



RESUMEN

INFORME DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Al 30 de junio de 2023

Julio, 2023

Gestión Estratégica

El Banco Central de Costa Rica es una institución autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propios, que forma parte del Sistema Bancario Nacional y es regulada por su Ley Orgánica (N° 7558). La ley en mención define como objetivos principales del BCCR el mantener la estabilidad interna y externa de la moneda nacional y el asegurar su conversión a otras monedas.

La Junta Directiva del BCCR, en el artículo 3 del acta de la sesión 5891-2019, celebrada el 23 de agosto de 2019, dispuso aprobar el Plan Estratégico (PE) del Banco Central de Costa Rica para el periodo 2020-2023. El Plan Estratégico 2020-2023 se formula alrededor de seis ejes, que abordan los siguientes temas: estabilidad de precios, estabilidad y eficiencia del sistema financiero, comunicación, transformación digital y gobernanza corporativa, incluida la gestión del talento humano.

En lo correspondiente a *inflación baja y estable con estabilidad externa*, la inflación acentuó la reducción presente desde setiembre del 2022. En efecto, luego de alcanzar una tasa máxima en agosto de ese último año (12,2%), en la primera parte del año en curso evolucionó a la baja hasta ubicarse en -1,0% en junio, tasa por debajo del límite inferior del rango de tolerancia alrededor de la meta (3,0 % $\pm$ 1 p.p.).

La desaceleración sostenida de la inflación en el primer semestre del año respondió tanto a la disipación de choques de oferta externos como a factores internos. En relación con lo primero, destacan la baja de los costos de transporte, la normalización en las cadenas de suministros y la reducción de los precios de las materias primas en relación con lo observado un año atrás.

En lo referente a la evolución en los precios de las materias primas, la menor presión por esa vía se recoge en el Índice mensual de precios de materias primas importadas, con una caída promedio de 19,1 % en términos interanuales en el primer semestre. A esto se suma que, en la segunda parte del 2022, se presenta una reducción de 7,4%.

En el campo interno destacan los siguientes factores: i) el efecto acumulado de las medidas de política monetaria, sobre todo de los incrementos en la Tasa de Política Monetaria (TPM) aplicados entre diciembre del 2021 y octubre del 2022, ii) la apreciación del colón con respecto al dólar de Estados Unidos desde julio del 2022 y iii) la presencia de un efecto base, debido al choque inflacionario del 2022 (con mayor fuerza entre febrero y agosto). El alza en la TPM de 825 p.b. propició una postura restrictiva de la política monetaria a partir de noviembre del año pasado, postura que se mantiene a pesar de la reducción de 200 p.b. en dicho indicador entre marzo y junio del presente año.

Por su parte, las expectativas de inflación a 12 meses se desaceleraron en el primer semestre del 2023. En junio del 2023, el valor medio de esas expectativas fue de 3,4 %, con lo cual se ubicó dentro del rango de tolerancia para la inflación (3% con un margen de tolerancia de $\pm$ 1 punto porcentual).

El nivel medio de las expectativas de inflación a 12 meses fue superior a la inflación general (-1,0% en junio 2023) y a la inflación subyacente, cuyo promedio fue de 1,5 % en ese último mes. Por su parte, el valor de la mediana y la moda de las expectativas de inflación a 12 meses

fue 3,0% en junio. La desviación estándar, aproximación del grado de incertidumbre, pasó de 4,2 p.p. en diciembre del 2022 a 2,0 p.p. en junio 2023.

Con la información disponible al 14 de junio de 2023, la brecha del producto¹ para el primer semestre del año 2023 es negativa e igual a -0,24 %. Este resultado ubica al indicador dentro del rango definido en el Plan Estratégico (PE) [-1,0 y 1,0].

Por su parte, el resultado financiero del BCCR acumulado al término de junio de 2023 fue de \$1.848 millones (superávit con información preliminar), equivalente a 0,004% del PIB e inferior a lo previsto en la programación macroeconómica (déficit de 0,082 %). Esta diferencia es explicada, principalmente, por lo siguiente:

- Mayores ingresos financieros por la gestión de las reservas internacionales netas (RIN), resultado tanto de un mayor saldo medio de RIN respecto al previsto como de un rendimiento mayor al estimado. El mayor saldo medio observado en las RIN (respecto a lo previsto) se explica, en parte, por las mayores compras netas realizadas por el Banco Central en el mercado cambiario en el primer semestre del año (respecto a las que se estimaron para el Informe de Política Monetaria de abril 2023).
- Mayores ingresos del BCCR por concepto del 25% de las operaciones de compra y venta de divisas realizadas por los intermediarios cambiarios, como resultado de un mayor volumen de negociaciones en 2023 con respecto a lo observado en el mismo lapso del año 2022.
- Menores gastos financieros por concepto de intereses sobre los bonos de estabilización monetaria (BEM) como resultado de una colocación menor a la prevista.

Con respecto al déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos no cubierto con su financiamiento estructural, con cifras preliminares al cierre de junio de 2023 se puede determinar que los flujos de largo plazo (financiamiento estructural) fueron suficientes para financiar el déficit de cuenta corriente, lo que implicó un financiamiento adecuado de la brecha negativa.

Respecto al desarrollo de instrumentos de cobertura cambiaria, actualmente se está elaborando un nuevo análisis con el fin de atender algunas inquietudes expresadas por la Junta Directiva a una nueva propuesta efectuada en el mes de mayo de este año mediante el oficio DAP-0028-2023. Adicionalmente, se ha venido trabajando con participantes del mercado en la elaboración de un contrato marco, así como en la implementación (entre intermediarios cambiarios e inversionistas institucionales) del Código Global para el Mercado Cambiario (FX Global Code). Entre otras actividades, se realizó un webinar para conocer la experiencia de México en la implementación de este Código. A nivel del Banco Central se está trabajando en terminar de cerrar algunas brechas previamente definidas.

