rica*, Ley 7363, como integrante de la Junta Administrativa de la Fundación para Administrar los Museos del Banco Central de Costa Rica.
- B. En el artículo 5 de la citada Ley 7363, se establece, entre otras cosas, que la administración y dirección de esa Fundación estaría a cargo de una junta administrativa, compuesta por cinco miembros, tres de los cuales serán designados por el Banco Central de Costa Rica, cada uno nombrado por un período de cuatro años y los dos restantes, según lo establecido en la *Ley de Fundaciones*.
- C. La Junta Directiva considera conveniente volver a nombrar a la señora Zamora Bregstein, para que continúe ocupando, por un nuevo periodo de cuatro años, el cargo de miembro de la Junta Administrativa de la Fundación para administrar los Museos del Banco Central de Costa Rica, tomando en cuenta su formación académica, su trayectoria profesional y sus probados conocimientos en el quehacer sustantivo de la Fundación.

y dispuso en firme:

reelegir, por un período de cuatro años contado a partir del 3 de mayo de 2024, a la señora Natalia Zamora Bregstein, de conformidad con lo establecido en artículo 5 de la *Ley de Fundación para administrar los Museos del Banco Central de Costa Rica*, Ley 7363, publicada en el diario oficial La Gaceta, el 25 de noviembre de 1993, como integrante de la Junta Administrativa de la Fundación para Administrar los Museos del Banco Central de Costa Rica.

Comunicar a: Presidente del Banco, Junta Administrativa de la Fundación para Administrar los Museos del Banco Central de Costa Rica, señora Natalia Zamora Bregstein (c.a: Gerencia, Auditoría Interna, División Servicios Compartidos, División Transformación y Estrategia).

ARTÍCULO 6. *Propuesta de cambio organizacional de la División Gestión de Información a febrero 2024.*

Los señores Édgar Arias Freer, director de la División Transformación y Estrategia y José Chaves Mesén, director del Departamento de Calidad y Mejora Continua,

fueron invitados a participar remotamente en la discusión del asunto al cual refiere este artículo.

Conforme al orden del día, se conoció el oficio DTE-0040-2024, del 27 de febrero de 2024, por medio del cual los señores Édgar Arias Freer y José Chaves Mesén, remiten, para su análisis y resolución, una *Propuesta de cambio organizacional – División Gestión de Información – Febrero 2024*, en la cual se plantea adecuar la estructura de organización y funciones de la División Gestión de Información para adaptarla a las necesidades actuales de la Organización y las buenas prácticas en gestión de datos y estadísticas, en alineación con la estrategia institucional y los servicios que proveen.

De la discusión de este asunto se transcribe lo siguiente:

“SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Doña Maribel, en asuntos de la Auditoría, ¿tiene algún asunto?

SRA. MARIBEL LIZANO BARAHONA:

No señor, ningún asunto.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Doña Hazel, ¿quién va a ver lo de cambio organizacional?

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Tenemos a don Édgar y a don José Chaves afuera.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

De acuerdo, asunto 4.1.

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Tal vez, si damos un poquito de contexto. Como ustedes recuerdan, hace ya más de dos años aprobamos la creación de una nueva división, que es la División Gestión de la Información, donde básicamente se concentran todos los esfuerzos del Banco por el trabajo en gestión de datos y estadísticas.

Como parte de esto, en su momento, se tomó el acuerdo de que se creaba la división y que se iba a ir trabajando en la estructura correspondiente para que responda a las necesidades del Banco. Entonces, bueno, ya se ha venido haciendo un trabajo que se ha construido con el mismo equipo de la División de Gestión de Información, con la División de Transformación y Estrategia y con la División de Servicios Tecnológicos, por la relación intrínseca tan fuerte que hay en este tema entre ambas y hoy lo que traemos para presentarles es ya la propuesta de diseño de esta división, con el fin de poder potenciar las capacidades que tenemos y los objetivos que nos trazamos desde el principio para esta división.

José, cuando querrás.

SR. JOSÉ CHAVES MESÉN:

Buenas tardes. Muchísimas gracias por el espacio. Para comentar sobre la implementación de la estructura de la División Gestión de Información. Tal vez, los antecedentes, en diciembre del 2021 la Junta Directiva, entre otros, tomó la decisión de crear la División Gestión de Información, cuyos departamentos provienen de la División Económica, se trasladan los departamentos de la División

Económica y se forma la División Gestión de Información utilizando el espacio que dejó la División de Finanzas y Contabilidad.

Importante que en la especialización que se estaba buscando, esta división fue concebida como una dependencia orientada en la gestión de datos en todos los niveles de la organización. Básicamente, en la gobernanza de los datos que se administran en el Banco Central.

Se estableció un objetivo para la división, el cual es que es modernizar la estructura a la división para adaptarla a las necesidades de la ciudadanía y de la organización en materia de datos, empleando las buenas prácticas internacionales, en alineación con la estrategia y los servicios que proveen y programan. Y esto es básicamente, cuál es el valor que esta división va a entregar a la ciudadanía, en términos de la administración de los datos.

Desde el 2021, diciembre del 2021 que la Junta Directiva hizo la aprobación de esta división, se han trabajado en varias etapas. Lo primero es la conformación de esta división y se hizo la implementación desde el punto de vista administrativo. Se estableció una visión compartida como división, se seleccionó un modelo de trabajo, o sea, cuál es el enfoque que va a tener esta división.

Se hizo un *benchmark* con otros bancos centrales. Acá cabe mencionar que ese *benchmark* se hizo con el Banco Central de México, Banco Central de España, Banco Central de Bélgica, Francia, Banco Central de Chile. Entonces, el modelo seleccionado con el que estábamos trabajando tuvo mucho alineamiento con lo que estos bancos centrales han desarrollado, principalmente Banco Central de Inglaterra, Banco Central de Chile. Ya el modelo lo vamos a ver a continuación.

Siguiendo con el plan de trabajo, se hizo una definición de servicios y un diseño de procesos. Todo esto para poder llegar a establecer cuál es la estructura que mejor se adapta a esta visión y a estos objetivos que se han establecido para la División de Gestión de Información. Cabe mencionar que ahorita, la parte que está en azul resaltada, en este momento estamos trabajando en la definición de políticas y en el mes de mayo empezaremos ya con el estudio del trabajo, de cargas de trabajo para establecer cuál es el requerimiento del personal que podría llegar a tener la división.

Esta es la visión que se definió. Esta visión se trabajó con la Gerencia del Banco, la división, la DGI, gente de la... compañeros la División de Servicios Tecnológicos y la de DTE. El modelo de gobierno, administración, análisis de datos del Banco Central de Costa Rica, para optimizar el valor estratégico de los datos y aportar información de alto valor público. Entonces, esta es la visión con la cual se construyeron esos servicios, esos procesos y la estructura que les estamos trayendo acá.

Este es un poco el modelo seleccionado de trabajo, que fue validado a través de ese *benchmark*. Básicamente, es un modelo híbrido en donde los datos del Banco, en esa gobernanza de la División Gestión de Información, establece las reglas bajo las cuales estos datos se deben administrar. Es híbrido porque dependiendo de las solicitudes o de los requerimientos de información que haya, la división como tal, estaría proveyendo el análisis de información, no solamente la administración de los datos, sino también proveyendo el análisis de información. Ese híbrido lo que establece es que otras áreas en el Banco a partir de esa administración, de esas reglas que se definan puedan establecer análisis.

Pero ese es el modelo y hay un modelo que es en donde todo el análisis de información, después de haber depurado los datos, se gestiona en ese ente que se encarga de administrar toda la información. El otro modelo es sólo un encargo de administrar los datos y cada uno genera información. Este modelo es, yo le administro los datos, yo le puedo generar información cuando no existen las

capacidades y si usted tiene las capacidades, usted puede generar información, el análisis, a partir de los datos que yo estoy administrando, o sea que yo le establezco la gobernanza.

Entonces, este es un modelo híbrido, el que hemos seleccionado en donde la división administra datos y provee para cuando las capacidades de la organización así lo requieren, análisis de información.

Esos son los servicios que se han definido, los procesos que se han definido para para la división que es administrar los datos, brindar al usuario acceso eficiente y ágil, apuntes de datos de calidad que le permitan hacer uso de estos para análisis, procesamiento de análisis de información para la toma de sesiones, que es ofrecer usuarios de forma ágil y comprensible, arreglos estadísticos, así como análisis de la información para apoyar la toma decisiones y mejorar la comunicación y, por último, un tema de investigación e innovación en gestión de datos. Básicamente, es la investigación y el desarrollo de nuevas capacidades, tanto de metodología como de tecnología.

Esta es la estructura actual que tiene la división, donde tenemos una dirección con el director, un asistente y un técnico en servicios institucionales 1. Dos departamentos, el Departamento de Estadística Macroeconómica y el Departamento de Gestión de Información Económica.

Entonces, a partir del módulo seleccionado, a partir de los servicios diseñados, de los procesos planteados, se estableció esta estructura donde, básicamente, tenemos el despacho de la división y algo importante es que se propone cambiar el nombre de la División, pasaría de llamarse División de Gestión de Información a llamarse División Análisis de Datos y Estadísticos y tendríamos, entonces, una división con cuatro departamentos.

Un primer departamento que se encargaría de la captura y depuración de datos, dos departamentos que se encarguen... un departamento, perdón, que se encargaría de la integración y análisis de datos, principalmente, para los temas de la División Económica, División Activos y Pasivos, División Sistema de Pagos. Un Departamento de Análisis de Datos Institucionales que es, básicamente, los requerimientos que tienen las divisiones para desarrollar sus procesos. Podemos estar hablando de procesos de talento humano, de la misma División Gestión de Información.

Y un Departamento de Gobierno y Gestión de Datos, este departamento es el que estaría estableciendo las reglas, las políticas, los accesos, se estarían vigilando los accesos a los datos de la organización. Ellos estarían estableciendo las reglas con los cuales estos otros tres departamentos estarían operando y estarían vigilando el cumplimiento de esas políticas y recalcar en la administración sobre el acceso de datos en el Banco.

