



BC BANCO
CR CENTRAL DE
COSTA RICA

INFORME DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Al 31 de diciembre de 2024

Enero, 2025

Contenido

Presentación.....	10
Perfil del BCCR	11
1.1 Organización.....	12
1.2 Objetivos.....	12
1.3 Gobierno corporativo	12
Gestión estratégica	15
2.1 Plan Estratégico	16
Eje 1: Inflación baja y estable con estabilidad externa	17
Eje 2: Estabilidad del sistema financiero	21
Eje 3: Eficiencia del sistema financiero.....	23
Eje 4: Comunicación	25
Eje 5: Transformación digital.....	26
Eje 6: Gobernanza corporativa y gestión del talento humano	27
Gestión operativa	29
3.1 Resultados Plan Anual Operativo	30
3.1.1 Programa 01: Estabilidad interna, externa y del sistema financiero.....	31
3.1.2 Programa 02: Seguridad del sistema financiero.....	35
3.1.3 Programa 03: Sistema de pagos y banco cajero del Estado	37
3.1.4 Programa 04: Gestión estratégica y de servicios internos.	41
3.1.5 Programa 05: Supervisión y Regulación	68
3.2 Liquidación Presupuestaria	69
3.2.1 Ingresos.....	69
3.2.2 Gastos	73
3.2.2.1 Gastos financieros	74
3.2.2.2 Gastos no financieros	76
3.2.2.3 Modificaciones presupuestarias	84
3.2.2.4 Procesos de contratación administrativa	85
3.3 Gestión de costeo	85
3.4 Proyectos.....	88
3.4.1 Información general	88

3.4.2	Portafolio estratégico	89
3.4.3	Portafolio de apoyo.....	90
3.4.4	Ejecución presupuestaria de la cartera de proyectos.....	92
3.5	Sostenibilidad	96
3.5.2	Dimensión ambiental	97
3.5.3	Dimensión social	102
3.5.4	Gobernanza.....	110
3.6	Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales.....	112
3.6.1	Riesgos no financieros	112
	Infraestructura Tecnológica.....	113
3.6.2	Riesgos financieros	113
3.6.3	Gestión de cumplimiento	114
3.6.4	Riesgos estratégicos	114
3.7	Matriz de Cumplimiento	115
3.8	Alineamiento Plan Estratégico Nacional	116
	Gestión Financiera	117
4.1	Situación financiera y resultado contable del periodo.....	118
4.1.1	Situación financiera	118
4.1.2	Resultado contable del periodo.....	119
	Anexos.....	122
	Anexo 1. Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación ...	123
	Anexo 2. Acciones relacionadas con respecto al modelo integral de talento humano	126
	Anexo 3. Detalle de viajes	127
	Anexo 4. Ejecución presupuestaria Fundación Museos BCCR	137
	Anexo 5. Demandas judiciales	140
	Anexo 6. Transferencias	145
	Anexo 7. Información complementaria del informe de proyectos	146
	Anexo 8. Información complementaria del apartado de Sostenibilidad	153
	Anexo 9. Relación de puestos BCCR.....	158

Índice de cuadros

Cuadro 1. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 01.....	31
Cuadro 2. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 02.....	35
Cuadro 3. Proyecto Gestión Abreviada del FGD.....	36
Cuadro 4. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 03.....	37
Cuadro 5. Anteproyecto DSP.....	39
Cuadro 6. Proyecto DSP.....	39
Cuadro 7. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 04.....	41
Cuadro 8. Anteproyecto DSC.....	46
Cuadro 9. Proyectos de la DSC.....	46
Cuadro 10. Anteproyecto DST.....	48
Cuadro 11. Anteproyecto que continua en la DTE.....	52
Cuadro 12. Proyectos de la DTE.....	53
Cuadro 13. Anteproyecto de la DDE.....	59
Cuadro 14. Proyectos de la DDE.....	60
Cuadro 15. Anteproyecto SGE.....	66
Cuadro 16. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 05.....	68
Cuadro 17. Ingresos presupuestados versus realizados.....	69
Cuadro 18. Ingresos de la propiedad presupuestados versus realizado.....	70
Cuadro 19. Gastos presupuestados por partida versus ejecutados.....	73
Cuadro 20. Presupuesto de intereses y comisiones versus ejecución.....	74
Cuadro 21. Gastos por servicios no financieros presupuestados versus ejecutados.....	78
Cuadro 22. Procesos de Contratación Administrativa.....	85
Cuadro 23. Detalle de costeo de los servicios del BCCR por objeto de costo.....	85
Cuadro 24. Detalle de gastos de costeo BCCR por meses.....	86
Cuadro 25. Resumen de costos por entidad.....	86
Cuadro 26. Detalle de costos del Banco.....	87
Cuadro 27. Distribución de costos de los servicios del Banco.....	88
Cuadro 28. Estado del portafolio de proyectos estratégicos según avance y costos a diciembre 2024.....	90
Cuadro 29. Estado del portafolio de proyectos de apoyo según avance y costo a diciembre 2024.....	91
Cuadro 30. Portafolio de proyectos en el mediano plazo.....	95
Cuadro 31. Indicador sobre consumo de agua.....	97
Cuadro 32. Indicador sobre consumo de electricidad.....	98
Cuadro 33. Indicador sobre consumo de combustibles fósiles.....	98
Cuadro 34. Indicador sobre consumo de resmas de papel.....	98
Cuadro 35. Indicador sobre residuos valorizables.....	99

Cuadro 36. Resumen de estadísticas de riesgos relevantes identificados, por eje.....	112
Cuadro 37. Reporte de cumplimiento metas estratégicas en el Plan Estratégico Nacional ...	116
Cuadro 38. Estado de Situación Financiera	118
Cuadro 39. Estado de Resultados	119
Cuadro 40. Resultado operativo	120
Cuadro 41. Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación...	123
Cuadro 42. Acciones relacionadas al modelo integral de talento humano	126
periodo 2024.....	126
Cuadro 43. Resumen de capacitación Directores de Departamento y División.....	127
Cuadro 44. Resumen de viajes oficiales Directores de Departamento y División.....	131
Cuadro 45. Resumen de viajes oficiales Jerarcas y Auditor	135
Cuadro 46. Ejecución Museos Banco Central 2024	139
Cuadro 47. Liquidación Fundación Museos Canco Central 2024.....	139
Cuadro 48. Liquidación Plan de trabajo 2024.....	139
Cuadro 49. Resumen demandas judiciales en proceso.....	140
Cuadro 50. Transferencias	145
Cuadro 51. Proyectos de seguimiento de Junta Directiva.....	146
Cuadro 52. Seguimiento metodológico de proyectos a diciembre 2024.....	147
Cuadro 53. Detalle del estado de cada proyecto del BCCR en ejecución.....	149
Cuadro 54. Iniciativas valoradas 2024	152
Cuadro 55. Comparación intensidad media ponderada de carbono	154
Cuadro 56. Resumen general de la relación de puestos de servicios especiales, año 2024.	158
Cuadro 57. Resumen general de la relación de puestos de servicios especiales por programa BCCR, año 2024.....	159
Cuadro 58. Resumen general de la relación de puestos de plazas fijas BCCR, año 2024	159
Cuadro 59. Resumen general de la relación de puestos de plazas fijas por programa BCCR, 2024	161

Índice de figuras

Figura 1. Objetivos subsidiarios	12
Figura 2. Conformación de la Junta Directiva	13
Figura 3. Organigrama	14
Figura 4. Misión, Visión y Valores.....	17
Figura 5. Resumen de cumplimiento del PAO 2024 en cifras.....	30

Índice de gráficos

Gráfico 1. Inflación medida con la variación interanual del IPC	19
Gráfico 2. Inflación, meta y expectativa a 12 meses ¹	19
Gráfico 3. Brecha del producto estimada	20

Gráfico 4. Índice de Tensión Financiera	22
Gráfico 5. Índice de Auges Crediticios	23
Gráfico 6. Costo acumulado de proyectos a diciembre 2024 por tipo de costo y portafolio.....	88
Gráfico 7. Plazas asignadas a proyectos por trimestre 2024 equivalentes a tiempo completo	89
Gráfico 8. Presupuesto de proyectos asignado y ejecutado en bienes y servicios por tipo de portafolio.....	92
Gráfico 9. Presupuesto total y ejecutado por año de los Proyectos BCCR incluye bienes, servicios y recurso humano	93
Gráfico 10. Presupuesto y ejecución de proyectos en bienes y servicios en el 2024 proyecto BCCR	94
Gráfico 11. Ejecución presupuestaria de proyectos por bienes y servicios.....	95
Gráfico 12. Distribución de iniciativas por división	152
Gráfico 13. Resultado del análisis	153

Glosario de siglas

ACI: Área de Comunicación Institucional
ACOU: Automatización del Cuadro de Oferta y Utilización
AEA: Asignación Estratégica de Activos
ARESEP: Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos
BCCR: Banco Central de Costa Rica
BEM: Bonos de Estabilización Monetaria
BIS: Banco de Pagos Internacionales
CAF: Banco de Desarrollo de América (antes Corporación Andina de Fomento)
CAN: Custodias Auxiliares de Numerario
CAR: Cuentas de Administración de Recursos
CCD: Compensación de crédito directo
CdA: Comité de Auditoría
CDD: Compensación de débito directo
CdR: Comité de Riesgos
CE: Comprobantes Electrónicos
CEB: Comercio Exterior de Bienes
CEF: Comisión de Estabilidad Financiera
CEMLA: Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos
CES: Cuentas Simplificadas
CIIU: Clasificación Industrial Internacional Uniforme
CONAPDIS: Consejo Nacional de Personas con Discapacidad
Conassif: Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero
CRO: Certificación de Riesgos
CSP: Crédito al Sector Privado
CTP: Consejo de Transporte Público
DAI: Despacho Auditoría Interna
DAJ: División Asesoría Jurídica
DAP: División Activos y Pasivos
DCMC: Departamento de Calidad y Mejora Continua
DEC: División Económica
DEF: Departamento de Estabilidad Financiera
DEG: Derechos Especiales de Giro
DEP: Depósito Electrónico a Plazo
DFGD: Departamento de Fondo Garantía de Depósitos
DGI: División Gestión de Información.
DNC: Diagnóstico de necesidades de capacitación
DPRO: Departamento de Proveeduría
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
DTR: Débito en tiempo real
EE.UU: Estados Unidos
ESF: Estadísticas de Sociedades Financieras
FGD: Fondo de Garantía de Depósitos
FLAR: Fondo Latinoamericano de Administración de Reservas
FMBCCR: Fundación Museos del Banco Central de Costa Rica
FMI: Fondo Monetario Internacional
FX GLOBAL CODE: Código Global para el Mercado Cambiario
GAECC: Grupo de Análisis Estratégico de Cambio Climático
GEC: Gestor Estandarizado de Comunicaciones
GEE: Gestión de Estadísticas Económicas
GpR: Gestión para Resultados
GRC: Departamento Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento
GRI: Global Reporting Initiative
IA: Inteligencia artificial
IAC: Indicador de Auges Crediticios
IE: Información Electrónica
IEMC: Integración de las Estadísticas Monetarias y Crediticias
IFC: Corporación financiera internacional (siglas en inglés)
IMCE: Informe mensual de coyuntura económica
INCOFER: Instituto Costarricense de Ferrocarriles
IPC: Índice de Precios al Consumidor
IPM: Informes de Política Monetaria
IR: Indicador de Reservas
ITF: Índice de Tensión Financiera
ITSM: módulo de gestión de servicios
MACU: Matriz de Cumplimiento
MEIC: Ministerio de Economía, Industria y Comercio
MEN: Mercado de Numerario
MIDEPLAN: Ministerio de Planificación
MIL: Mercado Integrado de Liquidez
MIP: Matriz de insumo-producto
Monex: Mercado de monedas extranjeras
MOPT: Ministerio de Obras Públicas y Transportes
MVP: Producto mínimo viable
NEDD: Normas Especiales para la Divulgación de Datos
NGFS: Enverdecimiento del Sistema Financiero
OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODM: Órganos de Desconcentración Máxima
ODP: Operaciones Diferidas a Plazo

OMA: Operaciones de Mercado Abierto
p.p.: Puntos porcentuales
PAO: Plan Anual Operativo
PE: Plan Estratégico
PEI: Plan Estratégico Institucional
PGAI: Programas de Gestión Ambiental Institucional
PGB2: Profesional Gestión Bancaria 2
PGR: Procuraduría General de la República
PIB: Producto Interno Bruto
PIN: Pagos Inmediatos
PS: Servicios de Pago
PUC: Padrón único de cuentas
PUI: Préstamos de Última Instancia
RIN: Reservas Internacionales Netas
ROCC: Reglamento para las operaciones cambiarias de contado
RSP: Sistemas de pago
RST: Reglamento de Sistema de Pago
RTBF: Registro de Transparencia y Beneficiarios Finales
SDDE: Sistema de Divulgación de Datos Económicos
SFN: Sistema Financiero Nacional
SICOP: Sistema Integrado de Compras Públicas
SINPE: Sistema Nacional de Pagos Electrónicos
SINPE-TP: Sistema Nacional de Pago Electrónico en el Transporte Público
SRS: Servicio de Resiliencia y Sostenibilidad
Sugef: Superintendencia General de Entidades Financieras
Sugese: Superintendencia General de Seguros
Sugeval: Superintendencia General de Valores
Supen: Superintendencia de Pensiones
TCFD: Trabajo sobre Divulgaciones Financieras Relacionadas con el Clima
TCO: TI de Colaboración
TPM: Tasa de Política Monetaria
USD: Dólar de los Estados Unidos (por sus siglas en inglés)
VeR: Valor en Riesgo
WACI: Intensidad de Carbono Promedio Ponderada

PRESENTACIÓN

El Banco Central de Costa Rica presenta el informe de evaluación de resultados, por medio del cual se rinde cuentas sobre los principales logros obtenidos en el 2024.

El informe tiene como propósito comunicar la ejecución de hechos relevantes, en el periodo de evaluación, en procura del cumplimiento de objetivos y metas previamente establecidas; los temas expuestos responden a un ejercicio interno que desarrolla una rendición de cuentas vertical y horizontal como proceso integrado, donde se complementan 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.

El informe se encuentra constituido por cuatro capítulos que abarcan los resultados obtenidos al 31 de diciembre del 2024, considerando el avance y logros de objetivos estratégicos, metas y proyectos, la ejecución presupuestaria de la entidad y los resultados financieros.

En el **capítulo uno** se presenta el perfil del Banco Central de Costa Rica, en el que se visualizan los objetivos establecidos en la Ley Orgánica N° 7558 y su estructura organizativa.

El **capítulo dos** contiene los principales elementos del Plan Estratégico Institucional (PEI), vigente en el periodo, así como los avances en el año evaluado, por medio de la planificación de mediano plazo.

En el **capítulo tres** se incluyen los resultados según la planificación del Plan Anual Operativo (PAO), para cada uno de los programas presupuestarios. Se describe la gestión operativa y la ejecución presupuestaria, el estado de la gestión de proyectos, la gestión de sostenibilidad, la valoración de riesgos institucionales y el resultado con respecto al alineamiento con el Plan Estratégico Nacional.

Finalmente, en el **capítulo cuatro** se exponen los resultados de la gestión financiera del Banco Central de Costa Rica, que contiene el análisis del Balance de Situación y el Resultado Contable, así como una explicación al mes de diciembre respecto al mes anterior y un análisis de los resultados y tendencias acumulado.

Esta estructura permite identificar los resultados alcanzados en el periodo, según la ejecución de funciones y responsabilidades que el Banco tiene encomendadas.

CAPITULO 1

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 Organización

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.

1.2 Objetivos

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, establece como objetivos subsidiarios, los siguientes:

Figura 1. Objetivos subsidiarios



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

1.3 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 2024:

Figura 2. Conformación de la Junta Directiva

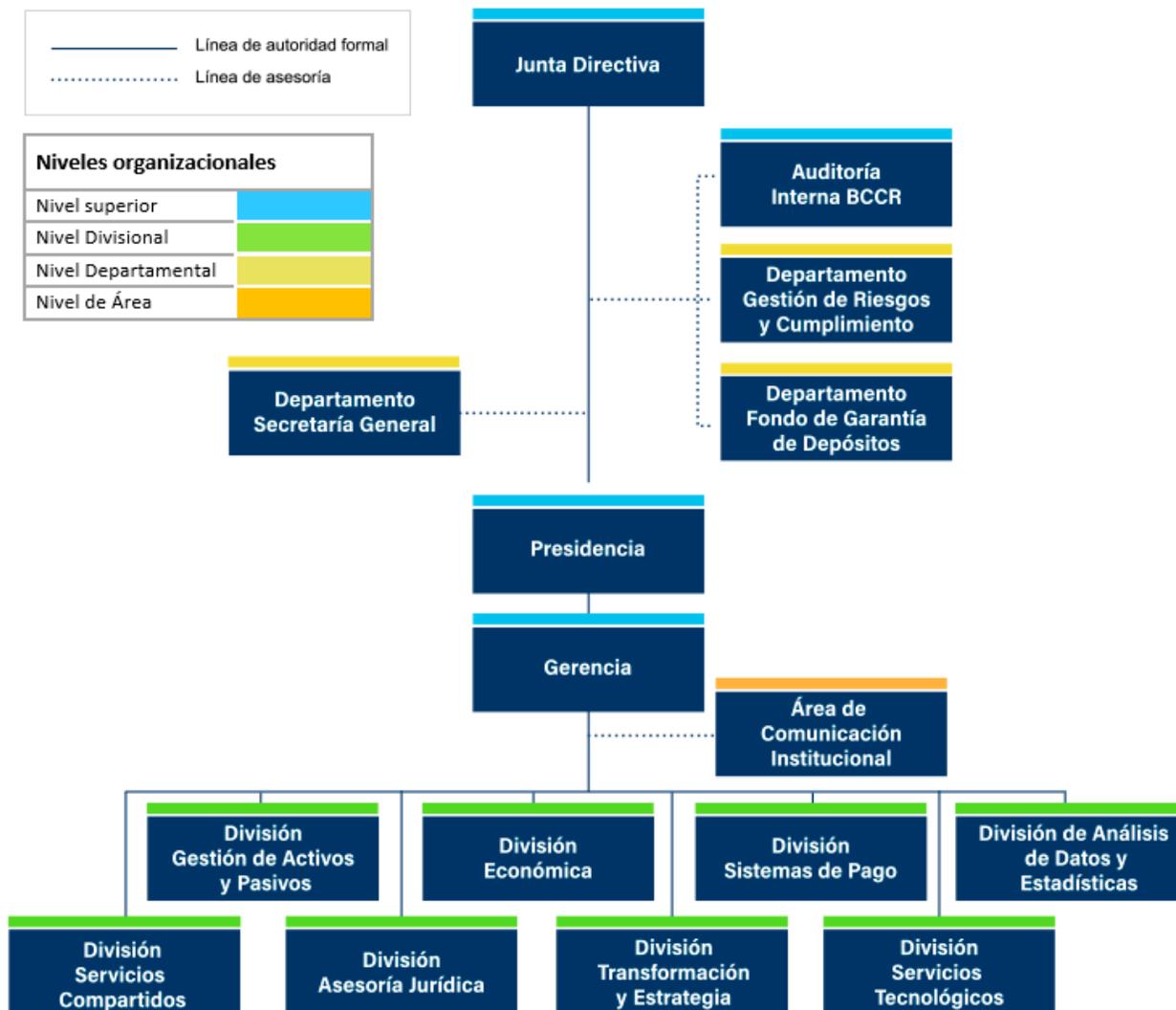


Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Para llevar a cabo las labores encomendadas por ley, el Banco Central de Costa Rica cuenta con la siguiente estructura organizacional:

¹ Mediante artículo 5 del acta de la sesión 6222-2024, del 6 de noviembre de 2024, se nombró en el cargo de vicepresidente, por un periodo de un año, contado a partir del 9 de noviembre de 2024, en sustitución del señor Miguel Cantillo Simón, por vencimiento del nombramiento como directivo.

