



BC BANCO
CR CENTRAL DE
COSTA RICA

INFORME DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Al 31 de diciembre de 2022

Contenido

Presentación.....	7
Perfil del BCCR	8
1.1 Objetivos	9
1.2 Gobierno corporativo.....	9
1.3 Sostenibilidad.....	11
1.3.1 Dimensión económica	11
1.3.2 Dimensión ambiental.....	12
1.3.3 Dimensión social	14
Gestión estratégica	17
2.1 Plan Estratégico.....	18
2.2 Eje 1: Inflación baja y estable con estabilidad externa	18
2.3 Eje 2: Estabilidad del sistema financiero	22
2.4 Eje 3: Eficiencia del sistema financiero	23
2.5 Eje 4: Comunicación	25
2.6 Eje 5: Transformación digital.....	26
2.7 Eje 6: Gobernanza corporativa y gestión del talento humano	27
Gestión operativa	30
3.1 Resultados Plan Anual Operativo	31
3.1.1 Programa 01: Formulación de Política Monetaria y Cambiaria	32
3.1.2 Programa 02: Gestión de Reservas Monetarias e Implementación de la Política Monetaria.....	33
3.1.3 Programa 03: Sistema de Pagos.....	35
3.1.4 Programa 04: Apoyo Institucional	37
3.1.5 Programa 05: Supervisión y Regulación.....	39
3.1.6 Programa 06: Estabilidad y Eficiencia del Sistema Financiero	40
3.2 Liquidación Presupuestaria	42
3.2.1 Ingresos.....	42
3.2.2 Gastos	46
3.3 Proyectos	57
3.3.1 Información general	57
3.3.2 Portafolio estratégico	58
3.3.3 Portafolio de apoyo.	59
3.3.4 Ejecución presupuestaria de la cartera de proyectos	60
3.3.5 Portafolio de proyectos en el mediano plazo	63
3.4 Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales	63
3.4.1 Riesgos no financieros.....	63
3.4.2 Riesgos financieros	64
3.4.3 Gestión de cumplimiento.....	65
3.5 Plan Nacional de Desarrollo	65
Gestión Financiera	66

4.1	Posición financiera y resultado contable	67
4.1.1	Posición financiera	67
4.1.2	Resultado contable	68
4.1.3	Estado de Flujo de Efectivo	73
4.1.4	Análisis de los cambios en el patrimonio	75
Anexos	76
5.1	Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación	77
5.2	Detalle de viajes	80
5.3	Demandas judiciales.....	82

Índice de cuadros

Cuadro 1 Conformación de la Junta Directiva.....	10
Cuadro 2 Indicadores de generación y consumo.....	12
Cuadro 3 Intensidad Promedio Ponderada de Carbono.....	13
Cuadro 4 Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 01.....	32
Cuadro 5 Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 02.....	34
Cuadro 6 Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 03.....	35
Cuadro 7 Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 04.....	37
Cuadro 8 Resumen del cumplimiento de metas Programa 04	38
Cuadro 9 Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 05.....	40
Cuadro 10 Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 06	40
Cuadro 11 Ingresos y gastos presupuestados versus realizados.....	42
Cuadro 12 Ingresos presupuestados versus realizados	42
Cuadro 13 Ingresos de la propiedad presupuestados versus realizado	44
Cuadro 14 Gastos presupuestados por partida versus ejecutados	47
Cuadro 15 Presupuesto de intereses y comisiones versus ejecución	47
Cuadro 16 Componentes salariales	49
Cuadro 17 Creación de plazas	50
Cuadro 18 Gastos por servicios no financieros presupuestados versus ejecutados.....	51
Cuadro 19 Gastos por transferencias presupuestados versus ejecutados	55
Cuadro 20 Procesos de contratación administrativa	56
Cuadro 21 Estado del portafolio de proyectos estratégicos según avance y costos	59
Cuadro 22 Estado del portafolio de proyectos de apoyo según avance y costo	60
Cuadro 23 Portafolio de proyectos en el mediano plazo.....	63
Cuadro 24 Resumen de estadísticas riesgos relevantes	64
Cuadro 25 Reporte de cumplimiento metas de intervención estratégica PNDIP 2019-2022 ..	65
Cuadro 26 Balance de Situación	67
Cuadro 27 Balance de Situación Resumido.....	68
Cuadro 28 Estado de Resultados resumido.....	69
Cuadro 29 Resultado Financiero Acumulado.....	69
Cuadro 30 Resultado Operativo Acumulado enero – diciembre 2021 y 2022	70
Cuadro 31 Efecto de las Revaluaciones Monetarias.....	72
Cuadro 32 Estado de Flujos de Efectivo.....	74
Cuadro 33 Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación.....	77
Cuadro 34 Resumen de viajes oficiales Jerarcas institucionales.....	80
Cuadro 35 Resumen de viajes para directores de División y Departamento	81
Cuadro 36 Resumen demandas judiciales en proceso.....	82
Cuadro 37 Resumen demandas judiciales finalizadas	83

Índice de gráficos

Gráfico 1 Cantidad de plazas vacantes y porcentaje que representa del total por mes	50
Gráfico 2 Costo acumulado de proyectos.....	57
Gráfico 3 Plazas asignadas a proyectos por trimestre 2022.....	58
Gráfico 4 Presupuesto de proyectos asignado y ejecutado en bienes y servicios	61
Gráfico 5 Presupuesto total y ejecutado por año de los Proyectos BCCR.....	62
Gráfico 6 Resultado Mensual de las Revaluaciones Monetarias	73

Glosario de siglas

- **AAP:** Área Administración de Personal
- **ACI** Área de Comunicación Institucional
- **Conassif:** Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero
- **DAI:** Despacho Auditoría Interna
- **DAJ:** División Asesoría Jurídica
- **DAP:** División Gestión de Activos y Pasivos
- **DEC:** División Económica
- **DEF:** Departamento de Estabilidad Financiera
- **DFGD:** Departamento Fondo de Garantía de Depósitos
- **DGI:** División Gestión de Información.
- **DPRO:** Departamento de Proveeduría
- **DRYL:** Departamento Registro y Liquidación
- **DSC:** División Servicios Compartidos
- **DSG:** Departamento Secretaría General
- **DSIN:** Departamento Servicios Institucionales
- **DSP:** División Sistemas de Pago
- **DST:** División Servicios Tecnológicos
- **DTE:** División Transformación y Estrategia
- **EE. UU.:** Estados Unidos
- **FLAR:** Fondo Latinoamericano de Administración de Reservas
- **FMBCCR:** Fundación Museos del Banco Central de Costa Rica
- **FMI:** Fondo Monetario Internacional
- **GRC:** Departamento Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento
- **MIL:** Mercado Integrado de Liquidez
- **Monex:** Mercado de monedas extranjeras
- **OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
- **ODM:** Órganos de Desconcentración Máxima
- **PAO:** Plan Anual Operativo
- **PE:** Plan Estratégico
- **SINPE:** Sistema Nacional de Pagos Electrónicos
- **Sugef:** Superintendencia General de Entidades Financieras
- **Supen:** Superintendencia de Pensiones
- **Sugeval:** Superintendencia General de Valores
- **Sugese:** Superintendencia General de Seguros
- **USD:** Dólar de los Estados Unidos (por sus siglas en inglés)

PRESENTACIÓN

El Banco Central de Costa Rica presenta el informe de evaluación de resultados, por medio del cual se rinde cuentas sobre los principales resultados obtenidos en el 2022.

El informe tiene como objetivo comunicar la ejecución de hechos relevantes en procura del cumplimiento de objetivos y metas previamente establecidas; los temas expuestos en el informe responden a un ejercicio interno que desarrolla una rendición de cuentas vertical y horizontal como proceso integrado, donde pueden complementarse los resultados o avances obtenidos en los diferentes niveles de la planificación institucional. Este tipo de prácticas garantizan en el Banco Central, la buena marcha de las operaciones, el logro de los objetivos institucionales, así como la adecuada ejecución de los recursos.

PERFIL DEL BCCR

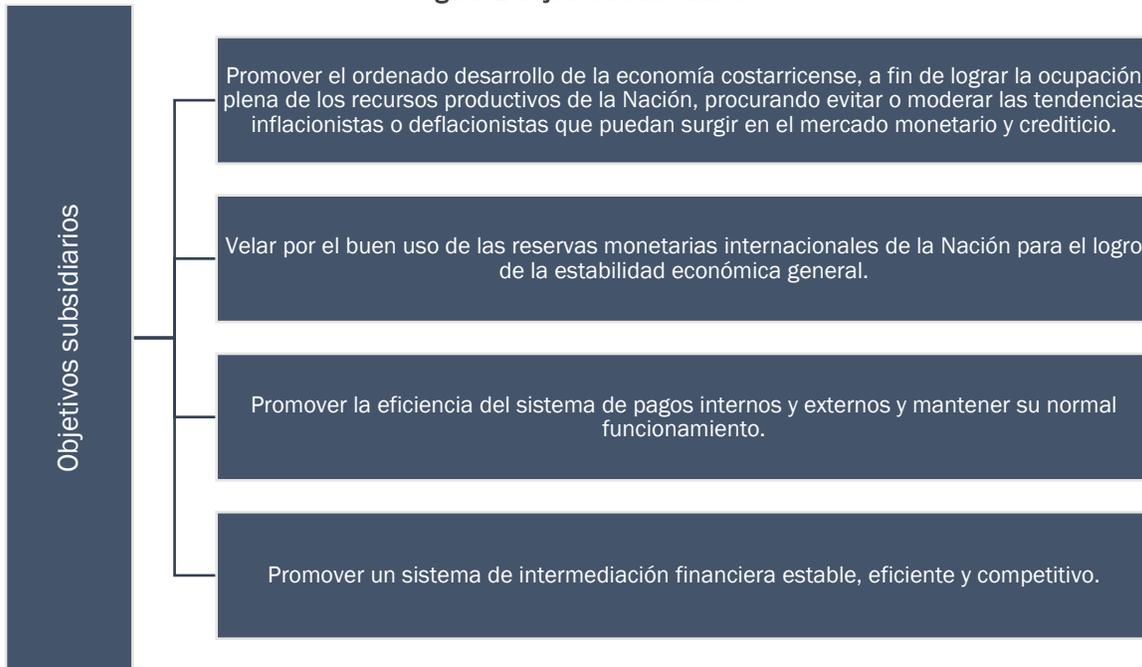
Incluye aspectos generales del Banco Central de Costa Rica; el apartado presenta el marco de referencia de la entidad, como un punto de partida para abordar la información detallada que se suministra en apartados posteriores.

1.1 Objetivos

El Banco Central de Costa Rica es una institución autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propios, que forma parte del Sistema Bancario Nacional, la entidad tiene su domicilio en el cantón Central de la provincia de San José.

La Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica Ley N° 7558, incluye como principales objetivos mantener la estabilidad interna y externa de la moneda nacional y asegurar su conversión a otras monedas y establece como objetivos subsidiarios, los siguientes:

Figura 1 Objetivos subsidiarios



Fuente: La Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, Ley N° 7558.

1.2 Gobierno corporativo

El Banco Central de Costa Rica trabaja bajo la dirección de una Junta Directiva, cuyos miembros son nombrados por el Consejo de Gobierno y deben ser ratificados por la Asamblea Legislativa.

El Presidente del Banco Central de Costa Rica tiene la máxima representación del Banco, en materia de gobierno y en el manejo de sus relaciones con otras instituciones nacionales y organismos financieros internacionales. A continuación, se presenta la conformación de la Junta Directiva, al 31 de diciembre de 2022:

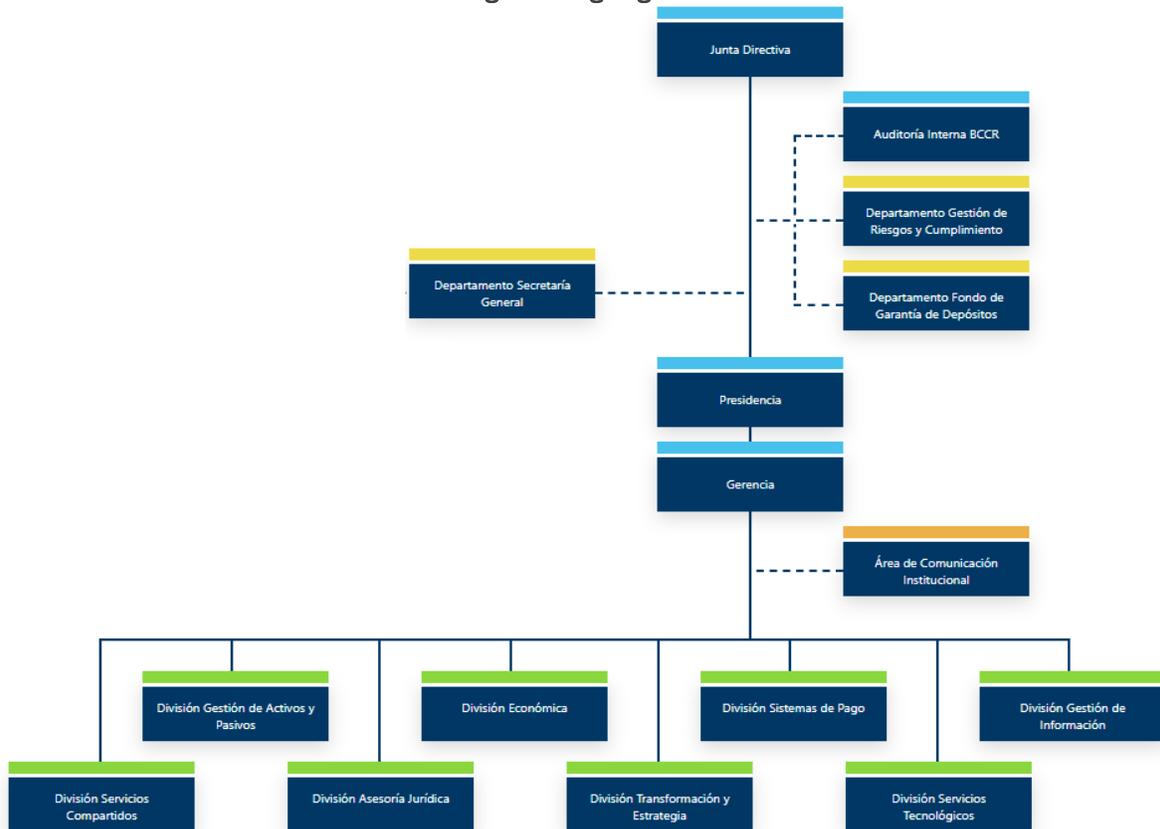
Cuadro 1 Conformación de la Junta Directiva

Nombre del Directivo	Cargo
Roger Madrigal López	Presidente
José Francisco Pacheco Jiménez	Vicepresidente
Nogui Acosta Jaén	Ministro de Hacienda
Marta Eugenia Soto Bolaños	Directora
Silvia Charpentier Brenes	Directora
Miguel Cantillo Simón	Director
Max Alberto Soto Jiménez	Director
Vacante	Director

Fuente: Secretaría General, 2022.

Para llevar a cabo las labores encomendadas por ley, el Banco Central de Costa Rica está organizado según la siguiente estructura:

Figura 2 Organigrama



Fuente: División Transformación y Estrategia, 2022.

La descripción de las distintas áreas de trabajo se puede consultar en la página web del Banco Central de Costa Rica (<https://www.bccr.fi.cr/transparencia-institucional/informacion-institucional/gobierno-corporativo>). Además, el número de funcionarios por dependencias¹, así como la clasificación de puestos y salarios de contratación, se puede observar en el Anexo 5.1.

¹ El detalle según las escalas salariales se puede observar en la página WEB del BCCR, <https://www.bccr.fi.cr/transparencia-institucional/InformesGestion/Escalas-Salariales-2021.pdf>

Matriz de Cumplimiento

En atención a las disposiciones del Decreto Ejecutivo N° 39753-MP “*Deber de la Administración Central de cumplir con las obligaciones derivadas del Sistema de Control Interno*” y la Directriz N° 058-MP “*Cumplimiento por parte de la Administración Descentralizada de las obligaciones derivadas del Sistema de Control Interno*”, el Banco Central publica la Matriz de Cumplimiento (MACU) de recomendaciones de la Auditoría Interna. Al respecto, la información al segundo semestre de 2022 se encuentra actualizada en la página web del Banco, en el siguiente enlace: https://www.bccr.fi.cr/transparencia-institucional/InformesGestion/Resumen_recomendaciones_auditoria_interna_2do_semestre_2022.pdf.

1.3 Sostenibilidad

El Banco Central de Costa Rica (BCCR), en concordancia con el compromiso plasmado en el Plan Estratégico 2020-2023, específicamente en el Eje 6 denominado Gobernanza Corporativa y Gestión del Talento Humano, adoptó durante el 2022 una serie de medidas en las dimensiones social, ambiental y económica, que constituyen los primeros pasos en la construcción de un sistema de gestión de la responsabilidad social y sostenibilidad, alineado con los objetivos de desarrollo sostenible fijados por la Organización de las Naciones Unidas y las materias fundamentales desarrolladas en la norma ISO 26000.

En ese sentido, se detallan por dimensión, las acciones y medidas más relevantes adoptadas en cada caso durante el periodo evaluado.

1.3.1 Dimensión económica

Gobernanza

En materia de Gobernanza se adoptaron las siguientes acciones:

- Se concluyó con éxito el proceso “Transformación Organizacional de seis dependencias del Banco Central”, cuyo propósito era contar con una organización más ágil y eficiente de cara a la ciudadanía. Al respecto, cabe mencionar que se logró ejecutar la totalidad de los compromisos establecidos por medio de una implementación orquestada con un equipo multidisciplinario, el cual trabajó de forma coordinada para ejecutar un proceso fluido, sin comprometer las actividades diarias del Banco.
- Concomitante al proceso de transformación detallado en el numeral precedente, también se creó el Departamento de Relaciones Institucionales. En este departamento se concentran los temas: i) transparencia institucional; ii) derecho de petición y acceso a la información pública; iii) atención al ciudadano; iv) cooperación institucional y v) sostenibilidad.
- Creación de una plaza de asesor de cambio climático para la coordinación del Grupo de Análisis Estratégico y de Cambio Climático (GAECC). Dicho asesor es el responsable de gestionar las actividades y recursos relacionados con el GAECC, en concordancia con los objetivos estratégicos del BCCR, el modelo gerencial, la normativa vigente y las mejores prácticas en la materia, con el objetivo de asesorar a las autoridades de la entidad para incorporar temas de cambio climático en la política macroeconómica y del sistema financiero, así como ejecutar las acciones aprobadas para contribuir a la adaptación y

mitigación de los riesgos climáticos y ambientales en la economía y el sistema financiero costarricense.

1.3.2 Dimensión ambiental

Prevención de la contaminación

En el 2022, por quinta vez consecutiva, se recibió el Reconocimiento de Excelencia Ambiental, otorgado por el Ministerio de Ambiente y Energía, en virtud del destacado desempeño del Banco en la implementación de los Programas de Gestión Ambiental Institucional (PGAI), conforme al Decreto Ejecutivo 36499. A continuación, se detallan los principales logros y resultados del periodo en materia ambiental:

- La realización de actividades ambientales durante el mes de junio, mediante una campaña para la celebración del Mes del Ambiente.
- Acciones de educación ambiental (contenidas en el PGAI) centradas en fomentar las buenas prácticas ambientales en los hogares de los funcionarios y contribuir, de este modo, a la preservación de nuestro entorno natural; lo anterior en virtud de la implementación del teletrabajo, como modelo de prestación de servicios para la mayoría de sus funcionarios.
- Instalación y puesta en operación de una planta solar fotovoltaica (50 paneles solares y 2 dispositivos de conversión de corriente) en el edificio principal del Banco Central, la cual generó en el 2022 un total de 3700kWh, que equivalen: i) a evitar la emisión de 148 kgCO₂e a la atmósfera; ii) al uso de 330 litros de gasolina y iii) a un ahorro en facturación por consumo energético de 1,2 millones de colones.
- Participación e integración del 100% de las instalaciones pertenecientes al Banco Central de Costa Rica en el alcance del PGAI.
- Seguimiento y control de los indicadores ambientales de generación y consumo para el Banco Central y las ODM, según el siguiente detalle:

Cuadro 2 Indicadores de generación y consumo

Indicador	Impacto
Reducción en consumo de agua	477 m ³
Reducción en emisiones por consumo de electricidad	0,16 tCO ₂ e
Aumento en emisiones por consumo de combustibles fósiles ²	0,66 tCO ₂ e
Aumento en consumo de papel ³	958 resmas
Aumento en la generación y valorización de residuos ⁴	1.934kg

Fuente: División Transformación y Estrategia, 2022.

² El aumento se debe a la incorporación de los vehículos pertenecientes a las ODM en la medición del indicador, lo cual altera la comparación de indicadores.

³ El aumento obedece a la incorporación del consumo de papel perteneciente a las ODM en la medición del indicador, lo cual altera la comparación de indicadores.

⁴ El aumento corresponde a la incorporación en la medición de la valorización de residuos generados en las ODM, lo cual altera la comparación de indicadores.

Uso sostenible de recursos

Métricas ambientales en la gestión de las reservas internacionales: El Banco Central de Costa Rica, durante el 2022, tomó la decisión de publicar como métrica ambiental la Intensidad de Carbono promedio ponderada (WACI, por sus siglas en inglés). Esta métrica es recomendada para evaluar la huella de carbono de una cartera de inversiones y se presenta en dos resultados distintos. El primer resultado mide la huella de carbono que tienen las inversiones que se mantienen en entidades financieras o corporativas como proporción de los ingresos de esas entidades financieras. El segundo resultado, mide la huella de carbono de las inversiones que se mantienen en emisores soberanos como proporción de su producto interno bruto. Estos resultados están ponderados por su participación en las reservas. El siguiente cuadro muestra la Intensidad Promedio Ponderada de Carbono al 31 de diciembre del 2022, separado para el sector de emisores soberanos y los no soberanos (corporaciones o empresas).

Cuadro 3 Intensidad Promedio Ponderada de Carbono al 31 de diciembre de 2022

Indicador	Impacto
Emisores no soberanos	28,4 toneladas CO2e / \$M Ingresos
Emisores soberanos	261,6 toneladas CO2e / \$M PIB

Notas:

Elaborado a partir de datos de MSCI ESG Research

Cobertura: 97%

Fuente: División Transformación y Estrategia, 2022.

Mitigación del cambio climático

- Acceso al crédito del Servicio de Resiliencia y Sostenibilidad: El 14 de noviembre del 2022 el Fondo Monetario Internacional (FMI) comunicó la aprobación de la solicitud que realizó el Gobierno de Costa Rica de un crédito en el marco del Servicio de Resiliencia y Sostenibilidad, por cerca de USD 725 millones, para apoyar la agenda climática del país, que busca la transición hacia una economía con cero emisiones netas de carbono.
- Sistema Nacional de Pago Electrónico en el Transporte Público (SINPE-TP): es una plataforma de pagos gestionada por el Banco Central de Costa Rica para los usuarios del transporte colectivo. El sistema funciona con las tarjetas de débito, crédito y prepago emitidas por entidades financieras nacionales e internacionales, con el estándar EMV y la tecnología de pago sin contacto y permite que las personas puedan pagar el pasaje en el transporte público con los mismos instrumentos de pago que utilizan en los comercios. La implementación de SINPE-TP propicia una disminución gradual de efectivo en los servicios del transporte público masivo de pasajeros, con miras a lograr, en el mediano plazo, su eliminación en dichos servicios, con lo cual se espera reducir la circulación de efectivo en el país, así como la logística asociada a sus procesos de distribución para satisfacer las necesidades de pago en la economía, de forma que por esa vía se espera reducir la huella de carbono generada por la gestión de los medios de pago físicos como los billetes y las monedas.

Protección al medio ambiente

- Nuevas cuentas ambientales: En el 2022, el Banco Central de Costa Rica publicó dos nuevas cuentas ambientales; la Cuenta de Flujo de Materiales para el periodo 2014-2019 y la Cuenta de Gasto en Protección Ambiental del Sector Privado para el periodo 2018-2020. La Cuenta de Flujo de Materiales (CFM) mide la relación física (en toneladas) entre la economía y el ambiente mediante una descripción general agregada de las entradas y salidas de materiales en la economía. Por su parte, la Cuenta de Gasto en Protección Ambiental del Sector Privado (CGPA-SP) hace referencia al gasto que realizan las empresas en respuesta a los problemas ambientales con el fin de proteger los recursos naturales.
- Acciones del Grupo de Análisis Estratégico y de Cambio Climático (GAECC): Durante el 2022 el GAECC participó en los grupos de trabajo (*Task Force*) del Network of Central Banks and Supervisors for Greening the Financial System (NGFS), específicamente en el grupo de Política Monetaria y de Diseño y Análisis de Escenarios, con el objetivo de incorporar nuevos conocimientos y experiencias de otros bancos centrales en el entendimiento del impacto del cambio climático sobre los objetivos institucionales.