En línea con mejorar el proceso de formulación e implementación de la política monetaria, en el semestre destacó la aprobación del nuevo Reglamento de Operaciones de Mercado, que unifica y simplifica la normativa vigente y mejora la gobernanza en la gestión de las operaciones de mercado. Asimismo, durante el primer semestre de 2023 se trabajó en labores

¹ La brecha del producto es un indicador de las presiones inflacionarias que eventualmente enfrentará una economía y que se originan por excesos de demanda agregada sobre la oferta agregada y se calcula midiendo la diferencia entre el nivel de producción efectivamente observado (PIB) y el nivel del producto potencial, todo ello expresado como proporción del producto potencial.

de preparación para la colocación de instrumentos de deuda interna de corto plazo (con plazo al vencimiento hasta 6 meses), denominados papel comercial. En las primeras semanas del segundo semestre se espera efectuar las primeras colocaciones de esos instrumentos. Con respecto al Mercado Integrado de Liquidez (MIL), se propuso un cambio de horario de operación, pasando de las 2:30 p.m., a las 4:00 p.m., lo que ha permitido mejorar su funcionamiento.

Al cierre del primer semestre del 2023, el saldo de las reservas internacionales netas (RIN) se ubicó en USD 11.138,8 millones, equivalente a 13,0% del producto interno bruto (PIB) contemplado en el Informe de Política Monetaria publicado en abril del 2023; superando en más de \$2.588 millones el nivel observado a diciembre. Según la metodología del Fondo Monetario Internacional (FMI), el Indicador de Reservas (IR) se ubica entre el 100% y 150%, lo que evidencia el mayor nivel de blindaje financiero con el que cuenta ahora el país.

En lo relativo a la incorporación de criterios ambientales en la gestión de reservas, este año, junto con la Memoria Anual del Banco 2022, se efectuó una publicación de los esfuerzos que viene realizando el Banco Central en esta línea.

Para mantener una posición adecuada de Reservas Internacionales Netas (RIN), la gestión se encuentra en línea con los objetivos y los niveles de tolerancia al riesgo establecidos por la Junta Directiva.

En materia de **estabilidad del sistema financiero**, el valor promedio del Índice de Tensión Financiera (ITF) fue de 1,7 desviaciones durante el 2023, mientras que al 23 de junio de 2023 fue 0.95. En los primeros cinco meses del año el indicador se mantuvo por encima del parámetro de alerta (pero mayormente por debajo del parámetro de tensión de 2,33 desviaciones) y con una tendencia a la baja que conllevó que a partir de junio se ubicara por debajo de dicho parámetro de alerta. Los niveles observados a inicios de año fueron temporales y se atribuyeron principalmente al comportamiento de las altas tasas de interés en el sistema financiero.

En cuanto al Índice de Auges Crediticios (IAC), durante el primer semestre del 2023 el indicador estuvo por debajo de la tendencia de largo plazo y lejos del parámetro de tensión. El valor promedio del IAC durante los primeros cinco meses fue -2,08, mientras que a mayo del 2023 fue -1,61. El indicador reflejó la desaceleración del crédito al sector privado (CSP), principalmente en colones. El total del crédito al sector privado experimentó una tasa de variación anual promedio de -1,0% en los primeros cinco meses del año (2,6% en mayo del 2022). No obstante, el crédito al sector privado en moneda extranjera ha mostrado un repunte durante este periodo con una tasa de crecimiento interanual media de 4,1% (-1,4% en mayo de 2022).

Dado que durante el primer semestre del 2023 el Índice de Tensión Financiera se mantuvo mayormente por debajo del umbral de tensión, no fue necesario activar las acciones extraordinarias definidas en el protocolo para el manejo de situaciones de tensión en el sistema financiero (Comisión de Estabilidad Financiera) por parte de las autoridades del BCCR o de supervisión del sistema financiero.

Con respecto a la **eficiencia del sistema financiero**, para el 2023 se planteó un crecimiento del 19% sobre las transacciones que se realizan en los servicios de fondos entre terceros con respecto al 2022. Al cierre del primer semestre del 2023, se cuenta con un 70,6% de

crecimiento (equivalente a 291,6 millones de transacciones). Adicionalmente, SINPE Móvil sigue mostrando un alto crecimiento, siendo el servicio con mayor cantidad de transacciones liquidadas.

Lo anterior permite conocer el avance obtenido en el uso de los medios de pago electrónicos en el país y continuar con las labores que se requieran para incentivar el uso masivo de los servicios de movilización interbancaria de fondos, con el fin de avanzar en el proceso de sustitución de los medios de pago físicos, como el efectivo y el cheque, por servicios electrónicos de pago más eficientes y seguros ofrecidos por medio de la plataforma tecnológica del Sistema Nacional de Pagos Electrónicos (SINPE).

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

El funcionamiento del servicio SINPE Móvil ofrece grandes oportunidades de sustitución de medios de pago en el segmento de los pagos minoristas, lo cual contribuye a reducir la demanda de efectivo como medio de pago en la economía, de manera que por esa vía pueda continuarse avanzando en la mejora de la eficiencia del sistema de pagos costarricense. Por ejemplo, operaciones como el retiro de cajeros automáticos para llevar a cabo el intercambio de dinero entre personas físicas, pueden perfectamente sustituirse con transacciones SINPE-Móvil.

Para continuar con la profundización del sistema de pago electrónico y la reducción del uso del efectivo en la economía nacional, en el periodo se enfocaron esfuerzos en el desarrollo del proyecto Pago Electrónico en el Transporte Público, el cual finalizó en el mes de abril del presente año, según se detalla más adelante en el capítulo Gestión Operativa Institucional, apartado de proyectos.

Finalmente, para promover el desarrollo de los mercados primarios y secundarios de valores se ha mantenido la comunicación con el Ministerio de Hacienda, así como reuniones conjuntas con esa entidad en las que se informa al medio financiero sobre la estrategia de gestión de deuda. Por otra parte, el BCCR ha mantenido una estrategia de emisión de bonos coherente a lo largo de los últimos años, en los que ha emitido -sobre todo- emisiones a 2 años plazo, lo que ha favorecido la toma de decisiones de los inversionistas locales. Adicionalmente, se participó por medio de comités interinstitucionales en los esfuerzos que efectúa el Ministerio de Hacienda para implementar un mecanismo de creadores de mercado.

En cuanto al eje de **comunicación**, para el 2023 la Gerencia del Banco Central aprobó la Estrategia de Comunicación de la institución, la cual está alineada al Plan Estratégico (PE) vigente. Dicho plan establece los objetivos de comunicación y atiende diversos ejes y líneas estratégicas desde el planteamiento de actividades de comunicación dirigidas a los diferentes públicos de interés del Banco Central.