Figura 3. Organigrama



Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

El detalle de los responsables de las diferentes áreas de trabajo de la entidad puede ser consultado en la página web del Banco Central de Costa Rica:

(<https://www.bccr.fi.cr/transparencia-institucional/organizaci%C3%B3n/estructura-organizacional>).

Adicionalmente, el número de funcionarios por dependencias², así como la clasificación de puestos y salarios de contratación, se detalla en el anexo 1 del presente informe.

² 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_2023.pdf

CAPITULO 2

GESTIÓN ESTRATÉGICA

En este apartado se presentan los principales resultados alcanzados durante el periodo, relacionados con los elementos establecidos en el Plan Estratégico, cuyo plazo de ejecución finalizó el 31 de diciembre del 2024.

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 Institucional (PEI) del Banco Central de Costa Rica para el periodo 2020-2023.

Adicionalmente, en el artículo 7 del acta de la sesión 6137-2023, celebrada el 24 de agosto del 2023, dispuso aprobar la extensión a la vigencia del Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2024.

Lo anterior permitió que en el periodo la planificación estratégica continuara siendo el marco de referencia para la programación operativa, a través del seguimiento constante de los indicadores de control de los objetivos estratégicos. Este informe detalla los logros alcanzados en cada eje estratégico, facilitando así una rendición de cuentas integral en la planificación de la entidad.

El Banco Central considerará elementos que trascienden de la estrategia que finalizó en diciembre 2024, en atención a lo aprobado por la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, en el artículo 11 del acta de la sesión 6200-2024, celebrada el 23 de julio del 2024, sesión en la cual dispuso aprobar la extensión y actualización del Plan Estratégico del Banco Central de Costa Rica denominado “Nuestra estrategia 2025-2030”.

El planeamiento estratégico como proceso integral, facilita a la organización identificar prioridades, formular metas y asignar recursos, para avanzar en la consecución de los objetivos planteados. Para la entidad, dicho proceso se formuló 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.*

Los 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 rigieron durante el periodo de vigencia del Plan Estratégico.

Figura 4. Misión, Visión y Valores



Fuente: Banco Central de Costa Rica, 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 PEI, 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.

Eje 1: Inflación baja y estable con estabilidad externa

Para este eje la entidad estableció como objetivo “Mantener la inflación baja y estable y afianzar la estabilidad externa de la economía”. Con el propósito de lograr dicho objetivo se desarrollaron las siguientes iniciativas, según los indicadores de control.

En lo correspondiente a **inflación baja y estable con estabilidad externa**, al término del segundo semestre del 2024 la inflación, en términos de su variación interanual, se ubicó en 0,8%, valor superior en 0,8 puntos porcentuales (p.p.) con respecto a junio del mismo año y estuvo por debajo de la meta de 3,0 % \pm 1 p.p.

Si bien la inflación en diciembre del 2024 registró una tasa positiva, durante el segundo semestre del año los resultados fueron disímiles, dado que se observaron tanto valores positivos (julio, agosto y diciembre) como negativos (setiembre, octubre y noviembre), para un promedio

de 0% (-0,8% en el semestre previo). Con ello continuó la aceleración de la inflación, luego de alcanzar un máximo negativo de 3,3% en agosto del 2023.

El retorno de la inflación a una tasa positiva en diciembre del 2024 estuvo determinado por la evolución de precios del subíndice de servicios, que contribuyó con 1,3 p.p. a ese resultado y que compensó el aporte negativo de 0,5 p.p. del subíndice de bienes. En general, en el transcurso del semestre la contribución a la inflación interanual de los servicios se ubicó en un promedio de 1,0 p.p., mientras que la de bienes en -1,0 p.p. (0,7 y -1,5 p.p. en ese orden en el semestre previo).

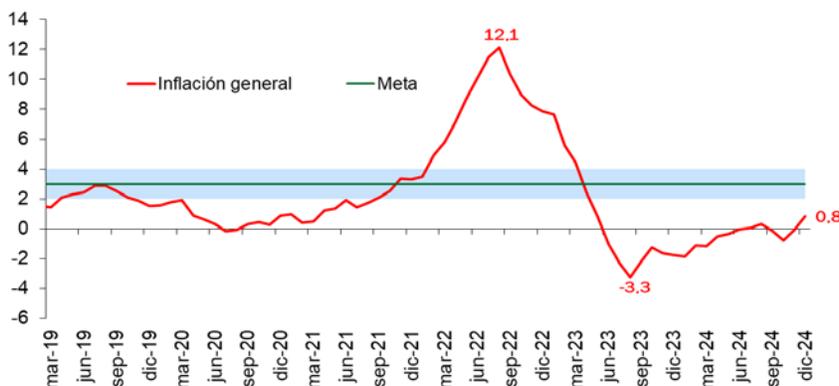
En ese contexto, el incremento de la inflación en la segunda parte del año fue determinado en mayor medida por la evolución del precio de los bienes, comportamiento asociado en parte, al menor ritmo de disminución de los precios de los granos básicos y al incremento de los servicios de transporte marítimo en el mercado internacional, lo que fue compensado por una reducción acentuada del precio de los hidrocarburos en el último cuatrimestre del 2024.

En el ámbito interno, los efectos de la postura menos restrictiva de la política monetaria también incidieron en la recuperación de la inflación (la tasa de Política Monetaria se redujo en 500 puntos base entre marzo del 2023 y diciembre del 2024), así como la menor apreciación de la moneda local en el 2024.

Dado el rezago con que las acciones de política monetaria afectan la demanda agregada y la inflación, luego de mantener la Tasa de Política Monetaria en 9,0% desde octubre del 2022, entre marzo del 2023 y diciembre del 2024 el Banco Central la redujo en 500 puntos básicos (300 p.b. durante el 2023 y 200 p.b. en el 2024), con lo cual esta tasa de referencia se ubicó en 4,0% al finalizar el segundo semestre del 2024.

La persistencia, mayor a la prevista, de valores negativos para la inflación (deflación en la mayor parte del lapso junio del 2023-diciembre del 2024) abrió el espacio para reducir la tasa de política monetaria de manera gradual y prudente, dado el comportamiento prospectivo de la inflación y de sus determinantes, así como de los riesgos externos e internos identificados. Asimismo, el Banco Central ha hecho público que busca de forma ordenada una postura neutral de la política monetaria en el mediano plazo.

Gráfico 1. Inflación medida con la variación interanual del IPC -en porcentaje-

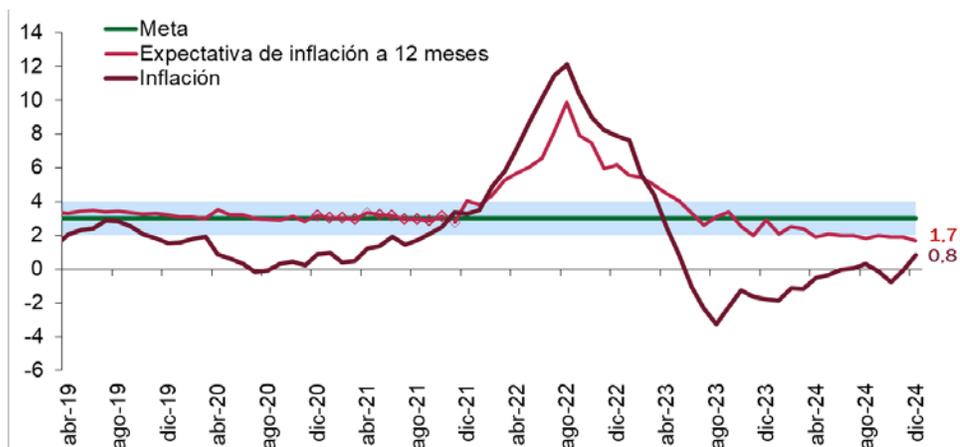


Fuente: Banco Central de Costa Rica e Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2024.

Las **expectativas de inflación** a 12 meses (promedio), según la encuesta del Banco Central, dirigida a analistas financieros, consultores en economía y empresarios se ubicó en diciembre del 2024 en 1,7 %, con lo cual la observación para ese mes se ubicó por debajo del límite inferior del rango alrededor de 3,0%. No obstante, para el resto de los meses del segundo semestre los resultados fueron coherentes con la meta anual.

El resultado de diciembre del 2024 fue inferior en 0,3 y 8,2 p.p. con respecto a junio de 2024 y agosto del 2022 en ese orden. En esta última fecha registró el valor máximo observado desde diciembre de 2021. La desaceleración de las expectativas de inflación fue un factor que apoyó el proceso gradual y prudente de reducción de la Tasa de Política Monetaria entre marzo del 2023 y octubre del 2024.

Gráfico 2. Inflación, meta y expectativa a 12 meses¹
Variación interanual en porcentajes



1/ En la serie de expectativas de inflación a 12 meses de la encuesta para el lapso diciembre del 2020- noviembre del 2021 (periodo de suspensión) se utiliza una inferencia obtenida mediante la técnica de series de tiempo funcionales. Ver: [Series de tiempo funcionales en el análisis de las encuestas de expectativas de inflación en Costa Rica](#).

Fuente: Banco Central de Costa Rica e Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2024.

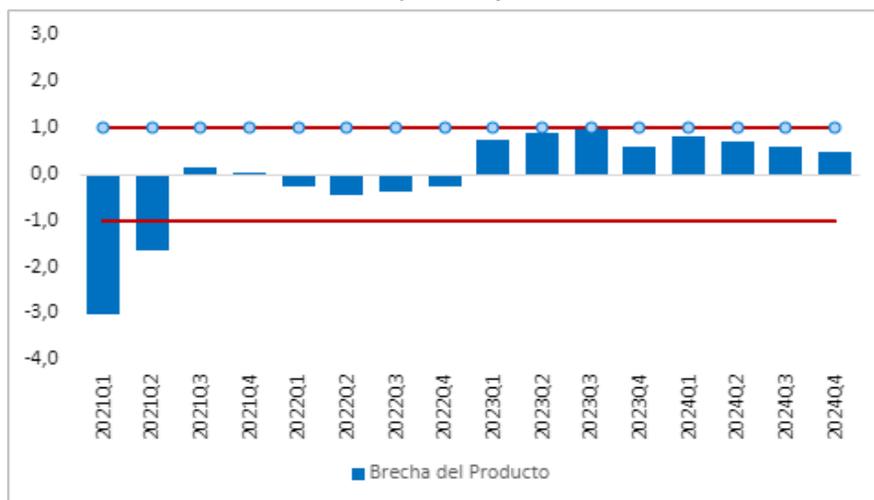
En este contexto, la **brecha del producto** es un indicador de las presiones inflacionarias que eventualmente enfrentará una economía y que se originan por excesos de demanda agregada sobre la oferta agregada. El cálculo de este indicador es uno de los elementos que se incorporan en el análisis que sustenta las decisiones de política monetaria del Banco Central.

Valores positivos de la brecha de producto son indicativos de que el nivel de producción efectivamente observado en la economía se encuentra por encima del producto potencial. Es decir, existen presiones de demanda que podrían manifestarse en la inflación futura.

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

Con la información disponible al 10 de diciembre de 2024, la brecha del producto para el segundo semestre del año 2024 es positiva e igual a 0,55 %. Este resultado ubica al indicador dentro del rango definido en el Plan Estratégico [-1,0 y 1,0].

**Gráfico 3. Brecha del producto estimada
-en porcentajes-**



Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

En relación con el **déficit financiero del BCCR acumulado** al término de diciembre de 2024 fue ₡-254,2 millones (superávit) equivalente a -0,001%³ del PIB e inferior a lo previsto (0,05%). Esta diferencia es determinada principalmente por:

- Mayores ingresos financieros por la gestión de las reservas internacionales netas (RIN), resultado de un mayor rendimiento medio de RIN con respecto a lo previsto.

³ El resultado financiero es un superávit, por lo cual el indicador, que refiere a un déficit, resulta en un valor negativo. Como es usual, el resultado financiero del BCCR se evalúa según la metodología de cuentas monetarias, el cual se calcula a partir del estado financiero-contable. Esta metodología excluye del estado de resultados contable las ganancias y pérdidas de capital y los gastos que no generan expansión monetaria, tales como la depreciación y las actualizaciones del pasivo laboral. Se calcula sobre una base devengada y es coherente con lo establecido para el resultado operativo en el Manual de Estadísticas de las Finanzas Públicas del FMI. El Cuadro 13 de la Memoria Anual 2023 ejemplifica la diferencia entre el resultado financiero contable del BCCR y el resultado financiero según metodología de las cuentas monetarias para el año 2023 https://www.bccr.fi.cr/publicaciones/DocMemoriaAnual/Memoria_Anual_2023.pdf.

- Menor pago de intereses sobre los instrumentos de captación del BCCR (bonos de estabilización monetaria, depósitos electrónicos a plazo y depósitos en el MIL), ante un saldo medio inferior al estimado.

Relacionado con el **déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos no cubierto con su financiamiento estructural**, con cifras preliminares al II semestre de 2024 se deduce que, aunque existe un déficit de cuenta corriente, los flujos de largo plazo (financiamiento estructural) fueron superiores a esta brecha negativa. Por lo tanto, la fracción del déficit que no se financia adecuadamente es 0%.

El resultado del indicador⁴ de las **Reservas Internacionales Netas (RIN)**, se define como satisfactorio dentro del rango establecido en el Plan Estratégico. Al cierre del segundo semestre del 2024, el saldo de las reservas internacionales netas (RIN) se ubicó en USD 14.171 millones, equivalente a 147% del Indicador de Reservas (IR).

Eje 2: Estabilidad del sistema financiero

El objetivo del eje corresponde a “*Salvaguardar la estabilidad del sistema financiero costarricense*” y busca consolidar la estabilidad del sistema financiero nacional, mediante las siguientes iniciativas realizadas, según los indicadores de control.

El **Índice de Tensión Financiera (ITF)** facilita la identificación de períodos de tensión en el Sistema Financiero Nacional a partir de las desviaciones del índice y de sus componentes, con respecto a un promedio histórico y límites de alerta. La metodología ITF estandariza los datos históricos, cuyo promedio tiende a cero, por lo que niveles superiores a cero se consideran períodos de mayor tensión.

El valor promedio del ITF, durante el segundo semestre del 2024 fue 0,55 desviaciones, mientras que al 6 de diciembre fue de 0,20 (último dato disponible). En el segundo semestre del año el indicador se mantuvo por debajo del parámetro de alerta y, por ende, por debajo del parámetro de tensión. Dicho comportamiento obedeció, entre otros, a la reducción en la tasa de política monetaria y su efecto en las tasas de interés del sistema financiero nacional y por las mayores holguras observadas en los mercados de liquidez.

Durante el segundo semestre del 2024 el Índice de Tensión Financiera se mantuvo por debajo de los límites de alerta y tensión, no fue necesario activar las acciones por parte de las autoridades del BCCR o del sistema de supervisión financiera para reducir el nivel del indicador, debido a que no hay amenazas a la estabilidad del Sistema Financiero Nacional.

⁴ La Junta Directiva en el artículo 4 de la sesión 6110-2023, del 9 de marzo del 2023 aprobó el indicador de seguimiento para las reservas internacionales (IR). Este indicador debe ubicarse en el mediano plazo en un rango entre 100% y 150%.

Gráfico 4. Índice de Tensión Financiera



Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

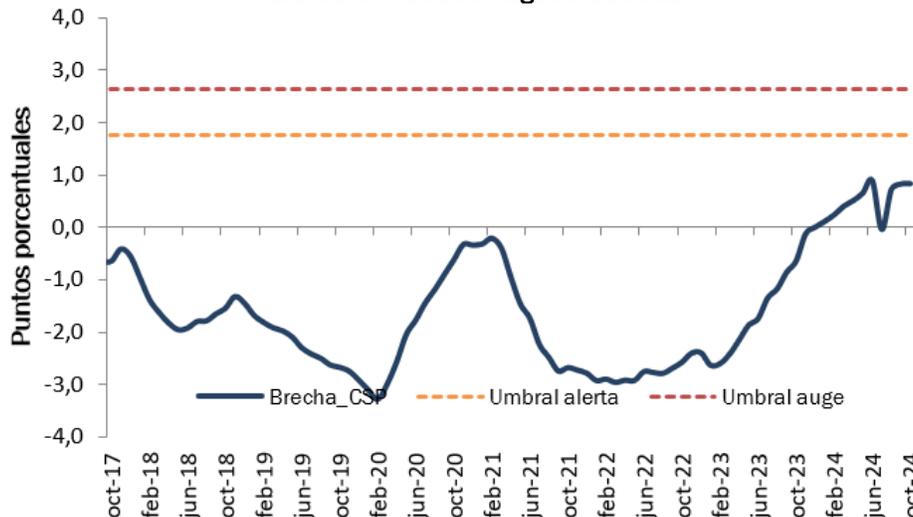
El **Indicador de Auges Crediticios (IAC)** identifica cuando la razón Crédito al Sector Privado (CSP) a PIB se aleja de la tendencia de largo plazo. En el Plan Estratégico del 2020-2024 se estableció que el seguimiento de este indicador se haría en función de un umbral equivalente a 1,5 desviaciones estándar. Este umbral delimita la prontitud, magnitud y características de las acciones y recomendaciones que deberá tomar el Banco Central o las autoridades de regulación y supervisión del sector financiero para mitigar los riesgos.

Durante el segundo semestre del 2024 el indicador estuvo por debajo del parámetro de tensión. El valor promedio del IAC en el segundo semestre (julio a diciembre del 2024) fue de 0,58, mientras que a octubre del 2024 (último dato disponible) fue de 0,835. El aumento en la brecha es congruente con un crédito al sector privado que mostró una recuperación importante en los últimos años después de la pandemia.

Aunque la brecha es positiva, aún se sitúa por debajo de los umbrales de alerta y tensión del indicador, por lo que no evidencia presiones de demanda por crédito que pudieran generar inestabilidad al sistema financiero.

⁵ La disponibilidad del Indicador de Auges Crediticios depende de la disposición de las cifras de PIB y crédito tanto de la División de Análisis de Datos y Estadísticas como por parte de la Sugef. Lo usual es que este indicador tenga un rezago entre 30 y 60 días.

Gráfico 5. Índice de Auges Crediticios



Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Según la programación táctica, para **promover el fortalecimiento de la ciberseguridad del sistema de pagos y del sistema financiero**, al cierre del 2024 se autorizó el 100% de los informes de Ciberseguridad enviados por los participantes del SINPE. Únicamente se tiene un caso que no cumplió con el envío del informe citado, esta situación será informada a la Gerencia, para que se tome la decisión que corresponda con respecto a este participante.

Adicionalmente, se ajustó la Norma Técnica de Ciberseguridad para los participantes del SINPE con el fin de actualizar los controles, la cual será de cumplimiento obligatorio en el 2025 para continuar con el reforzamiento de los aspectos de ciberseguridad en el sistema de pagos. Dicha norma se oficializó en el mes de diciembre y se tendrá una reunión en febrero del 2025, para explicar a los afiliados sus alcances y cambios.

Eje 3: Eficiencia del sistema financiero

Para el eje se definió el objetivo estratégico “Promover la competencia y eficiencia del sistema financiero nacional”, para el cual al cierre de la estrategia se desarrollaron las siguientes iniciativas, según indicadores de control.