1.3.3 Dimensión social

Consumidores

- Comisiones de Adquirencia e intercambio: En atención a la Ley N° 9831, Ley de Comisiones Máximas al Sistema de Tarjetas, la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica aprobó en dos ocasiones las comisiones máximas de adquirencia en el 2022 para las operaciones de pago con tarjetas emitidas por emisores nacionales. La primera fue aprobada mediante el artículo 7, del acta de la sesión 6043-2022, celebrada el 12 de enero de 2022, de forma que la comisión máxima se estableció en 2,25% y entró a regir el 14 de marzo de 2022. Adicionalmente, mediante el artículo 8 del acta de la sesión 6095-2022, celebrada el 8 de diciembre del 2022, la Junta Directiva aprobó la comisión máxima de adquirencia, en 2,00%, la cual entrará a regir el próximo 12 de febrero de 2023. El establecimiento de estas comisiones alcanzaría a todos los sectores comerciales y tamaños de empresas.
- Cálculo de tasas máximas de interés: El cálculo de las tasas anuales máximas de interés y su publicación, lo debe realizar el Banco Central de Costa Rica en la primera semana de enero y julio de cada año, de acuerdo con lo establecido en el artículo 36 bis de la Ley N° 7472 de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, adicionado por la Ley N° 9859 del 11 de junio de 2020. Al respecto, se han realizado publicaciones desde julio 2020, las cuales pueden ser consultadas en el sitio web del BCCR.
- Servicios de atención al ciudadano y resolución de quejas: En el año se transformó el servicio de atención al ciudadano, mediante mejoras en flujos y el modelo de atención. A partir de marzo 2022 el Banco contó con una atención 24/7 en español e inglés, con indicadores de nivel internacional al lograr más de un 90 % de atención de llamadas de las cuales un 70% estuvo menos de 30 segundos en la cola. A la fecha, la entidad cuenta con cinco canales de atención que permiten inclusividad y una pronta respuesta a la ciudadanía. Asimismo, en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Regulación del Derecho de Petición, es procedente informar que, en promedio, se atiende 3.060 llamadas, 2.075 casos y 1.010

chats por mes. Ninguna petición ha sido declarada inadmisibile en el área de atención al ciudadano.

Derechos humanos

Durante el periodo evaluado, el Banco Central de Costa Rica mantuvo su compromiso con el respeto, promoción y cumplimiento de los derechos humanos. Con este fin, se realizaron avances en el proceso de sensibilización a los colaboradores del Banco Central y los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM), el proceso buscó integrar el respeto de los derechos humanos a la cultura organizacional, tanto para la población laboral, como para cualquier persona que tenga algún contacto con la entidad. Estos avances permitieron ampliar la cobertura de los cursos virtuales de igualdad de género y de prevención del acoso sexual callejero hasta alcanzar, en ambos casos, un grado de participación superior al 80%. Además, se publicaron comunicados que abordaron diferentes temáticas relacionadas.

A nivel externo, se participó junto con siete bancos centrales de Latinoamérica y España en la iniciativa de comunicación “*#8MyBancaCentral*”, creada en el marco del Día Internacional de la Mujer. Como parte de la actividad, se publicaron mensajes fomentando la igualdad de género en los canales internos y en las redes sociales de la institución, bajo el lema “El 8 de marzo la banca central une su voz”.

Finalmente, en el 2022 se obtuvo el reconocimiento a las Buenas Prácticas Laborales para la Igualdad de Género, que otorga el Instituto Nacional de la Mujer a las organizaciones que han implementado con éxito acciones para el cierre de brechas entre hombre y mujeres. En la edición 2022, se reconoció al Banco Central de Costa Rica en la categoría “Gestión del talento humano para el cierre de brechas entre mujeres y hombres”, siendo la única institución pública galardonada en esta categoría.

Participación activa y desarrollo comunidad

- Programa Cultural: El aporte del Banco Central de Costa Rica a la sociedad costarricense en materia cultural se materializa por medio de la labor de la Fundación para administrar los Museos del Banco Central de Costa Rica (FMBCCR), la cual tiene como objetivos primordiales, desde su creación, la conservación, investigación y divulgación de las colecciones en el Edificio Plaza de la Cultura. En el año, la FMBCCR concretó los siguientes resultados:
 - Se recibieron 83.872 visitantes tanto nacionales como extranjeros. El museo retomó el formato presencial en sus actividades educativas, así como en eventos abiertos que estimularon la visitación.
 - La programación expositiva temporal brindó a los públicos tres exhibiciones nuevas: 1. Semilla, fuego y raíz: alimentación precolombina (arqueología), 2. El hilo vibrante: rituales artísticos contemporáneos (artes visuales) y 3. Alcancías: historias y tesoros (numismática). Durante el año se mantuvo la exhibición temporal Centroamérica en los mapas.

- La curaduría de arqueología avanzó los materiales relacionados con la exposición del 2023 que compartirá los hallazgos del Proyecto Arqueológico Cordillera de Guanacaste.
- Se culminó la donación de ejemplares de la moneda conmemorativa del Bicentenario de la Independencia a organizaciones culturales, educativas y numismáticas con el afán de que fuera incluida en sus acervos y divulgada en iniciativas de investigación relacionadas con la independencia de la región centroamericana.
- El museo asumió el rol de co-organizador del V Congreso Centroamericano de Numismática, un evento que reunió a más de 100 personas de 15 países para compartir nuevas investigaciones sobre los medios de pago utilizados en América.
- Los Departamentos de Educación y de Diseño y Museografía culminaron la producción del libro Pueblos indígenas, una investigación que recopila información desde el punto de vista cultural con la intención de que los lectores conozcan más sobre el territorio, lengua, tradiciones y la cosmovisión de los Pueblos indígenas.
- El museo se sumó a una amplia programación virtual y algunas actividades en modalidad presencial. Se contó con 1 404 personas directamente en 43 actividades. A esta cifra se agregan las visualizaciones en diferido de las actividades digitales que sumaron 12 296 vistas en las diferentes plataformas.
- La oferta para la mediación presencial por parte del museo se reestableció para los docentes que solicitaran este servicio y además se generó oferta de mediación virtual a través de la plataforma Zoom. Se atendieron en ambas modalidades grupos de instituciones públicas y privadas, para un total de 4 283 personas.
- El museo participó en el proyecto Ruta de Museos, organizado por el Ministerio de Educación Pública con la intención de estimular la visitación.
- Se recibió la donación de 11 objetos numismáticos por parte del Banco Central de Costa Rica, lo cual incluye 11 especímenes encapsulados en acrílico de los cuales 6 pertenecientes a la nueva familia de billetes y 5 de la serie 2, todos elaborados con polímero.
- Se culminó el proyecto, financiado por el Goethe Institut que permitió la actualización y optimización de la plataforma de registro de las colecciones, lo que permitió dar acceso a las colecciones en línea. Durante el 2022, el sitio obtuvo 3000 visitas.
- El Museo produjo 5 episodios de su nuevo podcast Frecuencia Subterránea. Los temas que aborda son diversos y se vinculan con los contenidos que trabaja el museo a partir del edificio y sus colecciones.
- La Tienda de los museos continuó siendo una vitrina para diseñadores locales y artesanos indígenas.

GESTIÓN ESTRATÉGICA

En este apartado se presenta el avance anual de los principales elementos definidos en el Plan Estratégico vigente y se comentan los resultados obtenidos al 31 de diciembre de 2022.

2.1 Plan Estratégico

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

El planeamiento estratégico es el proceso integral que facilita a la organización identificar prioridades, formular metas y asignar recursos, para avanzar en la consecución de los objetivos planteados. Para este ejercicio de planificación estratégica, el plan cubre cuatro años.

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



Fuente: División Transformación y Estrategia, 23 agosto 2019.

Cabe mencionar que, el Banco Central de Costa Rica, mediante un abordaje integral para planificar y ejecutar cada uno de los ejes estratégicos definidos en el PE 2020-2023, por medio de compromisos de mediano plazo, estableció el Plan Táctico institucional documento que constituye la guía de planificación que orienta el quehacer del BCCR y establece una hoja de ruta para cada una de las líneas de acción definidas en el ejercicio de planificación estratégica. De esta forma, el Banco Central encauza sus esfuerzos a procurar el bienestar de la población, en el marco de los objetivos y funciones que le encomienda la ley.

En los siguientes apartados se comentan los resultados obtenidos en el periodo, correspondientes a la gestión estratégica, asociados a cada uno de los objetivos estratégicos.

2.2 Eje 1: Inflación baja y estable con estabilidad externa

Para este eje se define como objetivo el “Mantener la inflación baja y estable y afianzar la estabilidad externa de la economía”; además consta de siete líneas de acción estratégica, seis

de las cuales aportan a la consolidación del régimen de metas de inflación y una línea de acción relacionada al mantenimiento de la estabilidad externa del país.

En lo correspondiente a *inflación baja y estable con estabilidad externa*, la inflación interanual registró un punto de inflexión en el segundo semestre del 2022. Luego de alcanzar su tasa máxima en agosto (12,1 %), en los siguientes cuatro meses redujo su crecimiento hasta ubicarse en 7,9% en diciembre. A pesar de la tendencia decreciente al término del año, se ubicó por encima del límite superior del rango de tolerancia alrededor de la meta (3,0 % \pm 1 p.p.), con un desvío de 3,9 puntos porcentuales.

La desaceleración de la inflación en el último cuatrimestre del año respondió a menores presiones derivadas de choques externos, a lo que se sumó factores internos. En relación con lo primero, las presiones resultantes de altos precios de materias primas, de elevados costos de transporte y problemas en las cadenas de suministros se han venido diluyendo paulatinamente. En lo referente al incremento 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 de 6,7 % en términos interanuales en el segundo semestre (crecimiento de 30,5 % en la primera parte del año).

A las menores presiones inflacionarias externas se le suman a lo interno los siguientes factores: i) disipación del efecto base asociado a la baja inflación durante los primeros tres trimestres del 2021 (promedio de 1,3 %), la cual repuntó a 3,1 % en el último trimestre de ese año; ii) proceso de ajustes al alza de la Tasa de Política Monetaria (TPM) desde diciembre del 2021 que llevó a una postura restrictiva de la política monetaria en el último trimestre del 2022; iii) se estima que la brecha de producto en terreno positivo desde el tercer trimestre del 2021 tendió a cerrarse en el segundo semestre del 2022 y; iv) apreciación del colón con respecto al dólar de Estados Unidos en la segunda parte del 2022.

Por su parte, las expectativas de inflación a 12 meses, de acuerdo con la encuesta que realiza el BCCR dirigida a analistas financieros, consultores en economía y empresarios, se desaceleraron en el segundo semestre del 2022. En diciembre del 2022, el valor medio de esas expectativas se ubicó en 6,2 %, por encima del objetivo de inflación (3 % con un margen de tolerancia de \pm 1 punto porcentual).

Dicho indicador muestra un comportamiento a la baja en el segundo semestre del 2022, si se compara el dato del último mes de ese semestre (6,2 %) con el de junio pasado (6,6 %). Entre las principales razones que externaron los encuestados que explican la desaceleración en las expectativas de diciembre se encuentran: la política monetaria del BCCR y la estabilización de los precios de las materias primas y del tipo de cambio.

El nivel medio de las expectativas de inflación a 12 meses fue 1,7 p.p. inferior a la inflación general (7,9 % en ese mes), aunque fue mayor a la inflación subyacente, cuyo promedio fue de 5,4 % en ese último mes. Por su parte, el valor de la mediana de las expectativas de inflación a 12 meses fue 5,8 % y la moda de 5,0 % en diciembre. La desviación estándar, aproximación del

grado de incertidumbre, pasó de 3,8 p.p. en junio del 2022 a 4,2 p.p. en diciembre del mismo año.

Con la información disponible al 14 de diciembre de 2022, la brecha del producto para el año 2022 fue positiva e igual a 0,4% (0,1 % para el segundo semestre) y se ubica dentro del rango definido en el Plan Estratégico [-1,0 y 1,0]. Este comportamiento captura la revisión al alza en el crecimiento económico del país estimado para el Informe de Política Monetaria de octubre de 2022.

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 potencial⁵.

Por su parte, el déficit acumulado del BCCR al término de diciembre de 2022 fue de \$31.464 millones (resultado preliminar), equivalente a 0,07% del PIB e inferior a lo previsto en la programación macroeconómica (0,09 %). Esta diferencia es explicada, principalmente, por lo siguiente:

- Los 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 por las compras netas realizadas por el Banco Central en el mercado cambiario en el segundo semestre del año.
- Los 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 2022 respecto a lo observado el año previo.

Con respecto al déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos no cubierto con su financiamiento estructural, con cifras preliminares al cierre de 2022 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.

Al cierre de 2022 el saldo de las reservas internacionales netas (RIN) se ubicó en USD 8.550 millones, equivalente a 12,6% del producto interno bruto (PIB) contemplado en el Informe de Política Monetaria publicado en octubre del 2022. El resultado del indicador se define como satisfactorio dentro del rango establecido en el Plan Estratégico.

Con el objetivo de reducir las presiones inflacionarias, la Junta Directiva del BCCR acordó aumentar en tres ocasiones la TPM, en julio, setiembre y octubre, para un total de 350 puntos base (p.b.), lo que se sumó a los 425 p.b. durante el primer semestre. Con ello la TPM pasó de 5,50 % vigente hasta el 26 de julio a 9,00 % al término de diciembre. El aumento de julio fue de 200 p.b., en setiembre 100 p.b. y en octubre 50 p.b. Esto permite evitar que, una vez superado

⁵ El primer semestre de 2022 se publicó la nota técnica [0212022](#), "Estimación del producto potencial para Costa Rica, 1995-2021" en la cual se detalla el procedimiento de estimación de esta variable no observable.

el choque de la inflación importada, las presiones inflacionarias se manifiestan en efectos de segunda ronda que hagan persistir la inflación.

Aunado a lo anterior, en el segundo semestre se hizo efectivo el aumento gradual de la tasa de Encaje Mínimo Legal para los depósitos y obligaciones en moneda nacional, que la llevó de 12,0 % a 13,5 % en la primera quincena de julio, y a 15,0 % a partir de la segunda quincena de ese mes. Además, consecuente con lo dispuesto en el artículo 117 de la Ley Orgánica del BCCR, aumentó de 12,0 % a 15,0 % el porcentaje de reserva de liquidez en moneda nacional para las cooperativas de ahorro y crédito y las asociaciones solidaristas, entidades exentas del EML. Este aumento también fue gradual, desde 12,0 % a 13,5 % en julio y a 15,0 % a partir de agosto.

Con esta medida, se trata de evitar que los excesos de liquidez que muestran los intermediarios financieros exacerben las presiones inflacionarias. Además, la reducción de estos excedentes favorece la transmisión de la política monetaria, ya que el BCCR refuerza su poder como oferente de recursos para guiar las tasas de interés en los mercados de dinero y con ello mejorar este mecanismo de transmisión.

En relación con el avance según la programación táctica, respecto al compromiso de fortalecer la capacidad analítica y la modelación macroeconómica para robustecer los pronósticos y análisis de política monetaria, incluyendo el estudio de variables como empleo y cambio climático; el avance en el desarrollo de un modelo de proyección de corto plazo de la tasa de desempleo es de un 75%. A partir de los resultados de este estudio, se realiza una proyección de la tasa de desempleo para un horizonte de tres meses que se incorpora a cada Informe Mensual de Coyuntura Económica. Asimismo, en 2022 se avanzó con la recopilación de información para el repositorio de datos programado en la hoja de ruta del cambio climático. Específicamente se ha trabajado en la creación de indicadores de vulnerabilidad ante eventos relacionados con el clima y amenazas climáticas asociadas a eventos hidrometeorológicos. Adicionalmente, desde el 2021 se incorporó un modelo de proyección de inflación que emplea métodos de aprendizaje automático.

En cuanto a mejorar el funcionamiento de los mercados de liquidez para fortalecer la transmisión de la tasa de interés, se solicitó una misión de asistencia técnica por parte del Fondo Monetario Internacional (FMI). A partir de las recomendaciones de la misión y de los análisis realizados, se definirán acciones a seguir.

En los primeros meses del 2022 se registraron fuertes presiones sobre el mercado cambiario, las cuales se fueron reduciendo paulatinamente en los últimos meses del año. En ese contexto, a lo largo del año se adoptaron una serie de medidas orientadas a favorecer una mejor formación de precios en el mercado. Entre otras cabe destacar las siguientes:

- Se mejora la información relacionada con la programación de los requerimientos de divisas del Sector Público No Bancario (SPNB).
- Se redujo el horario de sesión de Monex.
- Las necesidades de divisas de los administradores de fondos de terceros ya no son atendidas por los intermediarios cambiarios y se canalizan vía Monex.

- Todas las entidades financieras reguladas que participen en el Monex deben suscribir la adhesión al Código Global para el Mercado del Banco Internacional de Pagos (BIS). Esta medida entrará en vigencia en enero de 2024 para darle a las entidades tiempo de hacer el análisis de brechas y adoptar las medidas correspondientes.

Para mantener una posición adecuada de reservas internacionales netas (RIN), es importante indicar que el 2022 fue un año convulso en los mercados internacionales y la mayor parte de los activos financieros registraron retornos negativos, aún aquellos en los que suelen invertir inversionistas altamente conservadores como el Banco Central (por ejemplo, los bonos soberanos de países desarrollados). En ese contexto, a lo largo del año se implementó la nueva Asignación Estratégica de Activos, instituida por el Comité de Reservas en enero. Si bien el retorno total de las inversiones fue negativo, la coherencia en la implementación de dicha estrategia de inversión permitió que las pérdidas se fueran reduciendo a lo largo del año. Por otra parte, se cuenta con dos mediciones del nivel de verdor de las inversiones, una basada en huella de carbono (intensidad de emisiones) y la otra es una medición ambiental. Esta información se incluye en los informes trimestrales de reservas internos y se empezarán a comunicar al público en la Memoria Anual del Banco Central.

2.3 Eje 2: Estabilidad del sistema financiero

El objetivo del eje corresponde a “*Salvaguardar la estabilidad del sistema financiero costarricense*” y cuenta con ocho líneas de acción estratégica, que buscan consolidar la estabilidad del sistema financiero nacional.

En materia de ***estabilidad del sistema financiero***, el valor promedio del Índice de Tensión Financiera (ITF) fue 0,07 durante el 2022, mientras que al 16 de diciembre del 2022 fue 1,18. Durante este periodo el indicador se mantuvo por debajo de los umbrales de alerta y tensión y solamente hasta diciembre del 2022 superó levemente el umbral de alerta. Este nivel se considera que es temporal y atribuido principalmente a la coyuntura económica actual de aumento generalizado en las tasas de interés en el sistema financiero, a partir de las acciones de política monetaria que ha adoptado la Junta Directiva del BCCR para controlar la inflación. Dado que durante el 2022 el Índice de Tensión Financiera se mantuvo por debajo del umbral, no fue necesario activar las acciones extraordinarias definidas en el protocolo para el manejo de situaciones de tensión en el sistema financiero por parte de las autoridades del BCCR o de supervisión del sistema financiero.

En cuanto al Índice de Auges Crediticios (IAC), durante el 2022 el indicador estuvo mayormente por debajo de la tendencia de largo plazo y lejos del umbral de tensión. El valor promedio del IAC durante el año fue -2,99, mientras que el a octubre del 2022 fue -2,74⁶. El indicador reflejó la recuperación del crédito al sector privado (CSP) a una tasa de variación anual promedio de 6,4 % en los primeros diez meses del año (4,6 % en octubre del 2022 con respecto a octubre

⁶ La disponibilidad del Indicador de Auges Crediticios depende de la disposición de las cifras de PIB y crédito tanto de la División Gestión de Información como por parte de la Sugef. Lo usual es que este indicador tenga un rezago entre 30 y 60 días.

del 2021). No obstante, el aumento en el CSP fue insuficiente para revertir la brecha negativa con respecto al promedio histórico de la relación de crédito al sector privado con respecto al PIB. Dado que la brecha negativa del indicador no evidencia presiones de demanda por crédito que pudieran generar inestabilidad al sistema financiero, no fue necesario que el Banco Central adoptara acciones de mitigación.

En relación con el avance en el año según la programación táctica, para integrar los riesgos asociados al cambio climático en el seguimiento de la estabilidad financiera y supervisión macroprudencial, durante el año 2022 se recopiló información que permite identificar la ubicación geográfica de los créditos del SFN y relacionarlo con la variabilidad de las temperaturas y precipitación de acuerdo con zonas climatológicas. Esto permite identificar zonas créditos y zonas vulnerables a riesgo climático. Los datos están en proceso de depuración y se está relacionando con otras variables para mejorar la localización. Se espera que para el primer semestre del 2023 se tengan implementadas estas mejoras. Por otra parte, se participó en foros relacionados con este tema y se ha tenido reuniones bilaterales con representantes de los bancos centrales de Uruguay y Brasil con quienes se han hecho intercambios de experiencias y se ha promovido la cooperación entre instituciones.

Asimismo, se avanzó en la recopilación de información para un estudio sobre los efectos de eventos climáticos en la calidad de la cartera de crédito del SFN. Debido a algunas restricciones con la información disponible, el alcance del estudio debió replantearse y podrá atenderse hasta el 2023. Finalmente, es importante indicar que se coordinó una asistencia técnica con el Banco Mundial para el desarrollo de una taxonomía de temas climáticos para Costa Rica. En esta asistencia técnica se ha incluido a las superintendencias y Conassif con el propósito de expandir el alcance y evaluar la aplicación de la taxonomía en labores de supervisión, así como identificar opciones futuras de cooperación en investigación.

2.4 Eje 3: Eficiencia del sistema financiero

Para el eje se definió el objetivo estratégico “*Promover la competencia y eficiencia del sistema financiero nacional*”, el cual cuenta con cinco líneas de acción estratégica que promueven la eficiencia y competitividad del sistema financiero nacional.

Con respecto a la ***eficiencia del sistema financiero***, para el 2022 se planteó un crecimiento del 28% sobre las transacciones que se realizan en los servicios a terceros⁷ en relación con el año 2021. Al cierre del 2022, se obtuvo un 52% de crecimiento (equivalente a 468,2 millones de transacciones), lo cual es reflejo del crecimiento de los pagos realizados con medios digitales. SINPE Móvil sigue mostrando un crecimiento exponencial, siendo el servicio utilizado por excelencia para pagos minoristas, gracias a la eficiencia que ofrece para movilizar fondos y la facilidad de uso.

⁷ Incluye los servicios PIN, CCD, DTR, CDD y, en el caso de SINPE Móvil, contempla tanto transacciones intrabancarias como interbancarias, los restantes servicios incorporan únicamente transacciones interbancarias. Para homologar la comparación se modificó el dato del 2020, incluyendo las transacciones intrabancarias de SINPE móvil, por lo que el dato fue ajustado en su versión original.

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

Para alcanzar el crecimiento propuesto algunas de las iniciativas desarrolladas corresponden a campañas de divulgación de los servicios del SINPE, tal es el caso del SINPE Móvil; tareas asociadas a la apertura de Cuentas Simplificadas (CES) y el desarrollo de un entorno de pagos por proximidad, entre otras acciones.

En relación con la profundización del sistema de pago electrónico y la reducción del uso del efectivo en la economía nacional, los esfuerzos en el año se enfocaron en el desarrollo del proyecto Pago Electrónico en el Transporte Público.

El Sistema Nacional de Pago Electrónico en el Transporte Público (SINPE-TP), funciona desde el 6 de setiembre del 2021 en todas las rutas del tren urbano de pasajeros, gestionado por el Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER), el 29 de abril del 2022 se logró poner en marcha el pago electrónico en el servicio de autobús de ruta regular. Al 31 de diciembre, el servicio se encuentra operando en ocho rutas de esa otra modalidad de transporte, distribuidas en las provincias de San José, Cartago, Alajuela y Heredia.

El plan piloto para la implementación de SINPE-TP en los autobuses fue programado para llevarse a cabo durante el periodo 2022, con una etapa de cuatro meses de preparación (enero/abril) y ocho meses de ejecución (mayo/diciembre), de manera que actualmente 205 unidades del servicio de autobús se encuentran operando con el mecanismo de cobro tarifario de SINPE-TP.

Un detalle más amplio correspondiente al avance del proyecto durante el periodo de evaluación se incorpora en el capítulo denominado *Gestión Operativa Institucional*, apartado que expone los Resultados del Plan Anual Operativo.

Por su parte, para promover el aprovechamiento de las nuevas tecnologías para aumentar la eficiencia, innovación e inclusión financiera, la Junta Directiva analizó el tema relacionado con la atención de la directriz 054-MP. Al respecto, el Órgano Colegiado dispuso, mediante el artículo 9 del acta de la sesión 6069-2022, celebrada el 29 de junio del 2022: “Poner a disposición del sector público el acceso al SINPE, para que las instituciones obligadas por lo dispuesto en el artículo 101 de la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica y en acatamiento al objetivo y en procura del alcance del fin público dispuesto en la Directriz 054-MP, puedan conectarse a él de forma efectiva y eficaz; lo mismo que las instituciones autónomas y municipalidades que voluntariamente deseen hacerlo”. Producto de esta disposición, la División de Sistemas de Pago envió en el segundo semestre del año, un oficio a cada una de las instituciones públicas, comunicando lo aprobado por la Junta Directiva del Banco e invitándolas a conectarse al SINPE;

según las respuestas que comuniquen a la entidad, en el 2023 se realizarán las acciones que correspondan.

En cuanto a la reglamentación y puesta en marcha del servicio Código SINPE, este se planteó como un nuevo servicio enfocado en los pagos minoristas en los comercios. Producto de la pandemia se tuvo que enfocar el uso de los recursos informáticos disponibles hacia otros desarrollos de mayor prioridad. Por este motivo, en el 2023 se ajustará la programación táctica establecida.

En relación con la puesta en marcha de la capacidad de firma digital en los teléfonos móviles, a la fecha, el servicio se encuentra en operación en varias entidades financieras, tales como Banco de Costa Rica y Banco Nacional, se continuará avanzando con otras entidades para que puedan implementar la firma digital en los procesos de autenticación, en los sitios web.