Para el primer semestre del 2023 se ejecutaron diversas actividades, entre ellas: se cumplieron al 100% las líneas de actividades relacionadas con los seminarios web, uno relacionado con la presentación de los resultados del PIB cantonal y otro sobre el Código Global para el Mercado Cambiario. Se ha realizado la comunicación oportuna y amplia de las

reuniones de Política Monetaria programadas para el primer semestre, así como la publicación y difusión en diversos canales del Informe de Política Monetaria, y la actividad del Plan de Endeudamiento del BCCR y el Ministerio de Hacienda.

En materia de **transformación digital** con respecto al tema de plataforma tecnológica y en atención al plan de cierre de brechas de conocimiento se desarrollaron capacitaciones en nuevas tecnologías, métodos y buenas prácticas para el desarrollo de productos y servicios tales como Design Thinking, Ciencia de datos, automatización de TI, entre otros.

Se transmitió conocimientos, mediante charlas virtuales, a los funcionarios del BCCR y los ODM para mejorar la aceptación y el uso de herramientas en la nube, además de la habilitación de nuevas funcionalidades en herramientas de colaboración y comunicación, que mejoran la experiencia del usuario en el uso de espacios colaborativos.

En relación con mejorar la resiliencia cibernética cabe mencionar que la cobertura en buenas prácticas en Resiliencia cibernética en el BCCR es de un 78,8% (por encima del valor meta de 77,5 estimado para el Primer semestre del 2023). El avance corresponde a mejoras a la Ciberseguridad en los siguientes temas:

- Gobierno de Ciberseguridad: Actualización de la Política Específica de Ciberseguridad en la entidad, así como la publicación de plazas vacantes del Departamento de Ciberseguridad.
- Detección: Implementación de mecanismos de protección de identidad para funcionarios, accediendo servicios desde Internet.
- Protección: Despliegue de la solución de Autenticación Multifactor (MFA) para la totalidad de los funcionarios de la Institución, así como el fortalecimiento de herramientas de ciberseguridad, entre ellas: correlacionador de eventos (SIEM) y para administradores técnicos (PAM)
- Aprendizaje y Evolución: Incorporación formal de prácticas de ciberseguridad en el desarrollo de software (pruebas estáticas y dinámicas de seguridad en el código fuente).

Adicionalmente, en el periodo continuaron las acciones para consolidar la División Gestión de Información (DGI) como dependencia especializada en la gestión de información del Banco, encargada de realizar las acciones necesarias para mejorar el aprovechamiento y uso de la información a través del desarrollo y mantenimiento de bases de datos, la explotación de técnicas de aprendizaje automático para analizar los macrodatos y microdatos (“Big data”), y la gestión del conocimiento a lo interno de la entidad, con el fin de asegurar que las estadísticas producidas por el Banco sirvan al bien público de manera eficiente y eficaz.

En lo correspondiente al eje de **gobernanza corporativa y gestión del talento humano**, en lo correspondiente al avance del eje, se orientaron los esfuerzos al tema de “Transformación Cultural”. En el primer semestre del año se ejecutaron acciones programadas correspondientes al plan de acción, definido producto del diagnóstico realizado en el tema de cultura. Las acciones del plan atienden el objetivo de realizar una transformación cultural orientada al desarrollo de liderazgo, reconocimiento, aprendizaje, desarrollo, empoderamiento, mentalidad ágil y seguridad psicológica.

Durante el proceso se activó una estrategia para integrar y guiar al personal, emitiendo comunicados, realizando actividades de integración, así como el posicionar la figura de los “enlaces de cultura”, funcionarios destacados por dependencia que apoyan y difunden el proceso de transformación por medio de actividades en los diferentes departamentos. Se realizaron las actividades denominadas “Lanzamientos de cultura”, talleres dirigidos a más de 40 enlaces de cultura y a directores de división, departamento y ejecutivos de áreas.

En relación con el tema de “Liderazgo”, se brindó seguimiento a las acciones en materia de “coaching” dirigido a Presidencia, Gerencia, directores de división y directores de departamento; algunas competencias que busca desarrollar el programa son: influencia, seguridad psicológica y confianza, entre otras. En el semestre se incorporó la modalidad de “clases maestras de liderazgo” dirigido a ejecutivos y coordinadores. Es la primera vez que se incorpora a los coordinadores en el programa de liderazgo institucional, por lo que su alcance ha sido mayor.

En materia de capacitación referida como “la específica enseñanza para la específica necesidad”, en el semestre se realizó un esfuerzo organizacional para que los colaboradores se adapten a los cambios del entorno y a la coyuntura actual en manejo de temas de actitudes: liderazgo, comunicación, agilidad y empoderamiento entre otros, así como en la dimensión de aptitudes, es decir aspectos cognoscitivos relacionados con las nuevas tecnologías para una gestión organizacional que promueva el alcance de los objetivos del Banco. De ahí los esfuerzos en capacitación tanto en el país como en el exterior, de tal forma que los funcionarios reciban capacitación de vanguardia especialmente en el aprendizaje y conocimientos de nuevas herramientas tecnológicas aplicables a los procesos de las diferentes dependencias.

En cuanto al modelo operativo, estructura del BCCR e incorporación de un modelo de sostenibilidad en los servicios del Banco; durante el primer semestre del 2023, continuó el proceso de desarrollo “transformación organizacional”, promoviendo adaptar la estructura de la organización para obtener diferentes beneficios mediante la transversalidad de procesos y facilidad en el uso de los recursos disponibles. La transformación organizacional representa retos que involucran la participación de un equipo interdisciplinario para su desarrollo e implementación y, además, permite definir los servicios vinculados a las dependencias, esto en aras de atender la estrategia del Banco.

A continuación, se describen las actividades realizadas en el semestre:

- Finalizó la implementación de los cambios en la estructura de 6 dependencias, aprobados por la Junta Directiva en diciembre del 2021.
- Iniciaron los trabajos de mejora y cambio a nivel de procesos en 3 dependencias del Banco.
- Diseño de una metodología para coordinar la puesta en marcha de cambios asociados a estructura, sistemas, gestión del conocimiento y procesos.
- Avance en el diseño de los 3 servicios relacionados con la gestión de datos que tiene a cargo con la División Gestión de Información.