Con respecto a la **eficiencia del sistema financiero**, para el 2024 se liquidaron 792,5 millones de transacciones. Esta cantidad incluye a seis servicios de liquidación de fondos de SINPE. De ellos, cuatro servicios (Pagos Inmediatos (PIN), Débito en Tiempo Real (DTR), Compensación de Crédito Directo (CCD) y Compensación de Débito Directo (CDD)), mostraron una actividad mayor de la estimada, liquidando 130,6 millones de transferencias. Por su parte, en el caso de SINPE Móvil, se finalizó el 2024 con un acumulado de 648 millones de transferencias. Como resultado final, SINPE Móvil habrá liquidado el 92,7% de las transacciones realizadas. Por su parte, el servicio de Pago Electrónico en el Transporte Público (SINPE- TP) finalizó el año con 13.0 millones de pagos.

Para alcanzar los resultados a partir del Plan Estratégico vigente al cierre del periodo 2024, algunas de las iniciativas han sido: incorporar mejoras en los servicios, controles y comunicación hacia la población, tal es el caso del servicio SINPE Móvil; continuar con las tareas asociadas a la apertura de Cuentas Simplificadas (CES) y la revisión ordinaria de comisiones del sistema de tarjetas correspondiente al año 2024.

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 la masificación a nivel nacional del servicio Sistema de Pago Electrónico en el Transporte Público (SINPE-TP).

Durante el periodo 2024, la División Sistemas de Pago avanzó en la integración de varias rutas al sistema SINPE-TP. En este período, se incorporaron 10 nuevos operadores que prestan servicio en diferentes cantones de San José y Heredia, para un equivalente de 888 validadores registrados en SINPE-TP, lo que representa un avance del 27% con respecto a la flota total estimada de 5.000 unidades. Adicionalmente, se suscribieron otros 6 nuevos operadores con rutas del área metropolitana, los cuales se encuentran en el proceso de puesta en marcha. En el ámbito de trenes, se tienen registrados 100 validadores en las rutas definidas y se está trabajando en la homologación de un nuevo dispositivo de validación para el 2025.

Este esfuerzo es parte de la estrategia de masificación de SINPE-TP y se está trabajando tanto en los aspectos administrativos como tecnológicos para garantizar el éxito de la implementación.

En 2025, se espera continuar con esta expansión, con el objetivo de cubrir todas las rutas nacionales del servicio de autobuses.

Por su parte, para **promover el aprovechamiento de las nuevas tecnologías para aumentar la eficiencia, innovación e inclusión financiera**, la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, en el artículo 9 del acta de la sesión 6069-2022, celebrada el 29 de junio del 2022, dispuso en firme: “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.”

Al cierre del 2024, fueron atendidas las acciones para guiar en el camino a la mejora de los procesos de pagos de las entidades públicas, con acciones como:

- Charlas y acercamientos para conexión al SINPE.
- Certificación de instituciones públicas en el Programa Libre de Efectivo, logrando una digitalización de los pagos y mejora en sus procesos de cobro y pago. En total se cuenta con 6 entidades públicas certificadas en el Programa Libre de Efectivo para un total acumulado de 29 entidades.

Adicionalmente, en noviembre del 2024 se presentó ante la Junta Directiva del Banco la nueva versión del Reglamento de Sistemas de Pago (RSP), la cual incluyó mejoras en temas como el Padrón Único de Cuentas (PUC), las Cuentas de Expediente Simplificado (CES), así como la definición de las Cuentas de Administración de Recursos (CAR) en atención al pronunciamiento de la Procuraduría General de la República (PGR) sobre la participación de los Proveedores de Servicios de Pago (PS) en el SINPE. La nueva versión del RSP se encuentra en proceso de aprobación. Se hizo la consulta pública, queda pendiente la modificación del reglamento con base en las observaciones recibidas y su envío a la Junta Directiva para su aprobación final.

Por otra parte, se está trabajando en el diseño y marco normativo de un nuevo servicio de pagos inmediatos minoristas que se fundamentará en el uso de código QR que brinde una mayor facilidad de uso para la población al momento de realizar sus pagos. Durante el segundo semestre se continuó con la investigación a nivel internacional como etapa previa a la elaboración de una propuesta de anteproyecto.

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”*, en el periodo se realizaron las siguientes iniciativas, según los indicadores de control.

Con la finalidad de **aprovechar las oportunidades que la tecnología y las redes sociales brindan para fortalecer la comunicación basada en los principios de veracidad y oportunidad**, para el periodo, la estrategia de comunicación alcanzó una ejecución del 100%.

El Banco Central intensificó el uso de las redes sociales para brindar a la ciudadanía información de interés sobre las decisiones del Banco y el quehacer institucional. De acuerdo con lo planificado, la institución mantuvo presencia en redes sociales como Facebook y X (anteriormente Twitter), donde presentó información periódica sobre informes económicos, comunicados de prensa, transmisión de conferencias de prensa en directo, invitación a actividades virtuales, y campañas informativas tanto de servicios del Banco como de temas dirigidos a reforzar la educación financiera entre la ciudadanía.

Desde el punto de vista estratégico, se acordó ampliar la presencia del BCCR en otras dos redes sociales, a saber, Instagram y TikTok, asumiendo el reto de elaborar contenido gráfico y audiovisual en lenguaje sencillo y atractivo para llevar los mensajes a más públicos, pero manteniendo el objetivo de mensajes comprensibles para todos los usuarios. Esta ampliación de canales digitales por parte del Banco Central ha permitido desarrollar diferentes campañas informativas según red social y públicos meta.

Adicionalmente, en 2024 se creó el canal del BCCR en WhatsApp, siendo esta, otra plataforma importante de divulgación de información.

Entre el material desarrollado desatacan piezas gráficas para explicar temas y servicios del Banco, videos cortos con entrevistas a voceros del BCCR, videos animados para explicar temas económicos, entre otros.

Eje 5: Transformación digital

Para este eje se definió como objetivo *“Aprovechar las nuevas tendencias tecnológicas para desarrollar un proceso de transformación digital”*. En el periodo se realizaron las siguientes iniciativas, en procura de alcanzar el objetivo estratégico.

En cuanto al avance en la programación táctica, para **habilitar en la plataforma tecnológica la capacidad del Banco de operar como una organización digital**, la División Servicios Tecnológicos continuó implementando su plan para reducir las brechas de conocimiento entre el personal, enfocándose en áreas clave como: herramientas de automatización para análisis de datos, soluciones de inteligencia artificial, plataformas para gestión de datos, tecnologías de ciberseguridad y marcos de trabajo para el desarrollo de aplicaciones.

Durante el segundo semestre se fortaleció este logro a través de acciones concretas como: capacitaciones al personal institucional en herramientas de colaboración (Microsoft Teams), capacitación al personal de TI en Inteligencia Artificial, publicación de documentos de investigación sobre computación cuántica.

Para **mejorar la resiliencia cibernética del sistema financiero nacional** se completó el 100% de las contrataciones que estaban pendientes en el Departamento de Ciberseguridad, llenando así las plazas que fueron creadas para fortalecer las labores del Departamento y consolidando en su totalidad los equipos especializados.

Ante el ingreso de nuevo personal a los diferentes equipos, se establecieron los mecanismos de capacitación base para nivelar conocimiento cuando sea necesario.

En lo correspondiente a la finalidad de **desarrollar un plan de acción para la gestión y análisis de datos y el aprovechamiento de las nuevas herramientas tecnológicas**, se continuó la ejecución del plan de trabajo de diseño de servicios y estructura de la División Análisis de Datos y Estadísticas; se llevó a cabo la segunda fase del plan, la cual consistió en el estudio del trabajo para posteriormente iniciar con la propuesta de reorganización de la estructura. Dicha reorganización fue aprobada por la Junta Directiva el 26 de diciembre del 2024, mediante artículo 07 de la sesión 6229.

Al cierre del periodo las políticas y lineamientos se encuentran en proceso de elaboración. Se incorporó dentro del marco regulatorio aprobado, las Políticas Específicas Gestión y Gobierno de Datos, y se trabajó en la definición de otras políticas específicas que complementan la política aprobada, con un avance de un 50%.

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”. Para alcanzar este objetivo las iniciativas realizadas en el periodo, según indicadores de control, fueron las siguientes.

En lo correspondiente a **fortalecer la gestión de personal** con respecto a temas vinculados a la capacitación, durante el año 2024 se consolidó en un 100% dentro de la población del Banco el modelo híbrido (virtual y presencial), gracias a un proceso de sensibilización dirigido a los asistentes de División, que permitió permear a toda la población del banco, lo cual facilita la atención integral del plan de capacitación institucional.

Adicionalmente, se logró desarrollar el primer Producto Mínimo Viable (MVP) de la herramienta para el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC), que colocó a disposición de las dependencias la funcionalidad para presentar las necesidades de capacitación del 2025 en el Portal Central, lo anterior ofrece una mayor facilidad para el registro de la información, las revisiones y aprobaciones a nivel del área de negocio y su posterior envío a la Gerencia para la aprobación final.

En cuanto a la línea de acción estratégica **ajustar el modelo operativo y la estructura del Banco** con el fin de adaptarse más rápida y ágilmente a los cambios del entorno; en el periodo se continuó con las actividades de diseño y documentación de procesos transversales, con el siguiente resultado:

- 51% se encuentra publicado.
- 23% se encuentra en la etapa final de documentación, para su posterior publicación.
- 19% se encuentra en la etapa de diseño.
- 7% se encuentra pendiente de análisis.

Con respecto a la implementación del modelo operativo del Banco Central de Costa Rica, la Gerencia definió las prioridades de cambio en la estructura organizacional. En el periodo 2024 se programaron y se completaron en un 100% los siguientes cambios:

- Propuesta de cambio organizacional – División Gestión de Información⁶.
- Creación de una plaza de Analista Experto en la Dirección de la División Económica.
- Creación de dos plazas de Profesional en Investigación en la División Económica.
- Creación de una plaza de Encargado de Vigilancia de Bolsas de Comercio.
- Propuesta de cambio organizacional - Departamento de Pagos y Cobros.
- Propuesta de cambio organizacional – Departamento Secretaría General
- Creación plaza Asesor Legal para la Junta Directiva.
- Propuesta de cambio organizacional – Departamento Estabilidad Financiera, División Económica.
- Propuesta de cambio organizacional – Departamento Análisis y Asesoría Económica, División Económica.
- Propuesta de cambio organizacional – División de Análisis de Datos y Estadísticas.
- Propuesta de cambio organizacional – Reclasificación plazas ASG a ASI1.
- Propuesta de cambio organizacional – División de Transformación y Estrategia.

⁶ Actualmente División de Análisis de Datos y Estadísticas

- Creación de 2 plazas de Servicios Especiales clasificadas como Asesor 4, en el Departamento Ciberseguridad.
- Creación de 2 plazas de Servicios Especiales clasificadas como Asesor 2, en el Departamento de Calidad y Mejora Continua.

Con respecto al tema de **incorporar en los servicios un modelo de sostenibilidad**, el Banco Central de Costa Rica, en coordinación con la asesoría de una empresa especializada en sostenibilidad, inició los trabajos para evaluar el nivel de madurez de la institución en estos temas. Para ello, se aplicó una herramienta de diagnóstico conocida como IndicarSE, que permitió identificar áreas de mejora en la gestión ambiental y social, en el uso de recursos, y detectar riesgos y oportunidades de mejora.

En octubre, se presentaron los resultados del diagnóstico a las áreas involucradas y a la Gerencia. Paralelamente, se ofreció un “Curso Intensivo de Sostenibilidad”, en el que participaron funcionarios de las principales áreas involucradas, con el objetivo de mejorar sus conocimientos y habilidades, identificar oportunidades para una mayor eficiencia operativa y fomentar la innovación.

Después de aplicar el diagnóstico y realizar la capacitación necesaria, concluyó la propuesta del plan de trabajo para el corto y mediano plazo, que incluye entre otros temas, el análisis de partes interesadas y un estudio de materialidad, lo cual resulta crucial para iniciar con la implementación del modelo indicado en el siguiente periodo.

La iniciativa de incorporar en los servicios del Banco Central un modelo de sostenibilidad según alcance del Plan Estratégico debió recalibrarse, lo anterior considerando que debía existir primeramente el diagnóstico correspondiente, el plan de trabajo para desarrollar lo correspondiente al tema y la capacitación necesaria para continuar con su implementación. Este proceso puede implicar un desarrollo de tres años, considerando factores como el tamaño de la entidad, la complejidad de las operaciones y el nivel de madurez en sostenibilidad.

CAPITULO 3

GESTIÓN OPERATIVA

En este apartado se presentan los resultados obtenidos al cierre del periodo 2024, desde la perspectiva del Plan Anual Operativo, incluye el detalle de metas crucialmente importantes (MCI) y, proyectos ejecutados, Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales, la liquidación presupuestaria y acciones vinculadas al tema de sostenibilidad.

3.1 Resultados Plan Anual Operativo

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

Un resumen del avance en la ejecución del Plan Anual Operativo al 31 de diciembre de 2024 se muestra en la siguiente figura:

Figura 5. Resumen de cumplimiento del PAO 2024 en cifras



Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

3.1.1 Programa 01: Estabilidad interna, externa y del sistema financiero

Ejecución presupuestaria

Los productos y servicios del programa incluyen la investigación y asesoría económica para la toma de decisiones, la administración de las reservas internacionales, así como la implementación de las políticas monetaria y cambiaria. La ejecución del presupuesto asignado a este programa, al 31 de diciembre del 2024, se muestra a continuación:

Cuadro 1. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 01
 acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024
 Cifras en millones de colones

PARTIDA	DESCRIPCIÓN DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	4.422,5	3.632,5	790,1	82,1%
1	Servicios	5.194,4	2.627,4	2.567,0	50,6%
2	Materiales y suministros	0,5	0,0	0,5	0,0%
3	interés y comisiones	480.090,3	303.037,2	177.053,1	63,1%
4	Activos financieros	38.343,8	0,0	38.343,8	0,0%
5	Bienes duraderos	325,0	243,8	81,2	75,0%
6	Transferencias corrientes	15,1	4,8	10,3	31,7%
TOTAL		528.391,5	309.545,6	218.846,0	58,6%

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Evaluación de resultados

División Económica (DEC)

Las metas de la DEC establecidas en el Plan Anual Operativo (PAO) contribuyeron con el avance de los objetivos institucionales y se comentan a continuación:

MCI 1: Recomendar, durante el 2024, las medidas de política necesarias para lograr que la variación interanual del IPC en el mediano plazo se ubique dentro del rango de tolerancia alrededor de la meta de inflación, definido por la Junta Directiva.

La División Económica proporciona información económica, investigación y asesoría para orientar la formulación de política y la toma de decisiones. Este esfuerzo se reflejó en los instrumentos que se utilizan para la discusión en Junta Directiva y la elaboración de los borradores de acuerdo de Junta Directiva sobre el nivel de la Tasa de Política Monetaria.

MCI 2: Implementar, durante el 2024, acciones de mejora en el proceso de elaboración de los informes de Política Monetaria (IPM), que faciliten la comunicación y comprensión, por parte del público, de las acciones de política que adopta el Banco Central.

Con el fin de mejorar el proceso de elaboración de los IPM, se cuenta con sitios de acceso común para la inclusión de los principales supuestos del ejercicio y los documentos y presentaciones se trabajan con acceso compartido, lo que permite su modificación simultánea, pero coordinada.

Durante 2024 se desarrollaron las siguientes investigaciones que apoyan el proceso de proyección de inflación y que forman parte de la estrategia de modernización de las herramientas para el análisis de política y proyección macroeconómica:

- [Modelos FAVAR con factores estáticos y dinámicos para pronosticar la inflación en Costa Rica DT-03-2024.](#)
- [Pronósticos univariados de inflación en Costa Rica: evaluación y selección de modelos. NT-05-2024.](#)
- [La tasa de interés real neutral en una economía abierta y pequeña el caso de Costa Rica NT.03-2024.](#)
- [Una aproximación del tipo de cambio real para Costa Rica, enfoque BEER 2007-2022 NT.02-2024.](#)

Por otro lado, el desarrollo de un modelo canónico de proyección trimestral avanza conforme lo programado. Esta tarea se desarrolla con la asistencia técnica del Centro de Desarrollo de Capacidades del FMI.

MCI 3: Recomendar, en el 2024, en atención a las circunstancias, las acciones necesarias para que el nivel de Reservas Internacionales Netas esté acorde con los requerimientos de la economía costarricense, con el objetivo de mitigar el riesgo de una crisis de balanza de pagos.

En cada Informe Mensual de Coyuntura Económica (IMCE) y discusión del IPM se presentó el seguimiento del nivel de RIN en relación con el valor considerado adecuado por la Junta Directiva.

MCI 4: Elaborar, durante el 2024, un diagnóstico sobre el marco legal, reglamentario y operativo de las operaciones de crédito de última instancia, así como una propuesta de mejoras para su funcionamiento, en procura de fortalecer la red de seguridad financiera.

En el segundo semestre se concluyó con la elaboración del documento de diagnóstico y propuestas de mejora para los préstamos de última instancia (PUI) para su posterior remisión a la Gerencia y su respectiva revisión. Específicamente este documento aborda las siguientes mejoras:

- Artículo 52 de la Ley Orgánica del BCCR, referente al marco legal de los préstamos de última instancia del BCCR.
- Reglamento PUI, con especial énfasis en los requisitos que debe cumplir las entidades financieras para tramitar estos préstamos, la determinación del monto por entidad, consideraciones acerca de la cartera de crédito aceptada en garantía, figura para atender situaciones de iliquidez con potencial contagio sistémico y aspectos relacionados con el plazo y tasa de interés del crédito de apoyo de liquidez.
- Proceso del PUI, en cuanto a la necesidad de contar a lo interno del BCCR de un protocolo de actuación y comunicación para temas de PUI, de automatizar el informe

del criterio técnico de “no objeción” y de mejorar el intercambio de información con Sugef.

Proyectos y anteproyectos

En el periodo, la División Económica no contó con proyectos o anteproyectos en ejecución.

Valoración de Riesgos

La División Económica cuenta con 27 riesgos relevantes asociados a 5 procesos, los cuales, a su vez, tienen asociados 93 controles. Estos riesgos presentan niveles residuales muy bajos (7), bajos (17) y medio (3); estos últimos están relacionados con limitaciones de acceso a la información requerida por el Banco, pero cuentan con planes de mitigación que están siendo implementados.

En cuanto a los eventos de riesgo, esta división registró en el periodo, 5 eventos, de los cuales 2 fueron clasificados como incidentes, y están relacionados con la afectación de servicios tecnológicos dependientes de Internet que sufrió el Banco el 12 de enero, y con la afectación en el tipo de garantías admisibles para otorgar un préstamo de última instancia (PUI) ante el cambio en las categorías de riesgo por parte de SUGEF.

La DEC brinda el seguimiento a los riesgos con el apoyo de cinco indicadores clave, que no mostraron durante el periodo señales que pudieran alertar sobre una posible materialización de riesgos, a excepción del indicador “Desviación absoluta de las expectativas de inflación a 12 meses con respecto a la meta de inflación anunciada”, que mostró alertas amarillas y rojas en la mayoría de los meses. Según la encuesta del BCCR, dirigida a analistas financieros, consultores en economía, académicos y empresarios, la expectativa de inflación promedio a 12 meses se ubicó en 1,7% en el mes de diciembre de 2024 y la mediana se mantiene en 2% desde marzo. Si bien este resultado se ha acercado al límite inferior del rango de tolerancia alrededor de la meta, aún el valor del indicador de riesgo se mantiene en niveles altos (rojo).