En términos de gobernanza tendríamos un Comité de Gobierno de Datos que estaría conformado por la Gerencia y por directores de división, en donde ahí se estarían presentando cuáles son las necesidades de datos que tiene la organización, se estarían estableciendo prioridades en cuanto al diseño de políticas y tendríamos algunos equipos de trabajo que se estarían estableciendo a nivel de proceso para poder realizar algún tipo de investigación. Eso en términos de la gobernanza.

Entonces, la propuesta es: pasaríamos de una división con dos departamentos a una división con cuatro departamentos, y estaríamos cambiando el nombre de la División Gestión de Información a División de Estadísticas y Análisis de Datos y, por supuesto, los números de los departamentos de los dos actuales los estaríamos transformando, estaremos creando dos departamentos y estaremos cambiando los nombres tal y cual se está presentando.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Ya en este momento es inocuo saber cómo fue el proceso. Algo que de alguna forma irritó a la gente en el 21, fue que se pusieron nombres que no decían bien las cosas y, entonces, nosotros habíamos hablado de la posibilidad de que la gente participara en la decisión de los nombres, ¿se hizo eso?

SR. JOSÉ CHAVES MESÉN:

Sí, señor. Tanto para la definición del nombre de la división como los nombres de los departamentos, hubo una participación de todos los compañeros de la División Gestión de Información y también, de otras divisiones aportaron para la construcción de esto.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Eso le da pertenencia a la gente. La gente siente que desde que nace el departamento fueron parte de eso.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

Una preguntita, bueno no sé si es que viene después, porque generalmente yo me adelanto. Para saber, por ejemplo, yo sé que la división, tengo claro cómo estaba la división antes, entonces, estaba balanza de pagos, estaba -no me acuerdo cómo se llamaba la otra área- ¿eso viene debajo de esto?, o ¿es de una forma distinta de ciertas cosas? O ¿vamos a verlo ahora después o no?

SR. JOSÉ CHAVES MESÉN:

Ese detalle no... a nivel de procesos no lo tenemos, pero...

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

Debajo de los departamentos ¿no trae una filmina de lo que hay debajo de esos cuatro departamentos?

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Pero, Henry sabe, Henry tiene que dar la respuesta.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

Sí, bueno, Henry, tal vez, me cuenta.

SR. HENRY VARGAS CAMPOS:

Sí, tal vez un pequeño detalle antes de eso también, la importancia de ajustar el nombre es para ser más precisos porque información es algo mucho más amplio. Toda la gestión documental, lo del archivo, correspondencia, son temas de información, pero que no estarían en el ámbito de esta división.

Lo otro es que, creo que José lo mencionó muy general al principio, vendría un estudio de trabajo, de cargas de trabajo donde veríamos cuál es la cantidad de recursos que se ocupan para prestar los servicios de forma eficiente.

Ahora, en esta estructura hay ciertas cosas que creo que tienen que mantenerse, por ejemplo, el Área de Balanza de Pagos, eventualmente, estaría ubicada en el departamento dos, pero ese análisis es lo que empezaríamos a construir una vez que nos autoricen como esta estructura. No podemos como dar ese paso sin tener claridad de si la Junta nos iba a autorizar esta propuesta. Pero es algo que empezaríamos a analizar, inmediatamente, si es que contamos con la aprobación de la propuesta, una vez que esto ya quede aprobado.

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Aquí, tal vez, nada más un comentario, esto es probablemente la primera vez que se construye de esa forma, pero esta división se está autocreando y, entonces, la visión que determinaron para su trabajo es una visión que construyeron ellos mismos. La idea es poder construir desde el conocimiento de las mismas personas que están ahí, que son las que mejor entienden y conocen su quehacer.

Entonces, tiene un poco... una visión distinta, tal vez, a otros procesos, en los cuales desde la Gerencia y la división de Édgar que se encarga de hacer estructuras, se les dice así y para allá van. Aquí hemos trabajado más bien en equipos, la construcción es un poco más lenta, pero permite un poco lo que decía don Róger, asegurarse de que la gente está comprometida con la propuesta de cuál va a ser el diseño, cuál es el enfoque de su trabajo y cómo van a aportar valor.

Entonces, este es un poco ese trabajo que se ha venido haciendo ahí y requiere muchísimo más trabajo porque la gente tiene que involucrarse, tiene que participar activamente en esa producción, pero ese es la construcción que venimos haciendo con ese enfoque. Que es un poco más de abajo hacia arriba que de arriba hacia abajo.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Don Miguel, me pareció que usted iba a decir algo.

SR. MIGUEL CANTILLO SIMON:

Bueno, de parte mía yo no tengo ningún problema con la estructura que están proponiendo. Nada más lo que diría, bueno, son cuatro departamentos y tiene cierta lógica los departamentos que están creando. Yo lo que diría es que el cuarto departamento, precisamente, por decirlo así, hacen el que la Asamblea Legislativa ha estado siempre presionando, que qué es lo que estamos haciendo.

Y yo creo que ahí sí es bueno, uno, primero como decir, bueno, estas son las mejores prácticas, así, así, porque ustedes ya lo han visto en otros lados. Yo creo que esa parte como uno para decir que eso se está haciendo de la manera y estoy seguro de que lo están haciendo de la manera más profesional.

También, eso el mismo tema de la gobernanza que estaban pensando del Departamento de Gobierno y Gestión de Datos, que eso era gerencia y directores de dirección. Igual, no sé si vale la pena que lo piensen un poco, en el sentido de que hay no sé cuántos directores de división, si ese número es bastante grande o no. Igual por un tema, bueno, qué sería lo apropiado ahí.

Pero yo, en general, no tengo ningún problema, lo único que diría es esto cómo ponérselo de que este es el... en palabras coloquiales el trapito de dominguear, también, de cara a la opinión pública de decir, bueno, esto es muy importante.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Adelante.

SR. MAX SOTO JIMÉNEZ:

Sí, nada más una pregunta para tener claro. Ahí está, de lo que entendí, el Departamento de Integración y Análisis que es el que le da a otras divisiones y a otros departamentos del Banco, como, por ejemplo, de Investigación Económica, la información para realizar esas investigaciones, esos trabajos. Pero también dice 'y análisis' y lo que explicó José es que, si la otra unidad no tiene la capacidad de hacer el análisis esta división puede hacerlo.

Entonces, me surge una pregunta, es: ¿hasta dónde? Porque eso requiere montar una capacidad de análisis en esta división y hay equipos, también, que hacen investigación precisamente en la División Económica. Y, entonces, la pregunta es, ¿hasta dónde? Porque si no podrían estarse como montando dos estructuras de análisis de datos, duplicándose, tal vez, esa capacidad.

Entonces, cómo se define, por ejemplo, en el pasado hasta el presente se ha manejado ahí todo lo que es el modelo de tabla insumo - producto y todo ese... que requiere una capacidad analítica también. Entonces, cómo, qué criterios utilizarán para saber hasta dónde montar esa capacidad aquí y no sea duplicar lo que existe en el Departamento de Investigaciones, por ejemplo.

Después, no me queda muy claro el tercer departamento que es Análisis de Datos Institucionales, ahí me imagino que institucionales significa que son datos generados dentro de la propia institución y no son los que vienen en los que hemos hablado, precisamente, en el primer departamento. Ese ¿cómo qué tipo de información y qué aspectos son los que estudiaría? Esa sería mi pregunta. Gracias.

SR. HENRY VARGAS CAMPOS:

Sí, tal vez, con respecto a lo primero, la idea del modelo de gobierno de datos es precisamente definir esas necesidades que tienen las divisiones y, entonces, dependiendo de la necesidad, así sería el servicio que nosotros prestemos. Van a haber usuarios especializados, que lo que van a ocupar es que nosotros preparemos una base de datos, que ellos puedan consumir para desarrollar sus investigaciones. Obviamente, con todos los elementos de calidad, seguridad y confidencialidad de la información requeridos.

Pero, probablemente va a ser eso, póngame a mí una base de datos, en un lugar donde yo la pueda consumir y de ahí en adelante yo me hago cargo. Habrá otros usuarios, que eso, más bien, van a requerir un producto... todavía un paso más elaborado en el sentido de que puede ser un informe y que seamos nosotros los que le demos ese valor agregado, de analizar un poco más los resultados que de ahí estén saliendo, pero sería dependiendo, también, del usuario de la información.

La idea no va a ser duplicar trabajo, sino más bien, poder aprovechar el conocimiento que nosotros hemos ido acumulando con el tiempo para que otras dependencias del Banco, que tal vez, no están ahí todavía, no tengan que replicar tareas que nosotros podemos ejecutar. En esa parte no sé si...

SR. MAX SOTO JIMÉNEZ:

Sí, perdón, Henry, la cuestión es, como ahora viene el análisis de las cargas de trabajo, entonces, no me imagino cuáles serán los parámetros para definir esas cargas de trabajo, porque van a depender del tipo y la complejidad de análisis que esté en capacidad de hacer ese departamento. Entonces, ahí es donde no me queda muy claro cómo se va a abordar eso, sin saber exactamente hasta donde va a llegar esa capacidad.

Se deja constancia de que al ser 17:44 horas ingresó al salón de sesiones el señor Alonso Alfaro Ureña, economista jefe del Banco Central de Costa Rica. Por su parte, la señora Betty Sánchez Wong, directora del Departamento de Análisis y Asesoría Económica, adscrito a la División Económica, dejó de participar de la sesión.

SR. HENRY VARGAS CAMPOS:

Sí, ahí tal vez, ahora, José puede ser más específico en esa parte porque ya nosotros hicimos para cada uno de los servicios un diseño de los procesos y, entonces, es en base a esos procesos que se

va a hacer el estudio de cargas de trabajo. Entonces, está como acotado a los servicios que ya nosotros definimos que vamos a prestar. Pero, tal vez, José puede explicar un poquito más cómo es.

SR. JOSÉ CHAVES MESÉN:

Sí, en ese desarrollo de procesos que tenemos, en ese diseño de procesos, las divisiones participan, las otras dependencias participan, ahí el tema es ver las capacidades que tienen las otras divisiones, entonces, ver si se requiere fortalecerlo, entonces, lo estaríamos fortaleciendo desde la DGI, perdón, desde la División de Análisis de Datos Estadísticos.