Un modelo de gestión de servicios, procesos y las estructuras mejoran la eficiencia y calidad de los servicios y procesos que se brindan a los ciudadanos, dado que agregan valor, mediante ajustes en la manera de ejecutar las funciones en las distintas dependencias del Banco.

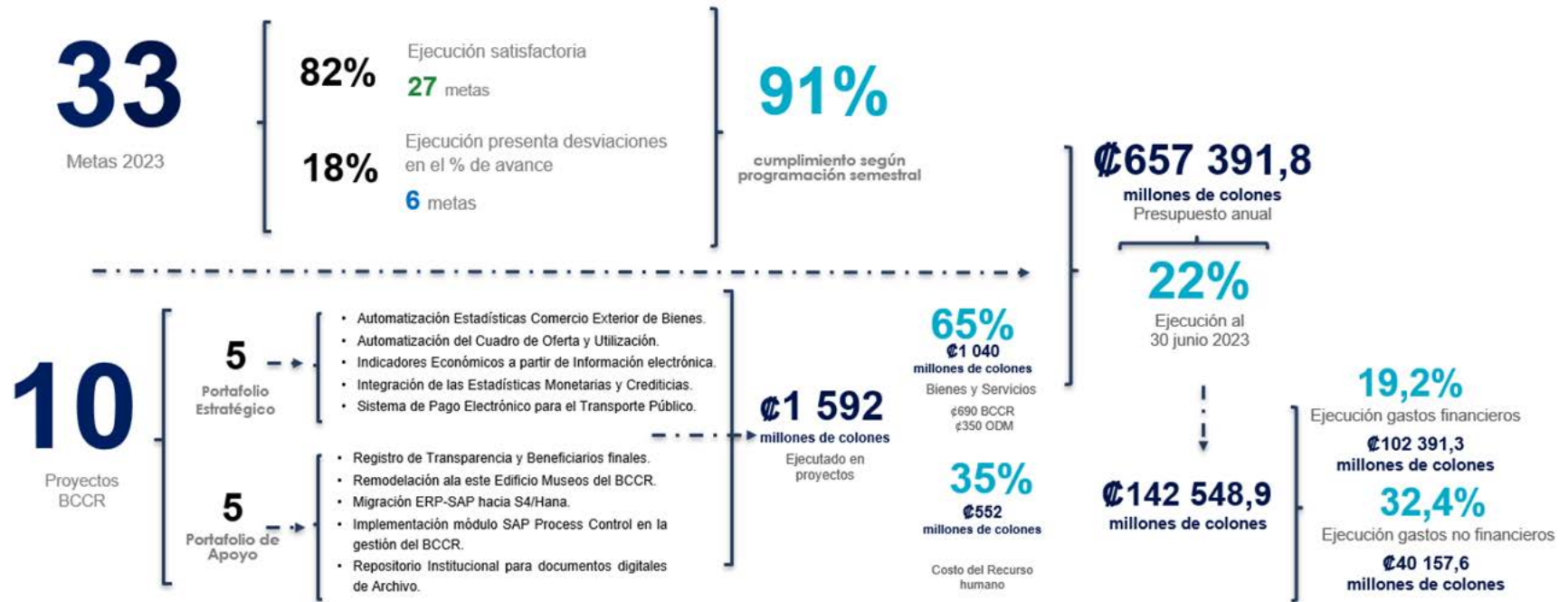
Gestión Operativa

Resultados Plan Anual Operativo

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

Un resumen de la ejecución del Plan Anual Operativo al 30 de junio de 2023 se muestra en la siguiente figura:

Figura 1 Cumplimiento PAO Junio 2023



Fuente: División Transformación y Estrategia.

Los resultados alcanzados, según la planificación anual operativa establecida por el BCCR, así como la ejecución presupuestaria por programa, se resume en el siguiente cuadro:

Cuadro 1. Resumen cumplimiento de metas y ejecución presupuestaria al 30 de junio de 2023

	Dependencia	Meta Crucialmente Importante	Resultado	Ejecución presupuestaria	
				en millones de colones	%
Programa 01	DEC	Recomendar, durante el 2023, las medidas de política necesarias para lograr que la variación interanual del IPC en el mediano plazo se ubique dentro del rango de tolerancia alrededor de la meta de inflación, definido por la Junta Directiva.	●	104 478,2	19,4%
		Elaborar durante el 2023, a partir de la situación económica vigente, los informes de política monetaria (IPM), con el fin de presentar proyecciones macroeconómicas y la propuesta de acciones de política monetaria y cambiaria, congruentes con la consecución de los objetivos prioritarios definidos por la Junta Directiva.	●		
		Recomendar en el 2023, en atención a las circunstancias, las acciones necesarias para prevenir que el país incurra en una crisis de balanza de pagos, de forma tal que el nivel de reservas internacionales netas esté acorde con las necesidades de la economía costarricense.	●		
		Desarrollar, en el 2023, una investigación que permita aproximar el impacto de eventos climáticos extremos en la producción y el empleo en Costa Rica para apoyar el análisis y la formulación de política del Banco Central	●		
		Elaborar y publicar durante el 2023, informes de estabilidad financiera con el propósito de fortalecer la toma de decisiones de política macroprudencial y brindar información al público en general sobre los eventos, desempeño, exposiciones y riesgos relevantes del SFN.	●		
	DAP	Obtener al cierre del 2023, un retorno de las RIN administradas por la División de Activos y Pasivos, superior al retorno de la Asignación Estratégica aprobada, considerando una posibilidad de desviación de -5 p.b.	●		
		Efectuar las Operaciones de Mercado Abierto (OMA) a tasas no superiores en más de 50 p.b. a las referencias de mercado, sujeto a que se cumpla con la cantidad requerida para esas operaciones durante el 2023.	●		
		Efectuar las acciones autorizadas por la Junta Directiva del Banco Central con el fin de favorecer el desarrollo del mercado cambiario, según el cronograma definido para el 2023.	●		
Programa 02	FGD	Diseñar la estructura administrativa que se requiere para la gestión del Fondo de Garantía de Depósitos en el año 2023.	●	88,2	22,0%
		Evaluar en el 2023, los resultados del programa de comunicación del Fondo de Garantía de Depósitos, ejecutado en el año 2022.	●		
Programa 03	DSP	Alcanzar en el 2023 un volumen de actividad de 413,0 millones de transacciones en los servicios de movilización de fondos del SINPE, lo que equivale a un 19% de crecimiento en el año.	●	2 109,2	22,9%