División Activos y Pasivos (DAP)

El avance de las metas correspondientes a la DAP se comenta a continuación:

MCI 1: Obtener, al cierre del 2024, un retorno de las reservas internacionales administradas por la División Gestión de Activos y Pasivos, mayor o igual al retorno de la asignación estratégica aprobada.

Al cierre del segundo semestre, el retorno en exceso de las reservas con respecto a la asignación estratégica fue de 14,7 p.b, lo cual se considera como satisfactorio. Este resultado se explica por el retorno en exceso generado por la gestión interna y del Banco Mundial, así como por la mayor ponderación de la cartera de corto plazo durante los primeros cuatro meses del año (conforme se implementaba gradualmente la nueva asignación estratégica), lo que ayudó a mitigar las

minusvalías por valoración en las carteras de inversión ante el desplazamiento al alza de la curva de rendimientos que se experimentó durante dicho periodo.

MCI 2: Obtener ahorros en la realización de las Operaciones de Mercado Abierto (OMA) con respecto a la curva de referencia, sujeto a que se cumpla con la cantidad requerida para esas operaciones durante el 2024.

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 o más favorables. La diversificación de plazos de los Bonos de Estabilidad Monetaria (BEM) de corto plazo y mediano plazo ha tenido muy buena aceptación del mercado y ha permitido una mayor absorción de liquidez, según lo que se definió en la Estrategia de colocación de bonos del 2024.

MCI 3: Ejecutar, durante el 2024, las acciones programadas para mejorar el funcionamiento del mercado cambiario.

El resultado de la meta es satisfactorio, ya que se avanzó en la implementación de varias acciones relacionadas con el mercado cambiario. Se brindó un seguimiento a la implementación del Código Global para el Mercado Cambiario (FX Global Code), con los intermediarios; se implementó el nuevo estándar electrónico de la información de ventanillas y se dieron cambios en la publicación de estadísticas en el Mercado de Monedas Extranjeras (Monex). Además, en colaboración con la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés) se definió la estructura y se elaboró el primer borrador de un Contrato Marco para las operaciones de derivados. Finalmente, el 10 de octubre de 2024 se aprobó una serie de modificaciones en el Reglamento para las Operaciones Cambiarias de Contado (ROCC), entre las que se encuentran el uso del patrimonio en lugar del capital base en los indicadores para el control de la posición en moneda extranjera.

Proyectos y anteproyectos

Durante el periodo, en la División Activos y Pasivos no se desarrollaron proyectos o anteproyectos.

Valoración de Riesgos

La División Activos y Pasivos tiene identificados 102 riesgos relevantes, los cuales están asociados a 17 procesos críticos. Al respecto, se identificaron 311 controles. El nivel residual de estos riesgos es “muy bajo” y “bajo”.

Durante el 2024, esta división registró 31 eventos de riesgo, de los cuales 15 fueron incidentes y están relacionados con la afectación de servicios tecnológicos dependientes de Internet que sufrió el Banco el 12 de enero, así como fallas tecnológicas en los servicios Monex y MIL debido a errores en la aplicación de liberaciones o fallas en la infraestructura tecnológica; el resto de los eventos fueron incidencias relacionadas con la indisponibilidad de soluciones tecnológicas por periodos cortos de tiempo, que no generaron impactos relevantes para el Banco.

La División Activos y Pasivos brinda el seguimiento a los riesgos con el apoyo de catorce indicadores clave de riesgos, que no han señalado, en este lapso, alertas significativas sobre una posible materialización de riesgos.

3.1.2 Programa 02: Seguridad del sistema financiero

Ejecución presupuestaria

Los productos y servicios de este programa son brindados por el “Departamento Fondo de Garantía de Depósitos” (FGD), en atención a lo dispuesto en la Ley Creación del Fondo de Garantías de Depósitos y Mecanismos de Resolución de los intermediarios financieros, Ley N° 9816. La ejecución del presupuesto asignado, al 31 de diciembre de 2024, se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro 2. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 02
acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024**
Cifras en millones de colones

PARTIDA	DESCRIPCIÓN DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	94,9	85,7	9,2	90,3%
1	Servicios	246,5	237,9	8,5	96,5%
TOTAL		341,3	323,6	17,7	94,8%

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Evaluación de resultados

Fondo de Garantía de Depósitos (FGD)

El avance obtenido al cierre del periodo para las metas del FGD se comenta a continuación:

MCI 1: Promover el proceso de reforma a la Ley N° 9816, para mejorar el funcionamiento del Fondo de Garantía de Depósitos a través del fortalecimiento de su estructura y su gobernanza, durante el año 2024.

Se inició con una revisión integral de la Ley N° 9816, específicamente en el capítulo del Fondo de Garantía de Depósitos, con el fin de proponer reformas a los artículos que así lo requerían de acuerdo con los comentarios recibidos por parte del Fondo Monetario Internacional en la asistencia técnica brindada desde el 2021, y tomando en cuenta los principios y mejores prácticas sobre seguro de depósitos a nivel internacional. Luego de esta revisión se trabajó en la propuesta de un texto sustitutivo para lo cual se requirieron varias sesiones presenciales de trabajo (entre 4-6 horas cada una) en coordinación con otras áreas, en esta propuesta se incorporan los cambios requeridos para fortalecer la gobernanza y estructura del Fondo.

Proyectos y anteproyectos

A continuación, se detalla la información de un proyecto de gestión abreviada desarrollado en el FGD.

Cuadro 3. Proyecto Gestión Abreviada del FGD
II semestre, 2024.

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
Establecer la forma de aplicar el pago de seguro de depósitos del Fondo de Garantías de Depósitos	Establecer el método de pago del seguro a los depositantes de una entidad financiera contribuyente del FGD cuando así lo disponga la autoridad, en un proceso de resolución, en un plazo de siete meses.	Agosto 2023	Mayo 2024
Avance al II semestre 2024 100% de avance	Comentario de avance: El proyecto culminó en mayo de 2024. Durante el segundo semestre se elaboró el informe de cierre, el cual se remitió a finales de diciembre a la Gerencia, con fines informativos. El proyecto concluyó exitosamente, cumpliendo con el objetivo inicial de “establecer el método de pago del seguro a los depositantes de una entidad financiera contribuyente del FGD”. Durante el análisis de las opciones de pago del seguro de los depósitos, se consideró la contratación de un tercero para gestionar el pago requerido y se realizaron las investigaciones pertinentes. No obstante, tras un análisis exhaustivo realizado por un grupo multidisciplinario del BCCR, se decidió implementar un método alternativo que consiste en hacer una transferencia a una cuenta bancaria propiedad del beneficiario. Posteriormente se procedió a implementar dicho método en las operaciones del Fondo de Garantías de Depósitos.		

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Valoración de Riesgos

El Fondo de Garantía de Depósitos cuenta con un total de 8 riesgos relevantes identificados y analizados en su proceso. Al respecto, se identificaron 37 controles y un plan de mitigación. El nivel residual de estos riesgos es “muy bajo” y “bajo”, con excepción de un riesgo relacionado con eventos externos internacionales que podrían afectar la liquidez del fondo, cuyo nivel es “medio” y que tiene un plan de mitigación en proceso de implementación.

Durante el 2024 se registró un evento de riesgo asociado al FGD que fue clasificado como incidencia.

Por el momento, el departamento no cuenta con indicadores clave para dar seguimiento a sus riesgos.

3.1.3 Programa 03: Sistema de pagos y banco cajero del Estado

Ejecución presupuestaria

Los productos y servicios del programa “Sistemas de Pagos y Banco Cajero del Estado” son: Gestión del Numerario Nacional, Gestión del Sistema Nacional de Pagos Electrónicos, Gestión de otros valores (como especies fiscales) y la función que por Ley debe cumplir el Banco Central de Costa Rica como Banco Cajero del Estado. La ejecución del presupuesto asignado a estas labores al 31 diciembre 2024 se muestra a continuación:

Cuadro 4. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 03 acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024
Cifras en millones de colones

PARTIDA	DESCRIPCION DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	2.736,3	1.836,5	899,7	67,1%
1	Servicios	461,1	66,0	395,0	14,3%
2	Materiales y suministros	8.934,0	3.982,3	4.951,7	44,6%
5	Bienes duraderos	35,5	9,1	26,4	25,6%
6	Transferencias corrientes	25,0	16,5	8,5	65,9%
TOTAL		12.191,8	5.910,4	6.281,3	48,5%

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Evaluación de resultados

División Sistemas de Pago (DSP).

La División planteó la siguiente meta crucialmente importante (MCI) para este año, la cual está directamente vinculada con el indicador estratégico del eje 3, en los siguientes términos:

MCI 1: Desarrollar las acciones programadas en el periodo para aumentar la utilización de los sistemas de pago electrónicos y la reducción del uso del efectivo, alcanzando los 833,9 millones de transacciones en el 2024.

Durante el 2024 se liquidaron 792,5 millones de transferencias para un total de 183,9 millones más que en el 2023, para un incremento del 30,2% anual. A pesar de dicho incremento, la cantidad total de transferencias fue cerca de un 5% inferior que la meta del año 2024 establecida por la división, de 833,9 millones de transacciones, por tanto, se logró el 94,6% de dicha meta.

El crecimiento del volumen transaccional es producto de las estrategias de promoción de los pagos electrónicos que viene impulsando la DSP, tales como:

- **Esfuerzo de entidades.** Las entidades financieras continúan con sus esfuerzos de mejoramiento de los servicios a terceros promoviéndolos intensivamente para lograr

un incremento en el uso de las transacciones electrónicas y, de este modo, desincentivar el uso de medios de pago físicos como el cheque y los billetes.

- **Programa L.** En conjunto con el Sector Financiero Nacional, la División Sistemas de Pago ha continuado con el programa denominado “Entidad Libre de Efectivo” (L), cuyo objetivo es promover con las empresas, instituciones públicas y público en general la reducción del uso del efectivo, mediante la apertura de cuentas de fondos y el uso de los medios electrónicos de cobro y pago disponibles en las entidades financieras. Al cierre del 2024 se realizaron 31 certificaciones y 13 recertificaciones. A nivel general se cuenta actualmente con 110 entidades certificadas y 32 entidades recertificadas.
- **Pagos Inmediatos – PIN.** El servicio de Pagos Inmediatos ha permitido el crecimiento de transacciones digitales a nivel nacional y regional con el ingreso de Bicsa Panamá en el 2020. En el año 2024 se continuó con el proceso de ingreso de 4 bancos regionales en espera de que concluyan las pruebas y requisitos para su incorporación al SINPE.

Otros logros alcanzados

En cuanto al Departamento de Emisión y Valores, durante el año 2024 se mantuvo un promedio diario de ₡249,8 mil millones en las 25 Custodias Auxiliares de Numerario (CAN) a cargo de las entidades bancarias, lo que representa un 19,4% de la emisión monetaria promedio del numerario en circulación. Durante el año se atendió sin inconvenientes la demanda inmediata de numerario y se mantuvo un saldo suficiente para la atención de contingencias que amenacen el normal funcionamiento del sistema de pagos en efectivo.

Mediante el servicio Mercado de Numerario (MEN) se negociaron ₡2,1 billones, de los cuales el 94,4% correspondió a negociaciones bilaterales entre las entidades financieras (₡1,9 billones); el resto lo atendió el BCCR como parte del abastecimiento regular de billete y moneda metálica en la economía (₡114,9 mil millones). Por otra parte, en términos del total de operaciones tranzadas en el MEN, un 79,3% fue en colones (₡2,1 billones), un 20,7% en dólares (USD 236,2 millones) y un 0,04% en euros (EUR 50 mil). Esto, revela la efectividad de ambos servicios como mecanismos para atender y abastecer las necesidades reales de la economía nacional en forma oportuna, en lo que a numerario se refiere.

Con respecto al billete, a partir del año 2020 se inició la puesta en circulación de la nueva serie de billetes impresos en sustrato polímero, logrando a la fecha una sustitución del 100% de los billetes en algodón en las denominaciones de ₡2.000, ₡5.000, ₡10.000 y ₡20.000 y del 88% de la denominación de ₡1.000 en las series A y B, que se mantiene en proceso de sustitución y dejarán de funcionar como medio de pago el 1 de marzo del 2025.

En cuanto a la moneda, se completaron las temáticas y las primeras colecciones que conforman el lado reverso de las monedas del nuevo cono: ₡500 para «Hitos de nuestra historia» con una primera colección que comprende cuatro efemérides patrias, ₡100 para «Patrimonio cultural»

con una primera colección alusiva a seis declaraciones de patrimonio cultural inmaterial, ₡50 para «Patrimonio natural» con una primera colección alusiva a seis especies de fauna de los ecosistemas, y ₡25 para «Sectores y poblaciones» con una primera colección alusiva a siete sitios emblemáticos de las provincias. Al cierre del año 2024 se han puesto en circulación 21,8 millones de monedas de ₡500 y 2,6 millones de ₡50 del nuevo cono, y se formalizaron los procesos de contratación pública de las denominaciones del nuevo cono de ₡500, ₡100, ₡50, ₡25 y ₡10. Las monedas del cono anterior de ₡50 y ₡500 se mantienen en proceso de sustitución y dejarán de funcionar como medio de pago el 1 de julio del año 2025.

Finalmente, en lo que respecta al rol del BCCR como banco-cajero del Estado, 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.

Proyectos y anteproyectos

A continuación, se detallan los avances en los anteproyectos y proyectos de la DSP.

Cuadro 5. Anteproyecto DSP
II semestre, 2024.

NOMBRE DEL ANTEPROYECTO	OBJETIVO	DURACIÓN ESTIMADA
Modernización integral del procedimiento de destrucción de numerario del Departamento Emisión y Valores.	Plantear las acciones necesarias para modernizar de manera integral el procedimiento de destrucción de numerario del Departamento de Emisión y Valores. Permitirá entre otras cosas reemplazar el equipo destructor actual, dotar de la infraestructura y los recursos tecnológicos adecuados para mejorar las labores relacionadas con el procedimiento de destrucción de billetes, en términos de eficiencia y salud ocupacional.	6 meses
Avance al II semestre 2024 100% de avance	Comentario de avance: En el segundo semestre, la Junta Directiva aprobó el anteproyecto, con el inicio programado para enero de 2025.	

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Cuadro 6. Proyecto DSP
II semestre, 2024.

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
Modernización del Servicio de Custodias Auxiliares de Numerario (CAN)	Modernizar el Servicio Custodias Auxiliares de Numerario (CAN) a la plataforma SINPE Web, que permita realizar las funcionalidades actuales de una forma más	Enero 2024	Julio 2025

	<p>ágil y segura, mejorando la administración operativa y la gestión de los riesgos inherentes; en enero de 2025 y a un costo aproximado de ₡441 millones⁷.</p>		
<p>Avance al II semestre 2024 39% de avance</p>	<p>Comentario de avance: Durante el segundo semestre, se liberaron en SINPE Web los módulos de Operaciones, Conversiones y Saldo de Inventario de Numerario. Estos módulos son de vital importancia para el uso de las CAN, especialmente debido a la alta demanda de numerario por parte de las entidades que necesitan fondos para el pago de aguinaldos y sobresueldos al cierre de año.</p> <p>A partir de octubre, el proyecto mostró una disminución en el porcentaje de avance, debido a una actualización del cronograma, lo anterior producto de la solicitud de cambio No. 01-2024. Esta solicitud, aprobada por la Junta Directiva, amplió el plazo del proyecto hasta el 31 de julio de 2025 y ajustó los recursos presupuestarios. Este cambio permitirá mejoras sustantivas en la calidad del servicio, el control interno y la eficiencia operativa.</p>		

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Valoración de Riesgos

La DSP observa 13 procesos relevantes y 2 proyectos, los cuales tienen asociados un total de 65 riesgos (56 corresponden a procesos y 9 a proyectos). Estos riesgos mantienen niveles residuales muy bajo (11), bajo (49), medio (4) y alto (1). Los 5 riesgos fuera de tolerancia están relacionados con fallas en el servicio de custodia auxiliar de numerario, un aumento en la acumulación de numerario por destruir y otros riesgos asociados a temas de cumplimiento normativo del servicio SINPE-TP. Estos riesgos cuentan con los correspondientes planes de mitigación para su debida atención.

Durante el 2024 esta División presentó 55 eventos de riesgos, clasificados en 48 incidencias y 7 incidentes; estos últimos relacionados con la afectación de servicios tecnológicos dependientes de Internet que sufrió el Banco el 12 de enero, retraso en el Proyecto Modernización de las CAN, afectación del funcionamiento de los servicios que brinda la DSP por fallas tecnológicas y otros asociados al proceso de SINPE-TP existen dos eventos que se encuentran pendientes de resolución por su naturaleza y complejidad, relacionados con la situación jurídica de una plaza y con la eliminación incorrecta de tarjetas de pago de la lista de denegación del sistema SINPE-TP.

La DSP mantuvo en el año 13 indicadores para dar seguimiento a los riesgos de sus procesos, los cuales mostraron alertas de nivel bajo, excepto para el indicador trimestral «Publicaciones impresas y dirigidas a promover los servicios a terceros» (nivel de alerta muy alto), que obedece al atraso presentado en la contratación del proveedor seleccionado para realizar las campañas

⁷ Léase correctamente la fecha de finalización y costo total, indicado en el objetivo del proyecto Modernizar el Servicio Custodias Auxiliares de Numerario (CAN), de la siguiente forma '[...] en julio de 2025 y a un costo aproximado de ₡612,3 millones', lo que sustituye el dato indicado en el documento aprobado por la Junta Directiva en la sesión 6236-2025, celebrada el 30 de enero del 2025.

de educación, no obstante, se realizaron esfuerzos de campañas de educación internas para seguir promoviendo el conocimiento sobre de los servicios del SINPE. Cabe aclarar que dichos indicadores no contemplaron los del servicio SINPE-TP, ya que estos se encuentran en proceso de documentación y oficialización. La DSP tiene a cargo el proyecto estratégico denominado Modernización del Servicio Custodia Auxiliar de Numerario (CAN), cuyos riesgos se encuentran dentro de los parámetros de aceptación; al cierre del período 2024. Sin embargo, se presentaron algunas alertas producto de la liberación de los módulos de Operaciones y Conversiones, situación que será normalizada en los primeros meses del 2025.

3.1.4 Programa 04: Gestión estratégica y de servicios internos.

Ejecución presupuestaria

Los productos y servicios del programa 04 incluyen: Administración de datos institucionales, Investigación e innovación en gestión de datos, Procesamiento y análisis de datos para la toma de decisiones, Planeamiento institucional, Administración de proyectos, Gestión de la tecnologías de información, Comunicación institucional, Atención al Ciudadano, Desarrollo y gestión del capital humano, Gestión contable y financiera, Administración de presupuesto, Gestión de pagos y cobros institucionales, Gestión de contratación pública, Administración integral de seguridad física, Administración de la relación con museos BCCR, Gestión de bienes muebles e inmuebles, Gestión ambiental institucional, Mejora Continua, Gestión integral de riesgos, Gestión documental, Continuidad de negocio, Seguridad de la información, Asesoría legal, Servicios de secretaría técnica y Servicios de auditoría. La ejecución del presupuesto asignado, al 31 de diciembre del 2024, 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 2024

Cifras en millones de colones

PARTIDA	DESCRIPCION DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	30.272,9	23.164,2	7.108,7	76,5%
1	Servicios	31.081,1	22.838,7	8.242,4	73,5%
2	Materiales y suministros	407,5	207,4	200,1	50,9%
5	Bienes duraderos	6.963,5	3.933,9	3.029,5	56,5%
6	Transferencias corrientes	8.317,0	6.910,9	1.406,0	83,1%
9	Cuentas especiales	260,8	0,0	260,8	0,0%
	TOTAL	77.302,7	57.055,1	20.247,6	73,8%

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Evaluación de resultados

Área de Comunicación Institucional (ACI)

MCI 1: Incorporar en la comunicación externa del Banco Central el uso de lenguaje comprensible para ampliar las explicaciones de las decisiones de política y del quehacer de la entidad, en el 2024.