En cuanto a promover el desarrollo de los mercados primarios y secundarios de valores, han tenido reuniones de seguimiento sobre las necesidades de financiamiento del 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 han realizado -sobre todo- emisiones a 2 años plazo, lo que ha favorecido la toma de decisiones de los inversionistas locales. Asimismo, se participó en comités organizados por la SUGEVAL, orientados a promover mejoras que favorezcan el desarrollo del mercado de valores.

2.5 Eje 4: Comunicación

El objetivo estratégico del eje corresponde a “Fortalecer el proceso de comunicación para facilitar el cumplimiento de los objetivos del Banco y aumentar la transparencia”, el eje cuenta con cuatro líneas de acción estratégica para ejecutar en el periodo.

Durante el año se avanzó en la ejecución de la Estrategia de Comunicación definida para el bienio 2022-2023, la cual se encuentra alineada al Plan Estratégico vigente y atiende diversos ejes y líneas estratégicas, lo cual considera el planteamiento de actividades de comunicación dirigidas a los diferentes públicos de interés del Banco Central. Al cierre del 2022, de 12 actividades que contempló la estrategia para ser ejecutadas en el periodo, se obtuvo un cumplimiento del 100% en nueve actividades programadas. Las tres actividades restantes se ejecutarán durante el 2023.

En el segundo semestre del 2022 se realizaron *webinars* para funcionarios y para público en general; se desarrollaron conferencias de prensa y comunicados de prensa sobre diversos temas de interés para los agentes económicos; se implementaron campañas informativas en redes sociales y en medios de comunicación masivos tradicionales (radio y televisión), y se atendieron las consultas que surgieron desde los medios de comunicación y las redes sociales, entre otras actividades.

De manera paralela, se realizaron esfuerzos para mejorar los canales de comunicación con los que cuenta el Banco. Esa mejora se vio expresada tanto en aspectos de fondo como de forma:

por una parte, al cierre del periodo, la comunicación interna y externa se gestiona desde la herramienta Get Response, la cual permite administrar listas de contactos, programar envíos, dar seguimiento a cada correo, implementación de *landing pages* o páginas de aterrizaje para presentar información, entre otras características. Adicionalmente, en materia de redes sociales se realizaron mejoras visuales a los perfiles del Banco Central, se estandarizó el diseño en las publicaciones y se ordenaron las campañas informativas de acuerdo al interés institucional.

2.6 Eje 5: Transformación digital

Para este eje se definió como objetivo el “*Aprovechar las nuevas tendencias tecnológicas para desarrollar un proceso de transformación digital*”. El eje cuenta con cuatro líneas de acción estratégica que permitirán al BCCR aprovechar las nuevas tendencias tecnológicas para impulsar un proceso de transformación digital.

En cuanto al avance en la programación táctica, para habilitar en la plataforma tecnológica la capacidad del Banco de operar como una organización digital, se identificaron brechas de conocimiento por departamento en el transcurso del año y se capacitó a 180 funcionarios en nuevas tecnologías de desarrollo tales como React, microservicios y nuevas versiones de *frameworks*, y marcos de trabajo que se basan en prácticas ágiles como SAFe. Además, se adquirieron conocimientos en temas de gobierno de datos y analíticos, herramientas de diseño y plataformas en la nube. Se trabajó en la transmisión de conocimientos a los funcionarios del BCCR y los ODM para mejorar la aceptación y el uso de herramientas en la nube tales como Sharepoint Online y en la habilitación de nuevas funcionalidades en herramientas de colaboración y comunicación, que mejoran la experiencia en el uso de espacios colaborativos.

En el año, se avanzó con la implementación de la herramienta ServiceNow, que permitirá mejorar tanto la gestión de TI como de la plataforma tecnológica, sin dejar de lado que dicha herramienta también podrá ser aprovechada por otras dependencias de la institución.

Asimismo, se desarrolló el documento ‘Estrategia de Computación en la Nube’ que describe de manera general oportunidades de uso que tiene la computación en la nube para el Banco, considerando las tres principales líneas de negocio institucionales (económica, pagos y supervisión), así como otros temas más amplios como las herramientas de ofimática.

Por otro lado, como parte del análisis y diseño de las soluciones que atienden necesidades, iniciativas y proyectos de la institución, se implementaron nuevas tecnologías que facilitarán el uso eficiente de los sistemas, lo cual permitirá a la entidad ofrecer nuevos servicios a los usuarios externos, disminución de costos y riesgos operativos, aumento en la oportunidad de la información e integración de procesos. Algunas de estas soluciones corresponden a: visualización geográfica de inmuebles, remisión de hechos relevantes y roles e integración con el Registro Nacional de Valores e Intermediarios, autogestión de información inmobiliaria y audiencias virtuales de procedimientos administrativos; así como el modelo de estadísticas sobre pensiones; implementado bajo la modalidad de OPENDATA y autoservicio.

En relación con mejorar la resiliencia cibernética cabe mencionar que, en temas de gobierno de ciberseguridad, se concretó la creación del Departamento de Ciberseguridad, el cual fue aprobado por la Junta Directiva en la sesión 6055-20022 del 6 de abril del 2022. Esto permitió el traslado del personal existente hacia la nueva estructura, ubicándolo en las nuevas áreas de especialización.

En cuanto a herramientas de ciberseguridad, se logró cobertura completa de la nueva solución de protección contra software malicioso. También se completaron las labores de evaluación y atención de hallazgos correspondientes a los dos primeros trimestres del año 2022 del proceso de Certificación de Seguridad.

Adicionalmente, se realizó el estudio, diseño e implementación de la solución técnica de autenticación multifactor de usuarios finales, incorporando GAUDÍ como mecanismo principal de autenticación en el SINPE. Al respecto, se trabajó integralmente para lograr una utilización al 100% en el sistema nacional de pagos electrónicos; al cierre del periodo de evaluación, se está realizando el despliegue a lo interno del Banco.

Se realizaron mejoras en las valoraciones de tendencia al *click* para funcionarios de la Institución (phishing prone) y se contrató un servicio de respuesta y escalamiento para potenciales incidentes críticos de ciberseguridad.

Todas estas labores permitieron que, al finalizar el año, el porcentaje de cobertura en buenas prácticas en resiliencia cibernética en el BCCR sea de 76,9%, valor satisfactorio en relación con lo programado.

2.7 Eje 6: Gobernanza corporativa y gestión del talento humano

El objetivo estratégico del eje estableció “*Mejorar la gestión del Banco para cumplir sus objetivos con excelencia*”. Este objetivo consta de cinco líneas de acción estratégica para el periodo 2020-2023.

En relación con fortalecer la gestión del personal, producto de las prioridades designadas por la Gerencia, se realizó una actualización a nivel de reorganización de procesos, las actividades anuales se enfocaron hacia una gestión de cambio a través de sesiones de trabajo con los funcionarios del Banco. A continuación, se describe el avance al cierre de año:

- **Clima organizacional:** En el año se realizó el seguimiento de planes de acción producto del estudio de clima 2021 de los ODM, y se desarrollaron una serie de sesiones vinculadas al tema organizacional.
- **Bienestar organizacional:** Debido a la reorganización de procesos se reorientó el esfuerzo hacia la gestión del cambio para brindar acompañamiento a todas las dependencias con ajustes o transformaciones y así, atender de manera indirecta, el bienestar organizacional, apoyando la comunicación durante todo el proceso, para ello, se ejecutaron las actividades programadas en el semestre, se emitieron comunicados al personal y se realizó un trabajo arduo con los diferentes grupos de enlace de comunicación.
- **Programa de fortalecimiento de liderazgo:** En el segundo semestre se continuó trabajando el fortalecimiento del liderazgo con los cuatro niveles en la entidad: directores de división,

directores en dependencias con cambios, directores de departamento y ejecutivos de área. En el periodo se ejecutaron sesiones de coaching y sesiones de capacitación.

En el mes de noviembre concluyó el programa para el fortalecimiento del liderazgo, lo anterior corresponde al primer año de capacitación y desarrollo en esta materia. El énfasis del programa fue el fortalecer las competencias de liderazgo transformacional en el marco de la virtualidad, mediante habilidades de comunicación, gestión efectiva de equipos de trabajo y habilidades para fortalecer el clima organizacional y acompañar los cambios en los procesos, entre otros temas.

- Transformación cultural: Se trabajó en la creación del marco estratégico para clarificar la cultura deseada para el BCCR considerando el actual marco de la transformación organizacional. La medición de la cultura organizacional se realizó en el segundo semestre 2022, según lo planeado.
- Fortalecimiento de la gestión del talento humano: Durante el segundo semestre 2022 se desarrolló el proceso de modernización del Departamento Gestión del Talento Humano, se realizaron sesiones para fomentar el enfoque estratégico, así como avanzar en la configuración de un modelo de gestión por competencias y una propuesta de rediseño de los procesos del departamento con una orientación centrada en el usuario. En el segundo semestre 2022 se continuó el proceso con un plan piloto y cierre de brechas de competencias en el equipo DGTH.

En materia de capacitación al personal, se ejecutaron las siguientes acciones de acuerdo con lo programado:

- Se potenció el modelo de capacitación híbrida (presencial y virtual) de acuerdo con las nuevas exigencias del entorno en cuanto a la transformación digital de los negocios del BCCR.
- Desde al año 2020 y con motivo de la pandemia los programas de capacitación virtual fueron implementados con gran éxito, en el presente año se incorporó el modelo híbrido, procurando en la medida de lo posible, el priorizar los modelos virtuales sobre los presenciales, sin embargo, debido a alguna temática y por la forma de trabajo tipo taller, también la capacitación presencial está retomando fuerza, luego de que la pandemia ha cedido terreno con respecto a los contagios.
- Se instrumentó el diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC) con el fin de identificar la debida vinculación con los ámbitos de gestión estratégica y táctica.

Trimestralmente se elaboró un informe con la gestión de capacitación, a todos los asistentes y directores de división con el fin de que puedan dar el seguimiento respectivo a las necesidades que incluyeron para el plan de capacitación.

En cuanto al modelo operativo, la estructura del BCCR y la incorporación en los servicios de un modelo de sostenibilidad, en relación con la implementación de lo dispuesto por la Junta Directiva mediante artículo 11, del acta de la sesión 6038-2021, del 09 de diciembre de 2021, donde se aprobó la transformación organizacional de seis dependencias del Banco Central; durante el segundo semestre del año se realizó el estudio técnico denominado “Mejoras en el

proceso de gobernanza en la organización”, con el objetivo de brindar completitud a la transformación organizacional, el cual identificó un grupo de necesidades adicionales, pendientes de aprobación al cierre de la evaluación.

Además, se remitió el “Informe del proceso de implementación de la transformación organizacional 2022”, el documento fue dado por recibido por la Junta Directiva del Banco, en el artículo 8 del acta de la sesión 6096-2022, celebrada el 13 de diciembre de 2022.

Finalmente, para fortalecer la relación del Banco con sus Órganos de Desconcentración Máxima (ODM), en abril de 2022 la Junta Directiva aprobó la nueva versión del Reglamento de Organización Interna entre el BCCR, sus Órganos de Desconcentración Máxima (ODM) y otros clientes internos (ROI), en el cual se definió la gobernanza en este tema, pues se creó un equipo de trabajo institucional que revisó la normativa y trabajó en la implementación de cambios, de manera coordinada; con el fin de contar con una política específica y la actualización de los Acuerdos de Nivel de Servicios (ANS) según lo establecido en el ROI, para el primer semestre del 2023.

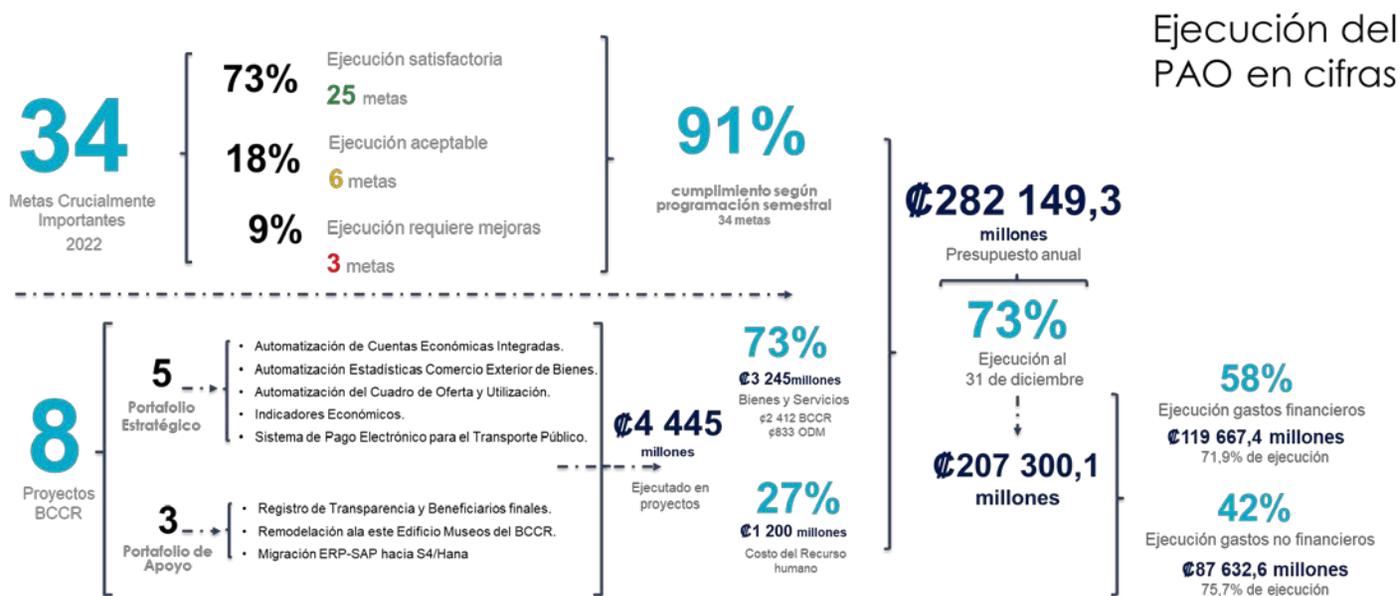
GESTIÓN OPERATIVA

En este apartado se presentan los resultados obtenidos al 31 de diciembre de 2022, desde la perspectiva del Plan Anual Operativo, incluye Proyectos, Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales y Liquidación presupuestaria.

3.1 Resultados Plan Anual Operativo

El Plan Anual Operativo⁸ 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 31 de diciembre de 2022 se muestra en la siguiente figura:

Figura 4 Cumplimiento PAO 2022



Fuente: División Transformación y Estrategia, 2022.

En detalle, los resultados alcanzados, según la planificación anual operativa establecida por el BCCR, se comentan a continuación:

⁸ La Gerencia, mediante oficio GER-0319-2022 del 09 de diciembre de 2022 aprobó ajustes al Plan Anual Operativo; de conformidad con lo dispuesto por la Junta Directiva en el artículo 9, punto I, del acta de la sesión 6023-2021, celebrada el 14 de setiembre del 2021, donde se aprobó el Plan Anual Operativo y el Presupuesto 2022 del Banco Central de Costa Rica y además se autorizó a la Gerencia “para realizar la aprobación de ajustes o cambios al Plan Anual Operativo que sean planteados por las diferentes divisiones del Banco Central, como parte del proceso de seguimiento de ese documento. Quedan excluidos de esta autorización los cambios que impliquen variaciones presupuestarias o de estructura que, por su naturaleza, corresponden a aprobación por parte de la Junta Directiva.”

3.1.1 Programa 01: Formulación de Política Monetaria y Cambiaria

Ejecución presupuestaria

La División Económica (DEC) brinda los productos y servicios correspondiente a: la investigación y asesoría económica para la toma de decisiones y la provisión de información estadística sobre la economía del país. La ejecución del presupuesto asignado a estas labores para el año 2022 se muestra a continuación:

**Cuadro 4 Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 01
acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022**
Cifras en millones de colones

PARTIDA	DESCRIPCION DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	6 059,2	4 539,4	1 519,8	74,9%
1	Servicios	555,0	314,1	241,0	56,6%
2	Materiales y suministros	0,2	0,0	0,2	0,0%
5	Bienes duraderos	70,4	60,3	10,1	85,6%
6	Transferencias corrientes	25,5	20,8	4,7	81,5%
TOTAL PROGRAMA 01		6 710,3	4 934,5	1 775,8	73,5%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP 2022.

Evaluación de resultados

Meta 1: Recomendar las medidas de política necesarias para lograr que, durante el 2022, la variación interanual del IPC se ubique dentro del rango de tolerancia definido por la Junta Directiva para la meta de inflación.

Meta 2: Elaborar durante el 2022, a partir de la situación económica vigente, el programa macroeconómico y su respectiva revisión, 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.

Meta 3: Recomendar en el 2022, cuando las circunstancias lo requieran, las acciones necesarias para prevenir que el país incurra en una crisis de balanza de pagos, de forma tal que el nivel de reservas internacionales netas esté acorde con las necesidades de la economía costarricense.

Las metas antes indicadas se cumplieron de acuerdo con lo programado y estuvieron dirigidas a identificar oportunamente factores de riesgo y a recomendar medidas de política para contribuir con el cumplimiento de los objetivos estratégicos relacionados con estabilidad interna, estabilidad externa y conversión de la moneda. Las recomendaciones quedaron comprendidas en los Informes de Política Monetaria de julio y octubre del 2022, en las presentaciones para la discusión de política monetaria en Junta Directiva de julio, setiembre, octubre y diciembre y en los Informes Mensuales de Coyuntura Económica del segundo semestre del 2022. Adicionalmente se realizaron presentaciones para reuniones con las autoridades superiores.

Durante el segundo semestre se señalaron: a) los desvíos en los indicadores estratégicos de inflación y expectativas de inflación, b) que de manera prospectiva la inflación se ubicaría por

encima del límite superior del rango de tolerancia definido para la inflación y, c) los riesgos identificados en cada momento (por ejemplo, potenciales desvíos en RIN). Ello dio sustento a las recomendaciones que la Administración presentó ante la Junta Directiva y que formaron parte de los elementos tomados en consideración en las distintas decisiones sobre el nivel de la Tasa de Política Monetaria adoptadas en este lapso.

Lo anterior se complementa con el seguimiento periódico de la situación macroeconómica, mediante estadísticas e informes puestos a disposición del público y los informes para discusión con la Presidencia y Gerencia del Banco. La información se divulga de acuerdo con lo establecido en las Normas Especiales para la Divulgación de Datos (NEDD) del Fondo Monetario Internacional.

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

Meta 4: Generar, en el 2022, investigación que permita identificar tanto las metodologías de análisis adecuadas como la información relevante, para incorporar las implicaciones del cambio climático en la programación macroeconómica del BCCR.

Al cierre de 2022, el porcentaje de avance de las acciones programadas para el cumplimiento de la meta es de un 30%. Existe una desviación puesto que en no se logró avanzar como era esperado ya que la persona a cargo de apoyar en la investigación tuvo un recargo de la jefatura del área de Estadísticas Ambientales por un periodo de alrededor de 20 semanas. Lo anterior tuvo un impacto en la planificación propuesta.

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

Ejecución presupuestaria

Los productos y servicios de la División Gestión de Activos y Pasivos (DAP) incluyen la administración de las reservas internacionales, así como la implementación de la política monetaria y la política cambiaria. La ejecución del presupuesto asignado a este programa, al 31 de diciembre de 2022, se muestra a continuación:

**Cuadro 5 Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 02
acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022
Cifras en millones de colones**

PARTIDA	DESCRIPCION DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	1 386,1	1 124,9	261,2	81,2%
1	Servicios	3 569,3	2 434,7	1 134,6	68,2%
3	Intereses y comisiones	163 602,2	117 767,0	45 835,1	72,0%
5	Bienes duraderos	253,3	225,8	27,5	89,1%
6	Transferencias corrientes	3,6	0,0	3,6	0,0%
TOTAL PROGRAMA 02		168 814,5	121 552,4	47 262,1	72,0%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP 2022.

Evaluación de resultados

Meta 1: Obtener al cierre del 2022, un retorno de las RIN administradas por la DAP, mayor al retorno de la Asignación Estratégica aprobada.

Al cierre del año se obtuvo un retorno en exceso de 11,9 pbs respecto a la asignación estratégica. Este resultado es satisfactorio y es explicado por el retorno en exceso sobre el índice de referencia que generaron los gestores durante el año (18.9 p.b.), así como por la mayor ponderación que tuvo en los últimos meses la cartera de corto plazo (cerca del 60%), lo cual mitigó minusvalías por valoración en las carteras de inversión en un contexto de tasas de interés al alza.

Meta 2: Efectuar las Operaciones de Mercado Abierto (OMA) a precios de mercado o más favorables, sujeto a que se cumpla con la cantidad requerida para esas operaciones durante el 2022.

A diciembre de 2022 se obtuvo un ahorro de 979,8 millones de colones por participar en el mercado a mejores precios que los vigentes. En lo que se refiere al mercado local, se cumplió la meta de forma satisfactoria ya que se efectuaron las Operaciones de Mercado Abierto (OMA) a precios de mercado más favorables. Los resultados han sido positivos dado que el Banco Central no ha tenido excesivas necesidades de colocación.

Meta 3: Adoptar las recomendaciones del Fondo Monetario Internacional (FMI) para favorecer el desarrollo del mercado cambiario según el cronograma definido para el 2022.

El avance en la ejecución del cronograma de recomendaciones fue del 90%, para un nivel aceptable de cumplimiento de la meta. Al respecto, se propuso un primer grupo de medidas orientadas a atender las recomendaciones del FMI: separación de Monex entre intermediarios y no intermediarios, creación de un esquema de creadores de mercado, adopción del FX Global Code del BIS para intermediarios cambiarios y BCCR, eximir los derivados de liquidación efectiva de la comisión del 25% sobre el margen de intermediación cambiaria y mejorar la información cambiaria que envían las entidades. Dicha propuesta fue presentada a la Junta Directiva del Banco, que -en ese momento- acordó la creación de un grupo de trabajo para efectuar análisis adicionales sobre temas relacionados con el mercado cambiario, conformado por el señor Miguel Cantillo, miembro de la Junta, así como funcionarios de la División Económica y la

División Gestión de Activos y Pasivos. Dicho grupo de trabajo elaboró un documento con las respectivas propuestas, que fue presentado a la Junta Directiva en el mes de diciembre y que a la fecha se encuentra en análisis. Algunas de las medidas propuestas en abril (por ejemplo, la adopción del Código de Conducta) fueron adoptadas posteriormente y en otras se continuó trabajando a lo largo del año (por ejemplo, en las mejoras en información cambiaria). Pese a la desviación experimentada, el avance logrado ha promovido un mayor análisis y debate sobre el mercado cambiario a lo interno del Banco Central.

3.1.3 Programa 03: Sistema de Pagos

Ejecución presupuestaria

Los productos y servicios del programa incluyen: la gestión del numerario nacional, la gestión de otros valores como especies fiscales, entre otros, la atención del papel que por Ley debe cumplir el Banco Central de Costa Rica como banco cajero del Estado y la gestión del Sistema Nacional de Pagos denominado por sus siglas como SINPE. La ejecución del presupuesto asignado a estas labores se muestra a continuación:

**Cuadro 6 Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 03
acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022**
Cifras en millones de colones

PARTIDA	DESCRIPCION DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	2 563,3	1 836,0	727,3	71,6%
1	Servicios	1 268,0	240,9	1 027,0	19,0%
2	Materiales y suministros	5 808,1	3 404,7	2 403,4	58,6%
5	Bienes duraderos	21,4	6,8	14,6	31,7%
6	Transferencias corrientes	18,3	2,9	15,4	15,7%
TOTAL PROGRAMA 03		9 679,1	5 491,3	4 187,7	56,7%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP.

Evaluación de resultados

Al cierre del año 2022 no se determinaron desviaciones o impactos significativos sobre los resultados obtenidos, por lo cual se logró brindar adecuadamente los servicios que ofreció la División de Sistema de Pagos en el periodo, tal y como se comenta a continuación:

Meta 1: Alcanzar en el 2022 un volumen de actividad de 347,4 millones de transacciones en los servicios de movilización de fondos del SINPE, lo que equivale a un 28% de crecimiento en el año.

Se concluyó el periodo con un 52% de crecimiento en los servicios de movilización de fondos a terceros⁹ en relación con el cierre del 2021, lo cual equivale a un incremento de 159,7 millones de transacciones enviadas respecto al año anterior, resultado que es muy superior a la meta prevista de un 28%, lo cual es producto de acciones relacionadas con: la ejecución de campañas educativas para dar a conocer los diferentes servicios del SINPE; el esfuerzo de las entidades

⁹ Incluye los servicios PIN, CCD, DTR, CDD y en el caso de SINPE Móvil contempla tanto transacciones intrabancarias como interbancarias.

en mejorar y promover los servicios a terceros; el incremento en el costo de los cheques, lo que disminuye su uso y fortalece los medios de pago electrónicos; la implementación del Programa L (Entidad Libre de Efectivo)¹⁰, cuyo objetivo es promover la reducción del uso del efectivo y la liberación, en coordinación con las entidades financieras y la participación del primer Banco Regional BICSA Panamá, del servicio de pagos inmediatos PIN, el cual ha permitido ofrecer servicios de movilización de fondos en forma inmediata entre clientes de ambos países.

Meta 2: Procesar 1,6 millones de pasajes (transacciones) durante el periodo 2022, por medio del servicio SINPE-TP.