	Dependencia	Meta Crucialmente Importante	Resultado	Ejecución presupuestaria	
				en millones de colones	%
		Procesar 58,1 millones de pasajes (transacciones) durante el periodo 2023, por medio del servicio SINPE TP.	●		
Programa 04	ACI	Desarrollar al menos cuatro campañas en las redes sociales del BCCR relacionadas con educación financiera (se podrá realizar en conjunto con otras entidades afines), cuidado de los billetes, prevención de estafas, y uso de los servicios del BCCR, en el año 2023.	●	24 718,6	32,6%
		Realizar un taller de entrenamiento de voceros para el cuerpo gerencial del BCCR y funcionarios de otras posiciones claves de la organización, en el año 2023.	●		
	GRC	Cumplir al 100% del plan de trabajo, para implementar el sistema de gestión de cumplimiento antes del 30 de diciembre del 2023.	●		
		Consolidar la gestión de riesgos financieros para el Balance y escenarios de estrés antes del 30 de diciembre del 2023.	●		
	DSC	Mantener el nivel de satisfacción de los usuarios de la DSC por los servicios de apoyo y bienes facilitados, en una calificación superior al 85%, para el 31 de diciembre del 2023.	●		
		Proveer el 100% de los servicios de apoyo requeridos por los usuarios de la DSC en los tiempos comprometidos (proyectos estratégicos- operativa diaria), durante la ejecución del año 2023, a la luz de los procedimientos, acuerdos de niveles de servicio, cronogramas de trabajo, y los plazos de Ley, cuando así corresponda	●		
		Maximizar el uso de los recursos de la DSC (relación Valor /Costo), dentro de los parámetros de control interno y gestión de riesgos establecidos institucionalmente, a la luz de los recursos presupuestarios 27 aprobados para ejecución del plan operativo de DSC-2023 (enero - diciembre 2023)	●		
	DST	Aprovisionar servicios en la nube relacionados a la gestión de servicios de TI y gestión de proyectos, para lograr una respuesta más dinámica en atención a las necesidades de las unidades de negocio, antes de finalizar el año 2023.	●		
		Desarrollar un estudio técnico que identifique la mejor plataforma para hospedar el Gestor de correspondencia del BCCR, como parte de los esfuerzos para fortalecer el espacio de trabajo digital existente y así potenciar la productividad de los colaboradores, antes de finalizar el año 2023.	●		
		Establecer en el 2023, la nueva estructura de Gobernanza de los Comités de Control de Cambios que responda a los cambios realizados mediante el proceso de transformación organizacional del Banco.	●		
	DTE	Ejecutar en el 2023, la Estrategia de Gestión del Talento Humano, que impulsará la gestión de equipos, comunicación, liderazgo y la mejora del clima organizacional.	●		
		Realizar en el 2023, el estudio técnico que permita incorporar los pilares ambientales, económico y social, en los servicios del Banco Central de Costa Rica.	●		
		Incorporar en el 2023, 2 principios de la Gestión para resultados en el proceso "Programación, ejecución y control del Plan Presupuesto".	●		

	Dependencia	Meta Crucialmente Importante	Resultado	Ejecución presupuestaria	
				en millones de colones	%
Programa 05	DAJ	Atender al menos el 80% de las solicitudes de criterio jurídico del período 2023 en un plazo máximo de 45 días naturales.	●		
		Reducir en un 30% el saldo de solicitudes de criterios jurídicos pendientes de atención al 31 de diciembre 2022.	●		
		Entregar los criterios jurídicos asociados a los procedimientos de contratación administrativa en un plazo máximo de 15 días hábiles promedio, contados a partir del día hábil siguiente al recibo de la solicitud	●		
		Entregar al menos el 90% de los refrendos internos de los procedimientos de contratación, en un plazo no mayor a 10 días hábiles contados a partir del día hábil siguiente al recibo de la solicitud.	●		
	SGE	Lograr que el 95% de los proyectos de actas y la documentación respectiva se envíen dos días o más antes de la celebración de cada sesión, tanto, de Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica como del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero.	●		
		Implementar, durante el 2023, el 100% de las acciones necesarias para consolidar la aplicación del instrumento reglamentario relacionado con actuaciones de las sesiones de la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica y del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero.	●		
	AI	Ejecutar el plan de trabajo en un nivel del 100% y con un grado de valoración de los parámetros de calidad de la función de Auditoría Interna de "Generalmente cumple" en los temas de planificación puntual, examen y comunicación de resultados, de cada estudio finalizado en el 2023.	●		
		Finalizar en el primer cuatrimestre del 2023, la etapa de comunicación de resultados correspondiente a los estudios de auditoría que trasciendan del periodo anterior.	●		
Programa 05	ODM	Corresponde a la transferencia a los Órganos de desconcentración Máxima	●	11 154,8	33,8%
Simbología		●	●	●	
		Satisfactorio	Aceptable	Requiere mejoras	

Fuente: División Transformación y Estrategia.

Al cierre del primer semestre 2023 las metas crucialmente importantes que alcanzaron un nivel de cumplimiento satisfactorio o aceptable corresponden al 82%. En los casos en donde existen desviaciones se llevan a cabo medidas correctivas y se espera finalizar con los compromisos adquiridos a finales del año.

Ejecución presupuestaria

El presupuesto de gastos del Banco Central para el período 2023 por un monto total de ₡657 391,8 millones, se encuentra compuesto en un 81,1% por recursos destinados a la atención de egresos financieros, que equivale a ₡533 463,5 millones. El 18,9% restante corresponde

a egresos no financieros. Al finalizar el periodo, el gasto total ejecutado fue de ₡142 548,9 millones, de los cuales el 71,8% corresponde a gastos financieros donde la mayor proporción corresponde a los gastos de naturaleza financiera con una ejecución de ₡102 391,3 millones.

A su vez, la ejecución del presupuesto no financiero alcanzó la suma de ₡40 157,6 millones, dentro de los cuales se incluyen los recursos para el pago de remuneraciones, servicios, materiales, bienes duraderos y transferencias necesarios para la gestión operativa del Banco Central y el desarrollo de proyectos institucionales.