Durante el segundo semestre del 2024 el Banco Central realizó una comunicación digital dirigida a diferentes públicos, pero con el propósito único de explicar en lenguaje sencillo los temas más relevantes de la institución. Este trabajo incluyó la realización de conferencias de prensa virtuales abiertas a todo el público, transmitidas en redes sociales; elaboración de videos, tanto en animados como en entrevistas cortas con distintos voceros del Banco Central y otras actividades virtuales y presenciales para presentar temas de actualidad institucional. Este enfoque permitió que el Banco Central tuviera una presencia constante en redes sociales y facilita a la ciudadanía obtener información de su interés. Al cierre del año, se abrió la nueva cuenta del Banco en TikTok, donde el uso del lenguaje sencillo y la creatividad fueron fundamentales para lograr con éxito el objetivo de comunicación, según se detalló en el apartado denominado gestión estratégica.

MCI 2: Desarrollar, durante el 2024, la estrategia de comunicación interna del BCCR.

Con el apoyo y visto bueno de la Gerencia, en 2024 se presentó la Estrategia de Comunicación Interna para el periodo 2025- 2026, la cual establece las principales acciones del Banco para sus públicos internos. Esta estrategia busca ordenar la comunicación institucional y también ampliar los canales a disposición de la Administración y las distintas divisiones para dar a conocer los temas más relevantes al resto de la población institucional. Durante el segundo semestre el Área de Comunicación Institucional lideró la comunicación interna mediante la realización de reuniones periódicas con áreas o departamentos relevantes dentro del Banco, entre las que destacan el Departamento de Relaciones Institucionales, el Departamento Gestión del Talento Humano, el Departamento de Proveeduría, el Departamento de Planeamiento y Control de Gestión, entre otros, con los cuales se trabajó coordinadamente para dar a conocer temas de interés para los funcionarios, esto mediante el desarrollo de estrategias puntuales y campañas informativas apoyadas en material gráfico y audiovisual.

Proyectos y anteproyectos

Para el periodo, el Área de Comunicación Institucional no desarrolló anteproyectos o proyectos.

Valoración de Riesgos

El área de Comunicación Institucional cuenta con un total de 7 riesgos relevantes identificados y analizados en su proceso. Al respecto, se identificaron 10 controles. El nivel residual de estos riesgos es muy bajo (5) y bajo (2).

Durante el periodo en evaluación, esta área no registró ningún evento de riesgo.

El ACI brinda el seguimiento a los riesgos con el apoyo de un indicador clave, el cual ha mostrado en la mayoría de los meses alertas amarillas y naranjas, no obstante, en diciembre el indicador generó alerta verde, lo que demuestra que el área tomó acciones que han permitido que los riesgos que gestiona se mantengan en los límites de tolerancia aceptados por el BCCR.

Departamento Gestión de Riesgos y Cumplimiento (GRC)

MCI 1: Consolidar el sistema de la gestión de cumplimiento por medio de una solución tecnológica integrada, en el 2024.

Durante el 2024 se revisó el marco normativo y gobernanza en materia de cumplimiento. Se identificaron las obligaciones de cumplimiento del marco normativo externo en su totalidad y del marco normativo interno según el alcance definido, considerando políticas de alto nivel y las políticas específicas.

Según el cronograma para el segundo semestre del año, se logró cumplir con la mayoría de los compromisos adoptados. Existe un desvío mínimo debido a que hasta en el 2025 se incorporará operativamente el uso de una herramienta de soporte para el Sistema de Gestión de Cumplimiento, sin embargo; el desvío no afecta los objetivos ni la planificación de las actividades integradas al cronograma.

En los primeros meses del año se actualizó la matriz de obligaciones de cumplimiento normativo, se logró tener una base de datos con toda la información vigente y aplicable para el Banco Central la cual será esencial para identificar, en conjunto con las distintas áreas del Banco, el riesgo de cumplimiento y, con esto, facilitar su gestión. Tal y como el cronograma lo indicaba, se logró realizar la tarea en tiempo, sin embargo, el nivel de profundidad de análisis requiere de más recurso humano, debido a que cada una de las obligaciones revisadas deben de completarse con atributos que permitan detectar el responsable de la administración del riesgo de incumplimiento y de la actualización de la labor realizada para integrar la nueva normativa o los cambios en esta, que alcancen al Banco Central de Costa Rica, con la finalidad de estudiar la legislación oportunamente y realizar los análisis de cumplimiento y prevención de riesgos según corresponda.

Con respecto a la actualización y revisión de la gobernanza, se logró actualizar las políticas correspondientes, las cuales fueron aprobadas por las máximas autoridades del Banco.

Durante el año se participó de capacitaciones en materia de cumplimiento, tanto al ser recibidas por personal del Proceso de Gestión de Cumplimiento como impartidas por estos para capacitar a funcionarios del Banco Central, Órganos de Desconcentración Máxima e incluso funcionarios de otras instituciones de la Administración Pública.

Igualmente, se identificaron las necesidades y requerimientos para la herramienta de cumplimiento y se consolidó la matriz de obligaciones de cumplimiento que se requiere trasladar a una herramienta automatizada.

Se conocieron, mediante reuniones sostenidas con expertos, las funcionalidades del Process Control y específicamente del módulo de “Políticas” el cual podrá ser utilizado para administrar las labores de la gestión de cumplimiento si el Banco decide utilizarlo.

MCI 2: Integrar la gestión de riesgos financieros del Balance Contable mediante una estructura tecnológica unificada, en el 2024.

El propósito de esta meta fue agilizar y hacer más eficiente el proceso de gestión de riesgos financieros mediante la implementación de herramientas tecnológicas que optimicen e integren la medición y seguimiento de los riesgos financieros, así como el trabajo conjunto y la comunicación que realiza el Departamento de Riesgos y Cumplimiento con las distintas áreas de negocio y partes interesadas.

Específicamente, se buscó mejorar la capacidad de cómputo y el tratamiento automatizado de los datos para el monitoreo y control de los riesgos financieros, conforme lo estipulado en las Políticas Específicas para la Gestión de Riesgos Financieros.

Bajo ese objetivo, se definieron una serie de actividades en el Plan de Trabajo GRC-2024. Es importante resaltar, con respecto a la implementación de la herramienta tecnológica, que durante el análisis se observaron algunas consideraciones adicionales que deben tomarse en cuenta en el alcance. Dado que la automatización actual ha garantizado el cumplimiento de las políticas de gestión de riesgos financieros y que este año el departamento ha enfocado sus esfuerzos en la migración del Sistema GRC al S4/Hana, se ha decidido posponer la compra de nuevas herramientas para periodos posteriores y la estructura tecnológica que se planteó en la meta, se centralice en la implementación y mejoras del tratamiento automatizado de los datos.

Seguidamente se detallan las actividades desarrolladas conforme al plan de trabajo 2024 establecido por el departamento:

- Continuaron las actividades para integrar la medición del riesgo de mercado de los pasivos del banco, la propuesta para establecer los umbrales de riesgo de liquidez del balance del BCCR, elaboración de reportes de gestión y seguimiento de riesgos financieros para las partes interesadas.
- Se diseñó un programa de capacitación enfocado en la Gestión de Riesgos Financieros para los funcionarios del Banco, denominado Seminario de Riesgos Financieros, que consistió en cuatro sesiones presenciales durante los meses de octubre y noviembre.
- Medición del indicador Valor en Riesgo (VeR) de Crédito con una frecuencia quincenal y a partir de setiembre con una frecuencia diaria.
- Consolidación de reportes automatizados para el seguimiento de las exposiciones y de los indicadores de cada uno de los riesgos financieros para uso interno del departamento.

Proyectos y anteproyectos

En el periodo, el Departamento Gestión de Riesgos y Cumplimiento no contó con anteproyectos o proyectos en ejecución.

Valoración de Riesgos

El departamento de Gestión de Riesgo y Cumplimiento cuenta con 15 riesgos relevantes identificados y analizados en sus 5 procesos. Se identificaron 53 controles y un plan de mitigación. El nivel residual de estos riesgos es muy bajo (2), bajo (12) y solo un riesgo esta fuera de los límites de tolerancia, en nivel medio, asociado con la gestión de cumplimiento normativo, el cual cuenta con el plan de mitigación correspondiente.

Durante este periodo se registró una incidencia relacionada con información desactualizada que no generó impactos relevantes para el Banco.

Actualmente, el departamento gestiona sus riesgos financieros por medio de dos indicadores, los cuales no presentaron alertas significativas sobre una posible materialización de riesgos.

División Servicios Compartidos (DSC)

Dentro del ámbito de la gestión de la División Servicios Compartidos (DSC), al finalizar el segundo semestre del 2024 se cuenta con los siguientes avances.

MCI 1: Consolidar la gestión de las Departamentos adscritos a la División Servicios Compartidos, dentro del marco de las regulaciones vigentes, con el fin de eficientizar la dinámica de los procesos y sus equipos de trabajo, durante el año 2024.

Se logró cumplir al 100% las medidas de predicción (10) establecidas para esta MCI. Durante el año 2024, se llevaron a cabo una serie revisiones técnicas y estudios de cargas de trabajo en los diferentes procesos adscritos a la DSC, identificando aquellas actividades que no generaban valor y estableciendo los controles (previos, concurrentes y posteriores) pertinentes.

Adicionalmente, dentro del marco de las sesiones de trabajo a nivel del Comité de Control de Cambios (DSC-DST-TCO) se estableció la ruta a seguir y los respectivos planes de trabajo, para instrumentalizar las soluciones tecnológicas (*automatización de los procesos*), que permitió una mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y robusteciendo el ambiente de control interno y su respectiva gestión de riesgos, bajo parámetros de simplificación, estandarización y disciplina en la gestión diaria.

Todas las mejoras realizadas durante el año 2024 están debidamente evidenciadas y documentadas en el Sitio de Calidad (Procesos y Procedimientos).

MCI 2: Brindar asesoría, en el 2024, sobre la aplicación de las regulaciones de Ley General de Compras Públicas, en los diferentes procesos de compras de la entidad.

Para el debido seguimiento y cumplimiento de esta MCI, la División Servicios Compartidos mediante su Departamento de Proveeduría, elevó a la aprobación de las autoridades del BCCR, el marco normativo interno relacionado con la Contratación Pública, a efecto de dar la debida observancia a la Ley General de Contratación Pública, su reglamento, así como los Decretos y Directrices emitidas por el Gobierno Central, mediante el Ministerio de Hacienda y su Dirección de Contratación Pública, en el ejercicio de su rol como órgano ejecutor de la Autoridad de Contratación Pública.

Así mismo, durante el año 2024, realizó una serie de capacitaciones, asesorías y boletines informativos dirigidos a toda la población del BCCR y ODM, con el objetivo de robustecer las competencias del personal, en este importante ámbito de acción, lo cual facilitó la debida aplicación de las regulaciones de Ley General de Contratación Pública en los diferentes procesos de compras institucionales, de acuerdo con lo establecido en el Plan Anual de Compras Institucionales del año 2024.

Proyectos y anteproyectos

A continuación, se detallan los avances en los anteproyectos y proyectos de la DSC.

Cuadro 8. Anteproyecto DSC
II semestre, 2024.

NOMBRE DEL ANTEPROYECTO	OBJETIVO	DURACIÓN ESTIMADA
Sistema de Seguridad Electrónica para el Edificio de Museos (SISEM)	Plantear las acciones necesarias para implementar un sistema de seguridad electrónica sistema de seguridad electrónica al edificio de museos similar al utilizado en el BCCR, de modo que ambos sistemas se puedan comunicar y se pueda acceder a dicho sistema desde las instalaciones del Banco.	8 meses
Avance al II semestre 2024 2% de avance	Comentario de avance: Durante el último trimestre del año, mediante reuniones efectuadas con el equipo del anteproyecto, se trabajó en definir la gobernanza y el alcance del Sistema de Seguridad Electrónica para el Edificio de Museos. Dado lo anterior, en el año 2025 se presentará el anteproyecto para aprobación.	

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Cuadro 9. Proyectos de la DSC
II semestre, 2024.

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
---------------------	----------	--------------	-------------

<p>Remodelación del ala este del Edificio de los Museos del Banco Central</p>	<p>Proveer a los Museos del Banco Central de Costa Rica de un espacio apropiado para el almacenamiento y la conservación de la colección de arte, los dispositivos educativos y museográficos, mediante la remodelación del nivel -6.5 m del ala este del edificio que alberga los Museos del Banco Central, con una duración de ocho meses y medio en la parte constructiva, y con un costo de ₡638,4 millones.</p>	<p>Enero 2024</p>	<p>Diciembre 2024</p>
<p>Avance al II semestre 2024 0% de avance</p>	<p>Comentario de avance: Durante el tercer trimestre del 2024, se tomó la decisión de realizar el cierre del proyecto, en conjunto con la dirección del Departamento de Servicios Institucionales, la dirección de la División Servicios Compartidos y el área de proyectos de la División de Transformación y Estrategia, previo a ser informado a la Gerencia del BCCR. Se realizó una reunión con Gerencia para explicar que, el proyecto presentó una serie de inconvenientes de viabilidad, concluyendo que no era factible continuar con este, por las condiciones estructurales del museo (impermeabilidad del recinto), en la reunión se concluye cerrar el proyecto. Este cierre se dio como parte de la gestión del riesgo, con el fin de evitar mayores costos económicos y asegurar el uso eficiente de los recursos públicos. En agosto de 2024, el área de proyectos realiza la revisión del informe de cierre del proyecto. El informe explica las razones técnicas expuestas en la reunión, las cuales fundamentaron el cierre del proyecto.</p>		

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Valoración de Riesgos

La DSC tiene identificados 79 riesgos relevantes, los cuales están asociados a 23 procesos críticos. Al respecto, se identificaron 502 controles. El nivel residual de estos riesgos es muy bajo (25) y bajo (54).

Durante el periodo en evaluación, esta división registró 25 eventos de riesgo, de los cuales 4 fueron valorados preliminarmente como incidentes y están relacionados con la brecha de perfiles en algunos puestos, la duplicación de pagos salientes en el servicio PEX, incumplimiento normativo en la gestión de activos de la SUGEF, y el vencimiento del contrato del servicio de SISE. El evento de riesgo 1 470 relacionado con algunas transferencias no esperadas a la cuenta del BCCR, está en proceso de análisis.

La DSC brinda el seguimiento a los riesgos con el apoyo de 5 indicadores clave de riesgos, que no han señalado alertas significativas sobre una posible materialización de riesgos, durante este

periodo, a excepción del indicador Atención de incidentes de la plataforma Human Capital Management (HCM, por sus siglas en inglés) y Success Factors (SFSF, por sus siglas en inglés), que pasaron de tener un nivel de riesgo muy bajo (verde) a un nivel de alerta medio (amarillo). Esto se debió a que durante el tercer trimestre de 2024 se realizó la migración de los sistemas del ERP/SAP a la nueva plataforma S4/Hana (Nube), además, se trabajó con dos empresas consultoras, en julio con la firma PWC y a partir de agosto con la firma GBM. Dado el cambio de empresa consultora, hubo un incremento en los tiempos de atención de requerimientos. Esto generó un atraso en el mantenimiento de las funcionalidades del sistema, que impactaron negativamente los pagos al personal, principalmente por sobresueldos (horas extras valor triple), para los cuales se viene aplicando el plan alterno de pago (Infotipo 0015), mientras se resuelven los inconvenientes funcionales del módulo. Con el fin de mantener una adecuada gestión de riesgo, se mantuvo una constante coordinación y comunicación con la firma proveedora del servicio y funcionarios de las divisiones Transformación y Estrategia y Servicios Tecnológicos, para establecer bajo un esquema de prioridades, los casos urgentes de resolver y de esta forma reducir el impacto de los atrasos e incidentes que deriven en la materialización de los riesgos.

Finalmente, la DSC cerró el proyecto denominado Remodelación del ala este del Edificio de los Museos del Banco Central. Al analizar las ventajas y desventajas debido a los cambios en los requerimientos de contratación, se realizó una valoración adicional que concluyó en la no ejecución del proyecto.

División Servicios Tecnológicos (DST)

MCI 1: Incrementar en al menos un 30 % el despliegue de procesamiento virtual para funcionarios de la institución, que permita fortalecer el teletrabajo, aumentar la eficiencia en las operaciones a través de la agilización del mantenimiento, mejorar los controles de ciberseguridad, brindar una mejor atención a las necesidades institucionales.

El alcance de esta meta incrementó en un 35% el despliegue de procesamiento virtual en el año. Ofreció beneficios tanto en la reducción de costos como en la mejora de controles de ciberseguridad. En términos de costos, permite una significativa reducción de la inversión en hardware y en los gastos de mantenimiento, debido a la centralización. Desde el punto de vista de la ciberseguridad, se mejora considerablemente la protección de los datos, ya que toda la información se almacena de forma centralizada y no en los dispositivos locales, así mismo se reduce el riesgo de robo de información o robo de dispositivos. Además, la gestión centralizada facilita la implementación de políticas de seguridad más estrictas, como la autenticación multifactor, y mejora el control de acceso a los recursos institucionales.

Proyectos y anteproyectos

A continuación, se detalla la información del desarrollado anteproyecto en la DST.

Cuadro 10. Anteproyecto DST

II semestre, 2024.

NOMBRE DEL ANTEPROYECTO	OBJETIVO	DURACIÓN ESTIMADA
Modernización de la Plataforma de Datos Maestros (MDM)	Modernizar la plataforma actual de gestión de datos maestros de manera que se asegure la continuidad operativa de servicios críticos del BCCR como RTBF, CICAC y Firma Digital, con una duración de 29 meses y un costo estimado de ₡ 1.895 millones de colones.	1 mes
Avance al II semestre 2024 100% de avance	Comentario de avance: En julio, se presentó a la Gerencia el anteproyecto que busca garantizar la continuidad operativa de la plataforma de datos maestros para identificación de personas físicas y jurídicas del país, de la cual dependen servicios críticos del BCCR, de manera segura y confiable utilizando los más altos estándares de la industria. En el mismo mes, la Junta Directiva autorizó a la Administración, incluir en el ejercicio de la formulación presupuestaria del 2025, los recursos requeridos para iniciar la ejecución del proyecto.	

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Valoración de Riesgos

La División Servicios Tecnológicos mantiene 202 riesgos relevantes vinculados a sus 11 procesos críticos. Estos riesgos mantienen niveles residuales muy bajo (162), bajo (37) y medio (3).

Durante el año 2024, esta división registró cuatro eventos de riesgo, uno de los cuales fue el incidente asociado con la afectación de servicios tecnológicos dependientes de Internet, que sufrió el Banco el 12 de enero; el resto de los eventos fueron incidencias, que no generaron impactos relevantes para el Banco.

Además, se registraron 87 eventos de riesgo con causa tecnológica, el 29,89% de estos se calificaron como incidentes.

La DST brinda el seguimiento a los riesgos con el apoyo de 4 indicadores clave de riesgos, que no han mostrado alertas que pudieran significar exposiciones relevantes.

División Transformación y Estrategia (DTE)

MCI 1. Ejecutar en el 2024, el 25% del plan de trabajo para implementar el nuevo modelo integral de Talento Humano que impulse la gestión de equipos, gestión de competencias y el enfoque de cultura, en el BCCR.