Para el periodo 2022 se estimó un procesamiento de 1,6 millones de transacciones por medio del servicio SINPE-TP, con un crecimiento importante con respecto al año anterior, en virtud de que la plataforma de procesamiento de pasajes fue puesta en operación en setiembre del 2021 en el servicio de tren y hasta en el mes de abril del 2022 en el servicio de autobús. Así, por ejemplo, el volumen de pagos en el 2021 alcanzó la cifra de 56.084 transacciones.

La cantidad de transacciones de SINPE-TP observadas en el 2022 fue de 1,7 millones, lo cual representa el 106% del total estimado para el periodo, de manera que el resultado obtenido con la actividad transaccional del sistema fue satisfactorio.

Otras acciones

En cuanto al Departamento de Emisión y Valores, en el año 2022 se mantuvo un promedio diario de ₡152,5 mil millones en las 25 Custodias Auxiliares de Numerario (CAN) a cargo de las entidades bancarias. Así se dio respuesta a la demanda inmediata y se mantiene ante eventuales corridas bancarias u otras contingencias que amenacen el normal funcionamiento del sistema de pagos en efectivo.

Mediante el servicio Mercado de Numerario (MEN) se negociaron ₡2,36 billones, de los cuales el 68,1% correspondió a negociaciones bilaterales entre las entidades financieras; el resto lo atendió el BCCR como parte del canje de la familia de billetes de papel por la nueva serie en polímero. En términos del total de operaciones tranzadas en el MEN, un 85,6% fueron en colones, un 14,4% en dólares (USD 113,4 millones) y un 0,04% en euros (EUR 0,2 millones). Esto, revela la efectividad de ambos servicios como mecanismos para atender las necesidades reales de la economía nacional, en lo que a numerario se refiere.

Además, durante el año 2022 se finalizó la recepción del 100% de los 230 millones de fórmulas contratadas de las cinco denominaciones de la nueva serie impresos en sustrato polímero. Esto permitió la puesta en circulación de 152 millones de billetes de ₡20.000, ₡10.000, ₡5.000, ₡2.000 y ₡1.000 desde finales del año 2020 hasta el 31 de diciembre del periodo en evaluación.

Por otra parte, se recibió el 89% de los 50 millones de piezas contratadas de la nueva moneda de ₡500, de los cuales se pusieron en circulación 6,6 millones de monedas con el reverso del

¹⁰ Durante el 2022 se han logrado certificar 19 entidades y 7 recertificaciones.

bicentenario desde finales del año 2021 hasta la fecha, así como entregables coleccionables como monedas encapsuladas, en estuche y en acrílico, cuya venta se realizó a través de la Fundación de Museos del BCCR.

Aunado a lo anterior, la Junta Directiva autorizó la conmemoración de los 75 años de la Abolición del Ejército y la conmemoración de los 175 años de la Fundación de la República de Costa Rica, a celebrarse en el 2023, para que conformen la base temática del diseño de los dos reversos adicionales de la moneda de ₡500. Adicionalmente, la Junta Directiva autorizó las características base para el rediseño del cono monetario en las denominaciones de ₡100, ₡50, ₡25 y ₡10.

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

3.1.4 Programa 04: Apoyo Institucional

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

Ejecución presupuestaria

Los productos y servicios del programa 04 incluyen la Gestión de la comunicación, el Desarrollo y el mantenimiento de soluciones tecnológicas, el Desarrollo e implementación de seguridad, privacidad y protección de datos, la Gestión del talento humano, Servicios de proveeduría, Servicios institucionales, la Gestión contable y financiera, la Administración de presupuesto, el Planeamiento institucional, la Gestión de proyectos institucionales, la Gestión de calidad, la Gestión de riesgos, la Gestión documental, Atención al cliente, Asesoría Jurídica, Servicios de secretaría técnica y Servicios de auditoría. La ejecución del presupuesto asignado, al 31 de diciembre de 2022, se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro 7 Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 04
acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022**
Cifras en millones de colones

PARTIDA	DESCRIPCIÓN DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	20 524,4	15 896,2	4 628,2	77,5%
1	Servicios	27 470,9	20 937,6	6 533,3	76,2%
2	Materiales y suministros	348,1	146,1	202,0	42,0%
5	Bienes duraderos	8 822,0	5 838,7	2 983,3	66,2%
6	Transferencias corrientes	7 596,6	6 631,3	965,2	87,3%
9	Cuentas especiales	502,4	0,0	502,4	0,0%
TOTAL PROGRAMA 04		65 264,4	49 450,0	15 814,4	75,8%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP.

Evaluación de resultados

Las metas planteadas por las distintas dependencias que componen este programa están relacionadas, en su mayoría, con aumentar la satisfacción de los clientes, incrementar la eficiencia y oportunidad en la prestación de servicios y mejorar continuamente los servicios. Lo anterior permite contar con una plataforma de apoyo que potencia el cumplimiento de los objetivos estratégicos, planteados para el período 2020-2023. Al cierre del periodo 2022, el 90% de las metas crucialmente importantes planteadas por las dependencias que conforma el programa 04 de Apoyo Institucional, alcanzaron un nivel de cumplimiento satisfactorio o aceptable, según se muestra en el cuadro 8. En los casos en donde existen desviaciones se llevan a cabo medidas correctivas.

**Cuadro 8 Resumen del cumplimiento de metas Programa 04
al 31 de diciembre de 2022**

Dependencia	Meta Crucialmente Importante	Resultado
OC ¹¹	Ampliar los canales de comunicación del Banco, mediante el desarrollo de al menos 3 piezas audiovisuales de temas sustantivos del BCCR y la realización de 3 webinars o actividades presenciales sobre decisiones o el quehacer del BCCR durante el año 2022.	●
	Implementar el uso de listening o escucha de redes sociales y gestión de contenido en redes sociales, sobre una herramienta especializada con el fin de divulgar información puntual para los diferentes públicos y crear productos informativos periódicos sobre temas del quehacer del Banco, en el año 2022.	●
GRC ¹²	Ampliar la aplicación de la Política de Gestión de Riesgos Financieros para incluir la totalidad del balance del Banco Central.	●
	Determinar el nivel de cumplimiento del BCCR, mediante la evaluación de riesgos relevantes de cumplimiento, junto a la eficiencia de sus controles y su tratamiento por medio de planes de mitigación.	●
DSC	Mantener el nivel de satisfacción de los clientes de la División Servicios Compartidos por los servicios de apoyo y bienes facilitados, en una calificación superior al 85%, para el 31 de diciembre del 2022.	●
	Maximizar el uso de los recursos de la División (relación Valor /Costo), dentro los parámetros control interno y gestión de riesgos establecidos institucionalmente, a la luz de los recursos presupuestarios aprobados para ejecución, del plan operativo de DAD-2022 (enero - diciembre 2022).	●
	Proveer el 100% de los insumos requeridos por nuestros clientes en los tiempos comprometidos (proyectos estratégicos- operativa diaria), durante la ejecución del año 2022, a la luz de los procedimientos, acuerdos de niveles de servicio, cronogramas de trabajo, y los plazos de Ley, cuando así corresponda.	●
DST	Desarrollar la estrategia institucional en lo que respecta al consumo de servicios en la nube, para mejorar la capacidad de respuesta ante las necesidades de las unidades de negocio, antes de finalizar el año 2022.	●
	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 2022.	●
	Desarrollar el marco de gobierno que regule el uso de herramientas de desarrollo para usuarios finales, antes de finalizar el año 2022.	●
DTE	Cumplir con el 60% de la documentación de los procesos transversales del Banco Central de Costa Rica.	●

¹¹ Oficina de Comunicación.

¹² Departamento de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento.

Dependencia	Meta Crucialmente Importante	Resultado	
	Establecer las evaluaciones del 2022 en adelante sobre una plataforma de Evaluación del Desempeño especializada.	●	
	Atender el 100 % de las prioridades definidas por la gerencia como parte del Plan de optimización y mejora continua / gobierno corporativo.	●	
	Desarrollar una propuesta de marco teórico que estandarice los elementos de ejecución del modelo operativo.	●	
	Implementar el 100% de las normas de archivo de los documentos digitales de la institución (alineamiento anteproyecto archivo digital)	●	
	Asegurar la continuidad y mejora de las operaciones a través de la migración de la solución financiera-contable-administrativa institucional de la versión ERP-SAP ECC6 a SAP Business Suite en S4/Hana durante el año 2022, con el fin de evitar su obsolescencia tecnológica y costos adicionales.	●	
DAJ	Implementar en el 2022 el modelo de organización de la Asesoría Jurídica para proyectar los indicadores de los servicios que se brindan al Banco Central, incluyendo la administración del volumen de solicitudes pendientes de atención.	●	
DSG	Mantener la notificación del 100% de los actos administrativos del Banco Central, en un plazo máximo de tres días hábiles, contado a partir de la aprobación del acta respectiva o de la aprobación en firme del acuerdo, a diciembre 2022.	●	
	Implementar 2 mejoras diseñadas en el proceso de Secretaría Técnica de órganos colegiados a diciembre 2022.	●	
AI	Cumplir el plan de trabajo en un nivel mínimo del 90% 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 en el 2022.	●	
	Finalizar en el primer cuatrimestre del 2022, la etapa de comunicación de resultados correspondiente a los estudios de auditoría que trasciendan del periodo anterior.	●	
Simbología	●		
	Satisfactorio	●	●
		Aceptable	●
		Requiere mejoras	●

Fuente: División Transformación y Estrategia.

3.1.5 Programa 05: Supervisión y Regulación

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

Ejecución presupuestaria

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

**Cuadro 9 Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 05
acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022
Cifras en millones de colones**

PARTIDA	DESCRIPCION DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
6	Transferencias corrientes	31 223,3	25 488,0	5 735,3	81,6%
TOTAL PROGRAMA 05		31 223,3	25 488,0	5 735,3	81,6%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP, 2022.

3.1.6 Programa 06: Estabilidad y Eficiencia del Sistema Financiero

El programa 06 “Estabilidad y Eficiencia del Sistema Financiero Nacional” incluye como productos y servicios la asesoría sobre la estabilidad del Sistema Financiero Nacional. Asimismo, incluye al Departamento Fondo de Garantía de Depósitos¹³, en atención a lo dispuesto en la Ley N° 9816 Ley Creación del Fondo de Garantías de Depósitos y Mecanismos de Resolución de los intermediarios financieros.

Ejecución presupuestaria

La ejecución presupuestaria al 31 de diciembre del 2022 es la siguiente:

**Cuadro 10 Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 06
acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022
Cifras en millones de colones**

PARTIDA	DESCRIPCION DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	248,7	238,3	10,4	95,8%
1	Servicios	207,2	143,7	63,5	69,3%
5	Bienes duraderos	1,9	1,9	0,0	100,0%
TOTAL PROGRAMA 06		457,9	383,9	73,9	83,8%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP, 2022.

Evaluación de resultados

Departamento Estabilidad Financiera (DEF)

Meta 1: Formular una propuesta de medidas para ubicar la dolarización financiera de la economía en torno al nivel identificado como óptimo, a diciembre del 2022.

El cumplimiento de la meta es satisfactorio. Al respecto, se elaboró el documento titulado “Costa Rica: Propuesta de medidas de desdolarización”, el cual contiene una serie de propuestas de medidas para reducir la dolarización en el sistema financiero costarricense. El documento ofrece en primera instancia un estudio de las estrategias de desdolarización que adoptaron otros países de América Latina, además de una caracterización de la dolarización en el sistema financiero de Costa Rica. También contiene un análisis de las causas de este fenómeno y las vulnerabilidades y exposiciones que éste tiene para el país.

El documento concluye con una propuesta de meta de desdolarización en dos etapas y de propuestas de medidas para reducir la dolarización financiera a diferentes plazos y prioridades.

¹³ Creado mediante artículo 6 del acta de la sesión 5948-2020, celebrada el 29 de julio de 2020.

Se estima que estas propuestas podrían lograr una disminución de 15 p.p. en el nivel de dolarización de la cartera crediticia total del SIFR, para ubicarlo al final del programa de desdolarización propuesto en cerca del 20%. A la fecha, el documento se encuentra en proceso de revisión a fin de ser enviado a la Gerencia, para su consideración final durante el mes de enero del 2023.

Meta 2: Automatizar y uniformar mediante reportes PowerBI y R, la consulta de al menos el 70% de los indicadores de seguimiento del DEF que hayan sido definidos como prioritarios para una primera etapa, a diciembre del 2022.

Se automatizaron 64 indicadores de los 91 definidos como prioritarios para realizar en una primera etapa, con lo que se logró el 100 % de la meta de al menos el 70 % de los indicadores de seguimiento definidos como prioritarios. Además, en 17 indicadores asignados para una segunda etapa de automatización, se logró un 50 % de avance, aprovechando la relación que existe entre algunos de ellos y sinergias en la extracción de la información base. En todos los casos, la automatización se hizo mediante programación en R y en pocos casos, por necesidades específicas, se utilizó PowerBI para la visualización de los resultados.

Departamento Fondo de Garantía de Depósitos (DFGD)

Meta 1: Contar con el 100% de los procesos implementados que permitan la gestión del Fondo de Garantías de Depósito en el año 2022.

Con respecto a la implementación de los procesos del Departamento, la meta se completó desde el primer semestre de forma satisfactoria. El proceso diseñado fue publicado, lo cual generó un impacto positivo porque se tienen documentadas todas las líneas de acción requeridas para gestionar el Fondo.

Meta 2: Ejecutar cuando amerite, el 100% de la estrategia de inversión del Fondo de Garantías en el año 2022.

El FGD cuenta con una norma que establece el manejo de los recursos, cuya estrategia de inversión está ligada a un monto mínimo para crear una cartera de inversión. Al 31 de diciembre, se cumplió con lo que establece la política y los fondos se encuentran en las cuentas de efectivo en el exterior. Para ejecutar la estrategia de inversión se requiere tener un mínimo de USD 8 millones, monto que se alcanzó en octubre de 2022; sin embargo no se ha creado la cartera de inversión, ya que se acordó con el departamento de administración de reservas internacionales iniciar en el primer trimestre del 2023, luego de analizar el entorno internacional de las tasas de interés y lograr el escenario más conveniente para invertir los recursos; aunque se ha conversado de las posibles estrategias a ejecutar además se confirmó que la cuenta de custodia a nombre del Fondo está abierta en el exterior disponible para registrar la primera inversión, por lo que esta meta está ejecutada en un 90%.

3.2 Liquidación Presupuestaria

A continuación, se presentan los comentarios de la ejecución presupuestaria del periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2022. Para ello se analizaron los ingresos realizados y gastos ejecutados con respecto al presupuesto vigente del periodo.

**Cuadro 11 Ingresos y gastos presupuestados versus realizados
acumulados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022
Cifras en millones de colones**

Descripción	Presupuesto vigente 2022	Realizado	% Realizado
Ingresos Corrientes	103 847,1	165 954,0	159,8%
Ingresos de Capital	11,5	0,0	0,0%
Recursos de emisión	178 290,7	41 346,0	23,2%
Total ingresos	282 149,3	207 300,1	73,5%
Gastos financieros	166 330,1	119 667,4	71,9%
Gastos corrientes	106 147,9	81 499,2	76,8%
Gastos de capital	9 169,0	6 133,4	66,9%
Sumas sin asignación	502,4	0,0	0,0%
Total egresos	282 149,3	207 300,1	73,5%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP.

Dentro de la estructura de ingresos y egresos del Banco Central de Costa Rica, el presupuesto financiero representó el 58,9% del total formulado, a su vez los ingresos corrientes y los recursos de emisión en conjunto constituyen la mayor proporción de ingresos del Banco Central.

3.2.1 Ingresos

Los ingresos realizados en el orden de ₡207 300,1 millones representaron un 73,5% del monto estimado para el 2022 (₡282 149,3 millones). En el siguiente cuadro se muestra la composición de los distintos ingresos.

**Cuadro 12 Ingresos presupuestados versus realizados
acumulados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022
Cifras en millones de colones**

Detalle	Presupuesto		Diferencia	% Realizado
	Vigente	Realizado		
I. INGRESOS CORRIENTES	103 847,1	165 954,0	62 106,9	159,8%
Venta de bienes y servicios	23 692,3	24 227,9	535,6	102,3%
Ingresos de la propiedad	37 105,4	85 392,4	48 287,0	230,1%
Traspaso de dividendos	259,0	72,1	-186,9	27,8%
Intereses sobre títulos valores	175,2	44,8	-130,4	25,6%
Intereses y comisiones sobre préstamos	6 943,3	10 578,5	3 635,2	152,4%
Otras rentas act financieros- depósitos exterior	29 727,8	74 696,9	44 969,1	251,3%
Multas y sanciones	40,0	38,0	-2,0	95,0%
Otros ingresos no tributarios	37 297,7	51 507,6	14 209,9	138,1%
Reintegros	336,0	144,1	-191,9	42,9%
Ingresos varios no especificados	36 961,7	51 363,5	14 401,9	139,0%
Transferencias corrientes	5 711,8	4 788,2	-923,6	83,8%
II. INGRESOS DE CAPITAL	11,5	0,0	-11,5	0,0%
Venta de maquinaria y equipo	11,5	0,0	-11,5	0,0%
III. RECURSOS DE EMISIÓN	178 290,7	41 346,0	-136 944,7	23,2%
Total	282 149,3	207 300,1	-74 849,3	73,5%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP.

Venta de bienes, servicios, multas y sanciones

Con un presupuesto total de ¢23 692,3 millones y una ejecución de ¢24 227,9 millones, el principal componente en el presupuesto de venta de bienes y servicios correspondió a los servicios del SINPE, los cuales representan un 38,4% del total de estos ingresos. El resultado en la realización de estos ingresos fue de ¢9 313,4 millones, un 96,0% y se explica por una menor negociación y disminución en el nivel transaccional, que no afecta las expectativas de crecimiento.

Se incluyen, además, los servicios de anotación en cuenta, con un ingreso efectivo de ¢1 580,7 millones, el cual presentó un comportamiento óptimo con el ingreso esperado para el periodo; y las comisiones por compra y venta de divisas del sector público no bancario cuyo monto recibido fue de ¢2 345,1 millones, monto superior al esperado, lo anterior como resultado de la mayor demanda de compra y venta de divisas por parte de entidades del sector público no bancario. Este incremento está relacionado principalmente con el aumento en la factura petrolera debido al alza registrada en el precio internacional del petróleo, luego del inicio del conflicto bélico de Rusia-Ucrania y con los pagos de deuda en moneda extranjera.

El siguiente componente de mayor relevancia en la venta de bienes y servicios correspondió a los servicios administrativos que son brindados a los Órganos de Desconcentración Máxima del Banco Central (Conassif, Sugef, Sugeval, Supen y Sugese) por un monto total de ¢9 158,1 millones. Además, durante el periodo se registraron ingresos por ¢148,6 millones correspondiente a servicios administrativos prestados al Fondo de Garantía de Depósitos. El ingreso total por estos servicios representa un 37,8% del monto recibido en este grupo. Para el periodo, el porcentaje de realización de estos ingresos alcanzó el 88,8% respecto al presupuesto esperado.

Los comentarios indicados previamente corresponden al 93,1% del total de los ingresos recibidos por la venta de bienes y servicios, el monto restante corresponde a otros ingresos por montos menores en los servicios por comisiones y otros.

Con respecto a los ingresos derivados de multas y sanciones, para el periodo 2022, se presentó un ingreso de ¢38,0 millones, equivalente al 95,0% del monto estimado para el periodo. El comportamiento presentado en este ingreso se debe principalmente a la aplicación de resoluciones administrativas que implicaron la ejecución de cobros por concepto de multas a proveedores en ejecución de contratos suscritos u otras obligaciones amparadas a leyes y sanciones administrativas.

Ingresos de la propiedad

A continuación, se presenta el detalle de los ingresos de la propiedad presupuestados y realizados para el periodo:

**Cuadro 13 Ingresos de la propiedad presupuestados versus realizado
acumulados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022**

Cifras en millones de colones

Detalle	Presupuesto	Realizado	% Realizado
Traspaso de dividendos	259,0	72,1	27,8%
Banco Latinoamericano de Exportaciones (BLADDEX)	71,2	72,1	101,2%
Fondo Latinoamericano Administración de Reservas (FLAR)	187,8	0,0	0,0%
Intereses sobre títulos valores	175,2	44,8	25,6%
Intereses y comisiones sobre préstamos	6 943,3	10 578,5	152,4%
Mercado integrado de Liquidez MIL y FGD	6 943,3	10 578,5	152,4%
Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en el exterior	29 727,8	74 696,9	251,3%
Depósitos corrientes, depósitos a plazo	3 528,9	30 770,0	871,9%
Inversiones portafolio-Banco Mundial-BCCR	20 609,2	26 420,2	128,2%
Mercado de dinero	2 283,2	2 039,0	89,3%
Inversiones overnight	528,1	8 972,0	1698,8%
Depósitos a la vista	286,8	1 787,7	623,3%
Tenencias FMI	2 459,6	4 340,4	176,5%
Otros depósitos	0,0	30,8	0,0%
Ingresos por depósitos en garantía	32,0	336,7	1052,7%
Total	37 105,4	85 392,4	230,1%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP.

- **Traspaso de dividendos:** Los ingresos recibidos por este concepto correspondieron al 27,8% del monto esperado. Los ingresos presentados se derivan de las aportaciones del Bladex, cuyo ingreso se registró de acuerdo con lo esperado para el 2022. No obstante, no se presentaron ingresos por parte del FLAR dado que la entidad no generó utilidades por el bajo nivel de tasas internacionales imperante en el año 2021.

- **Intereses sobre títulos valores:** Los ingresos por ₡44,8 millones se presentaron en intereses sobre títulos de instituciones públicas financieras y sector externo, como resultado principalmente de ingresos extraordinarios por redención anticipada de deuda (Subasta inversa de títulos del propio banco) e intereses ganados por operaciones de reporto para el 2022, los cuales no se tenían estimados. El comportamiento menor al esperado se debe a que durante el periodo no se recibieron los ingresos esperados por intereses en títulos de mercado secundario, por la redención anticipada sobre títulos valores de Gobierno Central.

- **Intereses y comisiones sobre Préstamos:** Correspondió mayoritariamente a ingresos relacionados con el Mercado integrado de liquidez. El comportamiento presentado se debe principalmente al incremento de la TPM durante el año la cual incide directamente sobre las tasas de interés de la facilidad permanente de crédito. La tasa pasó de 1,25% a 9,0% nivel significativamente mayor que la estimación realizada de 1,75%. Adicionalmente, durante el periodo se recibió un monto de ₡4,2 millones relacionado con intereses por el préstamo suscrito entre el Banco Central y el Fondo de Garantías de Depósito.

- **Intereses y comisiones sobre inversiones en el exterior:** Correspondió a los ingresos de las inversiones de las Reservas Internacionales Netas en el exterior, al cierre del periodo se registraron ingresos por ₡74 696,9 millones equivalente a un 251,3% del presupuesto programado, justificados básicamente en las siguientes subpartidas.

- **Depósitos corrientes:** Con un ingreso total de ¢30 770,0 millones, estos representaron el 41,2% del ingreso realizado en Intereses y comisiones sobre inversiones en el exterior. El comportamiento observado se debió al incremento en las tasas de interés internacionales, por ejemplo, la tasa de los bonos del tesoro del gobierno de los Estados Unidos a tres meses pasó de 0,13% a principio de año a 4,7% a finales del 2022.
- **Inversiones portafolio Banco Mundial-BCCR:** El ingreso observado de ¢26 420,2 millones, correspondió al 35,4% de los ingresos generados en Intereses y comisiones sobre inversiones en el exterior. El mayor ingreso recibido respecto a los esperados se generó debido al incremento de las tasas internacionales, en donde como referencia la tasa de los bonos del tesoro a dos años del Gobierno de los Estados Unidos inició el año en 0,81% y finalizó el cuarto trimestre en 4,49%, lo cual representa un nivel superior a lo esperado.
- **Mercado de Dinero:** Los ingresos obtenidos por ¢2 039,0 millones, equivalen al 89,3% de lo programado para el periodo, debido al menor nivel de reservas internacionales. Las proyecciones de ingresos consideraban un nivel de reservas de USD 7 148,0 millones y en la práctica el nivel de reservas administradas (excluyendo las tenencias de DEG y a la posición de reserva con el Fondo Monetario Internacional) se ubicó con un promedio diario de USD 6 319,0 millones, el menor nivel de reservas influye directamente sobre las partidas de ingresos relacionadas con instrumentos de corto plazo donde inicialmente se invierten estos recursos.
- **Inversión overnight:** El ingreso recibido por ¢8 972,0 millones fue superior al programado para el año a causa de los incrementos de las tasas internacionales imperantes durante el periodo, las cuales se encontraban en 0,05% a inicio de año y a 4,30% al finalizar.
- **Depósitos a la vista en moneda extranjera:** Los ingresos por ¢1 787,7 millones superan ampliamente el presupuesto programado, dado que las tasas internacionales de corto plazo han presentado incrementos durante el año, específicamente el Sistema de la Reserva Federal aumentó recientemente a 4,25% - 4,5% el rango objetivo de su tasa de referencia que a inicio de año se encontraba en 0,00% - 0,25%, esto ante el persistente aumento de la inflación.
- **Tenencias del Fondo Monetario Internacional:** Los ingresos por intereses de las tenencias de DEG por ¢4 340,4 millones, fueron superiores al monto programado debido a mayores tasas de interés del DEG. La tasa de los derechos especiales de giro inicio el año en 0,05% y finalizó el año en 2,9%.
- **Deposito en garantías:** El ingreso por ¢336,7 millones fue superior al monto programado para el periodo, debido principalmente a los intereses correspondientes al depósito por comisiones de riesgo de crédito futuro realizado en el FLAR como parte del crédito negociado con la entidad.
- **Otros ingresos:** El monto para alcanzar la totalidad de los ingresos recibidos en este grupo, correspondió a un total de ¢30,8 millones los cuales responden a las tasas de interés y movimientos cambiarios de las divisas internacionales cuyo precio es determinado en los mercados.