Proyectos

El portafolio institucional de proyectos constituye un medio para alcanzar los objetivos estratégicos 2020-2023, mediante el desarrollo de líneas de acción definidas en los ejes estratégicos del periodo. El portafolio está conformado por proyectos estratégicos y de apoyo que permiten asentar la creación de valor a largo plazo, y facilitar la toma de decisiones de las altas autoridades en el Banco Central de Costa Rica.

Durante el primer semestre del 2023, el presupuesto ejecutado en proyectos asciende ₡1 592 millones, de los cuales ₡1 040 millones (65%) corresponde a bienes y servicios contratados y ₡552 millones (35%) están asociados al costo del recurso humano que participó en los proyectos. De conformidad con lo anterior, el esfuerzo efectivo dedicado a los proyectos del Banco Central durante el semestre equivale en promedio a 34 plazas a tiempo completo, lo que representa un 5% del total de las plazas ocupadas actualmente. En el siguiente gráfico se presentan los valores por tipo de rubro y portafolio.

El Portafolio Estratégico del BCCR, cuenta con cuatro proyectos en ejecución a cargo de la División Gestión de Información. En el mes de abril concluyó el proyecto “Sistema de Pago Electrónico para el Transporte Público (SINPE TP)”.

El presupuesto anual en bienes y servicios aprobado para el portafolio estratégico es de ₡582 millones. Al cierre de junio, el portafolio presentó una ejecución de ₡171 millones, equivalente a un 50% del presupuesto programado para este periodo de ₡340 millones. Por su parte, el gasto en recurso humano interno que participó en esos proyectos ascendió a ₡306 millones, consecuentemente el gasto acumulado al cierre del primer semestre es de ₡478² millones.

En el siguiente cuadro se presenta el grado de avance, costos y estado de los proyectos estratégicos:

² El gasto total asciende a ₡477,7 millones, para efectos del informe el monto se ha redondeado.

Cuadro 2 Estado del portafolio de proyectos estratégicos según avance y costos

Portafolio Proyectos Estratégicos														
Dependencia	Proyecto	Plazo		Estado 1/	Riesgos 2/	Proyección Desviaciones	Avance		Presupuesto en millones de colones					Costo Anual Recurso Humano
		Inicio	Final				Real	Programado	Aprobado	Bienes y Servicios		Programado		
										Aprobado	Ejecutado anual		Programado	
TOTALES									582	171	29%		340	306
DGI	Automatización Estadísticas Comercio Exterior de Bienes (CEB)	ene-21	jul-23	Al Día	✓	✓	✓	97%	97%	90	29	32%	64	68
	Automatización del Cuadro de Oferta y Utilización (ACOU) 3/	ago-22	ago-24	Al Día	✓	✓	!	37%	40%	414	85	20%	215	91
	Indicadores Económicos a partir de Información Electrónica (IE) 4/	ene-22	dic-25	Al Día	✓	!	✓	33%	33%	-	-	-	0	112
	Integración de las Estadísticas Monetarias y Crediticias (IEMC)	ene-23	dic-26	Al Día	✓	✓	✓	9%	9%	10	0	0%	11	11,3
DSP	Sistema Pago Electrónico para el Transporte Público (SINPE TP) 5/	nov-18	abr-23	Concluido	✓	✓	✓	100%	100%	68	58	85%	49	25

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

2) Según valoración del Departamento Gestión de Riesgo y Cumplimiento.

3)Proyecto ACOU: El proyecto experimentó un retraso debido a la renuncia de tres miembros del equipo de informáticos. Actualmente, los nuevos miembros se encuentran en la fase inicial de aprendizaje.

4)Proyecto Indicadores Económicos (IE): El proyecto enfrentó el retiro de algunos miembros del equipo del proyecto. Como medida de contingencia, se han realizado ajustes en la programación de algunas tareas del cronograma, retrasando el inicio de tareas hasta que se cuente con el personal necesario. De persistir esta situación, podría impactar la consecución de los objetivos, en términos de tiempo y alcance. En el mes de mayo de 2023, el administrador registró un incidente de riesgo que requiere la implementación de un plan de mitigación adecuado.

5)Proyecto SINPE-TP: El proyecto concluyó según lo previsto en abril 2023. Actualmente se trabaja en la elaboración del informe de cierre del proyecto para su posterior análisis y aprobación.

Fuente División Transformación y Estrategia.

El Portafolio de Apoyo está integrado por tres proyectos en ejecución, y dos en estado suspendido. Entre los proyectos suspendidos se encuentran el proyecto “Remodelación del ala este del Edificio de Museos del BCCR” y el proyecto “Implementación módulo SAP Process Control en la gestión BCCR”.

Durante el primer semestre del 2023 se dio seguimiento a los proyectos de gestión abreviada: “Reglamento a la Ley General de Contratación Pública (Ley 9986)”, a cargo de la División Servicios Compartidos y al proyecto “Atención a Ley 9822 Reconocimiento del Lenguaje Lesco”, a cargo de la División Transformación y Estrategia, ambos proyectos cuentan con un plazo de atención perentorio.

El presupuesto en bienes y servicios asignado a estos proyectos corresponde a ₡3 658 millones, de los cuales se ejecutaron ₡519 millones, alcanzando el 26% del presupuesto programado para el periodo. El gasto en recurso humano interno dedicado a los proyectos que conforman este portafolio, fue de ₡246³ millones, para un acumulado durante el semestre de ₡765 millones.

A continuación, se presenta el estado de avance de los proyectos que integran el portafolio de apoyo:

³ Incluye ₡26,1 millones de proyectos de gestión abreviada.