También, puede darse la posibilidad en el análisis de las cargas de trabajo, que se requiera fortalecer, pero estaríamos fortaleciendo desde esta división. Si la capacidad ya existe, igualmente lo medimos, pero tratamos desde esta dependencia, o sea, no lo trasladamos, sino que nada más definimos la carga de trabajo, cuánto requiere -don Henry en este caso- para proveerle información, o sea, cuánta carga requiere para proveerle información a esa dependencia. Entonces, todo depende del nivel de especialización que tengan.

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Tal vez, don Max, ya hay un mapa, no vamos a trabajar con base en una prospección de qué podríamos hacer, ya hay un mapa y hay claridad. Por ejemplo, en la División de Investigación Económica ahí está la capacidad, ahí está la capacidad de procesar. Ellos analizan, ellos necesitan datos que ya estén, tengan ciertas características, estén validados, estén anonimizados, estén en cierto paquete, con cierto formato, pero ellos ya lo trabajan.

Entonces, ahí se trabajaba ese principio, pero nosotros mismo sabemos, por ejemplo, que la División de Servicios de Pago tiene un montón de trabajo que hace con respecto a lo que se hace para tarjetas de... para la definición de comisiones máximas y que lo hacen con las uñas, porque no hay personal asignado para este trabajo.

Entonces, esa es una tarea que nosotros vamos a validar para que se haga acá, para poder quitar esa recarga, por eso a veces viene tarde la propuesta de reglamento de tarjetas, porque la cantidad de carga que ellos tienen no da hoy para eso, ni tienen una gente que está especializada en eso, sino que es una recarga para alguien que tiene otra función. Entonces, ese mapa ya está hecho y a partir de ese mapa, es que se van a determinar las cargas.

Eso sí quiere, si nos deja ahí el apartado hacia adelante, que conforme queramos incrementar las capacidades para atender otras cosas que hoy no atendemos, pues vamos a tener que incorporar gente nueva. Si mañana queremos entrar a hacer no sé, análisis más profundos en empleo de lo que hacemos hoy, pues esa es una carga que va a tener que medirse hacia adelante. Hoy vamos a medir lo que tenemos con base en las capacidades y requerimientos existentes.

Y en el Departamento de Gobierno y Gestión de Datos, que como decía don Miguel, es uno de los temas que se nos ha preguntado muchísimo, hay bastantes temas que atender. Por ejemplo, hoy la gente de la División Económica, una gente prefiere, voy a inventar nombres porque no me los sé exactamente, unos prefieren trabajar con R otros trabajan con Python otros trabajan con BI, entonces, al final, usted lo que tienes un montón de herramientas, no necesariamente está usando las más eficientes, hay licencias, la gente tiene dos o tres licencias para dos o tres herramientas distintas.

Los datos los empaquetan la gente y varias veces para hacer el mismo trabajo porque si los ocupan donde Betty, si los ocupan donde Evelyn, los dos los trabajan desde cierto nivel de madurez y los terminan de llevar a donde los necesitan. Entonces, nos hemos encontrado, nos pasa mucho ahora

que juntamos el DEF en la División Económica, que nos dimos cuenta de que la División Económica tenía muchos datos que ya se trabajaban, que DEF trabajaba en paralelo.

Entonces, toda esa gobernanza se trabaja desde ese Departamento de Gobierno y Gestión. O sea, se entiende qué se tiene, qué no se tiene, cómo debe trabajarse, cuál es la mejor manera de analizarla, quién debería tenerla y por eso estamos poniendo ese Comité de Gobierno de Datos, porque ahí también vamos a tener que tener discusiones. Con el tema de datos, el tema es que la particularidad es que siempre todo el mundo quiere, como hacerlo todo con respecto a sus datos y, entonces, ahí vamos a sentarnos a discutir sobre las reglas y cuál es la mejor manera de ordenar y atender esas cosas.

Yo diría que, en vez de duplicar esfuerzos a partir de este cambio, más bien al revés, vamos a dejar de duplicar esfuerzos que es lo que hacemos hoy, de procesar cosas en varios lugares de forma paralela o de procesar datos con gente que no tiene, necesariamente, esa especialización y va a durar el doble, va a usar una herramienta menos eficiente y probablemente, los resultados a los que llegue sean menos ricos de los que podría llegar gente que está más especializada en el tema. Entonces, un poco es ese ordenamiento lo que le toca a ese Departamento de Gobierno y Gestión de Datos, ellos son los que definen las reglas.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

Eso me parece claro, doña Hazel, pero, sin embargo, qué sé yo, ahorita la división tuya que antes era un departamento o bueno una unión, cuántas personas...

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

En realidad, es una división.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

Sí, pero ¿cuántas personas son?

SR. HENRY VARGAS CAMPOS:

126.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

Yo entiendo, perfectamente, que ahora se trata de ordenar mediante estos procesos, lo que es la captura de la información. Entonces, es muy probable que las áreas que, por ejemplo, que yo conocía como balanza de pagos, siempre seguirá haciendo la balanza de pagos porque eso se requiere, pero la captura de la información de todo lo que es el sector externo, lo haría otro departamento, el departamento ese de captura.

Pero, entonces, si se va a hacer eso más, por ejemplo, la captura de la información que utiliza el DEF de todo lo que es el análisis de estabilidad financiera, más otra información que requiera Investigaciones Económicas, lo del sistema de pagos, que hablaba Hazel, de las comisiones de tarjetas, entonces esto se va a hacer una cosa enorme, o sea, monstruoso porque mucho del tiempo que requieren, por decir algo, la DEF, sistema de pagos, para elaborar sus informes, es la captura de información.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Pero ya se ha avanzado con esos puntos, por eso, al haber estado ya por más de dos años ahí en el de análisis institucional.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

En Análisis de Datos Institucionales.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

¿Esa es la consolidación de las diferentes actividades?

SR. HENRY VARGAS CAMPOS:

Tal vez, una pequeña aclaración, el de integración y análisis de datos, ahí es donde esperamos concentrar todo aquello que tiene que ver con las estadísticas de síntesis que se producen actualmente, que es la que publicamos y divulgamos como las cuentas nacionales, la balanza de pagos, etc., y el Departamento de Análisis de Datos Institucionales, es donde estarían concentradas las áreas que le prestan servicios a otras dependencias dentro del Banco, que venga el Sinpe y quieran un análisis particular de ya sea el tema de tarjetas o de otras estadísticas del sistema de pagos, entonces, que ahí sea donde se realice.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

Donde se elaboren.

SR. HENRY VARGAS CAMPOS:

Eso, creo que así es como creemos que es más eficiente organizarlo. Cuando yo hablaba, por ejemplo, con don Carlos Melegatti, él me decía, yo no quiero generalistas para estadística de Sinpe, yo quiero gente que se especialice en Sinpe. Entonces, no podemos como tener mezclada las dos cosas porque sería gente que está como saltando de una tarea a otra y no llega a un grado de especialización.

El otro tema importante que tenemos que abordarlo cuidadosamente, es que, precisamente, esto puede afectar la estructura de otras divisiones, porque si actualmente están haciendo gestión de datos, eso debería trasladarse a la división nuestra... perdón, porque, entonces, la idea es que nosotros prestemos ese servicio y que en otra área ya no lo tengan que ejecutar, pero es parte de la idea del modelo y del comité.

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Ahí, tal vez, es importante, ese estudio, por eso, de cargas que sigue es muy importante porque ahí nos vamos a dar cuenta, si en el DEF hay ocho personas, pero de esas una se dedica al tema de captura y depuración de datos, esa persona la vamos a tener que trasladar acá, para que haga ese mismo trabajo, pero desde acá, centralizadamente.

Porque además es la única manera en que nos podemos asegurar una homogeneización completa de los procesos de captura y depuración y de que no haya esas diferencias que hoy tenemos, que están *okay*, hay reglas generales, pero por supuesto que al estar separados donde se hace pues no es exactamente igual.

Entonces, aquí parte lo que queremos asegurarnos es tener un control de calidad absoluto sobre ese proceso de captura y depuración ejecutado desde acá para el 100%. ¿Qué está pasando, por ejemplo, ahora con la información del cambiario? La información del cambiario está entrando ahí, ya la información del cambiario está entrando y están trabajando Henry y Bernardita juntos, en qué es lo que se necesita que salga procesado y analizado. Va a salir analizado, no sé, voy a inventar un número, a un 50% de avance, la profundidad luego, se la van a dar en el GAP, de qué es lo que necesitamos entender a partir de eso.

1 Pero va a haber un avance ya entregado por la División de Gestión de Información que permite
2 saber que recibimos toda esa información de cierta forma, la cuidamos de cierta forma, la
3 anonimizamos de cierta forma, o sea, todo está homologado 100% y ese es el objetivo que tenemos
4 para toda la información que se recopila.

5
6 Con el tema de la División de Servicios de Pago lo hemos hablado mucho, de Sistemas de Pago,
7 perdón, de que tenemos mucha información, que Henry posee, que trabajándola con el tema de
8 pagos podríamos generar mejores estadísticas, pero hoy no se hace porque esa información está un
9 poco aquí y otro poco aquí. Entonces, ni Henry sabe qué hay aquí, ni Melegatti sabe que hay acá.

10
11 Entonces, vamos a poder generar mejor información para toma decisiones a partir de entender qué
12 es el universo de las cosas que hay, por supuesto puede que haya momentos en que hemos pedido
13 información dos veces, porque le estamos pidiendo desde aquí, le estamos pidiendo desde aquí, con
14 objetivos distintos, pero que la información es igual o que tenemos un equivalente que nos podría
15 haber dado el mismo resultado. Todo eso, a partir de tenerlo en un lugar, concentrado, inventariado
16 y estandarizado y controlado nos va a permitir mejorar procesos.

17
18 **SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:**

19 Lo más importante es que todos seguirían las mismas políticas que se definan en ese departamento
20 con respecto al manejo de información.