Se continuó con el esfuerzo organizacional para que el personal cuente con las herramientas y conocimientos necesarios que le demanda el entorno y la coyuntura actual, conforme a lo establecido en el plan anual de capacitación.

Además, de los temas esenciales ligados al cumplimiento de los objetivos del Banco, se contemplaron tópicos de corte actitudinal, como liderazgo, comunicación, agilidad y empoderamiento, entre otros, y también aptitudinal, es decir aspectos cognoscitivos relacionados con las nuevas tecnologías para una gestión organizacional y técnica. De ahí que los esfuerzos de la capacitación tanto en el país como en el exterior se han realizado, de tal forma que los funcionarios reciban capacitación de vanguardia especialmente en el aprendizaje y conocimientos de nuevas herramientas tecnológicas aplicables a los procesos de mejora de las diferentes divisiones, por eso, del énfasis que se ha dado a la capacitación como herramienta que contribuye directamente al plan estratégico del BCCR y al desarrollo integral del personal del Banco.

Se consolidó un modelo híbrido de capacitación, por medio del cual se aprovechan todas las formas de desarrollo, sean virtuales o presenciales, sin menoscabo en la calidad de los conocimientos adquiridos.

El avance de esta meta se llevó a cabo realizando las siguientes actividades:

- En temas de capacitación se atendieron solicitudes de actividades de formación, tanto en el país como en el exterior. Se realizaron gestiones relacionadas con el seguimiento y desembolsos de becas otorgadas por la Institución, en universidades nacionales e internacionales.
- Con respecto al programa de liderazgo para puestos ejecutivos, se implementaron sesiones grupales masterclass, en modalidad virtual y presencial. Además, se continuaron realizándose sesiones de Coaching de liderazgo individual y grupal a puestos de directores.
- Se implementaron actividades desarrolladas en talleres, charlas y mentorías, con el fin de abordar situaciones que estuvieran afectando el clima organizacional. Se desarrollaron reuniones llamadas construcción de equipos con el objetivo de fortalecer la integración de equipos y su comunicación, entre otras competencias, así como, el programa Liderazgo I y II para nuevos líderes en la DST.
- Se impartieron sesiones para fortalecer las habilidades blandas para la formación de formadores, para lo cual se utilizó entre otras, una novedosa herramienta conocida como Simulador.
- Se realizó un estudio de clima organizacional en las superintendencias en las que se incluyó temas como clima, cultura y una medición de su nivel de madurez para generar valor público, esto último también se aplicó para el BCCR.
- En el tema de cultura organizacional se efectuaron actividades, enfocadas en dos grandes aspectos, para continuar construyendo la cultura deseada: un diagnóstico organizacional a través del fortalecimiento de los ejes de cultura; y, por otra parte, continuar con el proceso de transformación de cultura organizacional en la plana gerencial (Gerencia, directores de división, directores de departamento y ejecutivos). Se realizaron actividades como Programa de reconocimiento del BCCR (Brillamos juntos), así

como, eventos institucionales en los que se realizaron rendiciones de cuentas en temas de cultura y un foro enfocándose en los seis ejes de cultura.

- Con respecto a la Gestión del cambio, se ha realizado un acompañamiento en los procesos con una participación importante de parte del personal del Banco y ODM.
- Se actualizó el diccionario de competencias del BCCR, para lo cual se realizaron capacitaciones al personal, se llevaron a cabo sesiones de webinar y talleres. De igual manera se realizó la actualización de competencias en los descriptivos de puestos.
- Como parte del proceso de Evaluación del Desempeño, que coordina el Departamento de Planeamiento y Control de Gestión, se participó en las charlas de sensibilización brindadas a los colaboradores de la entidad y se coordinó la creación de videos de sensibilización, para generar una cultura de desempeño.
- Finalmente, se implementó un programa de Inducción Institucional para centrar a los colaboradores en la cultura organizacional. Esto incluye charlas dirigidas a tutores institucionales para prepararlos en su rol de apoyo a los nuevos ingresos. Además, se estableció un programa completo de inducción que combina videos virtuales y sesiones presenciales, se lanzó un programa de preparación para la jubilación.
- Como complemento a las labores antes mencionadas, es importante indicar que se recibieron solicitudes de contratación de personal, las solicitudes de nombramientos interinos se atendieron en el 100% de los requerimientos.

En el anexo 2 se indica el alcance de cada una de las acciones antes indicadas.

MCI 2. Oficializar durante el 2024 el catálogo de servicios con la finalidad de organizar la gestión de los procesos en el BCCR.

Para el cierre del 2024, el 7% de los servicios se encuentra en estado “pendiente” de iniciar la etapa de diseño, lo que nos permite tener claridad del 93 % de los servicios del Banco Central. El desglose en detalle es:

- 7 % Pendiente (4 servicios): implica que se tiene una hipótesis de que son servicios del BCCR, pero que al ingresar en diseño podría suceder que se conviertan en más servicios o que su alcance cubra a otro que se encuentre pendiente.
- 19 % Diseño (10 servicios): es la etapa donde se define el alcance del servicio y la diagramación de este, tomando en cuenta subprocesos, actividades y roles. Además, se logra definir el responsable principal de este servicio y como se relaciona de manera transversal.
- 23 % Documentación (12 servicios): se realiza la redacción de actividades, asignación y valoración de roles, valoración de riesgos y controles, identificación y valoración de activos de información, construcción del sitio documental y completitud de las listas en la intranet.
- 51 % Publicado (27 servicios): es la etapa final y contempla temas de gestión de cambio, así como, la publicación final en el sitio de calidad. Además, es el insumo para analizar el proceso en temas de Continuidad del Servicio y la mejora de los sitios orgánico-funcionales de la intranet.

Actualmente el Departamento de Calidad y Mejora Continua (DCMC) visualiza 53 servicios para el BCCR, considerando que cada uno de ellos debe tener un proceso documentado para su ejecución y que la cantidad puede cambiar según la variación de actividades que se realizan en la Institución.

Proyectos y anteproyectos

A continuación, se detallan los avances en los anteproyectos y proyectos de la DTE.

Cuadro 11. Anteproyecto que continua en la DTE
II semestre, 2024.

NOMBRE DEL ANTEPROYECTO	OBJETIVO	DURACIÓN ESTIMADA
Creación de un modelo tarifario para los servicios que brinda el BCCR	Diseñar un modelo que permita determinar la mejor forma de fijar las tarifas de los servicios que brinda el Banco Central de Costa Rica, de manera que se contemple la adecuada asignación de los costos necesarios para prestar el servicio bajo las condiciones que garanticen el adecuado desarrollo de las actividades.	16 meses
Avance al II semestre 2024 40% de avance	<p>Comentario de avance: Durante el segundo semestre, se realizó una revisión al alcance original del anteproyecto, en el análisis se estableció que el anteproyecto se desarrollará considerando tres entregables principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualización del modelo de costeo ABC ▪ Definición del Modelo Tarifario ▪ Herramienta de implementación del Modelo Tarifario <p>Para ello, se consolidó el equipo de trabajo en dos grupos específicos para abordar los dos primeros entregables. Se estima tener una propuesta finalizada en abril del 2025. Una vez aprobado el anteproyecto por la Gerencia y la Junta Directiva, se estima iniciar el desarrollo del tercer entregable a partir del segundo semestre del 2025</p>	
NOMBRE DEL ANTEPROYECTO	OBJETIVO	DURACIÓN ESTIMADA

Nuevo sitio web para el BCCR	Analizar las acciones necesarias y las mejores herramientas para la creación de un nuevo sitio web para el BCCR que cumpla con todos los estándares de ciberseguridad necesarios, así como con los requerimientos de los gestores de contenido y las necesidades de información de la ciudadanía.	6 meses
Avance al II semestre 2024 100% de avance	Comentario de avance: En el segundo semestre, la Junta Directiva aprobó el anteproyecto, con el inicio programado para enero de 2025.	

Cuadro 12. Proyectos de la DTE
II semestre, 2024.

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
Migración de la plataforma ERP-SAP hacia la versión S4/HANA	Migrar de la solución ERP-SAP versión ECC6 a la versión SAP Business Suite en S4/Hana, para salir a productivo en diciembre del 2024 con un costo estimado de \$5.115.715,93 incluido período de estabilización.	Abril 2023	Diciembre 2024
Avance al II semestre 2024 100 % de avance	<p>Comentario de avance: Durante el segundo semestre 2024, el proyecto culminó exitosamente con la puesta en producción de los siguientes componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Módulo de Formulación (Presupuesto) en SAC liberado desde abril y en el que se realizó la formulación del ejercicio 2025. ▪ Plataforma ERP incluido GRC (módulo de gestión de riesgos), se liberaron en agosto del 2024. ▪ De esta forma, se alcanzó el objetivo del proyecto de migrar a la nueva plataforma de S4/ Hana dentro del tiempo, costo y alcance previstos. <p>A continuación, se detallan los principales beneficios de la adopción de SAP S4/ Hana en la entidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Velocidad y Eficiencia: Procesamiento más rápido de transacciones y análisis. ▪ Simplificación: Un modelo de datos simplificado con menor cantidad de tablas y duplicación de datos. 		

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Flexibilidad: Opciones aumentadas en la gestión y análisis de grandes volúmenes de datos. ▪ Adaptabilidad: Capacidad para integrarse y adaptarse a la evolución de las tecnologías digitales. ▪ Innovación Continua: Acceso a las últimas actualizaciones y mejoras para mantenerse al día con los avances en el negocio digital. ▪ Experiencia de Usuario Mejorada: Interfaz de SAP Fiori que mejora la accesibilidad y simplifica la experiencia del usuario, permitiendo una navegación intuitiva y una mayor productividad. ▪ Analítica Avanzada: Herramientas de analítica integradas que brindan información valiosa para la toma de decisiones estratégicas en tiempo real. ▪ Cumplimiento y Seguridad: Estrictas medidas de seguridad y cumplimiento incorporadas para proteger datos sensibles y operaciones comerciales. 		
NOMBRE	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
Implementación de un Módulo para la gestión de controles del BCCR	Implementar un modelo de gestión de controles, riesgos y procesos en el Banco Central de Costa Rica, por medio de la implementación del módulo de control de procesos de la plataforma SAP llamado "Process Control", en un plazo de 15 meses con un costo de ₡132,1 millones.	Abril 2025	Julio 2026
Avance al II semestre 2024 0% de avance	<p>Comentario de avance: Durante el segundo semestre del 2024 se presentó una segunda solicitud de cambio, la cual fue aprobada en julio del mismo año, con el objetivo de posponer el inicio del proyecto para abril del 2025. Esta decisión se tomó debido a que la implementación del módulo se hará sobre la plataforma S4/ Hana lo que presentaba una dependencia directa con el proyecto Migración de la plataforma ERP-SAP, que se requería concluir en el periodo.</p>		
NOMBRE	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
Repositorio Institucional para Documentos Digitales y Archivo (RIDDA)	Implementar un Repositorio Digital para la custodia de documentos digitales de archivo en un plazo de 20 meses, con un costo de ₡104,8 millones.	Mayo 2023	Diciembre 2024

<p>Avance al II semestre 2024 100% de avance</p>	<p>Comentario de avance: Durante el segundo semestre, se completó la construcción del proyecto y se concibe como un producto funcional. Será liberado para su uso por parte de los funcionarios durante el mes de enero de 2025.</p> <p>El logro más significativo del proyecto es el valor institucional de contar formalmente con un repositorio para documentos digitales de archivo en un tiempo breve y a bajo costo. Desde el punto de vista tecnológico, se ha aprovechado el uso inteligente de herramientas de la familia Microsoft disponibles en el Banco, integrándolas en la nube de manera transparente a través de la Intranet. Esta última actúa como enlace entre la gestión operativa y la conservación de documentos a largo plazo.</p> <p>Esta integración tecnológica reduce los riesgos de pérdida de información institucional y evita dificultades operativas por incompatibilidades entre herramientas, problemas que podrían haber surgido con otras soluciones o desarrollos externos al planteado en este proyecto.</p> <p>RIDDA se concibe como una solución tecnológica agnóstica a cualquier gestor documental, proporcionando un archivo digital no solo para la Intranet, sino para cualquier gestor documental actual o futuro de la Institución.</p>		
NOMBRE	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
<p>Implementación de una nueva plataforma en el proceso: Atención al Ciudadano</p>	<p>Implementar una nueva plataforma en el proceso de atención al ciudadano en un período de 8 meses con un costo total de ₡195,6 millones.</p>	<p>Setiembre 2023</p>	<p>Diciembre 2024</p>
<p>Avance al II semestre 2024 68% de avance</p>	<p>Comentario de avance: Durante el segundo semestre se trabajó en el diseño del sistema desde lo gráfico hasta la experiencia de usuario, llevando a cabo dos talleres con el personal experto de la DST, además de la definición e implementación de la autenticación dependiendo de los tipos de solicitudes del usuario y del tipo de usuario, para garantizar la seguridad a través de mecanismos de verificación de identidad, como validación de correo electrónico por medio del envío de un código de acceso temporal (OTP) y Firma Digital (Gaudí).</p> <p>Se avanzó en el desarrollo de las notificaciones para la atención de casos externos, en la creación de grupos de atención y la asignación de casos de acuerdo con el grupo. Se realizaron las configuraciones requeridas sobre la atención de casos (niveles 1 o 2), creación de tareas y creación de</p>		

	<p>autorizaciones, cierre del caso. Se configuró el flujo básico de monitoreo en los niveles de servicio (SLA), la respuesta del usuario a un caso como rechazo a la propuesta de solución brindada y con ello la reapertura del caso.</p> <p>Se centralizaron y migraron todas las bases de conocimiento existentes a ServiceNow con grupos y categorías, con especial atención a la base de conocimiento para ciudadanos la cual encuentra diseñada al 100%.</p> <p>A partir del mes de agosto el proyecto presentó un retraso importante con respecto a la programación debido a diferentes situaciones entre las que destacaron: mayor complejidad en la integración con el SINPE y los sistemas internos del BCCR, oportunidades de mejora en la arquitectura de la solución, además, de dificultades técnicas propiciadas por la convivencia en la misma plataforma y módulo con el sistema de “Consultas, Trámites y Denuncias” de las Superintendencias, complejidad en la gobernanza, así como la necesidad de implementar diferentes tipos de pruebas técnicas para asegurar la calidad del sistema, lo que llevó a realizar tareas no contempladas, demandando tiempo y recursos adicionales. Dado lo anterior, en meses posteriores se analizó la posibilidad de hacer una solicitud de cambio y se planteó un incidente de riesgos, no obstante, una vez finalizado el análisis se decidió cerrar el proyecto al mes de diciembre, para terminar algunas tareas y plantear en el año 2025 una mejor estrategia para continuar con la implementación del módulo en la plataforma ServiceNow.</p>		
NOMBRE	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
<p>Gestor Estandarizado de Comunicaciones (GEC 2.0)</p>	<p>Desarrollar el sistema de comunicaciones institucionales del BCCR, con una duración máxima de 18 meses y con un costo de \$210,70 millones de colones.</p>	<p>Agosto 2024</p>	<p>Febrero 2026</p>
<p>Avance al II semestre 2024 34% de avance</p>	<p>Comentario de avance: El anteproyecto concluyó en junio y se aprobó ese mismo mes. El proyecto inició en agosto 2024, al cierre del periodo se han logrado los siguientes avances:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estandarización de repositorios documentales, lo que permite una mejor organización y accesibilidad de la información. ▪ Desarrollo de un proceso de interfaz, que optimiza la experiencia del usuario al interactuar con la herramienta. 		

	<ul style="list-style-type: none"> Creación de un prototipo funcional, que incluye herramientas para generar comunicados institucionales de manera automática. 		
NOMBRE	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
Migración de la Intranet a SharePoint Online	Migrar el contenido documental y automatizaciones que se encuentran en la plataforma de SharePoint 2019 a SharePoint Online, con una duración máxima de 18 meses y un costo de ₡ 310,76 millones.	Agosto 2024	Febrero 2026
Avance al II semestre 2024 21% de avance	<p>Comentario de avance: El anteproyecto concluyó en junio y se aprobó ese mismo mes. El proyecto inició en agosto 2024, se han logrado los siguientes avances al cierre del periodo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Se migraron los sitios, de algunas dependencias como el de la Oficialía de Cumplimiento, Reglamentación y Normativa, División de Análisis de Datos y Estadísticas y la División Económica. Se finalizó la construcción de los flujos de trabajo estándar como es el de Aprobación y el de Recopilar Comentarios para bibliotecas de documentos y listas en la plataforma de SharePoint Online. Se implementó el flujo de firma con certificado digital, sobre la plataforma de SharePoint Online. 		

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Valoración de Riesgos

Esta División mantiene 171 riesgos asociados a 23 procesos y 6 proyectos, con niveles residuales muy bajo (54), bajo (102), medio (7), alto (5) y muy alto (3). Los riesgos ubicados fuera de los límites de aceptación están relacionados con los procesos Control Integrado Contable, Atención al Ciudadano, Administración de la Plataforma SAP, Bienestar Organizacional, Servicio de Mejora Continua y Gestión documental, y al proyecto implementación de la Plataforma del ServiceNow. Al respecto, se identificaron 740 controles y 19 planes de mitigación.

En el 2024 se registraron veinte eventos de riesgo, de los cuales tres se clasificaron como incidentes, relacionados con retrasos en la implementación del proyecto de la plataforma ServiceNow, inconsistencias en el registro contable para las operaciones de SINPE-TP para el ciclo de la liquidación y otro relacionado con la afectación de servicios tecnológicos dependientes de Internet que sufrió el Banco el 12 de enero; el resto de los eventos fueron incidencias relacionadas con la indisponibilidad de soluciones tecnológicas por periodos cortos de tiempo y

errores humanos en la ejecución de los procesos, que no generaron impactos relevantes para el Banco.

La División cuenta con 3 indicadores clave de riesgo, los que durante el año no mostraron alertas que pudieran indicar una potencial materialización de un riesgo.

La DTE cuenta con dos proyectos en ejecución denominados Migración SharePoint on Line (MSP) y Gestor de Correspondencia (GEC). El primero mantuvo los riesgos dentro de los parámetros de aceptación, aunque observó una alerta preventiva debido a que, a pesar de que se dieron avances en la ejecución de algunas tareas, se tuvo que posponer la liberación del sitio principal de la intranet, el cual estaba originalmente programado para el 28 de octubre, trasladándose al 16 de diciembre, dado que faltaron algunos elementos por integrar en el sitio. El segundo proyecto mostró un nivel de riesgo bajo (verde) luego de realizarse la actualización y revisión del cronograma.

Adicionalmente, es importante destacar la situación de suspensión, cierre o conclusión de los siguientes proyectos, durante el periodo, a cargo de la DTE:

- Proyecto Implementación de un módulo para la gestión de controles del BCCR: En el periodo se mantuvo en estado suspendido. Este proyecto cuenta con el análisis de riesgos realizado en el anteproyecto. El proyecto iniciará en 2025 y se deberá revisar dicha valoración de riesgos para mantenerla actualizada.
- Proyecto Migración del ERP- SAP hacia S4/Hana: El proyecto finalizó con un nivel de riesgos aceptable durante su ejecución.
- Proyecto Repositorio Institucional para Documentos Digitales de Archivo: Al mes de diciembre el proyecto finalizó con un nivel de riesgos aceptable durante su ejecución. Este proyecto cerró con un 99% de avance, el 1% restante será asumido por la operativa.
- Proyecto Implementación de una nueva plataforma en el proceso Atención al Ciudadano, mostró niveles de riesgo residuales no aceptables en octubre, por tal motivo se revisó el estado general del proyecto, lo que implicó darlo por finalizado con el avance que se presentó al mes de noviembre 2024 (85% aproximadamente). Se realizó un análisis de riesgos del estado y las implicaciones de continuar con la ejecución del proyecto en el año 2025, por lo que se procedió con su conclusión. El equipo de proyecto realizará el informe de cierre del proyecto, el cual incluirá el análisis de riesgos realizado en el mes de noviembre. Lo anterior se presentará a la Gerencia y a la Junta Directiva en la rendición de cuentas del Informe anual, para que se tome las decisiones que correspondan.