Cuadro 2 Estado del portafolio de proyectos de apoyo según avance y costo

Portafolio Proyectos de Apoyo														
Dependencia	Proyecto	Plazo		Estado 1/	Riesgos 2/	Proyección Desviaciones	Avance		Presupuesto en millones de colones					
		Inicio	Final				Real	Programado	Bienes y Servicios			Costo Anual Recurso Humano		
									Aprobado	Ejecutado anual	Programado			
TOTALES									3 658	519	14%	2 024	220	
DST	Registro de Transparencia y Beneficiarios Finales (RTBF) 3/	jul-17	ago-23	Al Día	✓	⚠	✓	98%	98%	213	126	59%	132	168
DSC	Remodelación ala este Edificio Museos del BCCR 4/	Suspendido		⓪	⓪	⓪	0%	0%	631	0	0%	0	0	
DTE	Implementación módulo SAP Process Control en la gestión BCCR 5/	Suspendido		⓪	⓪	⓪	4%	15%	113	0	0%	0	1	
	Migración del ERP-SAP hacia S4/HANA Etapa de Implementación 6/	abr-23	dic-24	Al Día	✓	✓	✓	20%	22%	2 702	393	15%	1 892	49
	Repositorio Institucional para Documentos Digitales de Archivo	may-23	dic-24	Al Día	✓	✓	✓	2%	2%	-	-	-	0	2

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

2) Según valoración del Departamento Gestión de Riesgo y Cumplimiento.

3) Proyecto RTBF: Presenta niveles de riesgo residual medio.

4) Proyecto Remodelación ala este del Edificio de Museos del BCCR: El proyecto se encuentra en espera de una nueva definición del alcance, la cual se dará una vez que la Fundación de Museos del Banco Central de Costa Rica envíe al BCCR la ampliación del estudio del mercado previamente realizado.

5) Proyecto SAP Process Control: En febrero de 2023, se inició la negociación para obtener las licencias del módulo SAP Process Control. Sin embargo, debido a la Migración del ERP-SAP hacia S4/HANA en la nube, se determinó que las licencias para implementar el módulo en tierra ya no son necesarias. Esto se debe a que la versión en la nube del módulo de control de procesos está incluida en la plataforma S4/HANA. Por lo tanto, la propuesta original de configurar en tierra se descartó, ya que requeriría trabajo adicional y duplicación de esfuerzos para luego configurarlo en la nube. Además, dado que el BCCR no ha configurado actualmente el módulo de Process Control, este no forma parte del plan de migración de SAP HANA. Por lo tanto, será necesario esperar a que la migración se complete y establezca antes de avanzar con la configuración requerida.

6) Migración del ERP-SAP hacia S4/HANA: El proyecto experimentó retrasos en algunas actividades de carácter técnico como la estabilización de ambientes, así como, demoras en algunas actividades de carácter técnico como consecuencia de la sustitución de varios consultores que dejaron la empresa adjudicada. Asimismo, se realizaron ajustes en los documentos de planificación para cumplir con la calidad esperada por el Banco.

División Transformación y Estrategia.

Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales

Riesgos no financieros

Al terminar el primer semestre de 2023, los resultados de la evaluación de los riesgos no financieros permiten concluir que el nivel de riesgo residual asociado al 94% de los procesos, proyectos, plan táctico e infraestructura tecnológica están en los niveles de aceptación establecidos por la Junta Directiva del BCCR, es decir en niveles bajos y muy bajos. Esto implica que, en general, los controles que se aplican para mitigar los riesgos inherentes que enfrenta el Banco son suficientes, además, valorados como efectivos. En los casos en que los riesgos sobrepasan el rango de tolerancia, se han solicitado e implementado planes de mitigación o planes remediales, según corresponda, para lograr su atención efectiva, en aras de facilitar el logro de los objetivos institucionales razonablemente.

El BCCR ha logrado alcanzar un nivel de madurez elevado con respecto a la gestión de riesgos no financieros, al implementar mejoras estratégicas y procedimentales, con base en la evaluación de los riesgos. Los Bancos Centrales tienen la responsabilidad de tomar más riesgo en situaciones de crisis, lo que requiere de una gestión prospectiva de riesgos. Como parte del seguimiento a los riesgos, el registro y análisis de eventos de riesgo y de incidentes se ha tornado parte integral de los procesos de la organización. El reto para la evolución de la gestión de riesgos en el Banco se mantendrá en la anticipación mediante el constante desarrollo y evaluación de escenarios de estrés.

Al cierre del período en evaluación, se identificaron 705 riesgos relevantes, los cuales tienen establecidos 1833 controles que se aplican en los procesos, la gestión de los proyectos, la administración de la infraestructura tecnológica y en la ejecución del plan táctico.

Al finalizar el mes de junio existen treinta y nueve (39) riesgos, de un total de 705, ubicados fuera de los límites de tolerancia establecidos por el BCCR; 22 de ellos asociados a procesos relevantes, 10 vinculados a proyectos y 7 riesgos relacionados con el plan táctico. Estos riesgos cuentan con planes de mitigación en proceso de definición o ejecución con responsables y plazos definidos.

Los ejercicios de valoración de riesgos no financieros incorporan la identificación de los riesgos relevantes, la determinación de los niveles inherentes y residuales (éste último una vez considerada la efectividad de los controles aplicados), la gestión de indicadores de riesgo y la documentación de incidentes, lo que en conjunto dinamiza este proceso a la vez que permite mantener los riesgos debidamente actualizados.

Riesgos estratégicos

A la fecha de evaluación, se encuentra vigente el Plan Estratégico (PE) 2020-2023, estrategia formulada alrededor de seis ejes, que abordan los temas de estabilidad de precios, estabilidad y eficiencia del sistema financiero, comunicación, transformación digital y gobernanza corporativa, incluida la gestión del talento humano.

De los riesgos relevantes identificados y evaluados, al cierre del semestre, seis riesgos se encuentran en nivel residual Medio y Alto, por lo que será necesario desarrollar planes de mitigación que permitan reducir dicha exposición.

Riesgos financieros

El Banco Central de Costa Rica cuenta con metodologías de medición de riesgos de crédito y riesgos de mercado aplicable a las Reservas Internacionales Netas (RIN). Ambas metodologías están basadas en un enfoque de Valor en Riesgo y apoyan las funciones de control y supervisión de los riesgos financieros. Además, se cuenta con metodología para medir el riesgo de liquidez de balance.

Los resultados registrados durante el primer semestre 2023 se encontraron en niveles consistentes con un riesgo muy bajo para el caso de riesgo de crédito. Por su parte, el riesgo de mercado presentó un riesgo alto, los principales factores que afectaron fueron una mayor volatilidad, incrementos de las tasas de interés e incertidumbre en el mercado.