21
22 **SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:**

23 Así es.

24
25 **SR. MAX SOTO JIMÉNEZ:**

26 En cuanto a, dentro del mismo tema de manejo de bases de datos, por ejemplo, ese es un tema
27 complejo. Siempre vemos en la investigación, por ejemplo, bases de datos del INEC, bueno esos se
28 usan para muchas cosas para la División Económica: de trabajo, de empleo, etc., pero las
29 investigaciones requieren diferentes conformaciones de los datos. Entonces, puede ser que trabajen
30 con un panel de tantos años o tantos trimestres. Entonces, eso ya implica una transformación de esa
31 informa... de esa base de datos o de esas bases de datos que ya las utilizan para una investigación
32 en particular. Bueno, ahora, entonces, esas bases de datos ya transformadas van a estar centralizadas
33 en alguna parte que el Banco, o es allá, la División Económica, pide nada más los datos que llegaron
34 del INEC y ellos conforman el panel que quieren y hacen las transformaciones.

35
36 Porque todo eso al final resulta, después, engorrosísimo y carísimo y ahí es donde se empiezan a
37 duplicar los esfuerzos y la base de datos que ya la transformó este otro la tiene que hacer. Entonces,
38 me refiero a la política de manejo de base de datos, si va a estar todo aquí y de aquí se distribuye a
39 quien lo requiera o lo que ya lleva algún proceso, le queda al que lo hizo en otra división.

40
41 **SR. HENRY VARGAS CAMPOS:**

42 No, la idea y es un proceso para poder completarlo, es que todo esté centralizado. Lo otro es que
43 haya una clara separación entre lo que es la administración, la custodia y el uso de los datos, porque
44 actualmente el problema es que puede haber un área o una persona que ejecuta todo el proceso de
45 forma vertical, desde que va a recoger el dato, depurarlo, almacenarlo y generar los indicadores para
46 publicarlo. Entonces, empezar por esa separación de errores, parte de las tareas van a implicar hacer
47 como un catastro de datos, para tenerlo documentados, que haya control.

48
49 Y desde el punto de vista tecnológico, bueno, actualmente lo que se está tratando de promover es
50 que la información que se ocupe en distintos procesos esté almacenada en un lago de datos. Por ese

1 medio es como le da acceso a los usuarios para que consulten la información que requieren, hoy es
2 así y en el futuro puede haber otro tipo de solución tecnológica pero la idea es ganar mayor control
3 sobre cuál es la información que está en el Banco para que, obviamente, más usuarios puedan hacer
4 uso de ella, pero evitar las ineficiencias esas de que pueden estar replicadas, muchas veces, una
5 misma base de datos, cuando en realidad, si estuviera en un sólo lado tampoco hay, un uso
6 ineficiente de recursos tecnológicos.

7
8 **SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:**

9 Henry, yo entendería que la base de datos, obviamente, es única, pero la transformación eso si le
10 tocaría a las áreas. Los investigadores hacen eso, la transformación, con el grado de apertura, la
11 frecuencia, qué tanta agregación o lo que sea, eso por un lado; el ejemplo simple, tenemos la base
12 presentación de empleo, nosotros queremos consultar grupo de edad, por sexo, por actividad
13 económica, eso lo puede hacer el investigador, no necesariamente ustedes. Es lo que yo entendería.

14 **SR. HENRY VARGAS CAMPOS:**

15 Édgar quería decir algo, tal vez si....
16
17

18 **SR. ÉDGAR ARIAS FREER:**

19 Sí, tal vez, comentar un poquito alrededor de lo que hay detrás de esto, porque tal vez uno tiene un
20 sesgo por el tiempo de cuando nosotros empezamos a ver datos, hace mucho tiempo y el tema de
21 las teorías de las bases de datos en la universidad y lo que uno considere una base de datos y lo que
22 en la práctica utiliza como bases de datos, y ha pasado por mucho, la tecnología y las herramientas
23 y todo ha pasado por una gran transformación.
24

25 Antes, el principal problema, cuando uno veía el tema de datos, era poder tomarlos, estructurarlos
26 y meterlos en una base de datos. Entonces, generalmente, cuando uno habla de una base de datos
27 los datos están estructurados, tenemos columnas, tienen llaves, tienen índices, tienen un montón de
28 características, pero el gran problema que tenía esa base de datos estructurada, que solucionó
29 muchísimas cosas porque nos permitió tener sistemas transaccionales y poder agregar la
30 información, controlarla, indexarla, hacer búsquedas, hacer cruces, el problema es que hay muchos
31 datos que no están estructurados.
32

33 Hay unos datos que uno no puede tener estructura, otros están semiestructurados y otros sí están
34 estructurados y entonces, todo ese tema venía de cómo los depuro, cómo los pongo en la estructura
35 correcta, cómo los combino, cómo hago toda esa transformación que decía don Róger. Y todas estas
36 herramientas y nombres que uno empieza a oír ahora a diferentes, casualmente es la solución
37 científica y tecnológica que las diferentes ramas de conocimiento le han venido dando de aporte a
38 ese tema de cómo trabajar los datos.
39

40 Entonces, por ejemplo, un lago de datos y siempre, el otro día vacilábamos con los compañeros,
41 porque ahí siempre andan buscando la gente, sobre todo la gente de tecnologías, andan buscando
42 qué nombres ahí rimbombantes ponerle, entonces, uno dice y los datos en la nube y el lago de datos,
43 entonces bueno, dónde está toda esa cosa. Pero, en realidad, el nombre del lago datos se le puso para
44 dar a entender que es un conjunto de técnicas y herramientas que permiten trabajar una gran cantidad
45 de datos de diferente naturaleza, estructurados, no estructurados, semiestructurados y ese concepto
46 de lago de datos, también, trae herramientas que permiten que la transformación y el análisis de gran
47 volumen de datos sea nativo.
48

49 Entonces, antes hablábamos de herramientas de *big data* y hablábamos de herramientas con

1 inteligencia artificial y en algún momento hablábamos del famoso *data warehouse* que ya no era
2 una base de datos, sino que era una bodega de datos, que era una conexión de bases de datos de
3 mayor volumen. Después de eso, hablábamos de que para poder buscar datos ahí hacíamos minería
4 de datos y ahora todo eso evolucionó y tenemos herramientas, de mejor rendimiento, de nueva
5 generación, que tienen un montón de componentes por dentro y se basan en lo que decía Henry
6 ahora, es un lago de datos. Y qué hay ahí. Hay de todo. Pero la gran ventaja es que yo no me tengo
7 que preocupar de cómo llegó el dato ahí. Una vez que el dato está ahí y yo tengo herramientas para
8 extraerlo de ahí y analizarlo, ya yo me concentro, simplemente, en la parte que me toca, en la
9 analítica.

10
11 Entonces, ¿qué es lo que busca una división como ésta? Es tener gente especializada en las últimas
12 técnicas y herramientas para tomar datos de cualquier fuente que venga, poder capturarlos,
13 depurarlos, ponerlos en esas herramientas y darle a la institución una serie de herramientas ya
14 predefinidas de análisis, con políticas, con una serie de estructura para que la gente las utilice y que
15 puedan sacar conclusiones ya con base en esa información.

16
17 Entonces, la gente lo que ha estado haciendo mucho es la parte ya de analítica, pero no debería
18 preocuparse, por ejemplo, la gran pregunta que decía ahora doña Hazel es: proceso esto con R o lo
19 proceso con *Python* o con... eso debería resolverlo la división. Una vez que ellos lo resuelvan y,
20 además, deberían resolver la evolución de esto, porque después del lago de datos aparecerá alguna
21 otra cosa que ya no es el lago datos, sino que es la evolución, el océano de datos o el... y, entonces,
22 ellos deberían ser los que definan cómo la institución evoluciona en todo el manejo de datos, con
23 las últimas herramientas, y si se va a usar R, deberíamos tener las reglas de cómo se usa R, cuándo
24 se usa y sobre qué datos. Si se va a usar *Python*, cómo, cuáles personas podrían capacitarse en
25 *Python* y cómo acceden a eso, cómo se documentan, cómo se le da.

26
27 Entonces, lo que tenemos es la parte de gobernanza que es crítica, pero también, gente,
28 implementando herramientas especializadas, con modelos modernos, con herramientas como un
29 lago datos y también que ya también, ha empezado a surgir a nivel internacional con un compendio
30 de buenas prácticas para la gestión de datos. Entonces, por ejemplo, cuando hablábamos de
31 proyectos hace mucho tiempo y buenas prácticas de proyectos hablábamos del famoso *PMbook*, el
32 *Project management book of knowledge*, el Libro de conocimiento de la gestión de proyectos.

33
34 Aquí tenemos ya algunas guías como el famoso *Dama-Dmbok* que es el *Data Management Body of*
35 *Knowledge* ese es una pieza de conocimiento que ya le empieza a decir a las instituciones cómo se
36 amarran todas estas cosas, porque claramente el rompecabezas es complicado. Hay parte
37 tecnológica, hay parte de gestión, hay parte analítica y casualmente, lo que busca esta estructura es
38 darle orden a todo eso. Entonces, la complejidad, si es un lago de datos y cómo va, eso lo va a
39 resolver la división y nos lo va a dar resuelto a los demás.

40
41 Y a mí me van a decir, ¿usted quiere hacer esto? Estas son las herramientas, estos son los accesos y
42 ahora si ya puede trabajar. ¿No sabe cómo? Nosotros le damos asesoría. ¿Ya sabe cómo? Entonces,
43 ya puede ir solito. ¿No tiene capacidad porque uno tiene suficiente personal? Bueno, nosotros
44 tenemos aquí una línea donde lo podemos atender. Y eso es, casualmente, lo que hay detrás de toda
45 esta propuesta ¿Quiénes están en esto? Bueno, prácticamente todos los bancos centrales llevan algún
46 nivel de madurez. Lo que hemos visto nosotros y que ha sido algo muy interesante y bueno, Henry
47 es el que ha ido, ha estado la batuta de esto, es, estamos cerca de otros bancos centrales que van,
48 que llevan delantera o nos han venido llevando delantera durante algún tiempo. Al punto de que en
49 algunos intercambios que se han hecho reuniones virtuales y presenciales con el equivalente de la
50 gente nuestra que está trabajando esto, nos han venido incluso a preguntar cómo hemos hecho

1 nosotros ciertas soluciones, porque hay alguna parte de esto que nosotros más bien ya hemos ido
2 tomando delantera.