Otros ingresos no tributarios

Para el periodo 2022, los ingresos realizados por ¢51 507,6 millones superan en un 38,1% el monto inicialmente estimado.

En este rubro se registran los ingresos por el 25,0% de la ganancia cambiaria que obtienen las entidades autorizadas que participan en el mercado cambiario. Se presupuestó un ingreso para el 2022 de ¢36 370,2 millones y se recibió un total de ¢50 247,3 millones, el ingreso se explica por un diferencial cambiario mayor respecto a la estimación utilizada para el presupuesto, ¢6,1 en promedio versus ¢5,5.

El monto restante lo componen ingresos por un total de ¢1 260,3 millones por reintegros y devoluciones, ingresos por especies fiscales, ingresos por intervenciones, remuneraciones FMI, ingreso por psicotrópicos y otros ingresos.

Transferencias corrientes

El ingreso recibido por ¢4 788,2 millones representa el 83,8% del monto estimado y considera los ingresos relacionados con la recuperación por fiscalización de las Superintendencias Sugese, Sugef, Supen y Sugeval, incluyendo la parte proporcional del Conassif que le corresponde a cada una de ellas; este monto lo deben aportar las entidades fiscalizadas por las superintendencias, el comportamiento del ingreso se define de conformidad con la metodología de cobro estipulada en el reglamento vigente.

Venta de maquinaria y equipo

Para el periodo 2022 no se recibieron los ingresos esperados por la venta de vehículos propiedad del BCCR.

Recursos de emisión

Para el periodo 2022 se proyectó utilizar recursos de emisión en el orden de los ¢178 290,7 millones; sin embargo, al finalizar el período se requirió utilizar ¢41 346,0 millones, el 23,2% de ese presupuesto.

3.2.2 Gastos

El presupuesto de egresos para el año 2022 fue de ¢282 149,3 millones, con una ejecución equivalente a un 73,5% del presupuesto. Los gastos financieros presentaron una ejecución de ¢119 667,4 millones, un 71,9% respecto al programado (los cuales se reflejan en las partidas de Intereses, comisiones y servicios), por su parte los gastos no financieros alcanzaron una ejecución al final del periodo de ¢87 632,7 millones un 75,7% con respecto a la programación. El siguiente cuadro muestra el detalle por partida y consolida los conceptos de gastos financieros y no financieros:

Cuadro 14 Gastos presupuestados por partida versus ejecutados acumulados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022
Cifras en millones de colones

Partida	Nombre partida	Presupuesto		Diferencia	% Ejecución
		Vigente	Gasto		
	Gasto Financiero	166 330,1	119 667,4	46 662,7	71,9%
1	Servicios	2 727,9	1 900,4	827,5	69,7%
3	Intereses y comisiones	163 602,2	117 767,0	45 835,1	72,0%
	Gasto no Financiero	115 819,2	87 632,6	28 186,6	75,7%
0	Remuneraciones	30 781,7	23 634,8	7 146,9	76,8%
1	Servicios	30 342,1	22 170,6	8 171,5	73,1%
2	Materiales y suministros	6 156,8	3 550,9	2 605,9	57,7%
5	Bienes duraderos	9 169,0	6 133,4	3 035,6	66,9%
6	Transferencias corrientes	38 867,2	32 143,0	6 724,3	82,7%
9	Cuentas especiales	502,4	0,0	502,4	0,0%
Total		282 149,3	207 300,1	74 849,2	73,5%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP.

El monto total del presupuesto vigente de la partida Servicios se encuentra conformada por ₡30 342,2 millones en servicios no financieros y ₡2 727,9 millones en servicios de naturaleza financiera.

A continuación, se presenta una explicación detallada respecto a los gastos financieros y no financieros presentados durante el periodo.

Gastos financieros

Se compone de los recursos incorporados en la partida de Intereses y comisiones, así como las comisiones y gastos de los servicios financieros y comerciales.

Es importante señalar, que durante el periodo 2022, el Banco Central asumió una obligación con el Fondo Latinoamericano de Reservas por un monto de USD 1 100,0 millones por un plazo de tres años, lo cual incide directamente en el pago de intereses sobre préstamos del sector externo.

La ejecución de gastos financieros se detalla a continuación:

Cuadro 15 Presupuesto de intereses y comisiones versus ejecución del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022
Cifras en millones de colones

Detalle	Presupuesto	Ejecución	Diferencia	% Ejecución
Intereses títulos valores internos de largo plazo	102 701,9	78 114,6	24 587,3	76,1%
Intereses títulos valores internos de corto plazo	31 345,8	21 097,8	10 247,9	67,3%
Intereses préstamos del Sector Externo	29 409,4	18 534,2	10 875,3	63,0%
Comisiones y gastos servicios financieros y comerciales	2 727,9	1 900,4	827,5	69,7%
Intereses otras obligaciones	143,9	20,5	123,5	14,2%
Comisiones y otros gastos títulos valores internos	1,2	0,0	1,2	0,0%
Total	166 330,1	119 667,4	46 662,7	71,9%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP.

Intereses sobre títulos de mediano y largo plazo

El comportamiento presentado se debe a que no fue necesario efectuar todas las colocaciones previstas. El saldo promedio de BEM (bonos de estabilización monetaria) durante el 2022 fue de ₡1 235 632,0 millones, lo que resultó menor a los ₡2 200 000,0 millones originalmente estimados. Además, las tasas de interés promedio de estos instrumentos fueron inferiores a las

consideraciones en la estimación presupuestaria, estimando una tasa de 6,81% que posteriormente resultó en promedio cercana al 5,80%.

Intereses sobre títulos de corto plazo

. Durante el periodo el saldo promedio en DEP fue ₡56 004,0 millones y el saldo promedio de MIL presentó un monto cercano a los ₡409 008,0 millones, monto inferior a lo estimado en el presupuesto de ₡600 000,0 millones. Sin embargo, el menor saldo solo compensó parcialmente el impacto de una mayor Tasa de Política Monetaria, la cual presentó incrementos durante el año.

Intereses sobre préstamos del Sector Externo

Corresponde al pago de intereses de la deuda externa, para el cual se ejecutó un total de ₡18 534,2 millones, equivalentes a un 63,0% respecto a lo programado, el cual incluye los intereses relacionados con el crédito proveniente del Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR) por USD 1 100,0 millones.

Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales

La ejecución de esta partida por ₡1 900,4 millones, equivale a un 69,7% del presupuesto programado. El comportamiento presentado se debe a los menores niveles de reservas internacionales observados en relación con lo inicialmente proyectado, se estimaron gastos considerando un nivel de reservas de USD 7 148,0 millones y en la práctica el nivel de reservas administradas promedio se ubicó en USD 6 319,0 millones, además de menores gastos ejecutados dado el tipo de inversiones en las que se mantuvieron las reservas.

Intereses sobre otras obligaciones

El movimiento de esta cuenta responde al valor de la garantía aportada por las contrapartes en contratos a plazo de divisas. A su vez, el valor del colateral está en función de la pérdida o ganancia que se obtiene en los contratos.

Gastos no financieros

En este apartado se detallan las principales ejecuciones según los grupos o partidas presupuestarias.

Dentro de los gastos no financieros se incluyen los gastos asociados a proyectos institucionales, los cuales contaron con un presupuesto de ₡7 597,5¹⁴ millones, de los cuales se ejecutó al cierre del año un 43,6%. Para más información sobre el comportamiento de los proyectos institucionales se incluye un apartado específico.

¹⁴ Incluye recursos en bienes y servicios de proyectos y anteproyectos y tiempo extraordinario.

Remuneraciones

Esta partida ejecutó un monto de ₡23 634,8 millones, que representa un 76,8% del presupuesto. Corresponde al pago de salarios de los funcionarios de la institución y sus respectivas cargas sociales patronales. Sobre el tema salarial, es importante indicar que la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, en el artículo 8, del acta de la sesión 6046-2022, celebrada el 2 de febrero de 2022, dispuso no autorizar aumento salarial alguno durante el ejercicio presupuestario del 2022.

De seguido se detallan los principales componentes salariales:

**Cuadro 16 Componentes salariales
del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022
Cifras en millones de colones**

Detalle	Presupuesto vigente	Ejecución	Diferencia	% Ejecución
Salarios	21 176,3	16 356,2	4 820,2	77,2%
Aportes y aguinaldo	8 833,3	6 719,2	2 114,1	76,1%
Sobresueldos	651,4	500,4	151,0	76,8%
Dietas	120,7	59,1	61,6	49,0%
Total	30 781,7	23 634,8	7 146,9	76,8%

Fuente: División Servicios Compartidos.

Lo esperado al concluir el periodo era una ejecución cercana al 100%, sin embargo, esa expectativa no se cumplió por diversos motivos, los cuales se detallan seguidamente.

En el caso de la partida de Dietas la subejecución observada se deriva principalmente de que la Junta Directiva durante el año 2022 sesionó en promedio sólo cinco veces al mes, cuando lo formulado fue que sesionaran ocho veces por mes, adicionalmente se debe considerar que durante el periodo se sesionó con un directivo menos.

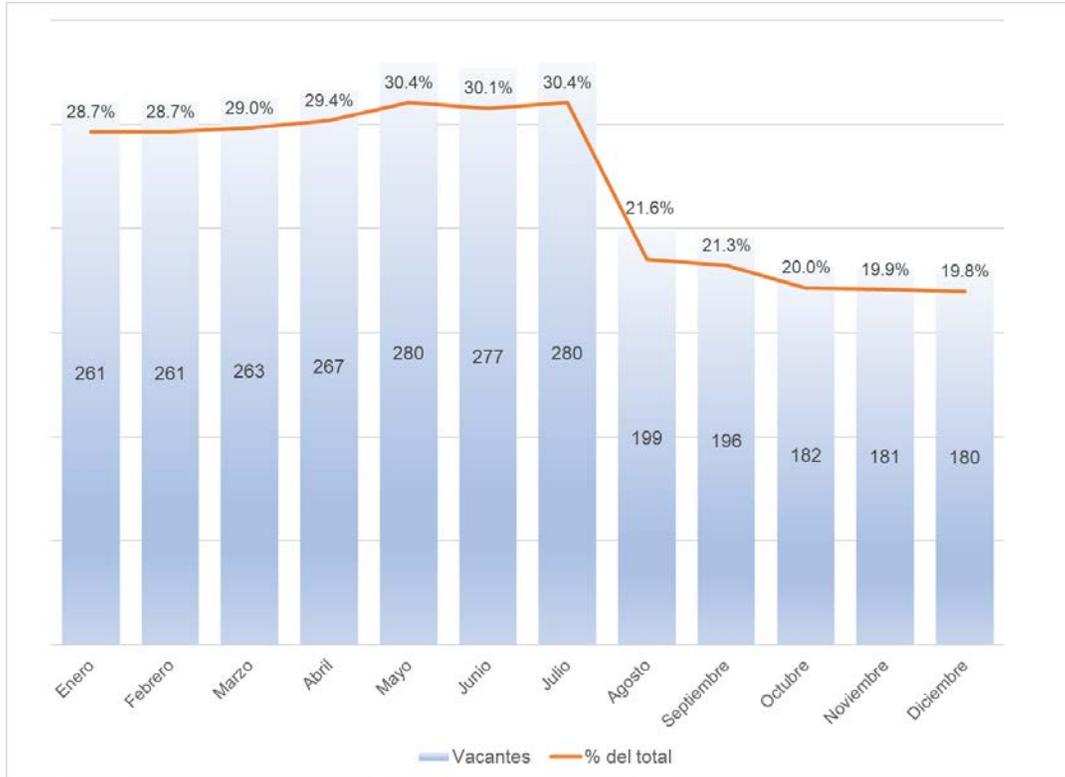
En el caso de la partida de Sobresueldos se debe aclarar que su uso no es permanente, uniforme, ni constante y en ocasiones se formula para la atención de incidentes que al final no alcanzaron el nivel de frecuencia esperado.

En las subpartidas de Salarios Ordinarios, Aportes Patronales y el Aguinaldo es de esperar un comportamiento más uniforme en su ejecución a lo largo del periodo presupuestario, no obstante, el personal con licencia sin goce de salario, las incapacidades por enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, o cuidado de pacientes, afectaron el nivel de gasto en las remuneraciones. La salida de personal por renuncias simples o jubilaciones y plazas vacantes son las principales causas de la subejecución presupuestaria, especialmente si el personal que se retira tiene una remuneración acorde con la escala de básico más pluses, cuyos salarios en general son significativamente superiores al personal que lo reemplaza.

Aunado a lo anterior, es importante resaltar que durante el 2021 se retiraron 26 personas del ámbito BCCR en fechas posteriores al proceso de formulación de los salarios del 2022, por lo que esas plazas en su mayoría fueron presupuestadas con salarios superiores por pertenecer a la escala de básicos más pluses, resultando los sustitutos contratados con salarios menores de la escala global. Adicionalmente, durante el 2022 se retiraron 47 personas de las cuales 20 son de la escala de básico más pluses.

Por otra parte, es de importancia señalar que el mayor impacto en la subejecución presupuestaria en las subpartidas de remuneraciones durante el 2022, lo generaron las plazas vacantes, tal y como se puede observar en la siguiente gráfica:

Gráfico 1 Cantidad de plazas vacantes y porcentaje que representa del total por mes de enero a diciembre 2022



Fuente: División de Servicios Compartidos, 2022.

Finalmente, se debe resaltar que la cantidad de plazas vacantes mantuvo durante los primeros siete meses del 2022 cierta tendencia al alza, fundamentalmente por la constante salida de personal y derivado de la creación de plazas nuevas durante el periodo en análisis. No obstante, a partir de agosto de 2022 se presentó una importante reducción derivado de la contratación masiva de profesionales en Informática producto de la implementación del Plan de transformación de puestos de trabajo de la DST que sustituye recursos de *outtasking*, lo que permitió una reducción de casi 100 plazas vacantes.

A continuación, se presenta el detalle de creación de plazas durante el 2022.

Cuadro 17 Creación de plazas del 1 al 31 de diciembre de 2022

División	Cantidad plazas nuevas	Documento respaldo
Servicios Tecnológicos	108	Acuerdo de Junta 6013-2021 artículo 10
Servicios Tecnológicos	12	Acuerdo de Junta 6055-2022 artículo 7
Transformación y Estrategia	1	Acuerdo de Junta 6050-2022 artículo 8
Sistemas de Pago	20	Acuerdo de Junta 6064-2022 artículo 5
División Gestión de Información	1	Acuerdo de Junta 6073-2022 artículo 9

Fuente: División Servicios Compartidos.

Servicios

El presupuesto en esta partida al 31 de diciembre mostró una ejecución total de ₡22 170,6 millones, un 73,1% del presupuesto estimado. El detalle se presenta a continuación:

Cuadro 18 Gastos por servicios no financieros presupuestados versus ejecutados al 31 de diciembre de 2022
Cifras en millones de colones

Subpartida	Presupuesto vigente	Ejecución	Diferencia	% Ejecución
Servicios de gestión y apoyo	14 957,6	9 992,1	4 965,5	66,8%
Servicios comerciales y financieros	6 011,1	4 817,6	1 193,4	80,1%
Alquileres	4 171,3	3 977,1	194,3	95,3%
Mantenimiento y reparación	3 043,0	2 209,9	833,1	72,6%
Servicios básicos	1 019,8	583,8	436,0	57,2%
Capacitación y protocolos	588,1	329,8	258,3	56,1%
Gasto de viaje y transporte	259,2	80,2	179,0	30,9%
Seguro, reaseguros y otras obligaciones	174,1	113,3	60,8	65,1%
Servicios diversos	115,1	66,0	49,0	57,4%
Impuestos	2,8	0,7	2,0	26,8%
Total	30 342,1	22 170,6	8 171,5	73,1%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP

- **Servicio de gestión y apoyo:** Representó el 45,1% del total del gasto ejecutado de la partida de servicios, y se deriva principalmente de los siguientes conceptos:
 - Servicios informáticos: ejecutó un total de ₡7 783,3 millones, para un 76,1% del presupuesto asignado. Se incluyen principalmente los servicios de horas de mantenimiento y pruebas para los sistemas informáticos gestionados por la División de Servicios Tecnológicos del BCCR. La ejecución de la partida se debe a que no fue necesario la utilización total de los recursos asignados en el plan de transformación de puestos de trabajo de la DST.
 - Servicios generales: con una ejecución de ₡1 003,1 millones, equivalente al 62,1% del presupuesto asignado al pago de servicios de seguridad, limpieza de pisos exteriores, entre otros. El comportamiento se debe a la no aplicación de ajustes de incremento en las tarifas, así como a una menor demanda de personal externo.
 - Las subpartidas indicadas en los puntos anteriores representaron el 87,9% del total del grupo Servicios de gestión y apoyo, el monto restante correspondió a otros gastos efectuados en cuentas tales como servicios en ciencias económicas, ciencias de la salud, ingeniería, arquitectura y servicios jurídicos.

- **Servicios Comerciales y financieros:** Esta subpartida representó el 21,7% del total de la partida de servicios y corresponde principalmente al pago de servicios de tecnologías de información, comunicación e información, comisiones, gastos financieros, impresión y transporte.
 - La subpartida servicios de tecnologías de información, mostró una ejecución de ₡4 529,1 millones que corresponde al 85,4% del monto programado. Dentro de esta subpartida se incluyen los servicios que son suscritos y almacenados en la nube, entre otros. La ejecución se debe a variaciones en el tipo de cambio con la que fueron ejecutados los pagos respecto a los recursos formulados, menor demanda de servicios, así como procesos de contratación infructuosos.

- El segundo componente en importancia correspondió a la subpartida de Información, la cual presentó una ejecución de ₡264,8 millones, (39,1% del monto programado). Dentro de esta subpartida se incluyeron las publicaciones para dar a conocer asuntos de carácter institucional tales como servicios SINPE, publicaciones de actas, entre otros.
 - El monto restante con una ejecución de ₡23,7 millones correspondió a gastos efectuados en las subpartidas de comisiones y gastos por servicios financieros, impresión y transporte de bienes.
- **Alquileres:** El gasto por alquileres representó el 17,9% del total de gastos en la partida de Servicios, su ejecución corresponde principalmente al pago de los alquileres de los Edificios del Fondo de Inversión Desarrollo Inmobiliario de Infraestructura Pública por ₡3 626,4 millones e Ideas Gloris por ₡321,6 millones.
 - **Mantenimiento y reparación:** Dentro de este grupo se encuentra el mantenimiento de equipo de cómputo y sistemas de información, edificios, equipos de comunicación, instalaciones, equipo de transporte, maquinaria y mobiliario de oficina.

Lo correspondiente al mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información propiedad del Banco Central, mostró una ejecución de ₡1 213,1 millones, un 63,6% de lo esperado. La ejecución se debe a rotaciones de personal, dificultades para la asignación de recurso especializado, menor demanda de recursos, entrega tardía de facturas por parte de proveedores, menores costos de mercado, entre otros.

En lo respectivo al mantenimiento de edificios y de equipos de comunicación, la ejecución fue de ₡972,3 millones, equivalentes a un 90,6% de lo programado. Dentro de estos servicios se incluyen, entre otros, los mantenimientos correctivos y preventivos en seguridad electrónica, Plaza Juan Mora, Arcadas, Banco Central y Moravia. Dentro de los servicios de mantenimiento de equipo de comunicación, se incluye, entre otros el mantenimiento a equipos de red, telefonía, seguridad, etc.

- **Servicios básicos:** El principal componente correspondió a los servicios de energía eléctrica y servicios de agua y alcantarillado cuya ejecución por ₡351,9 millones equivale al 60,8% del monto programado. La ejecución se debe a una estimación presupuestaria que asumió un comportamiento en ocupación plena en los edificios, sin embargo, dado el modelo de teletrabajo, los gastos asociados a estas subpartidas han resultado menores a lo formulado.

El monto restante corresponde a los gastos presentados en las subpartidas de servicios de telecomunicaciones, principalmente para el pago de enlaces de internet y telefonía; así como otros servicios básicos tales como impuestos, servicios municipales, correo, entre otros.

- **Otros servicios:** Los grupos descritos previamente representan un total del 97,3% del gasto en la partida de servicios, el monto restante lo componen gastos de menor cuantía asignados a la atención de capacitación y protocolo, transporte, seguros, impuestos y otros servicios. En atención a la Ley N° 9398, Ley para Perfeccionar la Rendición de Cuentas, en

el Anexo 5.2 se incluye el detalle de viajes realizados por jefes institucionales y directores de división y departamento.

Materiales y suministros

El presupuesto ejecutado alcanzó un monto de ₡3 550,9 millones, equivalente a un 57,7% respecto a lo programado. El principal componente del gasto incluido en esta partida corresponde a la compra de billetes y monedas que realizó el Banco Central, cuyo gasto ejecutado por ₡3 183,8 millones corresponde al 89,7% del total presentado para la compra de materiales y suministros. El monto ejecutado se debe a las solicitudes de entrega del año 2022 por concepto de los contratos de billetes de ₡1 000 y de las monedas de ₡500 y ₡100. Es importante señalar que durante el periodo se presentó una ejecución menor a la esperada en la compra de billetes y monedas, generado, entre otras cosas por variaciones del tipo de cambio en monedas internacionales como el euro y el dólar en el momento de realización de los pagos, procesos de adquisiciones y entregas programadas a causa de la crisis logística asociada a la pandemia y el conflicto armado entre Rusia - Ucrania y el comportamiento de la demanda que permitió el cambio de criterio de abastecimiento sin riesgos.

El monto restante para alcanzar la totalidad del gasto en Materiales y suministros fue de ₡367,1 millones, el equivalente al 10,3% del gasto y corresponde a recursos requeridos para la compra de herramientas, alimentos, productos químicos, suministros, entre otros.

Bienes duraderos

En el caso de los bienes duraderos la ejecución alcanzó un total de ₡6 133,4 millones, lo que representó un 66,9% del presupuesto programado para el periodo.

El principal componente en la ejecución del gasto de bienes duraderos corresponde a la compra de bienes intangibles para la adquisición o desarrollo de software, cuya ejecución por ₡4 835,5 millones equivale al 78,8% del gasto total en la partida de Bienes intangibles, la siguiente subpartida en importancia corresponde a la compra de equipo de cómputo para la cual se presentó una ejecución de ₡940,4 millones equivalente al 15,3% del gasto total en la partida de Bienes intangibles. El gasto presentado en las subpartidas indicadas representa el 94,2% del total del presupuesto ejecutado en la partida de bienes duraderos.

A continuación, se detallan los comentarios sobre la ejecución de las principales subpartidas:

- **Bienes intangibles:** La ejecución de ₡4 835,5 millones representa un 73,8% respecto al presupuesto final. El principal componente incluido en esta subpartida corresponde al desarrollo y adquisición de software de uso institucional que realiza la División de Servicios Tecnológicos, además de otros licenciamientos adquiridos por las diferentes divisiones del Banco. Los recursos se formularon, además, para el desarrollo de proyectos y mantenimiento del software para la operación regular de la institución.

La ejecución presentada se debe a menores costos por las fluctuaciones en el tipo de cambio del colón respecto al dólar en la base del presupuesto y los pagos respectivos,

adicionalmente a necesidades que por disposiciones técnicas no fueron requeridos, procesos de contratación infructuosos, así como pagos que a la fecha de finalización del periodo no habían sido realizados.

Referente al servicio de *outtasking*, la ejecución presentada se debe al proceso de transición a puestos de trabajo, relacionados con el Plan de Transformación de puestos de la DST, al inicio tardío de proyectos por atrasos en la conformación de equipos de trabajo y la demora por parte de proveedores para la presentación de facturas al finalizar el periodo.

- **Equipo de cómputo:** El presupuesto ejecutado por ₡940,4 millones representa el 62,1% respecto al presupuesto programado. Dentro de esta subpartida se incluye la compra de equipos tales como computadoras y equipos de almacenamiento, entre otros. La ejecución se debe principalmente a atrasos en la compra de computadoras por la espera de la adjudicación del contrato, variación del tipo de cambio y pagos trasladados como compromisos al periodo siguiente.
- **Equipo de comunicación:** La subpartida presenta un presupuesto ejecutado por ₡316,9 millones, equivalente al 84,2% del presupuesto final. Estos recursos se formularon principalmente para mejorar la comunicación con proveedores, clientes y funcionarios ubicados dentro y fuera de las instalaciones del BCCR, así como adquirir equipos requeridos por la institución.

La ejecución presentada, se debe principalmente a variaciones en el tipo de cambio al momento de ejecutar los pagos con respecto al utilizado en la formulación, así como a necesidades cuyo proceso de contratación no se logró concretar durante el periodo.

- **Edificios:** El presupuesto ejecutado por un monto de ₡26,8 millones fue requerido para la compra e instalación de un sistema fotovoltaico “paneles solares”, en la estrategia de ahorros energéticos y la conciencia ambiental implementada a nivel país. La subejecución se debió a la declaración infructuosa en el concurso público mediante SICOP para el proyecto de la nueva área técnica en el edificio de museos del Banco Central de Costa Rica, donde la única oferta recibida superaba el presupuesto disponible para el proyecto.
- **Otros bienes no duraderos:** El monto restante para alcanzar la totalidad del gasto se compone de necesidades formuladas en subpartidas tales como piezas y obras de colección, equipo sanitario, maquinaria y mobiliario de oficina. La ejecución en estas subpartidas por un total de ₡13,9 millones equivale a un 0,2% del total de la partida de Bienes duraderos.