División de Análisis de Datos y Estadísticas (DDE)

MCI 1. Implementar, en el 2024, el modelo de gestión de datos, para el cumplimiento de lo dispuesto por la Junta Directiva para la División Gestión de Información⁸.

⁸ Según el artículo 6 del acta de la sesión 6178-2024 de la Junta Directiva, celebrada el 9 de abril del 2024 se modificó el nombre por División Estadística y Análisis de Datos. Posteriormente mediante la resolución GER-RES 0088-2024, del 09 de mayo del 2024, se ajustó el nombre a División Análisis de Datos y Estadísticas.

Durante el 2024 se continuó la ejecución del plan de trabajo de diseño de servicios y estructura de la División Análisis de Datos y Estadísticas. Se llevó a cabo la segunda fase del plan de trabajo la cual consiste en el estudio del trabajo, el cual finalizó según lo planificado. Posteriormente inició la reorganización de la estructura, la cual, aprobó la Junta Directiva el 26 de diciembre mediante artículo 07 de la sesión 6229.

MCI 2. Proveer durante el 2024, a partir de la situación económica vigente, insumos de información para la elaboración de los informes económicos y para identificar las acciones de política necesarias para lograr los objetivos definidos en la Ley Orgánica del BCCR.

Las acciones 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 de 2024, en las presentaciones para la discusión de política monetaria en Junta Directiva de julio, agosto, setiembre, octubre y diciembre y en los Informes Mensuales de Coyuntura Económica del segundo semestre del 2024. Adicionalmente se realizaron presentaciones para reuniones con las autoridades superiores.

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 que fue divulgada de acuerdo con lo establecido en las Normas Especiales para la Divulgación de Datos (NEDD) del Fondo Monetario Internacional.

Proyectos y anteproyectos

A continuación, se detallan los anteproyectos y proyectos desarrollados por la DDE.

**Cuadro 13. Anteproyecto de la DDE
II semestre, 2024.**

NOMBRE DEL ANTEPROYECTO	OBJETIVO	DURACIÓN ESTIMADA
Indicadores de alta frecuencia (IAF)	Desarrollar una solución tecnológica que procese grandes volúmenes de datos microeconómicos, con el fin de producir estadísticas macroeconómicas oportunas, como lo son los indicadores de alta frecuencia, a un costo de ₡786,340 millones en un periodo de 20 meses	2 meses

<p>Avance al II semestre 2024</p> <p>100% de avance</p>	<p>Comentario de avance: En julio 2024, fue presentado a la Gerencia el anteproyecto, que busca tener un impacto positivo en las estadísticas macroeconómicas, al optimizar el uso de datos de comprobantes electrónicos, cabe mencionar que estos Indicadores de Alta Frecuencia, complementan el Índice Mensual Actividad Económica (IMAE) mediante un seguimiento más oportuno y exhaustivo de la evolución de la economía de Costa Rica. A su vez, en el mes de julio, la Junta Directiva autorizó a la Administración incluir en el ejercicio de la formulación presupuestaria del 2025, los recursos requeridos para iniciar la ejecución del proyecto.</p>
---	--

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Cuadro 14. Proyectos de la DDE
II semestre, 2024

NOMBRE	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
<p>Automatización de las cuentas macroeconómicas (ACM)</p>	<p>Elaborar una herramienta que permita procesar, analizar y preparar la información de las cuentas macroeconómicas de forma automática, con el fin de mejorar los rendimientos, seguridad y transparencia de la información y así completar el proceso de producción de los agregados macroeconómicos, en un plazo de 2 años y 5 meses, con un costo de ₡1.298,6 millones.</p>	<p>Agosto 2024</p>	<p>Enero 2027</p>
<p>Avance al II semestre 2024</p> <p>15% de avance</p>	<p>Comentario de avance: El proyecto inició en agosto 2024, se desarrollaron los entregables relacionados con la carga de datos y cuentas de sectores institucionales y matrices.</p> <p>Al final del período se inició con las pruebas de aceptación que continúan en desarrollo hasta enero de 2025.</p> <p>Se presentó un atraso en la liberación a producción de los entregables mencionados, debido a una demora en las pruebas de aceptación del sistema, causada por problemas con el ambiente de preproducción, por lo que se trabaja en las medidas correctivas correspondientes, que permitan avanzar con el proyecto, sin provocar retrasos en futuras entregas.</p>		

NOMBRE	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
Automatización del cuadro de oferta y utilización (ACOU)	Elaborar una herramienta que permita procesar, analizar y divulgar la información del cuadro de oferta y utilización (COU) y de la Matriz de Insumo Producto (MIP) de forma automática para mejorar los rendimientos, seguridad y transparencia de la información, en un plazo de 2 años, con un costo de ₡1.250,8 millones.	Agosto 2022	Agosto 2024
Avance al II semestre 2024 100% de avance	<p>Comentario de avance: El proyecto finalizó exitosamente, con el desarrollo completo de la solución tecnológica para el proceso de evaluación y divulgación de la información del COU y de la matriz de insumo-producto (MIP). El proyecto cumplió con todos los entregables, y los costos se mantuvieron dentro de los parámetros estimados en el plan.</p> <p>La principal funcionalidad del proyecto ACOU fue integrar y utilizar varias soluciones tecnológicas ya existentes para el procesamiento de los datos del sector privado no financiero, las importaciones y exportaciones de bienes, así como otras fuentes de información involucrados en la construcción del COU.</p> <p>El ACOU complementa los sistemas existentes y reduce los riesgos asociados con la seguridad, transparencia e integridad de la información.</p>		
NOMBRE	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
Indicadores Económicos a partir de información electrónica (IE)	Desarrollar indicadores económicos a partir de la información contenida en los comprobantes electrónicos, mediante “tecnología de auto servicio”, con el fin de contar con estadísticas más oportunas, precisas y robustas; darle continuidad a los “índices-convenio ⁹ ”, lo anterior en un	Enero 2022	Diciembre 2025

⁹ De acuerdo con lo establecido en el Convenio Marco de Cooperación entre el Banco Central de Costa Rica (BCCR) y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), firmado en el 2008, el BCCR diseñaría un conjunto de índices de precio (“índices-convenio”) que posteriormente trasladaría al INEC. No obstante, el 25 de noviembre 2021, mediante oficio INEC-GE-974-2021, el INEC comunicó al BCCR que pospondría el traslado de los “índices-convenio” y lo haría en un plazo distinto al esperado (el proceso que presumiblemente concluiría en el 2021 tardaría diez años).

	periodo de 48 meses y con un costo de ₡1.154,9 millones.		
Avance al II semestre 2024 71% de avance	<p>Comentario de avance: Durante el segundo semestre del año se concluyeron varios productos y se avanzó en otros entregables.</p> <p>Productos Concluidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estandarización de la clasificación del sector institucional y de la actividad económica de las unidades físicas y jurídicas. ▪ Elaboración de un informe mensual clasificando las transacciones de contado de divisas en ventanilla. ▪ Cálculo de medidas distributivas del crédito según rango de ingresos. ▪ Sistema para anonimizar la identificación de unidades con información confidencial. ▪ Cambio de base e inclusión de ocupaciones como variable de estratificación en el Índice de salarios mínimos. ▪ Elaboración de una muestra de unidades productivas para estimar el costo de uso de distintos instrumentos de pago, en cumplimiento de la Ley N° 9831. ▪ Diseño de una muestra de empresas que venden a consumidores finales para analizar el impacto en el costo de aceptar diferentes medios de pago. <p>Entregables avanzados:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Índices de precios al productor a partir de información de comprobantes electrónicos. ▪ Índices de precios de activos inmobiliarios. ▪ Identificación y eliminación de bienes y servicios mal clasificados en comprobantes electrónicos, como etapa previa para el cálculo de un índice de gasto de consumo. ▪ Desarrollo de un índice de gasto de consumo. ▪ Proceso para derivar CIU a partir de Cabys y productos de estadísticas empresariales, de empleo y de salarios. 		
NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
Integración de las Estadísticas Monetarias y Crediticias (IEMC)	Integrar las metodologías de compilación de las estadísticas monetarias y crediticias, mediante el uso de microdatos y herramientas tecnológicas, en un tiempo no mayor a	Enero 2023	Diciembre 2026

	48 meses y con un costo de ₡408,5 millones.		
Avance al II semestre 2024 55% de avance	<p>Comentario de avance: Durante este semestre, se obtuvieron los siguientes logros:</p> <p>Estadísticas de BCCR: Se dispuso el formulario de estadísticas estandarizadas para el FMI en la herramienta de archivos de trabajo. Aún se están realizando validaciones en series históricas, revisión final, aprobación para uso como herramienta de reportería y su respectiva publicación.</p> <p>Servicio de Estadísticas de Sociedades Financieras (ESF): El servicio clasifica la información de inversiones realizadas por intermediarios supervisados por Sugef y la envía a la base de datos de GEE a sus respectivos indicadores. El producto está en producción, aún se requieren algunos ajustes menores para mejorar la precisión de los datos.</p> <p>Formulario Estandarizado para Entidades Supervisadas por Sugef: Se desarrolló un método informático que obtiene información del bloque crediticio de Sugef y clasifica el crédito otorgado por intermediarios financieros según el estándar del FMI. Se avanzó en la creación de indicadores por entidad, moneda nacional y extranjera (original y colonizada) en GEE, que son insumo para el formulario estandarizado. También, se elaboraron informes con estadísticas estandarizadas según la metodología del FMI.</p>		
NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVO	FECHA INICIO	FECHA FINAL
Sistema de Divulgación de Datos Económicos (SDDE)	Desarrollar una solución tecnológica que permita procesar, analizar y divulgar en el sitio web del BCCR los indicadores económicos producidos en cumplimiento de la misión y el eje de transformación digital y comunicación del Plan Estratégico Institucional, en un periodo máximo de 30 meses; con un costo de ₡1.863,1 millones.	Agosto 2023	Marzo 2026
Avance al II semestre 2024	<p>Comentario de avance: Durante el semestre, se ha completado la entrega de 20 de los 31 entregables previstos. Cada uno de estos</p>		

63% de avance	<p>entregables incluye funcionalidades importantes que estarán disponibles para usuarios internos y externos durante el primer trimestre del 2025.</p> <p>Estos desarrollos buscan mejorar la experiencia de usuario en el sitio de indicadores económicos, que será renovado con las últimas tecnologías de servicios web para aumentar el valor en la divulgación de información económica, conforme a los objetivos del BCCR y las recomendaciones internacionales. Además, se espera incrementar la exposición en redes sociales, mostrando el contenido a un mayor número de personas.</p>
---------------	---

Fuente: Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Valoración de Riesgos

La DDE tiene 51 riesgos, 17 corresponden a procesos y 34 a proyectos, los cuales mantienen niveles de riesgo residual muy bajo (3), bajo (37), medio (10) y muy alto (1); cuenta con 239 controles que mitigan estos riesgos y 12 planes de mitigación.

Durante el 2024 se presentaron 2 incidencias y 2 incidentes, estos últimos relacionados con los tipos de cambio de ventanilla no actualizados y un ajuste de diseño gráfico en productos tecnológicos del proyecto SDDE.

La DDE cuenta con cuatro proyectos estratégicos en ejecución denominados Automatización de las Cuentas Macroeconómicas (ACM), Integración de las Estadísticas Monetarias y Crediticias (IEMC), Sistema de Divulgación de Datos Económicos (SDDE) e Indicadores Económicos a partir de Información Electrónica (IE). Los riesgos de estos proyectos y sus indicadores se encuentran dentro de los parámetros de aceptación, a excepción de este último proyecto que observó, al finalizar el periodo, dos riesgos en nivel residual medio, relacionados con algunas dificultades experimentadas para conformar el equipo de trabajo y a externalidades imprevistas relacionadas con confidencialidad de la información. No obstante, lo anterior, se adoptaron medidas remediales para no afectar la programación, el costo ni el alcance del proyecto durante el 2024. Por otra parte, la DDE finalizó exitosamente el proyecto Automatización del Cuadro de Oferta y Utilización (ACOU) en 2024.

La DDE brinda el seguimiento a los riesgos con el apoyo de un indicador clave de riesgo, que no ha mostrado alertas que pudieran significar una posible materialización de riesgos.

División Asesoría Jurídica (DAJ)

MCI 1: Atender el 100% de las solicitudes de criterio jurídico del período en un plazo máximo de 45 días naturales.

El seguimiento realizado a cada una de las tareas asignadas a la división mediante reuniones semanales entre la dirección y los ejecutivos de área, el establecimiento de fechas de aviso y límite para cada tarea, y el seguimiento semanal en el cálculo de datos para mostrar el avance; permitieron alcanzar un nivel de cumplimiento de 91% de cumplimiento con respecto a la meta indicada. Al respecto cabe mencionar que el plazo de atención puede variar entre las solicitudes, por factores como: complejidad de la consulta, espera de información de un tercero, cantidad y priorización de consultas que tuvieron fechas de vencimiento muy cercanas, entre otros motivos, que ocasionaron que su plazo de atención superara los 45 días naturales.

MCI 2: Atender en el período el 100% del saldo de solicitudes de criterios jurídicos pendientes de atención al 31 de diciembre 2022.

El seguimiento realizado por la DAJ a cada una de las tareas pendientes permitió alcanzar el 87% de cumplimiento con respecto a la meta detallada; el 13% faltante de atención representa 16 solicitudes que se encuentran “aún pendiente”, y que deberán ser atendidas en el período 2025. La atención de estas solicitudes tuvo afectaciones debido a factores como: complejidad de las consultas recibidas en el período 2024, espera de información de terceros, priorización en la atención de consultas debido a su relevancia para el banco, entre otros motivos.

Proyectos y anteproyectos

Para el periodo la División de Asesoría Jurídica no cuenta con proyectos o anteproyectos en ejecución.

Valoración de Riesgos

La División Asesoría Jurídica cuenta con un total de 8 riesgos relevantes identificados y analizados en su proceso. Al respecto, se identificaron 32 controles. El nivel residual de estos riesgos es de muy bajo en tres casos y bajo en cinco casos.

Durante el periodo en evaluación, esta división registró un evento de riesgo, el cual fue una incidencia relacionada con una atención de recurso fuera de plazo, el cual no tuvo ningún impacto.

La DAJ brinda el seguimiento a los riesgos con el apoyo de un indicador clave, el cual no ha señalado alertas significativas sobre una posible materialización de riesgos.

Departamento Secretaría General (SGE)

MCI 1. Lograr, durante el 2024, que todos los proyectos de actas y la documentación respectiva, tanto, para Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica como del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, cumplan con lo que en referencia a ellas se establece en el artículo 4 del Reglamento operativo de la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica.

Del total de 137 sesiones celebradas entre los dos cuerpos colegiados, todas las actas se enviaron con al menos un día de anticipación. Sin embargo, fue a partir del 25 de octubre que el reglamento entró en vigor, por lo tanto, a partir de esa fecha se tiene un 71% del envío en el tiempo establecido.

En lo concerniente de la meta, relacionada con la gestión de la distribución de la agenda con la totalidad de documentos para llevar a cabo las sesiones de los diferentes cuerpos colegiados, se atendieron y elaboraron anualmente setenta actas para la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica y sesenta y siete actas del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif). En el segundo semestre de 2024 se realizaron treinta y cinco actas para la Junta Directiva y treinta y nueve actas del Conassif.

Además, se alcanzó a cumplir con los servicios que brinda el Departamento Secretaría General, atendándose oportunamente todas las solicitudes y consultas de información relacionadas con los acuerdos adoptados, así como la notificación de los actos administrativos, tanto, por la Junta Directiva del Ente Emisor como por el Conassif.

MCI 2. Ejecutar, durante el 2024, el plan de trabajo programado para la puesta en marcha del nuevo sistema de gestión de actas, según el nuevo contrato.

Se implementó en un 100% dentro de la herramienta *Sistema de Administración de Actas* los módulos adicionales para la Comisión y los Comités, incluidos en el plan de trabajo.

En relación con la meta, de conformidad con el plan de trabajo programado para el nuevo contrato se realizó la implementación del sistema de gestión de actas.

A continuación, se detalla la información de un anteproyecto que se estuvo desarrollando en el DSG.

Proyectos y anteproyectos

Cuadro 15. Anteproyecto SGE
II semestre, 2024.

NOMBRE DEL ANTEPROYECTO	OBJETIVO	DURACIÓN ESTIMADA
Listado de actas digitales del	Desarrollar una herramienta tecnológica que permita la creación de libros de actas de forma digital, mejorando el proceso de construcción, administración	5 meses

Departamento Secretaría General	y almacenamiento de forma ágil y eficiente, para el manejo de una manera sencilla en la búsqueda de temas en los libros de actas digitales).	
Avance al II semestre 2024 50% de avance	Comentario de avance: El anteproyecto cerró en el segundo semestre del 2024, ya que se evaluó la posibilidad de incluir el requerimiento dentro del proyecto GEC 2.0 como un nuevo tipo de contenido dada su vinculación.	

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Valoración de Riesgos

La Secretaria General, cuenta con 6 riesgos relevantes vinculados a sus labores operativas. Estos riesgos responden al proceso de “Gestión de Secretaría Técnica de Órganos Colegiados”, los cuales se encuentran dentro de los límites de tolerancia, muy bajo (2) y bajo (4). Al respecto, se identificaron 15 controles.

Durante el periodo de revisión se registraron 5 eventos de riesgo relacionadas con; el nombramiento de representantes ante CORBANA, fallas en los servicios del internet y webex, envió erróneo de agenda a exmiembro del CONASSIF y otras 2 relacionadas con la grabación de sesión de la Junta Directiva, las cuales fueron revisadas y gestionadas a tiempo y que no generaron impactos relevantes para el Banco, por lo que se clasificaron como incidencias.

En este departamento se brinda seguimiento a los riesgos por medio de 4 indicadores, los cuales mostraron alertas normales, con excepción del indicador relacionado con “Criterios para proyectos de ley pendientes de atender” el cual mostró alertas amarillas, naranjas y rojas durante todo el año, el mes de diciembre cerró con alerta naranja; es importante indicar que el área realizó acciones para mitigar cualquier tipo de impacto relevante que pudiera afectar al Banco.

Auditoría Interna (AI)

MCI 1. Ejecutar el plan de trabajo en un nivel del 100% y con un grado de valoración de los parámetros de calidad de la función de auditoría interna de “Generalmente cumple”, en los temas de planificación puntual, examen y comunicación de resultados, de cada estudio finalizado en el 2024.

El plan de trabajo 2024 comprendió un total de 58 estudios y se realizó una ejecución del 100%, lo que evidencia un cumplimiento satisfactorio de la meta.

Por otra parte, la Auditoría Interna también realizó estudios obligatorios asignados por mandato legal, como parte de las labores realizadas en el 2024, entre ellos, el estudio sobre la autoevaluación de la calidad, en donde se obtuvo que la Auditoría Interna del Banco Central de

Costa Rica, cumple generalmente en un 95%, respecto a las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna del Sector Público y las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público.

MCI 2. Finalizar en el primer trimestre del 2024, la etapa de comunicación de resultados correspondiente a los estudios de auditoría que trasciendan del periodo anterior.