3
4 Entonces, esta propuesta lo que busca es darle una estructura formal a todo esto que se ha venido
5 trabajando dentro de la estructura anterior, pero con el mismo personal que ya teníamos en el Banco.
6 Entonces, ya llegaron a un punto donde nos dicen mire, ya estamos preparados para ver si nos
7 organizamos de esta manera y a partir de aquí evolucionar, porque esto es un tema que nunca se va
8 a acabar. O sea, esto entra ahora en un ciclo de mejora continua en un modelo de madurez en donde
9 dentro de mucho tiempo seguiremos hablando de datos, pero claro, con otra perspectiva.

10
11 Donde antes hablábamos de bases de datos de archivos que en algún momento el Banco tuvo en
12 archivos de datos o en Excel o en estructura creada en archivos, a pasar a bases de datos
13 estructuradas, a pasar a *data wireless* y ahora tener lago de datos con un montón de herramientas
14 alrededor de eso. Entonces, si el tema ha venido evolucionando y seguirá evolucionando porque es
15 parte de la tendencia tecnológica que casualmente ha venido ocurriendo a nivel mundial.

16
17 **SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:**

18 ¿Y se visualiza que el personal que se tiene es el personal que se requiere para esta estructura? O
19 ¿estaríamos pensando que además de crear las estructuras se requiere renovar el personal? O ¿cómo
20 se visualiza el asunto?

21
22 **SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:**

23 Ahí, es un proceso de ir actualizando la gente que tenemos e ir generando el conocimiento dentro
24 de las personas que tenemos. Eventualmente, necesitaríamos personas adicionales para ciertas
25 labores específicas. Entonces, nosotros lo que vemos es un proceso donde la gente que tenemos la
26 vamos formando y donde vamos complementando con las personas que necesitamos en los equipos
27 para ir incrementando nuestras capacidades en el tiempo. No sé si ahí se me queda algo, Henry, de
28 lo que hemos venido conversando.

29
30 **SR. HENRY VARGAS CAMPOS:**

31 Exactamente, la idea es que nosotros hemos ido generando un conocimiento ciertamente
32 especializado; sin embargo, yo también esperaría que de los estudios de trabajo definamos si hay,
33 qué perfiles con los que no contamos actualmente, pero que sí debemos incorporar como parte del
34 equipo. Siempre teniendo en consideración que este es un tema que va desarrollándose muy rápido.
35 Yo creo que es una de las cosas donde hay un cambio tecnológico cada vez más acelerado, entonces,
36 para mantenernos al día con lo que establecen las buenas prácticas.

37
38 **SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:**

39 Y tal vez, sí, aquí, esta es una de las áreas en las que los robos son permanentes, o sea, esta área
40 tiene las características particulares que toda la industria quiere. Entonces, aquí hemos sufrido bajas
41 frecuentes y bueno, una de las cosas que se va a revisar ahí es la estructura de la gente que tenemos
42 y cómo hacemos para buscar espacios para retenerla. Creo que este es uno de esos que es como nido
43 para los tiburones, vienen oliendo sangre y lo malo es que se nos llevan uno y jala el resto, porque
44 pregunta ¿y quién es bueno? Ahí, de una vez, jalan con el resto de los que son buenos. Entonces, sí,
45 aquí hemos tenido algunos y esperamos que también ese análisis nos permita de categorizar a la
46 gente adecuadamente.

47
48 **SR. MIGUEL CANTILLO SIMON:**

49 Sí, digo y una de las preguntas, bueno, que antes era información de la información, ahora es datos
50 y estadísticas y me parece muy bien. Ahí nada más estaba pensando, es que estaba pensando un

poquito en la Reserva Federal de San Luis que tienen muchos datos, pero no es que también tiene uno que se llama *fraser*, que tiene que ver con datos históricos que son PDF de revistas o periódicos viejos o cosas de ese estilo que han salido. Eso yo no sé, qué es, si eso es un dato o es información o qué es, porque eso es como diferente. Pero sí que sí lo han ido como acumulando y en Costa Rica, obviamente, todo eso está, ha habido un proceso digitalización de eso, de cosas de hace 100, 200 años y entonces, eso no sé si, bueno, se lo han considerado o digamos dentro de las cosas que se pueden hacer.

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Sí, de hecho, ahora usted tiene posibilidad de trabajar con datos de redes sociales, con información no estructurada que sean papeles, con información de voz de las llamadas telefónicas de los servicios ciudadanos, o sea, un montón de maneras de trabajar y creo que eso es parte de lo que hablábamos de la evolución que deberíamos ir haciendo para incorporar cada vez más temas que nos vayan aportando valor.

Pero vamos a tener que ir escogiendo a qué le entramos primero y cómo vamos. Es parte de este trabajo y este mapa que vamos desarrollando y sí, ya ahí el Banco de Inglaterra, me decían ellos, ya trabaja con temas de monitoreo de redes sociales y eso lo utilizan como parte de las tomas de decisiones de política monetaria. Un poco de cómo se ven las percepciones en redes y todo, eventualmente, uno podría sacar cosas de todo tipo de documentos, pero creo que es un pasito más adelante en nuestro proceso.

SR. JOSÉ CHAVES MESÉN:

Entonces, en términos de costos, la creación de estos, porque básicamente estaríamos creando, por ahora dos plazas de director departamento, ya tenemos dos departamentos, vamos a crear dos más, sería un aumento en el costo salarial de ₡11,350,000 al mes, eso ya incluye las cargas patronales y otros aportes de ley.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

¿Y hay presupuesto?

SR. JOSÉ CHAVES MESÉN:

Sí, señora.

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Sí, no necesita un aumento del presupuesto que tenemos asignado y mucho menos un presupuesto extraordinario, o sea, hay suficiente para atender.

SR. JOSÉ CHAVES MESÉN:

Estaríamos implementando, entonces, la estructura oficial con los departamentos y mientras que estamos haciendo el estudio de cargas, hacemos un reordenamiento funcional en donde a los compañeros que trabajan en la DGI, los estaríamos distribuyendo en los diversos departamentos.

Y el acuerdo: modernizar la estructura de la División de Gestión de Información, pero el acuerdo que estarían tomando los señores de la Junta Directiva, modernizar la estructura de la División Gestión de Información para adaptar las necesidades de la ciudadanía y de la organización en materias de datos, empleando buenas prácticas internacionales, en alineación con la estrategia y los servicios que proveen y proveerán.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

1 ¿No? empleo, sería empleando.

2
3 **SR. JOSÉ CHAVES MESÉN:**

4 Sí, sería empleando.

5
6 **SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:**

7 Una cosa, gusto personal, nada más, a veces, las palabras son como de vendedores y yo tengo una
8 reacción natural hacia eso. Unos hablan de modernizar, suena a engaño, que no me gusta que
9 digan... pero lo que en realidad es lo que están es adecuar la estructura...

10
11 **SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:**

12 Adaptar.

13
14 **SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:**

15 Adecuar para adaptarla, algo así... porque, o sea, a veces se le da un valor a algo que es modernizar
16 porque es moderno, pero, en realidad, el mensaje... cuál es el valor que agrega que sea moderno,
17 tal vez, ninguno nada más que sea moderno.

18
19 Entonces, no... buscar lo que es, o sea, decir lo que es...

20
21 **SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:**

22 Cambiar.

23
24 **SR. MIGUEL CANTILLO SIMON:**

25 ... algo tan sencillo, ya no me voy a meter en eso, pero, es decir, adaptar la estructura de la División
26 Gestión de Información a las necesidades de la ciudadanía...

27
28 **SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:**

29 ¿Quién está en desacuerdo? Yo estoy de acuerdo, creo que... los que están de acuerdo levantemos
30 la mano, don Miguel, don Jorge, doña Marta, Róger, don Max.

31
32 ¿Quiénes estamos de acuerdo con la firmeza? Los cuatro, ahora le preguntamos a don Max. Eso
33 puede quedar, el voto con él, eso no puede quedar. Hacemos la observación. Es que me preocupa el
34 tiempo, entonces, para ver por lo menos un asunto más.

35
36 **SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:**

37 Exacto. Si quieren vamos... sino vamos presentando y tal vez toma la votación más adelante.

38
39 **SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:**

40 Se retoma la votación. ¿No se ha ido don Max?

41
42 **SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:**

43 No, ahí está"

44
45 *Se deja constancia de, por una parte, que al ser las dieciocho horas con diecisiete*
46 *minutos salió del salón de sesiones el señor Max Soto Jiménez, miembro de la Junta Directiva*
47 *del Banco Central de Costa Rica y, por la otra, que, por este motivo, la votación de este asunto se*
48 *pospuso y se consignó en el artículo 7 de esta acta.*
49

Analizado el tema, la Junta Directiva, con base en lo expuesto por la División de Transformación y Estrategia en su oficio DTE-0040-2024, del 27 de febrero de 2024, y en los comentarios y observaciones hechas en esta oportunidad, las cuales quedaron transcritas anteriormente,

al resultar que:

A. La Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, en el artículo 11 del acta de la sesión 6038-2021, celebrada el 9 de diciembre del 2021, entre otros temas, resolvió en firme lo siguiente:

i. Aprobar la propuesta de cambio organizacional titulada: Transformación Organizacional de seis dependencias del Banco Central. Los cambios que se aprobaron en esa oportunidad corresponden a los cambios necesarios para iniciar el proceso de transformación, los cuales se implementaron en el 2022, entre ellos lo siguiente:

- Cambiar el nombre de la División Finanzas y Contabilidad a División Gestión de Información; y reutilizar la plaza vacante de director de División, así como las plazas y titulares de los puestos de Asistente de División y de secretaria, como parte de la nueva especialización de esa División.
- Trasladar a la División Gestión de Información, el Departamento de Gestión de la Información Económica, adscrito con anterioridad a la División Económica, junto con sus plazas y titulares, pero con los siguientes cambios como resultado de la implementación exitosa de un reordenamiento funcional en el departamento ya mencionado, a saber:
 - Trasladar la plaza y el titular del puesto de Ejecutivo del Área Encuestas Económicas al Departamento Análisis y Asesoría Económica, así como realizar la conversión de esa plaza a Profesional Gestión Bancaria 4, al asignarle el mismo descriptivo y perfil de puesto que tienen las plazas de Profesional Gestión Bancaria 4 en ese departamento, lo cual no implicó un cambio en la categoría salarial, debido que tanto las plazas de Ejecutivo como las de Profesional Gestión Bancaria 4 tienen la misma categoría salarial.
 - Fusionar las áreas de Administración de Información Económica y de Encuestas Económicas, para conformar una única área bajo el nombre de Administración de Información Económica.
- Trasladar a la División Gestión de Información, el Departamento de Estadística Macroeconómica adscrito con anterioridad a la División Económica, junto con todas sus plazas y titulares, con lo cual se completó la estructura de puestos inicial que se propone para formalizar la nueva especialización de esa División.

ii. Encomendar a la Administración que desarrolle, en el 2022, los planes de trabajo o proyectos mediante los cuales se completaría el proceso que inició con los cambios aprobados mediante el acuerdo mencionado, el cual se denominó “Mejoras en el proceso de Gobernanza en la organización”, acciones que estarían a cargo de las dependencias involucradas, con la asesoría de la División Transformación y Estrategia, según las

prioridades que defina la Gerencia.