Transferencias corrientes

La ejecución en la partida alcanzó la cifra de ₡32 143,0 millones, un 82,7% del monto presupuestado. En el siguiente cuadro se detalla el gasto por subpartida.

**Cuadro 19 Gastos por transferencias presupuestados versus ejecutados
acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022
Cifras en millones de colones**

Subpartida	Presupuesto		Diferencia	% Ejecución
	Vigente	Ejecutado		
Al sector público	36 519,2	30 783,9	5 735,3	84,3%
Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef)	13 909,5	11 659,4	2 250,0	83,8%
Superintendencia General de Valores (Sugeval)	5 815,4	4 675,3	1 140,1	80,4%
Superintendencia de Pensiones (Supen)	5 529,3	4 183,8	1 345,4	75,7%
Superintendencia General de Seguros (Sugese)	4 406,2	3 685,7	720,5	83,6%
Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif)	1 562,9	1 283,7	279,2	82,1%
Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)	5 295,9	5 295,9	0,0	100,0%
A personas	1 374,5	536,2	838,4	39,0%
Becas a funcionarios	414,5	139,6	274,9	33,7%
Becas a terceras personas	90,1	30,1	60,0	33,4%
Prestaciones legales	425,0	61,0	364,0	14,4%
Pensiones y jubilaciones contributivas	213,7	173,2	40,5	81,1%
Decimotercer mes de jubilaciones y pensiones	17,8	14,4	3,4	81,1%
Otras prestaciones	210,1	114,8	95,3	54,7%
Reintegro o devoluciones	3,3	2,9	0,4	87,2%
Al sector privado	759,0	609,0	150,0	80,2%
Fundación Museos Banco Central de Costa Rica	609,0	609,0	0,0	100,0%
Indemnizaciones	150,0	0,0	150,0	0,0%
Al sector externo	214,5	213,9	0,6	99,7%
Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (Cemla)	214,5	213,9	0,6	99,7%
Centro Regional de Asistencia Técnica del FMI (Captac)				
Total	38 867,2	32 143,0	6 724,3	82,7%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP

- Transferencias al sector público:** Corresponde a los aportes que el Banco asigna a otras instituciones del sector público; para el 2022 la ejecución alcanzó un monto de ₡30 783,9 millones, un 84,3% del presupuesto y corresponde a la transferencia que realiza el Banco a los Órganos de Desconcentración Máxima por ₡25 488,0 millones según lo dispuesto en la Ley Reguladora del Mercado de Valores. Además, incluye la transferencia al Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) por ₡5 295,9 millones con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en la Ley N° 9694 del Sistema de Estadística Nacional.
- Transferencias a personas:** El presupuesto ejecutado fue por ₡536,2 millones, un 39,0% de lo programado. El rubro principal de la ejecución correspondió al pago de pensiones y jubilaciones contributivas por ₡173,2 millones a exfuncionarios de la institución, las prestaciones legales por un monto de ₡61,0 millones, cuyo gasto se deriva de eventos circunstanciales ante la salida voluntaria de personal por renuncias con y sin responsabilidad patronal y otras prestaciones por ₡114,8 millones. La ejecución presentada se debe, principalmente, a que los recursos formulados constituyen una estimación contingente para el pago de prestaciones legales cuya ejecución depende de la salida de personal de la institución.
- Transferencias al sector privado:** Se imputan en este apartado las transferencias a instituciones sin fines de lucro, así como el pago por indemnizaciones que debe realizar la institución producto de sentencias judiciales de las cuales no se ejecutó ninguna en el periodo (Ver resumen de Demandas Judiciales en el Anexo 5.3). El presupuesto fue por ₡759,0 millones, cuya ejecución por ₡609,0 millones, se debe principalmente a la

transferencia que anualmente se realiza a la Fundación para Administrar los Museos del Banco Central.

- **Transferencias al Sector Externo:** Corresponde a gastos que realiza la institución relacionados con organismos internacionales por aportes o cuotas. Para el periodo 2022 se estimó un monto de ₡214,5 millones, con una ejecución del 100,0%, producto principalmente de los pagos realizados al Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (Cemla) y Centro Regional de Asistencia Técnica del FMI (Captac).

Procesos de contratación administrativa

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

**Cuadro 20 Procesos de contratación administrativa
al 31 de diciembre de 2022**

Tipo de procedimiento	Procedimientos iniciados	Procedimientos adjudicados	Monto total adjudicado (millones de colones)
Contratación directa y gestión de viajes	469	468	4 057,7
Licitación abreviada	33	25	929,6
Licitación pública	7	4	47,7
Total	509	497	5 035,0

Fuente: Sistema Integrado de Compras (SICOP).

Modificaciones presupuestarias

Durante el 2022 se identificaron y atendieron ajustes al presupuesto mediante la aplicación de tres modificaciones presupuestarias de aprobación de Junta Directiva por un monto neto de ₡39 197,3 millones, además de siete modificaciones presupuestarias de aprobación de Gerencia por un monto de ₡25 436,0 millones. Estas modificaciones permitieron, entre otras necesidades, atender:

- Ajustes a subpartidas de remuneraciones en atención a cambios autorizados por la Junta Directiva o Gerencia, por procesos de Transformación Organizacional, procesos de transformación de plazas y creación de Departamento de Ciberseguridad.
- Reforzar con recursos la atención de pagos relacionados con el proyecto SINPE TP.
- Adquirir o ajustar la compra de productos o servicios no considerados en la formulación inicial, así como requerimientos de las distintas divisiones de la institución en atención de las necesidades presentadas durante el periodo.
- Ajustes con la finalidad de cubrir posibles faltantes en las subpartidas de intereses sobre títulos valores internos de corto plazo e intereses sobre préstamos del sector externo, así como para la atención a intereses por préstamo con el Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR.)
- Ajustar los recursos por variaciones en el tipo de cambio.

3.3 Proyectos

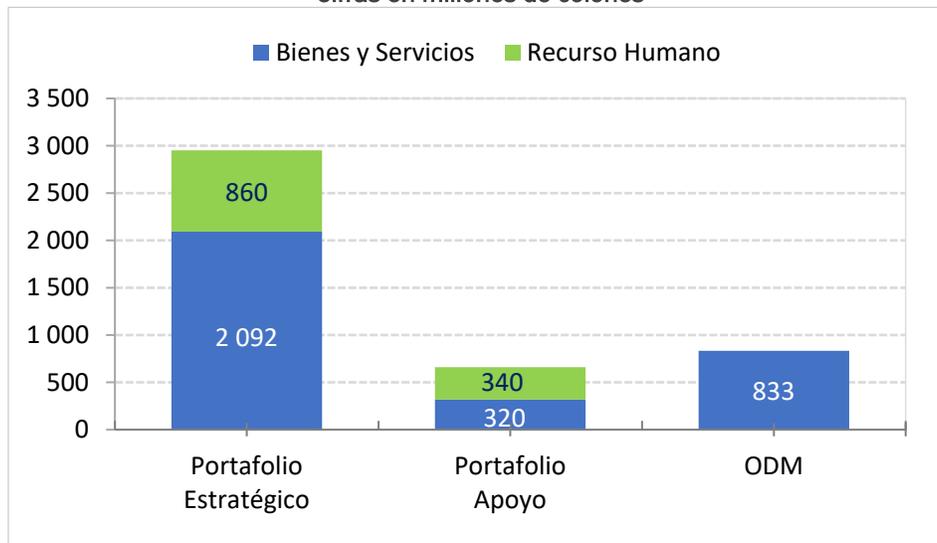
En esta sección se presenta el resumen del estado de los proyectos del Banco Central de Costa Rica respecto al avance obtenido y presupuesto ejecutado al segundo semestre 2022, así como el estado de los proyectos de los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM), específicamente aquellos relacionados con los servicios que ofrece la División Servicios Tecnológicos a estos órganos; se muestran datos de carácter general y el avance de los proyectos por tipo de portafolio.

3.3.1 Información general

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 potencial a largo plazo, y facilitar la toma de decisiones de las altas autoridades en el Banco Central de Costa Rica.

Al cierre del 2022, el presupuesto ejecutado en proyectos asciende a ₡4 445 millones, de los cuales ₡3 245 millones (73%) corresponde a bienes y servicios contratados y ₡1 200¹⁵ millones (27%) están asociados al costo del recurso humano que participó en los proyectos.

Gráfico 2 Costo acumulado de proyectos a diciembre 2022 por tipo de costo y portafolio¹⁶
Cifras en millones de colones



Fuente: División Transformación y Estrategia.

¹⁵ Este rubro incluye tiempo extraordinario (₡65 millones).

¹⁶ Debido a que los proyectos de los ODM no están siendo gestionados bajo la metodología institucional de proyectos del Banco Central, no es posible para la Oficina de Proyectos determinar el costo del recurso humano.

De conformidad con lo anterior, el esfuerzo efectivo (59 765 horas) dedicado a los proyectos del Banco Central durante el periodo, equivale a 33 plazas a tiempo completo, lo que representa un 5% del total de las plazas ocupadas al cierre del año 2022.

Gráfico 3 Plazas asignadas a proyectos por trimestre 2022 equivalentes a tiempo completo
Cifras en unidades



Fuente: División Transformación y Estrategia.

A continuación, se presenta el avance de los proyectos en el periodo, según su clasificación por portafolio estratégico y portafolio de apoyo, así como la ejecución del presupuesto asignado.

3.3.2 Portafolio estratégico

El Portafolio Estratégico del BCCR, cuenta con cuatro proyectos en ejecución, durante el segundo semestre del 2022 se integró a este portafolio el proyecto “Automatización del Cuadro de Oferta y Utilización (ACOU)” y finalizó el proyecto “Automatización de cuentas económicas integradas (ACEI)”, ambos de la División Gestión de Información.

Durante el segundo semestre del 2022, la Junta Directiva del Banco Central aprobó¹⁷ una solicitud de cambio al proyecto *Indicadores Económicos a partir de Información Electrónica (IE)*, para incrementar el costo en ₡187,5 millones, para un costo total de ₡1 154,9 millones y ampliar el alcance del proyecto.

Al cierre del periodo, el presupuesto anual en bienes y servicios aprobado para el portafolio estratégico fue de ₡3 449 millones, de los cuales se ejecutaron ₡2 092 millones, equivalente a un 61% del presupuesto. Por su parte, el gasto en recurso humano interno que participó en esos proyectos ascendió a ₡860 millones, para un gasto acumulado de ₡2 952 millones.

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

¹⁷ Sesión JD-6079/03, celebrada el 30 de agosto del 2022

Cuadro 21 Estado del portafolio de proyectos estratégicos según avance y costos

Portafolio Proyectos Estratégicos												
Dependencia	Proyecto	Estado 1/	Riesgos 2/	Proyección Desviaciones	Avance		Presupuesto en millones de colones				Costo Anual Recurso Humano	
					Real	Programado	Bienes y Servicios					
							Aprobado	Ejecutado anual	Programado			
TOTALES							3 449	2 092	61%	3 571	860	
DGI	Automatización de Cuentas Económicas Integradas (ACEI) 3/	✓	✓	✓	100%	100%	310	254	82%	318	67	
	Automatización Estadísticas Comercio Exterior de Bienes (CEB)	✓	✓	✓	80%	83%	285	219	77%	330	162	
	Automatización del Cuadro de Oferta y Utilización	✓	✓	✓	18%	19%	189	127	67%	189	68	
	Indicadores Económicos (IE)	✓	✓	✓	19%	19%	66	66	100%	66	171	
DSP	Sistema Pago Electrónico para el Transporte Público 4/	✓	!	!	99%	99%	2 599	1 426	55%	2 668	393	

Notas:

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 ACEI: El proyecto finalizó en setiembre 2022 según lo planificado.

4/Proyecto SINPE-TP: En el mes de noviembre se presentó un incidente de riesgo relacionado con la integración de la pasarela de pagos con SINPE-TP, quedando pendiente la conclusión de la integración para el mes de marzo 2023. La información sobre la desviación del Proyecto se recibió en el mes de diciembre 2022.

Fuente División Transformación y Estrategia.

3.3.3 Portafolio de apoyo.

El Portafolio de Apoyo lo conforman tres proyectos, de los cuales uno se encuentra en proceso de contratación, como es el caso del proyecto “Migración del ERP-SAP hacia S4/HANA”, y en el caso del proyecto “Remodelación del ala este del Edificio de Museos del BCCR” se encuentra en estado suspendido.

Durante el transcurso del segundo semestre del 2022 la Junta Directiva del BCCR aprobó¹⁸ la solicitud de cambio al proyecto Migración de la plataforma SAP a la versión S4/Hana, para incrementar el costo en USD 805.486,27, para un costo total de USD 5.115.715,93 y extender el plazo del proyecto en 23 meses adicionales, para finalizar en diciembre de 2024.

Adicionalmente, durante el segundo semestre 2022, se continuó dando seguimiento al proyecto “Implementación de los Cambios a la Ley de Contratación Pública (Ley N° 9986)”, a cargo de la División Servicios Compartidos, y al término del mes de noviembre se finalizaron las actividades planificadas relacionadas con la puesta en marcha de la nueva Ley. Asimismo, durante el mes de setiembre, inicio el proceso de planificación y coordinación de las actividades requeridas para el cumplimiento de la Ley N° 9822 “Reconocimiento y Promoción de la Lengua de Señas Costarricense (Lesco)”, como lengua de las personas sordas en Costa Rica. Ambos proyectos fueron clasificados como proyectos de gestión abreviada, como parte de la atención de iniciativas de carácter inminente e inaplazable.

El presupuesto anual en bienes y servicios asignado a estos proyectos corresponde a ₡2 804 millones, de los cuales se ejecutaron ₡320 millones, lo que representa un 11% de ejecución.

¹⁸ Sesión JD-6079/03, celebrada el 30 de agosto del 2022

Por su parte, el gasto en recurso humano interno dedicado a los proyectos que conforman este portafolio fue de ₡340 millones, para un gasto acumulado anual de ₡660 millones.

En el siguiente cuadro se presenta el estado de avance de los proyectos que integran el portafolio de apoyo.

Cuadro 22 Estado del portafolio de proyectos de apoyo según avance y costo

Portafolio Proyectos de Apoyo											
Dependencia	Proyecto	Estado 1/	Riesgos 2/	Proyección Desviaciones	Avance		Presupuesto en millones de colones				
					Real	Programado	Bienes y Servicios			Costo Anual Recurso Humano	
							Aprobado	Ejecutado anual	Programado		
TOTALES							2 804	320	11%	2 971	340
DST	Registro de Transparencia y Beneficiarios Finales (RTBF) 3/	✓	!	✓	97%	97%	356	320	90%	354	311
DSC	Remodelación ala este Edificio Museos del BCCR 4/	⏸	⏸	⏸	0%	0%	631	0	0%	631	2
DTE	Migración del ERP-SAP hacia S4/HANA	✓	✓	✓	74%	74%	1 818	0	0%	1 987	26

Notas:

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 de Gestión de Riesgo y Cumplimiento.

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

4/ Proyecto Remodelación ala este Edificio de Museos del BCCR: Al 31 de diciembre 2022, el proyecto se encuentra suspendido debido a la materialización de riesgos que se intentan mitigar. La Solicitud de cambio al alcance del proyecto se presentará en el mes de enero 2023.

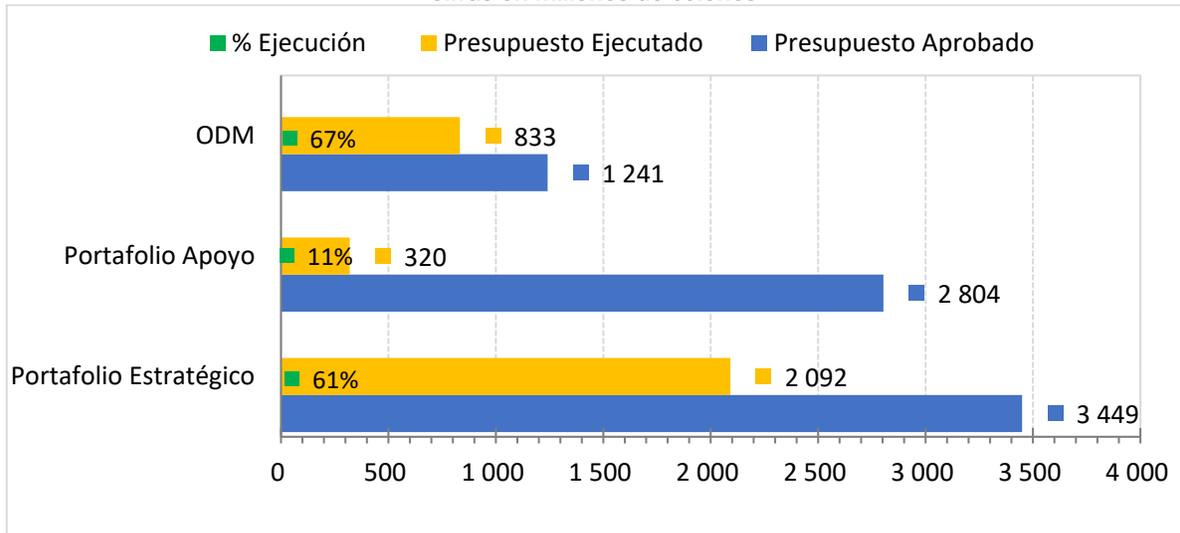
Fuente: División Transformación y Estrategía.

3.3.4 Ejecución presupuestaria de la cartera de proyectos

Del presupuesto asignado a proyectos en bienes y servicios (₡7 494 millones¹⁹) durante el periodo presupuestario se ejecutó un monto total de ₡3 245 millones, lo que representa 43% del presupuesto. El detalle de la ejecución presupuestaria por bienes y servicios y por tipo de portafolio se muestra en el siguiente gráfico.

¹⁹ El presupuesto anual asignado a proyectos considera los proyectos de los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM). Incluye recursos en bienes y servicios de proyectos.

Gráfico 4 Presupuesto de proyectos asignado y ejecutado en bienes y servicios por tipo de portafolio
Cifras en millones de colones



Fuente: Departamento de Presupuesto, Sistema SAP.

La baja ejecución del presupuesto asignado a los proyectos del Banco se explica principalmente por situaciones que se presentaron en los siguientes proyectos:

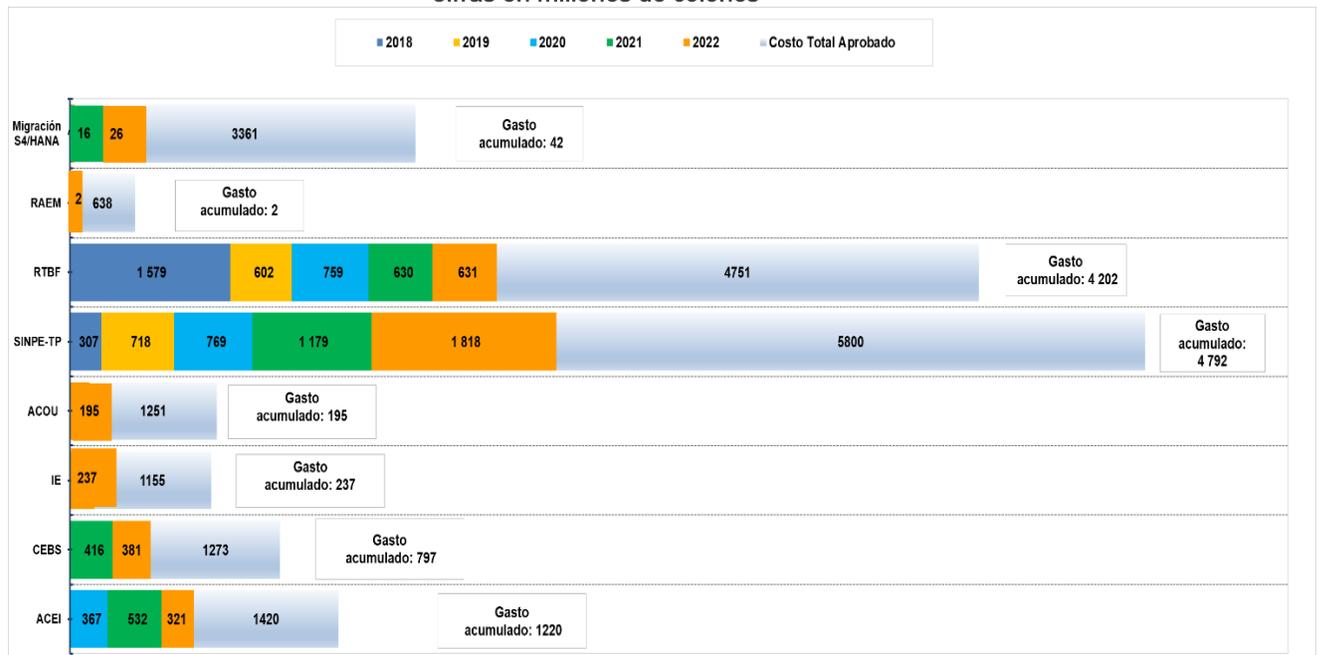
- **“Migración del ERP-SAP hacia S4/Hana”:** No se ejecutaron los fondos programados para el periodo (₡1 818 millones) en las subpartidas de Bienes intangibles y Servicio de desarrollo de sistemas informáticos debido a que el proyecto presentó un atraso en la elaboración del cartel de contratación producto de que la casa fabricante SAP realizó una modificación en la comercialización de S4/Hana, lo que ocasionó que se tuviera que replantear el objeto contractual y posponer su ejecución para el 2023. El cartel de contratación del hospedaje, migración, mantenimiento y soporte hacia S4/Hana, se remitió en noviembre 2022 al Departamento de Proveeduría y en el mes de diciembre se publicó el cartel en la plataforma de SICOP.
- **“Sistema de Pago Electrónico para el Transporte Público”:** Durante el periodo presupuestario el proyecto ejecutó el 55% (₡1 426 millones) del presupuesto aprobado (₡2 599 millones). La subpartida presupuestaria que presentó menor presupuesto sin ejecutar corresponde a los Servicios de ingeniería y arquitectura, debido a que el acompañamiento experto provisto por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para el proyecto durante el periodo 2022, permitió un menor uso de los recursos disponibles para consultorías externas. La otra subpartida que presentó una importante subejecución corresponde al pago de los servicios de integración de la pasarela de transporte, por causa de que los precios de oferta resultaron menores a los formulados para el concurso de contratación, aunado a que a la fecha de cierre de la evaluación dicho proceso se encontraba en fase de ejecución contractual, al presentar un retraso en la integración de la pasarela de pagos con SINPE-TP, por lo que está pendiente el desembolso del último pago.
- **“Remodelación ala este del Edificio de Museos del BCCR”:** Durante el periodo no se ejecutaron los recursos asignados al proyecto (₡631 millones) en la subpartida de Edificios,

esto debido a que el proyecto se debió suspender a causa de la materialización de riesgos²⁰, para iniciar su ejecución en el 2023 con un nuevo planteamiento en el alcance del proyecto.

Ejecución presupuestaria anual

A continuación, se presenta el presupuesto ejecutado por año del actual portafolio de proyectos, tanto en bienes y servicios como en recurso humano interno asignado a los proyectos, correspondiente a plazas fijas y plazas contratadas por servicios especiales.

Gráfico 5 Presupuesto total y ejecutado por año de los Proyectos BCCR incluyendo bienes, servicios y recurso humano
Cifras en millones de colones



Fuente: División Transformación y Estrategia.

Ejecución presupuestaria proyectos ODM-DST

Del presupuesto total en bienes y servicios asignado a los proyectos para el periodo 2022, el 83% (¢6 254 millones) correspondió a los proyectos propios del Banco Central y el 17% a los proyectos de los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM) con componente tecnológico, con un presupuesto total de ¢1 241 millones, de los cuales se ejecutó ¢833 millones, equivalente al 67% del presupuesto aprobado.

²⁰ En atención a la metodología de riesgos del BCCR, se documentó el evento de riesgo bajo el ID-1170. Dicho evento básicamente responde a la actualización de costos, producto de externalidades relacionadas con el atraso en la importación de bienes y equipos por la adopción de medidas sanitarias para contener la pandemia del COVID-19 en los países de origen (crisis de los contenedores), el conflicto bélico en Europa y su incidencia al alza en los costos en los materiales de construcción y el aumento en el tipo de cambio.

3.3.5 Portafolio de proyectos en el mediano plazo

El siguiente cuadro presenta las inversiones estimadas en el mediano plazo, según los planes de proyectos, esto en cuanto a lo relacionado con el desarrollo de los proyectos vigentes en el 2022, en el portafolio de proyectos de la institución.