En cuanto a la definición de los umbrales de riesgo y los niveles máximos de tolerancia del riesgo de liquidez de balance, al cierre de la evaluación se encuentran pendientes; a la espera de tener información suficiente para definir el indicador y umbrales vinculantes; no obstante, se da seguimiento mensual. Al cierre del primer semestre del año 2023, el BCCR presenta holgura de liquidez en dólares principalmente por el incremento en la cartera de inversión.

Gestión de cumplimiento

Durante este periodo se continuó con la implementación de la gestión de cumplimiento, integrando temas de cumplimiento normativo, prevención de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo y convenios internacionales. Así mismo la gestión de cumplimiento ha incorporado a sus funciones la responsabilidad de realizar anualmente la autoevaluación de Control Interno.

Como parte de esa gestión, se encuentra en implementación el Sistema de Gestión de Cumplimiento, para la administración de las obligaciones y compromisos que debe atender la entidad.

Gestión Financiera

En el Balance de Situación al cierre del 30 de junio 2023 el total de activos se incrementó en ₡871 297,8 millones (12,9%), principalmente en la categoría de efectivo e inversiones que aumentó en ₡991 964,7. El principal aspecto que marca esta variación fue el crecimiento de las reservas internacionales desde los USD 8 550,01 millones (al cierre de diciembre 2022), hasta alcanzar en junio 2023 un total de USD 11 138,79 millones, representando un aumento de USD 2 588,80 millones.

En relación con el tipo de cambio se dio una variación de ₡49,75 colones (iniciando en ₡597,34 al término de diciembre 2022 y finalizando en ₡547,59 al cierre de junio 2023), lo que representó una apreciación del colón con relación al dólar y que a su vez explica la variación de ₡64 404,9 millones hacia la baja de los aportes a organismos internacionales. Adicionalmente se puede mencionar una capitalización de dividendos del FLAR que se efectuó en mayo 2023 por USD 1,8 millones, que también se vio afectada por las revaluaciones monetarias y la apreciación del colón durante este semestre.

En cuanto a la disminución de los préstamos, cuentas, intereses y comisiones por cobrar de ₡43 535,6 millones, esta se explica principalmente por la menor necesidad de préstamos otorgados a través de las facilidades permanentes de crédito y las operaciones diferidas a plazo

En cuanto a los pasivos, el aumento de ₡1 054 264,8 millones (11,4%), se basa principalmente en el incremento de los saldos de los depósitos monetarios ₡705 984,8 millones, (el aumento neto tuvo lugar en los depósitos de gobierno ₡878 338,9 millones y en las sociedades de fondos de inversión del mercado de dinero ₡2 464,4 millones, aunado con la disminución de los depósitos de sociedades monetarias de depósito ₡170 243,4 millones y el resto que corresponde a otros participantes ₡3 926,6 millones).

Con respecto a las emisiones de deuda se presenta un aumento de ₡648 254,0 millones, mientras que en billetes y monedas en circulación hay una disminución por ₡178 164,9 millones.

El comportamiento observado en las partidas de emisiones de deuda y depósitos del Gobierno Central tiene lugar debido a que los colones utilizados por el BCCR para la compra de dólares en el Mercado de monedas extranjeras (Monex), fueron captados posteriormente de manera parcial por medio del MIL y BEM, mientras que otra proporción fue captada por el Ministerio de Hacienda, dándose así un proceso indirecto de absorción monetaria.

En cuanto a la baja en numerario en poder del público, uno de los factores que lo explica es el nivel vigente de las tasas de interés, las cuales incentivan el ahorro en lugar del consumo presente.

Finalmente, el cambio en el saldo del patrimonio por -₡182 967,1 millones, se origina por la pérdida contable durante el período que va de enero a junio 2023, cuyo factor de mayor importancia es el resultado por la apreciación del colón con respecto al dólar, reflejado en el resultado neto por revaluaciones monetarias.

Para el período que va de enero a junio 2023 se presenta un resultado deficitario de -₡182 967,1 millones, mientras que durante el primero semestre del 2022 el resultado positivo fue de ₡46 904,9 millones.

Tal y como se puede observar a partir del cuadro anterior, dicho resultado se origina en la pérdida por ₡204 710,2 millones por concepto de diferencial cambiario (revaluaciones monetarias), el cual tiene dos componentes, el de mayor peso (-₡189 700,9 millones) se origina por la apreciación del colón con respecto al USD (₡49,75 por cada USD), mientras que otras monedas con respecto al USD presentan una pérdida por ₡15 009,2 millones.

En cuanto al resultado neto por intereses, este mejoró en el primer semestre del 2023 con respecto al mismo período del 2022, debido principalmente al incremento en el volumen de reservas internacionales invertidas, así como que la tasa de interés obtenida por las mismas es mayor que en 2022.

Un comportamiento similar tuvo lugar en el resultado neto por valoración a precios de mercado de una porción de las reservas internacionales, ya que mientras que al cierre del primer semestre del 2022 el resultado contable por este concepto fue negativo, al cierre del período de enero-junio 2023 este fue de ₡21 293,3 millones.

Finalmente, otro resultado relevante fue el correspondiente al tema operativo (corresponde al resultado neto por comisiones y de otros ingresos y gastos) el cual pasó de -₡5 293,9 millones al cierre del primer semestre del 2022 a ₡2 417,5 millones durante los meses de enero a junio del 2023.

La principal razón para que presente esta variación positiva, corresponde al ingreso por el cobro del 25% de la ganancia cambiaria a los entes autorizados a participar en el mercado cambiario, por la suma de ₡6 806,2 millones. Esto ocurrió debido al aumento en el volumen de ventas de divisas que pasó de USD 13 095,5 millones al 30 de junio del 2022 a USD 16 592,5 millones para el mismo período del 2023. Adicionalmente el margen de intermediación promedio (ganancia cambiaria) pasó de ₡7,12 a ₡7,27 por cada dólar vendido durante el período de enero a junio del 2022 y 2023 respectivamente.

Como complemento al resultado contable, es importante señalar la evolución positiva que ha tenido el dato del Déficit del BCCR según la base devengado y metodología cuentas monetarias que pasó de -₡21.589,9 millones al cierre del primero semestre del 2022 a ₡1.848,4 millones con respecto al primer semestre del 2023 (cifra preliminar).