B. La creación de la División de Gestión de Información fue concebida como una propuesta a la especialización en la gestión de datos en todos los niveles de la organización. Esta División estaría a cargo de la gobernanza y operación de la gestión de datos en el Banco, con el propósito de robustecer este ámbito, y continuar siendo un Banco Central caracterizado por su excelente gestión.

C. En la propuesta de cambio organizacional titulada: Transformación Organizacional de seis dependencias del Banco Central, mencionada en el literal anterior, se indicó que, para completar el proceso de transformación de la División Gestión de Información, se debían trabajar cambios adicionales, luego de la implementación de lo aprobado en el 2021, lo cual se gestionaría del 2022 en adelante, específicamente lo siguiente:

- i. Redefinir y justificar la nueva estructura de organización y funciones de esta dependencia, para lo cual se deberá considerar en el análisis, las funciones que tienen actualmente los dos departamentos que conformarían esa nueva División.
- ii. Realizar un análisis integral de los procesos para determinar la cantidad de plazas requeridas en la atención eficiente de las funciones asignadas a esta División, así como la exclusión de aquellas funciones que por su naturaleza deben ser atendidas por otras dependencias, como por ejemplo las siguientes:
 - Gestión de proyectos, para su traslado al Departamento de Planeamiento y Control de Gestión, dependencia que tiene a cargo la función de “Instaurar una adecuada administración de proyectos para apoyar la planificación estratégica y operativa.”
 - Líneas de atención de servicios a los ciudadanos y los funcionarios el Banco, para su traslado al Departamento de Relaciones Institucionales, dependencia que tiene como parte de sus responsabilidades, las funciones concernientes a la atención oportuna de las necesidades planteadas por los ciudadanos y los funcionarios el Banco sobre los servicios.

En la propuesta se planteaba que esas funciones se podrían trasladar al Departamento Servicios Institucionales, donde se agruparían con otras funciones de líneas de atención de servicios que también se trasladarían del Centro de Operaciones del Departamento Sistema Nacional de Pagos Electrónicos, pero como parte de los planes y proyectos que fueron desarrollos e implementados en el 2022, se concluyó y aprobó que las funciones de líneas de atención se debían centralizar en el Departamento de Relaciones Institucionales, el cual se creó como parte de esos trabajos.

D. La División Gestión de Información, actualmente se encuentra conformada por la Dirección de la División, el Departamento de Gestión de la Información Económica y el Departamento Estadística Macroeconómica, con un total de 126 plazas.

al considerar que:

A. Para desarrollar la propuesta de mejora de la estructura de organización y funciones de la División Gestión de Información, como parte del proceso de transformación organizacional

que el Banco Central inició en el 2021, se llevaron a cabo una serie de acciones enfocadas en la definición de: la visión de la División, el modelo de operación, los servicios y procesos, la normativa y la estructura. Para esto se consideraron las necesidades actuales de la organización, buenas prácticas y estándares globales en gestión de datos, así como el análisis comparativo con otros Bancos Centrales, en alineación con los objetivos del Banco y la estrategia institucional.

B. Los servicios que se definieron que brindaría la División Gestión de Información como resultado de su transformación son los siguientes:

i. Administración de datos institucionales.

La administración de datos consiste en todas las actividades asociadas a la captura, depuración y almacenamiento de los datos requeridos por el Banco Central de Costa Rica para el correcto y eficaz ejercicio de sus funciones. Este servicio atenderá las solicitudes de obtención de datos realizadas por usuarios internos y externos e involucra la relación con otras instituciones a nivel nacional e internacional, así como el trabajo conjunto con la División Servicios Tecnológicos para proteger estos datos.

ii. Procesamiento y análisis de la información para la toma de decisiones.

El servicio de procesamiento y análisis de la información incluye la atención de las solicitudes asociadas al análisis de datos dentro del dominio del Banco Central de Costa Rica, con diferentes propósitos según las necesidades de cada dependencia. Este servicio parte de la premisa de que los datos gobernados por el Banco se encuentran bajo los estándares requeridos para su utilización, y pretende servir de base para apoyar a administradores y tomadores de decisiones en sus procesos respectivos.

iii. Investigación e innovación para la gestión de datos.

La gestión de datos corresponde a un proceso especializado e innovador en toda organización, el cual está sujeto a cambios continuos producto de incorporación de mejores prácticas. En este sentido, se determinó la necesidad de que la División de Gestión de Información tenga a su cargo un proceso diseñado para atender estas necesidades. En este sentido, este servicio de investigación e innovación para la gestión de datos busca convertirse en la herramienta mediante la cual el Banco Central de Costa Rica, pueda estar a la vanguardia en temas relacionados con gobernanza y gestión de datos.

C. A partir del desarrollo de los tres servicios mencionados en el literal anterior, se identificó la importancia de especializaciones en la estructura para atender la propuesta de visión de la División. Esto implica que las labores de captura y depuración de datos queden separadas de aquellas de análisis, lo cual promovería la transparencia, la adecuada segregación de funciones, la especialización de los equipos de trabajo y a su vez ampliar la capacidad de los equipos para atender las solicitudes realizadas por toda la organización, segregación que entra en armonía con los servicios desarrollados. Por otra parte, se propone separar de las labores anteriores las funciones relacionadas con la definición de reglas, políticas y el control de roles y permisos, es decir la gobernanza de los datos. Con base en esto, se plantea aumentar de dos a cuatro la cantidad de departamentos en la División, además de redefinir las funciones y responsabilidades de los departamentos actuales, según el siguiente detalle:

- i. Un departamento estará encargado de todo lo relativo a garantizar que el Banco Central cuente con todos los datos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
 - ii. Dos departamentos se encargarán de realizar análisis a partir de datos para suplir necesidades de la organización, pero especializados según la agrupación de las dependencias a las que les brindarían servicio, de acuerdo con la distribución definida a partir de la identificación de afinidades y sinergias de dichas dependencias.
 - iii. Y un cuarto departamento tendrá una labor de control, para garantizar que el gobierno de datos organizacional se lleve a cabo en cumplimiento con la normativa que el mismo Banco Central de Costa Rica ha decidido establecer. Este departamento es fundamental en la gestión de datos por la criticidad, seguridad y riesgos asociados con el acceso y manejo de datos dentro de la organización.
- D. Los cambios específicos que se proponen para la mejora de la estructura de organización y funciones de la División Gestión de Información, en línea con lo detallado en los literales anteriores, son los siguientes:
- i. Cambiar el nombre de la División Gestión de Información a División Estadística y Análisis de Datos.
 - ii. Conformar los cuatro departamentos según el siguiente detalle:
 - Departamento Captura y Depuración de Datos (CDC) (redefinición del departamento y del puesto de director)
 - El objetivo de este departamento consiste en: Producir datos estandarizados y homologados según las mejores prácticas internacionales, por medio de herramientas tecnológicas innovadoras, para que sean utilizables, accesibles y estén disponibles para los individuos, sociedad civil, empresas privadas, instituciones académicas, entidades públicas y organismos internacionales bajo un marco normativo que protege la confidencialidad de las personas.
 - Departamento Integración y Análisis de Datos (IAD) (creación de nuevo departamento, junto con plaza de director)
 - El objetivo de este departamento es: Integrar y evaluar periódicamente datos e indicadores económicos, precisos, detallados, oportunos y relevantes, para proveer a la sociedad de información económica que contribuya al proceso de toma de decisiones de los agentes económicos.
 - Departamento Análisis de Datos Organizacionales (ADO) (creación de nuevo departamento, junto con plaza de director)
 - El objetivo de este departamento es: Proveer datos y asesoría en información que atienda las necesidades estratégicas de las diferentes divisiones del banco para que las decisiones sean tomadas con base en datos, resultados y otros indicadores relevantes.
 - Departamento Gobierno y Gestión de Datos (GGD) (redefinición del

departamento y del puesto de director)

- El objetivo de este departamento es: Establecer y dar seguimiento al modelo de gestión y gobierno de datos del Banco Central de Costa Rica, con el fin de contribuir al logro de los objetivos de la organización que requieren el uso, procesamiento y divulgación de datos. Además, dirigir los procesos de investigación e innovación en materia de datos para propiciar la estandarización y promover la mejora continua.

iii. Trasladar funciones que actualmente tiene a cargo el Departamento de Gestión de la Información Económica, que por su especialización deben ser atendidas por otras dependencias de la División Transformación y Estrategia, a saber:

- La gestión de proyectos al Departamento de Planeamiento y Control de Gestión.
- Las líneas de atención de servicios a los ciudadanos y los funcionarios el Banco al Departamento de Relaciones Institucionales.

E. Se propone que mediante un proceso de reordenamiento funcional se realice una distribución temporal del personal de la División en los departamentos propuestos según su nueva especialización, así como el personal a cargo de la gestión de proyectos y de las líneas de atención de servicios a los ciudadanos y los funcionarios el Banco, en las dependencias antes indicadas de la División Transformación y Estrategia, en espera de que se elaboren los estudios técnicos necesarios para proponer una estructura de puestos definitiva, proceso que permitirá implementar de manera efectiva esta nueva estructura, así como generar información que complemente los estudios técnicos antes mencionados.