Cuadro 23 Portafolio de proyectos en el mediano plazo
Cifras en millones de colones

Portafolio de Proyectos		Proyección Presupuestaria		
División	Nombre del Proyecto	2023	2024	2025
Gestión de Información	Indicadores Económicos a partir de Información Electrónica (IE)	12,2	12,1	12,1
	Integración de las Estadísticas Monetarias y Crediticias (IEMC)	20,4	3,4	0,9
	Automatización del Cuadro de Oferta y Utilización (ACOU)	426,2	267,7	-
	Automatización de Estadísticas de Comercio Exterior de Bienes (CEB)	96,10	-	-
	Anteproyecto: Sistema de almacenamiento y divulgación de estadísticas macroeconómicas (SADEM)	54,1	-	-
Sistemas de Pago	Pago electrónico en el Transporte Público (SINPE-TP)	20,5	-	-
Servicios Compartidos	Espacio para Área Técnica – Remodelación del ala este del Edificio de los Museos del Banco Central	630,8	-	-
Servicios Tecnológicos	Registro de Transparencia y Beneficiarios Finales de las personas y otras estructuras jurídicas (RTBF)	213,3	-	-
Transformación y Estrategia	Servicio de Migración a SAP HANA	2 701,7	-	-
	Implementación del módulo SAP Process Control en la gestión del BCCR	112,6		
ODM-DST	SUGEF- Auditorías externas de Legitimación de Capitales	120,2	-	-
	SUGEF - Cambios al Ingresador de normativas	143,7	-	-
	SUGEF- Cambios Regulatorios	87,1	-	-
	SUGEF-Conozca a su cliente	8,7	-	-
	SUGEF - Herramientas Macroprudenciales	43,5	-	-
	SUGEF - Proyecto Supervisión Consolidada	178,5	-	-
	SUGEF- Transformación Digital Consultas-Quejas-Denuncias	94,1	-	-
	SUGEF- Trámites internos a Supervisadas	130,6	-	-
	SUGESE- Estadísticas de Servicios (DST/PIDI)	137,2	-	-
	SUGEVAL - Gestión y control de Trámites Internos	43,5	-	-
	SUGEVAL - Analítica de Datos	22,8	-	-
	SUGEVAL- Rediseño Servicios Externos	87,1	-	-
	SUPEN- Ciencia de datos para Supervisión	256,0	-	-

Fuente: División Transformación y Estrategia.

3.4 Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales

3.4.1 Riesgos no financieros

Al terminar el segundo semestre de 2022, los resultados de la evaluación de los riesgos no financieros permitieron concluir que el nivel de riesgo residual asociado al 95% de los procesos, proyectos, plan táctico e infraestructura tecnológica están en los niveles de aceptación de los riesgos establecidos por la Junta Directiva del BCCR, es decir en niveles bajos y muy bajos. Esto implicó que, en general, los controles que se aplicaron para mitigar los riesgos inherentes que enfrentó el Banco fueron suficientes, además, valorados como efectivos. En los casos en que los riesgos sobrepasaron el rango de tolerancia, se solicitó e implementaron planes de

mitigación o planes remediales, según corresponda, para lograr su atención efectiva, en aras de facilitar el logro de los objetivos institucionales razonablemente.

Al cierre del período en evaluación, se identificaron 665 riesgos relevantes, los cuales tienen establecidos 2600 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. Los riesgos asociados a las metas propuestas en el plan anual operativo para el 2022, están incluidos en los procesos operativos que se requieren para poder implementarlas.

Al mes de diciembre, existen treinta y cuatro (34) riesgos, de un total de 665, ubicados fuera de los límites de tolerancia establecido por el BCCR; 19 de ellos asociados a procesos relevantes, 9 vinculados a proyectos y 6 riesgos relacionados con el plan táctico. Estos riesgos cuentan con planes de mitigación en proceso de definición o ejecución con responsables y plazos definidos.

Cuadro 24 Resumen de estadísticas riesgos relevantes

División	Procesos relevantes	Total Riesgos	Riesgos tácticos	Riesgos Procesos	Infraestructura tecnológica	Riesgos Proyectos	Total de controles
Asesoría Jurídica (DAJ)	1	6	-	6	-	-	31
Auditoría Interna (DAI)	1	6	-	6	-	-	29
Comunicación Institucional (ACI)	1	4	-	4	-	-	10
Económica (DEC)	4	20	-	20	-	-	72
Fondo Garantía Depósito (FGD)	1	4	-	4	-	-	21
Gerencia (GER)	1	18	18	-	-	-	36
Gestión Activos y Pasivos (DAP)	16	95	-	95	-	-	284
Gestión Información Económica (DGI)	2	38	-	12	-	26	189
Gestión Riesgos y Cumplimiento (GRC)	2	14	-	14	-	-	63
Secretaría General (DSG)	1	5	-	5	-	-	13
Servicios Compartidos (DSC)	17	51	-	51	-	-	379
Servicios Tecnológico (DST)	9	204	-	25	160	19	626
Sistemas de Pago (DSP)	20	91	-	70	-	21	436
Transformación y Estrategia (DTE)	21	108	-	85	-	23	411
Institucional	1	1	-	1	-	-	-
Totales	98	665	18	398	160	89	2600

Fuente: Departamento Gestión de Riesgos y Cumplimiento.

3.4.2 Riesgos financieros

El Banco Central de Costa Rica cuenta con metodologías de medición de riesgo de crédito y riesgo 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 segundo semestre 2022 se encontraron en niveles consistentes con un riesgo bajo para el caso de riesgo de crédito. Por su parte, el riesgo de mercado presentó un riesgo medio, los principales factores que afectaron fueron una mayor

volatilidad, incrementos de las tasas de interés e incertidumbre en el mercado. Cabe destacar que se observa cierta estabilización de la volatilidad, lo que ha provocado que los niveles del valor en riesgo hayan disminuido desde julio y muestren una tendencia a estabilizarse a finales del año; sin embargo, esta volatilidad continúa siendo alta en comparación a condiciones normales del 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 año el BCCR presenta holgura de liquidez en dólares principalmente por el incremento en la cartera de inversión.

3.4.3 Gestión de cumplimiento

Durante este periodo se continuó con la implementación de la gestión de cumplimiento, situación que fortalece el Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI), la cual inició mediante la aprobación del Proyecto de Implementación de Gestión de Cumplimiento en el año 2020.

3.5 Plan Nacional de Desarrollo

Las acciones establecidas por el Sector Hacienda Pública, Monetario y Supervisión Financiera, en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario (PNDIP) 2019-2022, en lo referente al Banco Central de Costa Rica, incluye las metas que se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 25 Reporte de cumplimiento metas de intervención estratégica PNDIP 2019-2022 al 31 de diciembre de 2022

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO E INVERSION PUBLICA 2019-2022 (PNDIP)						
INTERVENCION ESTRATEGICA	OBJETIVO INTERVENCION ESTRATEGICA	INDICADOR DE LA INTERVENCION ESTRATEGICA	LINEA BASE DEL INDICADOR	META DEL PERIODO	Meta Anual 2022	Resultado 2022
Programación macroeconómica del BCCR.	Mantener la inflación baja y estable, mediante la consolidación del esquema monetario de meta de inflación, que contribuya a promover un mayor crecimiento económico, la generación de empleo y la estabilidad del sistema financiero costarricense.	Tasa de inflación interanual.	2,57%	2019-2022 3%±1 p.p.	3%±1 p.p.	7,9%
	Propiciar un nivel de reservas que permita mantener la estabilidad externa de la moneda.	Reservas internacionales netas (RIN) como proporción del PIB.	12,4%	2019-2022: 11% ≤ RIN/PIB ≤ 15%	11% ≤ RIN/PIB ≤ 15%	12,6%

Fuente: División Transformación y Estrategia.

Los resultados antes indicados se comentaron en la sección Gestión Estratégica.

GESTIÓN FINANCIERA

En este apartado se presenta el análisis de la gestión financiera que comprende el Balance de Situación, el Resultado Contable e incluye una explicación de los resultados y tendencias acumulado (de enero a diciembre 2022), respecto a igual periodo del 2021.

4.1 Posición financiera y resultado contable

4.1.1 Posición financiera

A continuación, se presenta el Balance de Situación:

Cuadro 26 Balance de Situación
al 31 de diciembre 2021 y 2022
Cifras en millones de colones

Detalle	2021	2022	Variación
ACTIVOS	6 183 852,1	6 770 254,9	586 402,8
Efectivo y equivalentes de efectivo	2 039 232,3	3 054 735,7	1 016 017,1
Inversiones en valores	2 337 926,5	1 984 710,9	-353 215,6
Préstamos por cobrar	853 808,7	805 266,3	-47 426,0
Intereses y comisiones por cobrar	12 320,1	30 298,3	17 978,2
Aportes a Organismos Internacionales	858 707,9	783 380,3	-75 327,6
Propiedad, mobiliario y equipo	67 300,5	65 659,9	-1 640,6
Activos intangibles	9 684,8	8 778,9	-905,9
Otros activos	4 871,3	37 424,6	30 923,2
PASIVOS	8 406 482,4	9 239 008,7	832 526,3
Billetes y monedas en circulación	1 529 014,8	1 495 116,8	-33 898,0
Depósitos	4 047 018,4	4 649 946,7	602 928,3
Préstamos por pagar	3 176,4	658 604,4	655 428,0
Intereses y comisiones por pagar	33 832,6	33 223,1	-609,5
Pasivos con Organismos Internacionales	728 936,5	639 713,5	-89 223,0
Emisiones de deuda	1 994 652,3	1 681 636,5	-313 015,8
Otros pasivos	69 851,4	80 767,7	10 916,3
PATRIMONIO	-2 222 630,3	-2 468 753,7	-246 123,4
Capital	5,0	5,0	0,0
Reserva legal	10,0	10,0	0,0
Capitalización Gobierno	353 302,8	353 302,8	0,0
Remediación ganancias y pérdidas actuariales	1 361,0	1 401,0	40,0
Resultado acumulado	-2 577 309,1	-2 823 472,6	-246 163,5
TOTAL PASIVO y PATRIMONIO	6 183 852,1	6 770 254,9	586 402,8

Fuente: Departamento de Finanzas y Contabilidad, Sistema SAP, 2022.

En el Balance de Situación al cierre del 31 de diciembre 2022 los activos aumentaron justificado principalmente por el incremento en el saldo de las Reservas Internacionales Netas, producto del préstamo recibido durante el año por parte del FLAR (USD 1 100,0 millones) y de ingresos de recursos del Sector Público No Bancario; esto se refleja en la partida de Efectivo y equivalentes de efectivo.

La categoría de inversiones en valores disminuyó producto de las cancelaciones netas de las inversiones en bonos, por las valoraciones netas de instrumentos financieros y por las pérdidas crediticias esperadas, contrarrestado por el aumento de la constitución de inversiones de mercado de dinero. Asimismo, se presentó una disminución en los Préstamos por cobrar debido a menores operaciones de los créditos en el Mercado Integrado de Liquidez (MIL). Los intereses por cobrar aumentaron específicamente por los intereses de los depósitos corrientes en el exterior, intereses sobre préstamos en el Mercado Integrado de Liquidez (MIL), en los intereses sobre inversiones de portafolios, los intereses del Fondo Monetario Internacional e intereses sobre los depósitos overnight, entre otros menores.

La variación en la partida de Aportes a organismos internacionales disminuyó básicamente por la variación del tipo de cambio del colón respecto al dólar. En la partida de Otros activos la variación correspondió al incremento de depósitos en garantía: garantía M/E, los Forward, los de riesgos de crédito M/E.

En los pasivos se produjo un aumento de ₡832 526,3 por crecimientos en los Préstamos por pagar, en los Depósitos y en la Base Monetaria debido al crecimiento en el Encaje Legal en M/N. Por otra parte, se observa una disminución de los Valores emitidos debido a la reducción en los bonos de estabilización monetaria, por los vencimientos en colocaciones, y en menores captaciones en muy corto plazo, todo como parte de la gestión de política monetaria que mantiene el BCCR. Los Otros pasivos representaron las variaciones por el arrendamiento, impuesto de renta sobre bonos y títulos valores, pasivo por los instrumentos financieros derivados. Seguidamente se presenta la posición financiera en dólares:

**Cuadro 27 Balance de Situación Resumido
al 31 de diciembre 2021 y 2022
Cifras en millones de dólares**

Descripción	31/12/2021	31/12/2022	Variación Absoluta
ACTIVOS			
Externos	7 724,4	9 356,4	1 632,0
Reservas Internacionales Netas ^{4/}	6 918,1	8 550,1	1 632,0
Aportes a Organismos Internacionales	806,3	806,3	0,0
Internos	6,0	43,7	37,7
Otros Activos	6,0	43,7	37,7
TOTAL ACTIVOS	7 730,4	9 400,1	1 669,7
PASIVOS			
Externos	722,7	1 795,6	1 072,9
Deuda Externa	5,0	1 110,5	1 105,5
Obligaciones con Organismos Internacionales	717,7	685,1	-32,6
Internos	3 540,0	4 081,6	541,6
Encaje Legal en M/E	3 172,1	3 188,8	16,7
Depósitos del Gobierno Central	292,3	813,0	520,7
Otros Pasivos	75,6	79,8	4,2
TOTAL PASIVOS	4 262,7	5 877,2	1 614,5
POSICIÓN NETA (activos - pasivos)	3 467,7	3 522,9	55,2

Nota:

^{4/} Se presentan de acuerdo con los criterios de la Sexta Edición del Manual de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional (MBP6) del Fondo Monetario Internacional (FMI).

Fuente: Sistema SAP.

La posición neta en divisas al 31 de diciembre 2022 se ubicó en USD 3 522,9 millones, el aumento con respecto al mismo periodo del año 2021 es originado por el crecimiento en los saldos de las Reservas Internacionales Netas por el ingreso de préstamos de Organismos Internacionales, por las intervenciones del Banco por la volatilidad en el comportamiento del tipo de cambio del colón respecto al dólar, por el crecimiento de la Deuda Externa y de los Depósitos del Gobierno Central.

4.1.2 Resultado contable

El siguiente cuadro muestra el Estado de Resultados Resumido:

Cuadro 28 Estado de Resultados resumido
Al 31 de diciembre 2021 y 2022
Cifras en millones de colones

Partidas	2021	2022	Variación Anual
Resultado Financiero	-92 474,0	-117 979,4	-25 505,4
Resultado Operativo	-21 397,6	-9 208,4	12 189,2
Resultado antes de Revaluaciones Monetarias	-113 871,6	-127 187,8	-13 316,2
Resultado Revaluaciones Monetarias Netas ¹	110 876,9	-118 975,7	-229 852,6
Resultado Contable	-2 994,7	-246 163,5	-243 168,8

Nota:

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

Fuente: Sistema SAP

El comentario en detalle por tipo de resultado, a saber, financiero, operativo y por revaluaciones monetarias, se presenta a continuación:

Cuadro 29 Resultado Financiero Acumulado
enero – diciembre 2021 y 2022
Cifras en millones de colones

Partidas	2021	2022	Variación Anual
Resultado de las Reservas	-7 778,3	-12 801,7	-5 023,4
Intereses sobre inversiones en el exterior	27 996,5	70 330,4	42 333,9
Resultado ganancias y pérdidas de capital	-35 774,8	-83 132,1	-47 357,3
Resultado originado por Otros Activos	23 596,5	15 397,9	-8 198,6
Dividendos e Intereses sobre Aportaciones en Organismos Internacionales	18 595,4	4 819,4	-13 776,0
Intereses sobre Inversiones y Operaciones de Crédito	5 001,1	10 578,5	5 577,4
Total ingresos financieros	15 818,2	2 596,2	-13 222,0
Resultado originado por los pasivos			
Intereses Operaciones de Mercado Abierto	101 684,6	80 747,4	-20 937,2
Bonos de estabilización y Certificados en unidades de desarrollo	100 988,6	77 757,7	-23 230,9
Central Directo	696,0	2 989,7	2 293,7
Intereses sobre operaciones de mercado de liquidez	4 193,7	18 421,2	14 227,5
Intereses Obligaciones de Deuda Externa	259,4	18 534,2	18 274,8
Intereses arrendamiento financiero (edificio ODM)	2 483,9	2 472,8	-11,1
Pérdida (Ganancia) inversiones asociadas, neto (Fideicomiso BPDC)	-333,0	172,5	505,5
Deterioro de otros instrumentos financieros	3,6	227,5	223,9
Total gastos financieros	108 292,2	120 575,6	12 283,4
Resultado financiero	-92 474,0	-117 979,4	-25 505,4

Fuente: Sistema SAP

La variación de ₡25 505,4 millones en el resultado financiero acumulado, se presentó por la disminución de los intereses de operaciones de mercado abierto, debido a la reducción en los bonos de estabilización monetaria dado a la mayor cantidad de vencimientos con respecto a las colocaciones.

Los ingresos acumulados al mes de diciembre del 2022 contrastan con los registrados para el mismo periodo del año 2021, lo anterior se debe al incremento de tasas en los mercados internacionales que tuvieron efecto en la valoración de los instrumentos; durante el periodo 2022 la tasa de 2 años aumentó 373 puntos básicos y la estructura de tasas de interés mostró un desplazamiento al alza casi paralelo en la mayoría de los plazos. Es importante mencionar

que estos mayores niveles de tasas de interés son muy positivos para inversionistas que mantienen estrategias constantes y de largo plazo, como es el caso del Banco Central. Adicional, se observó el incremento en el gasto por intereses para las Operaciones del Mercado de Liquidez, explicado por los aumentos en la tasa de política monetaria efectuados durante el año, que acumularon 775 puntos básicos de incremento durante el 2022 y el aumento en el gasto por intereses de obligaciones de Deuda Externa es explicado por el pago al préstamo del FLAR.

Cuadro 30 Resultado Operativo Acumulado enero – diciembre 2021 y 2022
Cifras en millones de colones

Partidas	2021	2022	Variación Anual
BCCR			
Ingresos operativos			
Cargos diferencial cambiario	38 451,1	50 247,3	11 796,2
Compra y venta de divisas -Monex-	406,0	636,1	230,1
Compra y venta de divisas -Sector Público-	1 313,0	2 345,1	1 032,1
Plataforma de servicio SINPE	12 453,4	11 877,5	-575,9
Comisiones en venta de especies fiscales e impuestos	95,7	56,3	-39,4
Total ingresos operativos	52 719,2	65 162,3	12 443,1
Gastos operativos			
Remuneraciones ¹	22 380,4	23 228,9	848,5
Prestaciones legales	118,7	61,0	-57,7
Gastos generales	17 873,0	21 170,6	3 297,6
Organismos internacionales	33,6	15,7	-17,9
Transferencias a instituciones ²	5 755,5	5 904,9	149,4
Comisiones por servicios financieros	1 927,4	1 843,8	-83,6
Adquisición de billetes y monedas	7 303,5	3 183,8	-4 119,7
Depreciaciones y amortizaciones	7 948,2	8 029,2	81,0
Subtotal gastos operativos	63 340,3	63 437,9	97,6
Menos: Costo servicios administrativos ODM ³	8 370,9	9 161,8	790,9
Total gastos operativos	54 969,4	54 276,1	-693,3
Resultado neto, BCCR	-2 250,2	10 886,2	13 136,4
Órganos Desconcentración Máxima			
Ingresos operativos			
Servicios de supervisión	3 761,7	4 277,6	515,9
Servicios de intervención	59,2	117,2	58,0
Cargos por psicotrópicos	264,0	345,0	81,0
Total ingresos operativos	4 084,9	4 739,8	654,9
Gastos operativos			
Remuneraciones	14 747,2	14 835,5	88,3
Gastos generales	1 065,7	1 088,6	22,9
Organismos internacionales	111,9	118,3	6,4
Subtotal gastos operativos	15 924,8	16 042,4	117,6
Más: Costo servicios administrativos brindados por el BCCR ³	8 370,9	9 161,8	790,9
Total gastos operativos	24 295,7	25 204,2	908,5
Resultado neto, Órganos Desconcentración Máxima	-20 210,8	-20 464,4	-253,6
Resultado operativo ordinario	-22 461,0	-9 578,2	12 882,8
Resultado ingresos y gastos no ordinarios ⁴	1 063,4	369,8	-693,6
Resultado operativo contable	-21 397,6	-9 208,4	12 189,2

Notas:

^{1/} Incluye ajuste de reversión de los proyectos Conozca a su cliente, Analítica de datos, entre otros.

^{2/} Desembolsos a Fundación de Museos Banco Central y al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

^{3/} Costo estimado por el mes de diciembre 2022.

^{4/} Considera reintegros por subsidios laborales, provisiones contables y reintegros diversos, entre otras partidas.

Fuente: Sistema SAP

El resultado operativo acumulado a diciembre 2022 presentó una pérdida de ¢9 208,4 millones, lo que generó una variación favorable respecto al período anterior de ¢12 189,2 millones (57,0%). Ese comportamiento fue producto del crecimiento de los ingresos

principalmente en los cargos de diferencial cambiario, partida en que se registran los ingresos por el 25,0% de la ganancia cambiaria, por los efectos de mejores márgenes de intermediación cambiario de ₡0,55 céntimos de colón y mayor volumen negociado de divisas USD 4 749,5 millones. Es importante comentar que este incremento corresponde a la mejora de la actividad económica del país en el año actual.

En lo que respecta a la negociación de divisas del SPNB y Monex se produjo una mejora de ₡1 262,2 millones al comparar ambos períodos, situación similar sucedió con los ingresos por supervisión a los entes regulados con un crecimiento de ₡654,9 millones. En lo que respecta a la utilización de la plataforma SINPE tuvo un efecto contrario y decreció en ₡575,9 millones por las disminuciones en comisiones de los servicios Monex, menores negociaciones en el Mercado Integrado de Liquidez (MIL), en el uso del cheque, las transacciones de débito en tiempo real (DTR) y en los servicios de anotación en cuenta por menor registro de la deuda estandarizada. Las mejoras se dieron en los servicios de custodias auxiliares y mercado de numerario.

Asimismo, en el resultado no ordinario la desmejora de ₡693,6 millones, obedeció a menores reintegros en subsidios laborales, sanciones administrativas, servicios de apoyo del Fondo Garantías de Depósitos, reversiones de pasivos y provisiones contables del cierre anual, venta de monedas del bicentenario al Museo del Banco y el avalúo a la plaza Juan Mora Fernández realizadas en año anterior, compensado con un aumento en la provisión de procesos judiciales relacionados a los Órganos de Desconcentración Máxima, entre otros.

En los gastos operativos acumulados hubo crecimientos en los gastos generales por ₡3 320,5 millones, principalmente en el desarrollo de sistemas de información, costos de impresión de especies fiscales, servicios de ingeniería y monitoreo, transferencia de información de datos, suscripciones a calificadoras de riesgos, plataformas y herramientas informáticas, asesorías económicas, financieras, gestión de riesgos y de clima organizacional, becas, congresos y seminarios, viajes oficiales al exterior, actividades protocolarias, mantenimiento de equipo y sistemas; en las remuneraciones ₡936,8 millones por el incremento de plazas especialmente en la División de Servicios Tecnológicos y los efectos de la capitalización de recursos en proyectos de conozca a su cliente, analítica de datos, transformación digital, entre otros. También se dieron variaciones en los desembolsos por transferencias realizadas al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos ₡169,2 millones, depreciaciones y amortizaciones ₡81,0 millones.