F. En los dos departamentos actuales, a excepción de los puestos de director que se redefinen junto con el departamento, se mantienen sin cambios las demás plazas y puestos que actualmente tienen adscritos, incluidas las plazas y puestos profesionales o técnicos que tengan a cargo funciones relacionadas con la gestión de proyectos y las líneas de atención de servicios a los ciudadanos y los funcionarios el Banco, las cuales se reubicarán formalmente hasta que se elabore y someta a aprobación de la Junta Directiva, la propuesta de cambio organizacional en la que se plantee la estructura de puestos definitiva para los cuatro departamentos, con base en los estudios técnicos.

G. Los dos departamentos que se estarían creando junto con su plaza de director, formalmente solo tendrían adscrita la plaza de director, pero funcionalmente se le asignaran las personas que durante el reordenamiento funcional se determine que deben desempeñar sus funciones en esos departamentos, mientras que en el caso de las funciones relacionadas a la gestión de proyectos y las líneas de atención de servicios a los ciudadanos y los funcionarios el Banco, se asignaran las personas al Departamento de Planeamiento y Control de Gestión o al Departamento de Relaciones Institucionales, según corresponda.

H. La creación de dos plazas clasificadas como Director de Departamento, representan para el Banco un aumento en el costo salarial de aproximadamente ₡11.350.000 al mes, lo cual incluye las cargas patronales y otros aportes de ley.

I. El beneficio esperado con los cambios propuestos consiste en adaptar la estructura y funciones a las necesidades actuales de la Organización y las buenas prácticas en gestión de datos y

estadísticas, con la finalidad de promover con mayor eficiencia y eficacia el desarrollo de una organización moderna, fortalecer la gestión y minimizar riesgos mediante una adecuada segregación de funciones, así como incrementar la calidad y cantidad de productos para fortalecer los procesos de toma de decisiones.

- J. La División Transformación y Estrategia mediante el oficio DTE-0040-2024, del 27 de febrero de 2024, remitió a la Gerencia el documento llamado “Propuesta de cambio organizacional – División Gestión de Información – Febrero 2024”, en el cual se detalla todo lo indicado en los literales anteriores, con la finalidad de que en caso de estar de acuerdo ese documento, lo someta a conocimiento y aprobación de esta Junta Directiva.

dispuso en firme:

1. Aprobar el documento: *Propuesta de cambio organizacional – División Gestión de Información – Febrero 2024*, el cual incluye:
 - Cambiar el nombre de la División Gestión de Información a División Estadística y Análisis de Datos.
 - Conformar cuatro departamentos en la División Estadística y Análisis de Datos, lo cual implica la creación de dos departamentos nuevos, junto con su respectiva plaza de director, así como la redefinición de los dos departamentos actuales, junto con sus puestos de director.
 - La modificación de la estructura de organización y funciones de la División Estadística y Análisis de Datos.
 - Los descriptivos y perfiles de puestos de los cuatro directores de departamento, así como la actualización del descriptivo y perfil de puesto del director de la división.
2. La vigencia de lo aprobado será a partir de su implementación.
3. Autorizar a la División Transformación y Estrategia, que inicie los procesos de contratación de las plazas vacantes de director de los departamentos correspondientes a esa división, en el entendido de que los nombramientos respectivos sólo se podrán formalizar hasta luego de aprobado el contenido presupuestario de esas plazas.
4. Encomendar a la Administración que realice las gestiones administrativas y presupuestarias necesarias para implementar lo aprobado, de conformidad con la normativa vigente.
5. Aprobar que mediante un proceso de reordenamiento funcional se realice una distribución temporal del personal de la división en los departamentos de la nueva estructura de organización y funciones aprobada, y que en el caso de las funciones y el personal relacionados a la gestión de proyectos y las líneas de atención de servicios a los ciudadanos y los funcionarios el Banco, se asignen al Departamento de Planeamiento y Control de Gestión o al Departamento de Relaciones Institucionales, según corresponda, en espera de que se elaboren los estudios técnicos necesarios para proponer una estructura de puestos definitiva. El inicio de la vigencia de este proceso de reordenamiento funcional será a partir de que la Gerencia lo autorice.

Comunicar a: Presidente del Banco, División de Transformación y Estrategia (c.a: Gerencia, División Gestión de Información, Auditoría Interna).

ARTÍCULO 7. *Propuesta de cambio organizacional para la creación de una plaza regular de analista experto en la Dirección de la División Económica.*

Los señores Édgar Arias Freer, director de la División de Transformación y Estrategia, y José Chaves Mesén, director del Departamento de Calidad y Mejora Continua, participaron en la discusión del asunto al cual se refiere este artículo.

Conforme al orden del día, se conoció el oficio DTE-0050-2024, del 5 de marzo de 2024, mediante el cual los señores Édgar Arias Freer y José Chaves Mesén, someten para su análisis y resolución, una propuesta de cambio organizacional, así como un borrador de acuerdo que cabría adoptarse sobre el particular, conducente a aprobar el documento: “Propuesta de cambio organizacional – Creación de una plaza regular de analista experto en la Dirección de la División Económica – marzo, 2024”.

De lo expuesto de este asunto se transcribe lo siguiente:

“SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Entonces ¿quién es el 4.2?

SR. JOSÉ CHAVES MESÉN:

Yo. Un segundo nada más.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

¿La División Económica?

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Este, también, es un cambio que viene... que lo venimos discutiendo, incluso desde que don Róger estaba en la División Económica. La División Económica tiene una característica muy particular y es que tiene una doble línea de reporte en la realidad. Una hacia la Junta Directiva y la Presidencia, especialmente y otra hacia la Gerencia y que tiene una recarga muy fuerte en todos los temas de atención de comunicación, prensa, medios, en general, además, de la carga administrativa correspondiente.

Entonces, de cara a esa realidad, nosotros habíamos conversado con don Róger de revisar qué se podía hacer para poder darle más fortaleza a la posición del director de la División Económica y permitirle salir más. Uno de nuestros problemas y lo discutimos cuando estuvimos viendo el tema estratégico, es el tema de comunicación, pero a veces la parte administrativa se nos lleva al día y no nos deja ese espacio.

Entonces, un poco esta propuesta busca abrir esos espacios para que el director de la División Económica tenga más tiempo para dedicarse a los temas de comunicación activa de la política del Banco y atender el soporte particular que tiene hacia la Junta Directiva y la Presidencia de una manera más eficiente.

Se deja constancia que al ser las dieciocho horas con diecinueve minutos el señor Henry Vargas Campos, director de la División Gestión de Información, se retiró de la sala de

sesiones, dejando así de participar en la sesión.

SR. JOSÉ CHAVES MESÉN:

Sí, el objetivo, tal cual, como dijo doña Hazel, es dotar a la División Económica de un puesto profesional con alto dominio de las funciones especializadas de esa dependencia, especificado como analista experto, con el fin de colaborar -tal cual lo mencionó doña Hazel- con las labores del jefe economista, apoyarlo en las tareas administrativas, en las tareas propias del puesto del economista en jefe cuando él así se lo encomiende. Y también brindar asesoría e impulsar el desarrollo de la división a través del análisis, las investigaciones y proyectos de alto grado de complejidad.

El impacto presupuestario es... el costo, perdón, es de ¢5.700.000,00 al mes, igual, incluye cargas patronales, otros aportes de ley y se tiene el contenido presupuestario para poder hacer frente a este implemento.

Los beneficios: impulsar el desarrollo de las funciones especializadas a cargo de la División Económica, apoyar a Alonso en sus labores, en sus tareas, lo cual le permitirá atender con eficiencia y eficacia las funciones especializadas que le competen, las cuales son de alta importancia para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Y el acuerdo que estarían tomando los señores de la Junta Directiva es aprobar la propuesta que incluye la creación de la plaza valorada como analista experto en la dirección de la División Económica y adicionalmente, se incluye el descriptivo y el perfil de puesto que le corresponde a esta plaza que estaría creando.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

¿Qué sería, a nivel de qué? ¿De director de departamento?

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Por hoy el analista experto es... perdón, por hoy el análisis experto es igual que... tiene la misma clasificación que un director de departamento, por eso hay que tener ahí el 'aplica restricciones' de que con el proceso de la determinación de los salarios globales con el Mideplan eso podría cambiar un poquitito, pero bueno, la idea de la posición si está más o menos al nivel de un director de departamento.

Lo que se pide en esta posición es un nivel mayor de especialización, con la diferencia de que no tiene gente a cargo, pero se pide más especialización que para un director de departamento en términos de estudios. Esa es la diferencia que tiene, no tiene gente a cargo, pero a cambio tiene que tener mayor...

Se deja constancia de que, al ser las dieciocho horas con veinticinco minutos, por motivo de problemas técnicos, se decretó un receso, el cual concluyó a las dieciocho horas con veintinueve minutos.

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Porque si no, tenemos que esperarnos a seguir con este proceso de Mideplan que en teoría tiene que terminar pronto, pero vean cómo nos tienen...

Eso es una decisión que hemos venido posponiendo, esperando que la cosa con el Mideplan se defina, en teoría debía haber estado para setiembre del año pasado, pero mandamos la carta para pedir la ampliación y para contestarnos esa carta duraron dos meses y medio.

Entonces, como tenemos esa incertidumbre, analista experto como tal, es como se llama esa posición en la escala, el nombre que le podemos dar, lo podemos definir, eso no hay ningún problema, le buscamos el nombre adecuado, pero lo que estamos buscando es el espacio en la escala con el Mideplan, que parece que vamos a tener, con alguna mejora salarial y que podemos poner ahí con un nivel relativamente alto. Aún, sin saber porque probablemente esta plaza no nos dé tiempo de contratarla antes de que esté lo del Mideplan, si es el salario que estamos poniendo ahí, va a ser eso o va a ser menos. Estamos hablando de que no va a ser más, pero lo que no sabemos es cuánto menos va a ser.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

El nombre de análisis es experto me parece a mí...

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Analista económico.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

...qué sé yo, una cosa así, tal vez, donde más me cuidaría yo a la hora de la descripción de las funciones, es ponerle que sea administrativo.

SR. MIGUEL CANTILLO SIMON:

Es que eso da para malentenderse.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

...es que eso da para que, entonces, bajen completamente, no... yo sé que es manejar la parte administrativa.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Estamos grabando.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

...yo creo que esa palabra mejor no vaya.

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Revisamos, entonces, la redacción del descriptivo para que quede alineado con lo que hemos conversado acá de las funciones reales que tendría esa persona y asegurarnos que no haya ninguna que pueda conducir a confusión, a partir de ser imprecisa.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

Sí.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

Adelante, Alonso.

SR. ALONSO ALFARO UREÑA:

Muy brevemente, independientemente de quién ejerza la posición de economista jefe, una plaza de este tipo ayudaría muchísimo para cumplir las funciones que tiene la división, como decía doña Hazel, es una relación más directa con la Junta Directiva, es una relación con los departamentos, administrativa. Y como decía don Miguel, de relación externa hacia la prensa.

A veces esas cosas, sobre todo, son más difíciles de prevenir, o sea, de prever en términos de tiempo y eso significa que hay cosas que están pendientes, que urgen, que tienen que estar pospuestas. Al final de cuentas, uno lo que quiere hacer es el mejor trabajo posible y si tiene tantas bolas en el aire, al final es imposible hacer todo de la manera perfecta, como uno quisiera y esto, definitivamente, ayuda en esa dirección, entonces eso era lo que quería comentar. Muchas gracias.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

¿Estaríamos listos para aprobarlo?, ¿hay alguien en desacuerdo?, ¿algún comentario? Bueno, hay dos votaciones, don Max, en el momento en que se nos ausentó. Era aprobar la estructura del departamento, tiene un nombre nuevo, de datos y estadística.

SRA. HAZEL VALVERDE RICHMOND:

Análisis de Datos y Estadística.

SR. JOSÉ CHAVES MESEN:

División.

SRA. MARTA SOTO BOLAÑOS:

División de Análisis y Estadística.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

La división ¿estamos de acuerdo con eso? Votemos eso, a ver si estamos de acuerdo. Los cinco, bueno, supongo que don Jorge está votando a favor, sí, porque ya había votado a favor, los cinco. Firme, hay firmeza en eso.

Ahora vamos a ese 4.2, que es la creación... vean la palabra experto es otra palabrita que me cae gorda, sí, es terrible, experto, es decir, a veces especializado, pero no experto. Sí, yo sé, son los nombres que han expedido, entonces para la plaza esta de la División Económica, que es equivalente a un director de departamento. Los que estemos de acuerdo. Don Miguel, don Jorge, don Max, y doña Marta.

¿Firmeza? Don Miguel, don Jorge, don Max, doña Marta, Róger, todos de acuerdo.

Vean la hora, yo tengo que retirarme en un ratito, no sé si están o se sienten con ganas de seguir o la damos por levantada. La damos por terminada, ¿eso es lo que debo decir?

SR. IVÁN VILLALOBOS VALERÍN:

Por finalizada, sí.

SR. RÓGER MADRIGAL LÓPEZ:

La damos por finalizada. Muchísimas gracias. A pesar de que fue sorpresa fue muy productiva.”

al considerar que:

A. El señor Alonso Alfaro Ureña, economista jefe de la División Económica, con la anuencia de la señora Hazel Valverde Richmond, gerente del Banco Central, solicitó a la División Transformación y Estrategia, la creación de una plaza de analista experto en la Dirección de la División a su cargo, con la finalidad de que efectúe labores de asesoría, planeación, supervisión, coordinación y elaboración de análisis, investigaciones y proyectos de alto grado de complejidad, que incluyen el análisis e inteligencia de mercados, en el ámbito de las funciones

que tiene a cargo la División Económica, lo cual permitirá el desarrollo de esa división con base las buenas prácticas internacionales y la evolución de los mercados financieros de Costa Rica y del exterior.

Además, se propone que este nuevo puesto le colabore al economista jefe en la atención y descargo de funciones administrativas propias de su puesto, cuando él se lo encomiende, esto debido al riesgo de incumplimiento de las funciones que le corresponden al economista jefe, por razones de exceso de carga de trabajo, considerando que debe dedicar parte importante de su tiempo en la asesoría directa a la Junta Directiva, Presidencia y Gerencia del Banco Central, así como en la atención de terceros en medios de comunicación, principalmente cuando se tienen que presentar productos en fechas claves o atender situaciones de crisis comunicacionales o mediáticas.

B. Las funciones y responsabilidades que se le proponen asignar a este nuevo puesto tienen características especiales que no se consideran dentro del “Sistema de valoración por puntos” de la Metodología de clasificación y valoración de puestos para el Banco Central y sus Órganos Desconcentrados vigente, la cual se utiliza como máximo para la valoración de puestos hasta la actividad ocupacional de Profesional Gestión Bancaria 4 o sus equivalentes, y por lo tanto, no presenta rangos de puntuación para la clasificación de puestos como ejecutivo o sus equivalentes hasta la actividad ocupacional de economista jefe que es la más alta en la escala salarial oficial, razón por la cual su valoración se realiza mediante el análisis comparativo de las funciones y responsabilidades que se le proponen asignar, contra las descritas en las actividades ocupacionales, así como también por medio de la valoración de criterios especiales definidos para puestos superiores a los Profesional Gestión Bancaria 4 o sus equivalentes, debido a lo antes mencionado, a saber:

- Jerarquización del puesto.
- Tipo de supervisión ejercida y recibida.
- Relación del puesto con las autoridades superiores.
- Independencia para diseñar y seleccionar estrategias que coadyuven a la gestión de las autoridades superiores.
- Impacto de la asesoría o de sus criterios en la toma de decisiones de las autoridades superiores y su repercusión en las metas y objetivos institucionales.
- El grado de complejidad y responsabilidad de las funciones, estudios y proyectos que se proponen asignarle.

C. Al analizar los criterios especiales, así como comparar las funciones y responsabilidades asignadas al nuevo puesto, contra las descritas en las diferentes actividades ocupacionales, se determinó que la plaza se ubica apropiadamente como analista experto (categoría 10 en la Escala Regular Global), por su naturaleza, alcance (interacción humana, marco de referencia, complejidad de problemas, autonomía) y requisitos (formación, experiencia y conocimientos mínimos), con lo cual se valida que la actividad ocupacional requerida en la solicitud es la apropiada para el puesto que se plantea crear.

D. Los beneficios que se esperan generar al crear el puesto de analista experto en la Dirección de la División Económica son:

- Poseer mayor entendimiento y capacidad de reacción ante la evolución de los temas que tiene a cargo la División Económica.

- Adaptar, mejorar, transformar e innovar los modelos, políticas, sistemas, procesos, metodologías, indicadores y análisis, entre otros, que son utilizados en el desempeño de las funciones a cargo de la División Económica.
- Atender con efectividad las funciones administrativas propias del puesto de economista jefe, cumpliendo con la normativa atinente, lo cual a su vez le permitirá al economista jefe atender con eficiencia y eficacia las funciones especializadas que le competen, las cuales son de alta importancia para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Mitigar riesgos de incumplimiento en la entrega de productos o requerimientos de información de corte administrativo, debido a la sobrecarga de trabajo del economista jefe.

E. La División Transformación y Estrategia mediante el oficio DTE-0050-2024 del 5 de marzo del 2024 remitió a la Gerencia el documento llamado “Propuesta de cambio organizacional – Creación de una plaza regular de Analista Experto en la Dirección de la División Económica – Marzo, 2024”, en el cual se detallan los estudios técnicos de análisis y valoración del requerimiento presentado por el economista jefe, documento en el que recomienda la creación de la plaza de Analista Experto en la División mencionada.

F. El costo salarial de crear una plaza de Analista Experto representa para el Banco Central aproximadamente la suma de ¢5.700.000,00 al mes, lo cual incluye las cargas patronales y otros aportes de ley.

dispuso en firme:

1. Aprobar el documento: “Propuesta de cambio organizacional – Creación de una plaza regular de analista experto en la Dirección de la División Económica – Marzo, 2024”, el cual incluye:
 - La creación de una plaza valorada como analista experto en la Dirección de la División Económica.
 - El descriptivo y perfil de puesto que le corresponde a la plaza de analista experto en la Dirección de la División Económica
2. La vigencia de los cambios será a partir de la fecha de su implementación.
3. Autorizar a la División Transformación y Estrategia, que inicie el proceso de contratación de la plaza que se crea, en el entendido de que el nombramiento respectivo sólo se podrá formalizar luego de aprobado el contenido presupuestario de esa plaza.
4. Encomendar a la Administración que realice las gestiones administrativas y presupuestarias necesarias para implementar esta propuesta, de conformidad con la normativa vigente.

Comunicar a: Presidente del Banco (c.a: Gerencia, Auditoría Interna, División Económica, División Transformación y Estrategia).

A LAS 18:32 HORAS FINALIZÓ LA SESIÓN.

ÍNDICE:**ARTÍCULO 1**

Constancia de: a) sesión de trabajo, b) inasistencias y c) tardías. Pág. 1

ARTÍCULO 2

Aprobación del orden del día. Pág. 2

ARTÍCULO 3

Aprobación del acta de la sesión 6177-2024. Pág. 2

ARTÍCULO 4

Se dio por recibido el comentario sobre la reunión de la Junta Directiva con funcionarios del Fondo Monetario Internacional. Pág. 3

ARTÍCULO 5

Se reeligió, por un período de cuatro años contado a partir del 3 de mayo de 2024, a la señora Natalia Zamora Bregstein. Pág. 4

ARTÍCULO 6

Se tomaron los siguientes acuerdos: i) se aprobó el documento: *Propuesta de cambio organizacional – División Gestión de Información – Febrero 2024*, ii) que la vigencia de lo aprobado fuese a partir de su implementación, iii) se autorizó a la DTE para que iniciara los procesos de contratación de las plazas vacantes, iv) se encomendó a la Administración que realice las gestiones administrativas y presupuestarias necesarias para implementar lo aprobado y v) se aprobó que mediante un proceso de reordenamiento funcional se realice una distribución temporal del personal de la División en los departamentos de la nueva estructura de organización y funciones aprobada. Pág.7

ARTÍCULO 7

Se aprobó, entre otras cosas, el documento: “Propuesta de cambio organizacional – Creación de una plaza regular de Analista Experto en la Dirección de la División Económica – Marzo, 2024”. Pág. 28