Por otro lado, hubo variaciones a la baja en los desembolsos por la adquisición de billetes y monedas debido a la emisión de la nueva familia de billetes y monedas del bicentenario realizadas en el año 2021, las comisiones por servicios financieros en la administración de las reservas ₡83,6 millones, prestaciones legales ₡57,7 millones, desembolsos a la Fundación de Museos del Banco ₡19,8 millones y en los Organismos Internacionales ₡11,5 millones por el aporte al CEMLA realizado el período anterior. Seguidamente se presentan un cuadro y un gráfico que explican como aportaron las diferentes partidas del balance por monedas extranjeras y el comportamiento del tipo de cambio en el resultado de las revaluaciones monetarias del año:

**Cuadro 31 Efecto de las Revaluaciones Monetarias
según partida de Activo y Pasivo en monedas diferentes al colón
Saldos en dólares equivalentes y Revaluaciones en colones
enero – diciembre 2021 y 2022
Cifras en millones de dólares y colones**

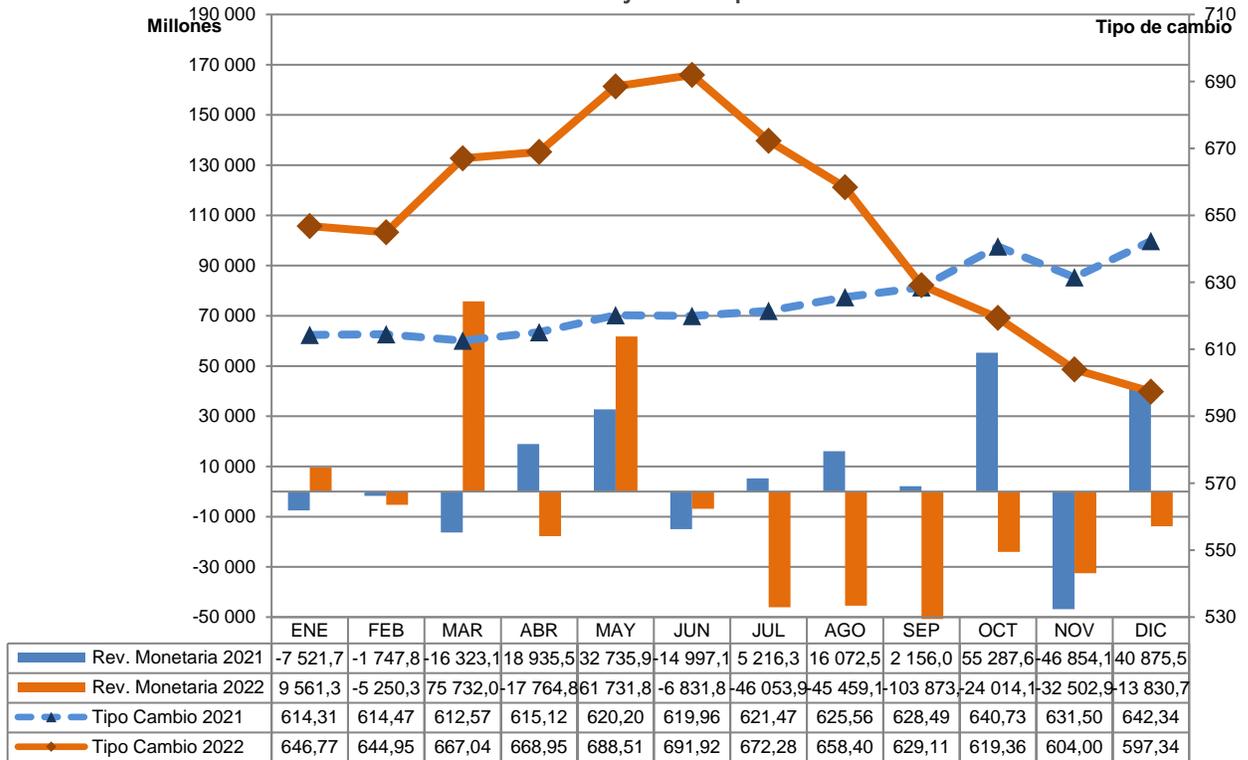
PARTIDA	Saldos en dólares		Revaluaciones en colones		
	31 diciembre 2021	31 diciembre 2022	M.E. a dólar	Dólar a Colón	TOTAL
Activos	8 519,4	10 114,4	-68 421,2	-415 494,8	-483 916,1
Efectivo e Inversiones en Valores	7 077,8	8 209,2	-29 580,6	-333 148,1	-362 728,7
En dólares	6 252,0	7 458,0	0,0	-304 845,3	-304 845,3
En monedas extranjera dif. al dólar	<u>825,8</u>	<u>751,1</u>	<u>-29 580,6</u>	<u>-28 302,8</u>	<u>-57 883,4</u>
Corona Danesa	17,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Corona Noruega	20,3	239,3	-13 892,9	-14 085,7	-27 978,5
Corona Sueca	29,8	0,0	-827,7	621,5	-206,2
Dólar Estadounidense	22,2	47,1	0,0	-602,2	-602,2
Dólar Australiano	100,8	94,4	-3 655,8	-3 697,4	-7 353,2
Dólar Canadiense	149,4	34,0	-1 311,5	206,1	-1 105,4
Euro	453,1	97,5	-11 778,0	2 795,6	-8 982,4
Franco Suizo	0,0	0,0	-0,3	0,5	0,2
Hong Kong	14,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Libra Esterlina	0,0	3,1	297,6	-141,7	155,9
Singapur	18,4	234,9	1 496,0	-13 292,1	-11 796,1
Yen	0,0	0,8	92,0	-107,5	-15,5
Aportes a Organismos Internacionales	1 441,6	1 898,1	-38 840,6	-82 156,6	-120 997,2
En dólares	790,0	819,8	0,0	-36 892,0	-36 892,0
En DEG´s	651,6	1 078,2	-38 840,6	-45 264,6	-84 105,2
Prestamos MIL y REPOS	0,0	5,0	0,0	1,9	1,9
En dólares	0,0	5,0	0,0	1,9	1,9
Otros Activos en el Exterior	0,0	2,1	0,0	-192,0	-192,0
En dólares	0,0	2,1	0,0	-192,0	-192,0
Pasivos	3 616,5	6 446,1	43 698,1	291 668,5	335 359,8
Endeudamiento Externo	7,3	1 110,5	0,0	64 835,5	64 835,5
En dólares	7,3	1 110,5	0,0	64 835,5	64 835,5
Obligaciones Organismos Internacionales	551,2	1 131,4	41 170,1	48 114,5	89 284,6
En dólares	3,0	3,0	0,0	135,2	135,2
En DEG´s	548,2	1 128,4	41 170,1	47 979,3	89 149,3
Encaje M / E	2 991,1	3 188,9	2 470,1	136 774,4	139 244,5
En dólares	2 944,6	3 121,8	0,0	133 141,2	133 141,2
En monedas extranjera dif. al dólar (EURO)	46,5	67,0	2 470,1	3 633,2	6 103,3
Depósitos y Obligaciones Gobierno	11,3	813,0	50,3	31 110,8	31 161,1
En dólares	10,2	812,9	0,0	31 077,7	31 077,7
En monedas extranjera dif. al dólar (EURO)	1,1	0,1	50,3	33,1	83,4
Otros Pasivos	55,6	202,3	7,6	10 826,5	10 834,2
En dólares	55,6	202,3	0,0	10 819,7	10 819,7
En monedas extranjera dif. al dólar (EURO)	0,0	0,0	4,7	1,7	6,4
En DEG´s	0,0	0,0	2,9	5,1	8,0
RESULTADO REVALUACIONES MONETARIAS			-24 723,1	-123 826,3	-148 556,2
Menos: Rev. Mon. Moneda Extranjera de Reservas			-29 580,6		-29 580,6
RESULTADO REVALUACIONES MONETARIAS, NETO 1/			4 857,5	-123 826,3	-118 975,6

Fuente: Sistema SAP

El resultado de las Revaluaciones Monetarias netas del periodo 2022 fue de - $\text{C}\$118\,975,6$ millones, por la disminución del tipo de cambio del dólar respecto al colón.

Gráfico 6 Resultado Mensual de las Revaluaciones Monetarias y Comportamiento del Tipo de Cambio^{1/} enero a diciembre 2022

Cifras en millones de colones y colones por dólar



Notas:

^{1/} Tipo de cambio promedio ponderado Monex al cierre de cada mes.

Fuente: Sistema SAP

La disminución en el tipo de cambio al cierre del periodo 2022 fue por ₡45 colones por dólar, lo cual es congruente en la disminución del resultado de las Revaluaciones Monetarias Netas, ya que el BCCR mantiene una posición en divisas mayor en sus activos que sus pasivos.

4.1.3 Estado de Flujo de Efectivo

El Estado de Flujos de Efectivo muestra las variaciones netas que se presentan en la partida de Efectivo y equivalentes de efectivo producto de sus actividades de operación, de inversión y financiamiento. A continuación, se detallan los flujos para el período 2022:

**Cuadro 32 Estado de Flujos de Efectivo
al 31 de diciembre del 2021 y 2022
Cifras en millones colones**

Descripción	2021	2022
Flujos de efectivo de las actividades de operación		
Utilidad (pérdida) neta del año	(2 994,7)	(246 163,5)
Ajustes por:		
Depreciación y amortización	7 879,5	8 022,4
Resultados de inversiones no realizadas	(31 300,6)	(48 947,0)
Deterioro de préstamos por cobrar	1,6	155,3
Pérdidas y ganancias actuariales	315,5	282,0
Ingreso por intereses	(33 099,4)	(85 276,5)
Gasto por intereses	129 798,0	138 627,8
(Ganancia) pérdida neta de instrumentos (derivados) a valor razonable con cambios en resultados	5 377,2	(12 266,9)
Pérdidas por bajas en propiedad, mobiliario y equipo	68,7	6,8
Provisiones constituidas y reversadas	(501,1)	(168,0)
Impuesto sobre la renta diferido	(170,0)	(69,0)
(Ganancia) pérdida neta por cambios en el valor de la inversión en asociada	(8,0)	172,5
Diferencia de cambio no realizada	46 932,5	214 694,1
Otras partidas no monetarias	(19 563,8)	(1 425,3)
Cambios en:		
Inversiones en valores	442 495,0	426 691,1
Préstamos y cuentas por cobrar	(816 314,6)	49 136,0
Otros activos	(161,3)	(33 037,3)
Depósitos	603 485,3	602 928,3
Préstamos por pagar	(1 446,5)	719 977,1
Pasivos con organismos internacionales	316 536,0	(35 961,8)
Provisiones utilizadas	(74,1)	(95,9)
Emisiones de deuda	(104 147,6)	(313 925,5)
Emisión monetaria	30 805,5	(33 898,0)
Otros pasivos	15 368,9	413,4
Intereses cobrados	31 674,0	67 297,9
Intereses pagados	(133 338,8)	(133 027,7)
Total flujos de efectivo neto de las actividades de operación	487 617,2	1 284 142,3
Flujos de efectivo de las actividades de inversión		
Adiciones de propiedad, mobiliario y equipo	(6 682,9)	(5 878,6)
Dividendos recibidos de organismos internacionales		472,3
Aportes a fideicomiso BPDC	(62,5)	(60,0)
Total flujos de efectivo neto de las actividades de inversión	(6 745,4)	(5 466,3)
Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento		
Pagos al pasivo por arrendamiento	1 058,4	(990,2)
Total flujos de efectivo neto de las actividades de financiamiento	1 058,4	(990,2)
Incremento (disminución) del efectivo y equivalentes de efectivo neto	481 930,2	1 277 685,8
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año	1 623 043,8	2 039 232,3
Efecto de las variaciones en las diferencias de cambio sobre el efectivo y equivalentes de efectivo mantenido	(65 741,7)	(262 182,4)
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	2 039 232,3	3 054 735,7

Fuente: Sistema SAP

Flujo de efectivo neto de actividades de operación

Las operaciones que incidieron en los cambios favorables del período corresponden principalmente a los préstamos por pagar, depósitos monetarios, inversiones en valores, diferencia de cambio no realizada, gastos por intereses, intereses cobrados, préstamos y cuentas por cobrar, depreciación y amortización, entre otras cuentas de menor cuantía favorables. Además, las partidas con variaciones de disminución en efectivo que afectaron las actividades operación son las emisiones de deuda, intereses pagados, ingreso por intereses, resultados de inversiones no realizadas, pasivos con organismos internaciones, emisión monetaria, otros activos y la ganancia neta de instrumentos financieros de derivados a valor razonable.

Flujos de efectivo de actividades de inversión

En las actividades de inversión las adiciones de propiedad, mobiliario y equipo ocasionó disminuciones por la adquisición y capitalización de bienes intangibles, software y licencias; asimismo, los aportes al fideicomiso del BPDC como parte de la gestión que realizada y los gastos operativos incurridos en el período. Además, los dividendos recibidos de organismos internacionales como BLADDEX y FMI causó aumentos de inversión.

Flujos de efectivo de actividades financiamiento

Las actividades de financiamiento provocaron en los pagos de los pasivos de arrendamiento financieros disminuciones relacionadas a los alquileres del edificio de barrio Tournón (ODM) y sitio contingente.

En resumen, el efectivo y equivalentes de efectivo al final del año alcanzó la suma de ₡3 054 735,7 millones con un incremento en los flujos de efectivo respecto al año anterior de ₡1 277 685,8 millones que considera la pérdida neta del período actual por ₡246 163,5 millones.

4.1.4 Análisis de los cambios en el patrimonio

El patrimonio contable al 31 de diciembre del 2022 presentó un saldo negativo de ₡2 468 753,7 millones y respecto al período anterior 2021, ocasionó una variación de ₡246 123,4 millones (11,1%), originada en los resultados del período y del ajuste a las ganancias y pérdidas actuariales de ₡40,0 millones por la actualización de la estimación del pasivo actuarial del fondo de jubilación de exfuncionarios del Banco Central.

Los resultados del período en general presentaron el siguiente comportamiento:

- Disminución en la cuenta de reserva por fluctuaciones de tipo de cambio por ₡148 556,2 millones.
- Disminución en el déficit de estabilización monetaria por la suma de ₡84 377,1 millones.
- Disminución de la ganancia en operación acumulada por la suma de ₡13 230,1 millones.

ANEXOS

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

Cuadro 33 Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación
Cifras en cantidad y millones de colones

División/Actividad Ocupacional	Actividad ocupacional	Plazas ocupadas	Salario Promedio Mensual
Auditoría Interna	Auditoría Interna	25	2,81
	Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,67
	Auditor Interno	1	5,31
	Director de Departamento	2	4,63
	Ejecutivo	3	3,21
	Profesional Gestión Bancaria 3	15	2,26
	Profesional Gestión Bancaria 4	2	3,16
	Sub-auditor Interno	1	5,02
Departamento Fondo De Garantía De Depósitos	Departamento Fondo De Garantía De Depósitos	1	4,03
	Administrador del Fondo de Garantía de Depósitos	1	4,03
Departamento Gestión Integral De Riesgos	Departamento Gestión Integral De Riesgos	10	2,23
	Director de Departamento	1	4,03
	Profesional Gestión Bancaria 2	1	1,74
	Profesional Gestión Bancaria 3	5	1,83
	Profesional Gestión Bancaria 4	3	2,46
División Asesoría Jurídica	División Asesoría Jurídica	18	2,14
	Asistente de División	1	2,20
	Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,88
	Director de Departamento	1	4,03
	Director de División	1	5,97
	Ejecutivo	3	2,27
	Profesional Gestión Bancaria 3	10	1,77
	Técnico Servicios Institucionales 2	1	0,92
División Económica	División Económica	55	2,51
	Asesor TSI 2	3	0,92
	Asistente de División	1	2,80
	Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,77
	Director de Departamento	3	4,03
	Profesional en Investigación	6	5,57
	Profesional Gestión Bancaria 2	3	1,44
	Profesional Gestión Bancaria 3	15	1,75
	Profesional Gestión Bancaria 4	23	2,42
División Gestión de Activos y Pasivos	División Gestión de Activos y Pasivos	30	2,27
	Analista Experto	2	4,03
	Asistente de División	1	2,20
	Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,74
	Director de Departamento	3	4,03
	Director de División	1	5,87
	Ejecutivo	5	2,20
	Profesional Gestión Bancaria 1	1	1,12
	Profesional Gestión Bancaria 2	6	1,44

División/Actividad Ocupacional	Actividad ocupacional	Plazas ocupadas	Salario Promedio Mensual	
	Profesional Gestión Bancaria 3	9	1,80	
	Profesional Gestión Bancaria 4	1	2,20	
División Gestión de Información	División Gestión de Información	96	1,62	
	Asesor 1	12	1,12	
	Asesor 2	1	1,44	
	Asesor TSI 2	1	0,92	
	Asistente de División	1	2,47	
	Director de Departamento	2	4,03	
	Director de División	1	5,17	
	Ejecutivo	7	2,42	
	Profesional Gestión Bancaria 1	13	1,15	
	Profesional Gestión Bancaria 2	33	1,46	
	Profesional Gestión Bancaria 3	21	1,87	
	Profesional Gestión Bancaria 4	1	2,20	
	Técnico Servicios Institucionales 2	3	0,99	
	División Servicios Compartidos	División Servicios Compartidos	83	1,47
		Asistente de División	1	2,74
Asistente Servicios Generales		5	0,65	
Asistente Servicios Institucionales 1		4	0,68	
Asistente Servicios Institucionales 2		10	0,70	
Director de Departamento		3	4,53	
Director de División		1	7,15	
Ejecutivo		8	2,39	
Profesional en Enfermería		2	1,12	
Profesional Gestión Bancaria 1		14	1,22	
Profesional Gestión Bancaria 2		6	1,54	
Profesional Gestión Bancaria 3		13	1,81	
Técnico Servicios Institucionales 1		1	0,77	
Técnico Servicios Institucionales 2		15	0,93	
División Servicios Tecnológicos	División Servicios Tecnológicos	281	2,05	
	Asesor 4	8	2,20	
	Asistente de División	1	2,20	
	Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,70	
	Director de Departamento	8	4,03	
	Director de División	1	5,97	
	Ejecutivo en Tecnologías	17	2,23	
	Profesional Gestión Bancaria 3	2	1,94	
	Profesional Gestión Bancaria 4	1	2,50	
	Profesional Gestión Informática 1	3	1,60	
	Profesional Gestión Informática 2	121	1,76	
	Profesional Gestión Informática 3	114	2,21	
	Técnico Servicios Institucionales 2	3	0,92	
División Sistemas de Pago	División Sistemas de Pago	59	1,84	
	Asistente de División	1	2,67	
	Asistente Servicios Institucionales 2	2	0,73	
	Director de Departamento	2	4,03	

División/Actividad Ocupacional	Actividad ocupacional	Plazas ocupadas	Salario Promedio Mensual
	Director de División	1	5,97
	Ejecutivo	8	2,49
	Profesional Gestión Bancaria 1	12	1,29
	Profesional Gestión Bancaria 2	18	1,59
	Profesional Gestión Bancaria 3	14	1,84
	Técnico Servicios Institucionales 1	1	0,88
División Transformación y Estrategia	División Transformación y Estrategia	70	2,06
	Asesor 3	1	1,75
	Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,67
	Director de Departamento	6	4,19
	Director de División	1	5,97
	Ejecutivo	12	2,32
	Profesional Gestión Bancaria 1	1	1,12
	Profesional Gestión Bancaria 2	26	1,52
	Profesional Gestión Bancaria 3	21	1,86
	Profesional Gestión Bancaria 4	1	2,75
Gerencia	Gerencia	11	2,23
	Asistente Servicios Generales	1	0,69
	Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,67
	Ejecutivo	1	2,20
	Gerente	1	5,60
	Profesional Gestión Bancaria 2	2	1,44
	Profesional Gestión Bancaria 3	2	1,75
	Profesional Gestión Bancaria 5	2	4,03
	Técnico Servicios Institucionales 2	1	0,92
Presidencia	Presidencia	6	2,33
	Asistente Servicios Generales	1	0,56
	Asistente Servicios Institucionales 1	1	0,60
	Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,67
	Presidente	1	5,74
	Profesional Gestión Bancaria 4	1	2,42
	Profesional Gestión Bancaria 5	1	4,03
Secretaría General	Secretaría General	10	2,18
	Asistente Servicios Institucionales 2	1	0,67
	Director de Departamento	1	4,03
	Ejecutivo	2	2,73
	Profesional Gestión Bancaria 3	6	1,93
Total general		755	2,00

Fuente: División de Servicios Compartidos.

5.2 Detalle de viajes

Cuadro 34 Resumen de viajes oficiales Jerarcas institucionales
Cifras en millones de colones

Reuniones convocadas por organismos internacionales					
Tema	Cantidad de funcionarios	Inscripción	Viáticos	Transporte (boleto)	Monto ejecutado
Participación en las Reuniones de Primavera del Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM).	1	-	1,71	1,41	3,11
Participación en la reunión Anual N°92 del Banco de Pagos Internacionales, (BIS).	1	-	0,97	1,42	2,39
Participación en la firma de un convenio con la Corporación Andina de Fomento (CAF), así como en la CLXXV Reunión del Directorio del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF).	1	-	0,03	-	0,03
Participación en la CIII Reunión Extraordinaria del Directorio del Fondo Latinoamericano de Reservas, FLAR, así como en la XVII Conferencia Anual de Estudio Económicos titulada "Política monetaria y reglas fiscales post-covid.	1	-	-	-	-
Participación en la sesión del Comité de Análisis Económico y del Desarrollo de la OCDE, así como en la sesión para la revisión del informe final del EDRC. Participación en las Reuniones Anuales de Gobernadores del Grupo del Banco Mundial y del Fondo Monetario Internacional, así como en la Reunión de la Asamblea del CEMLA y CXIII Reunión de Gobernadores de Bancos Centrales Miembros del CEMLA. Participación en el Foro Ejecutivo para responsables de políticas y altos funcionarios, organizado por el Banco Mundial.	1	-	3,12	1,36	4,49
Participación como expositor en la Conferencia de Alto Nivel para conmemorar el vigésimo aniversario de la Oficina de las Américas del Banco Internacional de Pagos (BIS).	1	-	0,58	0,35	0,93
Participación como expositor en la III Conferencia de Bancos Centrales sobre Riesgos Ambientales, organizado por CEMLA y Naciones Unidas.	1	-	0,05	-	0,05
Participación en la CLXXVI reunión de Directorio del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF).		-			
Participación en la CIV Reunión Ordinaria del Directorio de Fondo Latinoamericano de Reservas.	1	-	-	-	-
Participación en el 46t° Seminario Anual de Banca Central, organizado por el Banco de la Reserva Federal de Nueva York.	1	-	1,51	0,58	2,07
Participación en la visita al Banco de la República de Colombia para tratar temas de planificación anual del trabajo, evaluación continua (estados financieros y reservas internacionales), comunicación de resultados y seguimiento a recomendaciones de auditoría.	1	-	0,25	0,34	0,59

Reuniones convocadas por organismos internacionales					
Tema	Cantidad de funcionarios	Inscripción	Viáticos	Transporte (boleto)	Monto ejecutado
Participación en la visita al Banco de México para abordar aspectos de transformación digital de servicios de auditoría, planificación basada en riesgos y relación con proveedores de aseguramiento, así como, la coordinación con el Centro de Estudio Latinoamericanos (CEMLA), para la organización de un programa de auditorías internas de bancos centrales. Adicionalmente, se dará seguimiento a la solicitud de la Auditoría Interna del Banco Central de Costa Rica, conducente a formar parte de la red de auditores internos del Banco de Pagos Internacionales.	1	-	0,52	0,39	0,91

Fuente: División Transformación y Estrategia.

Cuadro 35 Resumen de viajes para directores de División y Departamento
Cifras en millones de colones

CAPACITACIÓN						
Tema	Objetivos generales	Cantidad de funcionarios	Monto ejecutado	Inscripción	Viáticos	Transporte
Banca Central	Solventar las necesidades en materia formativa para modificar positivamente a través de estos procesos, el comportamiento de las personas, mediante un enfoque sistemático y debidamente planeado, de modo que se potencie el talento humano y se desarrollen las competencias requeridas para un óptimo desempeño de sus labores, a fin de contribuir al logro de los objetivos estratégicos institucionales, todo en busca del cumplimiento de los objetivos que la Ley le establece al Banco Central de Costa Rica.	-	-	-	-	-
Política Monetaria		1	1,90	-	1,32	0,58
Reservas internacionales		2	0,28	-	0,28	-
Deuda		-	-	-	-	-
Sistemas de Pago		1	0,48	-	0,48	-
Estabilidad Financiera		-	-	-	-	-
Temas de gestión (riesgos, tecnologías de información, contabilidad, etc.)		11	9,74	-	4,98	4,76
VIAJES OFICIALES						
Reuniones convocadas por organismos internacionales	Representación que el banco mantiene con los diferentes organismos internacionales, en las cuales se analizan y se aprueban, políticas y acciones que involucran a los diferentes países que forman parte, tales como CEPAL, GAFILAT, OCDE, entre otros.	12	17,92	-	7,31	10,61
Reuniones relacionadas con el Proceso Adhesión a la OCDE		1	3,11	-	1,60	1,52

Fuente: División Transformación y Estrategia.

5.3 Demandas judiciales

**Cuadro 36 Resumen demandas judiciales en proceso
al 31 de diciembre de 2022**

Autoridad Judicial	Cantidad	Expediente	Estado del juicio
Tribunal Contencioso Administrativo	7	21-002435-1027-CA	Primera Instancia
		19-000443-1028-CA	Primera Instancia
		17-007328-1027-CA	Ejecución de Sentencia
		20-003053-1027-CA	Primera Instancia
		20-003096-1027-CA	Primera Instancia
		14-009326-1027-CA	Ejecución de Sentencia
		20-004281-1027-CA	Primera Instancia
Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia	2	22-026914-0007-CO	Primera Instancia
		20-006816-0007-CO	Primera Instancia
Juzgado de Trabajo	38	16-001299-1178-LA	Casación
		17-002277-1178-LA	Primera Instancia
		17-002343-1178-LA	Primera Instancia
		20-001376-1178-LA	Primera Instancia
		18-002536-0173-LA	Primera Instancia
		17-002484-1178-LA	Primera Instancia
		19-001426-0166-LA	Casación
		20-000903-0173-LA	Primera Instancia
		18-000562-1178-LA	Ejecución de Sentencia
		11-002757-1178-LA	Ejecución de Sentencia
		16-000830-1178-LA	Primera Instancia
		17-000222-0166-LA	Primera Instancia
		16-001075-0166-LA	Primera Instancia
		20-002725-1178-LA	Primera Instancia
		22-000425-1178-LA	Primera Instancia
		22-000426-1178-LA	Primera Instancia
		22-000422-1178-LA	Primera Instancia
		22-000423-1178-LA	Primera Instancia
		22-000427-1178-LA	Primera Instancia
		22-000428-1178-LA	Primera Instancia
		22-000444-1178-LA	Primera Instancia
		22-000429-1178-LA	Primera Instancia
		22-000430-1178-LA	Primera Instancia
22-000431-1178-LA	Primera Instancia		
22-000432-1178-LA	Primera Instancia		
22-000433-1178-LA	Primera Instancia		
22-000434-1178-LA	Primera Instancia		

Autoridad Judicial	Cantidad	Expediente	Estado del juicio
		22-000435-1178-LA	Primera Instancia
		22-000436-1178-LA	Primera Instancia
		22-000437-1178-LA	Primera Instancia
		22-000424-1178-LA	Primera Instancia
		22-000438-1178-LA	Primera Instancia
		22-000439-1178-LA	Primera Instancia
		22-000440-1178-LA	Primera Instancia
		22-000441-1178-LA	Primera Instancia
		22-000442-1178-LA	Primera Instancia
		21-000885-0505-LA	Primera Instancia
		22-000443-1178-LA	Primera Instancia
Total	47		

Fuente: División Asesoría Jurídica.

Cuadro 37 Resumen demandas judiciales finalizadas al 31 de diciembre de 2022

Autoridad Judicial	Cantidad	Expediente
Juzgado de Trabajo	6	18-001399-0166-LA
		20-001109-0173-LA
		17-001610-0166-LA
		17-001281-0166-LA
		17-001921-0166-LA
		17-001025-0166-LA
Sala Constitucional	5	21-004822-1027-CA
		22-018744-0007-CO
		22-010842-0007-CO
		21-021989-0007-CA
		21-023597-0007-CO
Juzgado Contencioso	1	21-001550-1028-CA
Total, procesos:	12	

Fuente: División Asesoría Jurídica.