Al 31 de marzo del 2024 todos los estudios del plan anual 2023 estaban en estado “finalizado”, con lo cual se cumplió al 100% con la meta.

Proyectos y anteproyectos

Para el periodo la Auditoría Interna no contó con anteproyectos o proyectos en ejecución.

Valoración de Riesgos

La Auditoría Interna tiene 6 riesgos relevantes vigentes, los cuales mantienen niveles de riesgo residual muy bajo (3) y bajo (3), esta dependencia cuenta con 17 controles que mitigan estos riesgos. Durante el 2024 se registró un evento de riesgo asociado a este despacho que está en proceso de análisis.

La Auditoría Interna brinda el seguimiento a los riesgos con el apoyo de dos indicadores claves de riesgos, que no han mostrado alertas que pudieran significar una posible materialización de riesgos.

3.1.5 Programa 05: Supervisión y Regulación

Este programa incluye la transferencia que permite a los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM), 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 16. Presupuesto y ejecución de egresos por partida Programa 05
acumulado del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024**
Cifras en millones de colones

PARTIDA	DESCRIPCION DE LA PARTIDA	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	DIFERENCIA	% EJECUCIÓN
6	Transferencias corrientes	32.371,4	25.867,2	6.504,2	79,9%
	TOTAL	32.371,4	25.867,2	6.504,2	79,9%

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

3.2 Liquidación Presupuestaria

A continuación, se detallan los resultados de la ejecución presupuestaria correspondiente al periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2024. En este análisis se abordan tanto los ingresos percibidos como los gastos efectuados en comparación con el presupuesto vigente para dicho periodo.

En términos de ingresos, se evaluó el desempeño considerando las diversas fuentes y su alineación con las previsiones establecidas, reflejando su comportamiento durante el periodo.

Por otro lado, el análisis de los gastos ejecutados revela el comportamiento con respecto al presupuesto vigente, con desembolsos que se ajustan a las partidas previstas.

3.2.1 Ingresos

Los ingresos realizados de ₡398.701,9 millones representaron un 61,3% del monto estimado para el 2024 (₡650.598,7 millones). En el siguiente cuadro se muestra la composición de los distintos ingresos.

Cuadro 17. Ingresos presupuestados versus realizados acumulados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024
Cifras en millones de colones

Detalle	Presupuesto vigente	Realizado	Diferencia	% Realizado
I. INGRESOS CORRIENTES	449.841,0	394.760,1	55.080,9	87,8%
Ingresos de la propiedad	364.199,7	294.842,1	69.357,6	81,0%
Otras rentas activo financieros- depósitos exterior	334.173,4	272.256,4	61.917,0	81,5%
Intereses y comisiones sobre préstamos	10.116,4	5.188,0	4.928,4	51,3%
Traspaso de dividendos	19.909,9	16.910,8	2.999,1	84,9%
Intereses sobre títulos valores	0,0	486,9	-486,9	-
Otros ingresos no tributarios	51.733,1	66.212,2	-14.479,1	128,0%
Ingresos varios no especificados	51.433,1	66.043,4	-14.610,3	128,4%
Reintegros	300,0	168,8	131,2	56,3%
Venta de bienes y servicios	25.212,9	25.682,3	-469,4	101,9%
Transferencias corrientes	8.640,5	7.980,4	660,1	92,4%
Multas y sanciones	54,8	42,7	12,1	77,8%
Intereses moratorios	0,0	0,5	-0,5	-
II. INGRESOS DE CAPITAL	38.343,8	0,0	38.343,8	0,0%
Transferencia de Capital	38.343,8	0,0	38.343,8	0,0%
III. RECURSOS DE EMISIÓN	162.413,9	3.941,8	158.472,1	2,4%
Total	650.598,7	398.701,9	251.896,8	61,3%

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

El 99,0% de los ingresos presentados durante el periodo corresponden a ingresos corrientes, un 1,0% corresponde a recursos de emisión requeridos por el BCCR para financiar la totalidad de los gastos presentados durante el periodo. Al finalizar el periodo no se presentaron transferencias de capital para cumplir el convenio de suscripción de acciones de capital con la Corporación Andina de Fomento, por cuanto no fue requerido por parte del Ministerio de Hacienda.

Ingresos de la propiedad

En el período 2024, los ingresos de la propiedad alcanzaron la suma de ₡294.842,1 millones, lo que constituye el 80,9% del presupuesto anual. A continuación, se presenta el detalle de los ingresos de la propiedad presupuestados y realizados para el periodo:

Cuadro 18. Ingresos de la propiedad presupuestados versus realizado acumulados del 01 de enero al 31 de diciembre de 2024
Cifras en millones de colones

DETALLE	PRESUPUESTO VIGENTE	REALIZADO	% REALIZADO
Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en el exterior	334.173,4	272.256,4	81,5%
Inversiones portafolio-Banco Mundial-BCCR	69.044,1	100.914,2	146,2%
Depósitos corrientes, depósitos a plazo	184.202,2	113.517,1	61,6%
Tenencias FMI	21.138,9	11.558,2	54,7%
Inversiones overnight	40.455,8	31.444,4	77,7%
Mercado de dinero	6.357,3	7.504,0	118,0%
Depósitos a la vista	11.411,0	6.771,4	59,3%
Ingresos por depósitos en garantía	1.564,0	225,8	14,4%
Otros depósitos	0,0	321,3	-
Intereses y comisiones sobre préstamos	10.116,4	5.188,0	51,3%
Mercado integrado de Liquidez MIL y FGD	10.116,4	5.188,0	51,3%
Traspaso de dividendos	19.909,9	16.910,8	84,9%
Fondo Latinoamericano Administración de Reservas (FLAR)	19.832,5	16.796,8	84,7%
Banco Latinoamericano de Exportaciones (BLADEX)	77,4	114,1	147,3%
Intereses sobre títulos valores	0,0	486,9	-
Total	364.199,7	294.842,1	81,0%

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

- **Intereses y comisiones sobre inversiones en el exterior:** Corresponde a los ingresos de las inversiones de las Reservas Internacionales Netas en el exterior. Al cierre del periodo se registraron ingresos por ₡272.256,4 millones, equivalente a un 92,3% del total de ingresos de la propiedad presentados, justificados básicamente en los siguientes conceptos:
 - Los ingresos agregados de las cuentas de RIN (Reservas Internacionales Netas) por Depósitos corrientes, Inversiones portafolio Banco Mundial-BCCR, Mercado de Dinero, Inversión overnight y Depósitos a la vista en moneda extranjera fueron por un total de ₡260.151,1 millones, equivalente al 83,5% del monto presupuestado. Los ingresos agregados de reservas resultaron menores a lo estimado, principalmente por la disminución en el tipo de cambio que se experimentó durante el periodo respecto al utilizado para establecer el presupuesto. Por otra parte, se tuvo un nivel de reservas alrededor de 10% superior al estimado, por flujos entrantes en las RIN y niveles de tasas de interés mayores.

- Los ingresos por intereses de las tenencias de los Depósitos Especiales de Giro (DEG) con el FMI por ₡11.558,2 millones resultaron en un 54,7% del presupuesto estimado para este tipo de ingreso, debido al menor tipo de cambio y a menores niveles de tasas de interés del DEG mostrados durante el año, con una tasa de interés promedio de 3,9%, en comparación con el 5,2% estimados. No obstante, el nivel de DEG resultó en línea con lo presupuestado, teniendo un promedio de \$581,0 millones en comparación con los \$583,4 millones proyectados.
 - Depósito en garantías: Durante el periodo se reportaron ingresos por un monto de ₡225,8 millones, lo que corresponde a 14,4% de lo estimado. Esta partida corresponde principalmente a los intereses generados por el depósito dado en garantía al FLAR por solicitud del préstamo. El comportamiento presentado se debe al prepagado de la totalidad del préstamo realizado en los primeros meses del año.
 - Otros depósitos: Corresponde a ingresos sobre intereses generados por depósitos en garantía dados por operaciones a plazos futuros. Si bien durante el proceso de formulación no se visualizó el ingreso, durante el año se presentó la participación de gestores que invierten en este tipo de instrumentos.
- **Intereses y comisiones sobre Préstamos:** Durante el periodo se presentaron ingresos por un monto de ₡5.188,0 millones, lo que corresponde a 51,3% de lo formulado. El comportamiento presentado, es explicado mayormente por el monto promedio en la facilidad permanente de crédito que fue menor al estimado; de ₡4.600,0 millones con respecto a ₡50.000,0 millones; así también como una menor tasa promedio de 5,6%, con respecto a 9,0% proyectado. Las Operaciones Diferidas a Plazo (ODP) mantuvieron un saldo al final del cuarto trimestre cercano a ₡528.000,8 millones, menor al estimado de ₡702.000,0 millones; esto debido a redenciones anticipadas o vencimientos. La facilidad ODP tiene una tasa fija de 0,8%.
 - **Traspaso de dividendos:** Los ingresos se derivan de la capitalización de utilidades del FLAR y las aportaciones del BLADEX. Para el año 2024, la capitalización de utilidades del FLAR del año anterior fue 16% mayor a las estimaciones utilizadas para el presupuesto; donde se esperaban \$28,5 millones y se asignaron \$33,3 millones al país. Esto se da principalmente por mayores utilidades, cerca de un 33%, contrarrestado por un porcentaje de capitalización menor para otros países. Respecto a los ingresos de dividendos por las aportaciones en BLADEX alcanzaron los ₡114,1 millones, monto 47,4% mayor de lo programado para el periodo y explicado principalmente por el aumento realizado por BLADEX a su dividendo por acción durante el periodo de \$0,25 a \$0,50, efecto contrarrestado por el tipo de cambio promedio menor al utilizado en el ejercicio del presupuesto.
 - **Intereses sobre títulos valores:** Corresponde a ganancias por redenciones anticipadas de deuda en partidas relacionadas con carteras de inversión de reservas internacionales. Para el periodo no se habían estimado ingresos dado que no habían sido utilizados cuando las

tasas de interés en mercados internacionales eran relativamente bajas. Se da cuando al emisor le resulta atractivo redimir el título para recolocar su deuda a tasas menores. Adicionalmente, los ingresos por intereses de reportos internacionales relacionados con las reservas internacionales a un día no habían sido atractivas por las bajas tasas de interés en los últimos años en mercados internacionales, por lo que no se habían incluido. Dado el mayor nivel de tasas de interés de 2023 y 2024, este instrumento se ha vuelto más atractivo para la inversión de los gestores y por ende ahora tiene una ejecución mayor a lo previsto.

Otros ingresos no tributarios

El principal componente incluido en esta partida corresponde al cobro del 25% de la ganancia que obtienen las entidades autorizadas que participan en el mercado cambiario, el ingreso recibido por este concepto fue de ₡62.937,7 millones, un monto 32,0% mayor a lo programado para el periodo. Este ingreso equivale al 95,1% del total de otros ingresos no tributarios por ₡66.212,2. El comportamiento presentado se explica principalmente por un mayor diferencial cambiario, además por un volumen de ventas de divisas mayor, cerca de un 13% respecto al estimado de manera acumulada.

Adicionalmente se presentan una serie de ingresos de menor cuantía relacionados con remuneraciones recibidas del FMI (₡1.740,0 millones), ingreso por regulación relacionada con psicotrópicos (₡471,4 millones), ingresos por especies fiscales (₡276,7 millones), reintegros y devoluciones (₡168,8 millones), entre otros ingresos de diversa naturaleza (₡617,6 millones).

Venta de bienes y servicios

Durante el periodo el principal componente de estos ingresos corresponde a los recibidos por los servicios del SINPE, los cuales alcanzaron la suma de ₡11.591,6 millones, monto consecuente con lo esperado para el año por este concepto y derivado de un mayor crecimiento del nivel transaccional en los servicios del SINPE.

Otro componente se refiere a los servicios administrativos que son brindados a los Órganos de Desconcentración del Banco Central, CONASSIF, SUGEF, SUGEVAL, SUPEN, SUGESE y al Departamento Fondo de Garantía de Depósitos (DFGD) donde los ingresos para el periodo fueron de ₡9.273,6 millones, un 86,7% respecto a lo programado.

Dentro de esta categoría se incluye, además, los servicios de anotación en cuenta, con un ingreso de ₡1.689,0 millones, monto mayor al esperado, por una mayor custodia de valores, debido a que los ingresos provienen de un porcentaje del monto custodiado; así como comisiones por compra y venta de divisas del sector público no bancario cuyo ingreso fue de ₡1.323,71 millones, un 99,5% del presupuesto estimado.

Por último, se presentan ingresos por comisiones en moneda extranjera y otras comisiones con un monto recibido de ₡1.006,9 millones.

Multas y Sanciones

Durante el período 2024, los ingresos obtenidos de multas y sanciones ascendieron a ₡42,7 millones, representando el 77,8% del total presupuestado por este concepto. Esta cifra se atribuye principalmente a la aplicación efectiva de resoluciones administrativas, que resultaron en la ejecución de cobros por multas a proveedores durante la ejecución de contratos u otras obligaciones regidas por leyes y normativas administrativas.

Transferencias corrientes

El ingreso de ₡7.980,4 recibido por transferencias corrientes equivale al 92,4% del monto estimado para el periodo y proviene principalmente del financiamiento de las actividades de fiscalización llevadas a cabo por las Superintendencias SUGEF, SUGEVAL, SUPEN y SUGESE, así como de la parte proporcional asignada al CONASSIF. Este ingreso es generado por el pago de las entidades reguladas por dichas superintendencias. La determinación de estos ingresos se rige estrictamente según la metodología de cobro que estipula el reglamento vigente, asegurando un proceso de recaudación transparente y conforme a la ley No. 7732, Ley reguladora del Mercado de Valores.

Ingresos de Capital

Corresponde a la estimación de recursos por el Convenio de Suscripción de Capital entre la Corporación Andina de Fomento (CAF) y la República de Costa Rica, los cuales no fueron recibidos durante el año. La materialización de estos ingresos depende de la planificación de la capitalización y solicitud de recursos al CAF por parte del Ministerio de Hacienda.

Recursos de emisión

Al cierre del periodo se registraron ₡3.941,8 millones, para financiar los diversos gastos autorizados según la Ley Orgánica del BCCR.

3.2.2 Gastos

A continuación, se presenta el resumen de los gastos, por partida presupuestaria según el Clasificador por Objeto del Gasto, posteriormente se presentan los gastos según su naturaleza ya sea financiera o no financiera.

Cuadro 19. Gastos presupuestados por partida versus ejecutados acumulados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024
Cifras en millones de colones

Partida	Nombre partida	Presupuesto vigente	Ejecución	Diferencia	% Ejecución
0	Remuneraciones	37.526,6	28.718,9	8.807,7	76,5%
1	Servicios	36.983,0	25.770,1	11.213,0	69,7%
2	Materiales y suministros	9.341,9	4.189,7	5.152,3	44,8%
3	Intereses y comisiones	480.090,3	303.037,2	177.053,1	63,1%

4	Activos financieros	38.343,8	0,0	38.343,8	0,0%
5	Bienes duraderos	7.323,9	4.186,8	3.137,1	57,2%
6	Transferencias corrientes	40.728,4	32.799,3	7.929,1	80,5%
9	Sumas libres sin asignación	260,8	0,0	260,8	0,0%
Total		650.598,7	398.701,9	251.896,8	61,3%

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

3.2.2.1 Gastos financieros

Se compone de los recursos incorporados en las partidas de intereses, comisiones, servicios financieros y comerciales. En el periodo analizado, la ejecución de estos gastos alcanzó los ₡305.114,3 millones, equivalente al 58,4% del presupuesto vigente. A continuación, un desglose detallado de estos gastos.

Cuadro 20. Presupuesto de intereses y comisiones versus ejecución del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024
Cifras en millones de colones

Detalle	Presupuesto vigente	Ejecución	Diferencia	% Ejecución
Intereses títulos valores internos de largo plazo	241.088,7	215.148,5	25.940,2	89,2%
Intereses títulos valores internos de corto plazo	174.227,3	67.525,5	106.701,8	38,8%
Intereses préstamos del Sector Externo	64.443,0	20.072,0	44.371,0	31,1%
Adquisición valores sector externo	38.343,8	0,0	38.343,8	0,0%
Comisiones y gastos servicios financieros y comerciales	4.361,3	2.077,2	2.284,1	47,6%
Intereses otras obligaciones	330,0	291,2	38,8	88,2%
Comisiones y otros gastos títulos valores internos	1,3	0,0	1,3	0,0%
Total	522.795,4	305.114,3	217.681,1	58,4%

Fuente: Banco Central Costa Rica, 2024.

Intereses sobre títulos de mediano y largo plazo

El monto ejecutado corresponde al 89,2% del presupuesto estimado para gastos de esta naturaleza y al 70,5% del total de gasto financiero del periodo. El comportamiento presentado se explica principalmente por un menor costo de los instrumentos de Bonos de Estabilización Monetaria (BEM) en comparación con el presupuesto. Las tasas de interés promedio de estos instrumentos fueron inferiores a las consideradas en la estimación presupuestaria, donde se presupuestó una tasa de 9,5% y resultó en promedio de alrededor de 7,7%. El saldo promedio de BEM del periodo correspondió a ₡2,8 billones, comparado con ₡2,5 billones originalmente estimados.

Intereses sobre títulos de corto plazo

Este apartado incluye BEM, DEP y MIL. El resultado de la ejecución de gastos financieros en captaciones de mercado de dinero ha sido principalmente un efecto de una tasa promedio menor

en las captaciones del MIL, y en segundo lugar, por un balance promedio menor al proyectado. El costo promedio de la facilidad permanente de depósito fue de 4,1%, en comparación con un 8,0% utilizado para el presupuesto. El saldo promedio de MIL que incluye las facilidades permanentes y subastas de contracción presentó un monto cercano a los ₡1,04 billones, monto inferior al estimado en el presupuesto de ₡1,90 billones. El saldo de los Depósitos Electrónicos promedio fue de ₡69,9 mil millones comparado con ₡58,4 mil millones estimados, sin embargo, el costo durante el año fue de 4,2% comparado con un 8,0% utilizado para la estimación.

Por otra parte, el nivel promedio de subastas de MIL en dólares fue menor al proyectado. Las subastas de liquidez fueron realizadas en los primeros meses del año únicamente, no siendo necesario efectuarlas durante el resto del periodo dados los mayores niveles de reservas observados producto del cambio de condiciones económicas.

Intereses sobre préstamos del Sector Externo

Corresponde al pago de intereses de la deuda externa; se ejecutó un 31,1% de lo estimado para el periodo. La ejecución de la partida es explicada principalmente por el prepago del préstamo del FLAR y por el tipo de cambio presentado durante el periodo. En el primer trimestre la Junta Directiva del BCCR, decidió realizar el pago anticipado del crédito con el FLAR, siendo este el principal costo financiero del sector externo. Asimismo, se experimentó un menor tipo de cambio durante el periodo con respecto a la proyección. Finalmente, el costo financiero de las asignaciones DEG ha sido menor al proyectado, cerca de 3,9% respecto a 5,2%.

Con la cancelación del FLAR y préstamos con AID durante el 2024, al 31 de diciembre únicamente se cuenta con un saldo de 510,59 millones en DEG con el Fondo Monetario Internacional, saldo equivalente a ₡340.608,0 millones. No fueron asumidos nuevos créditos durante el periodo.

Adquisición valores sector externo

Corresponde a la estimación de recursos por el Convenio de Suscripción de Capital entre la Corporación Andina de Fomento y la República de Costa Rica, los cuales no fueron ejecutados durante el año. La materialización de estos gastos depende de la planificación de la capitalización y solicitud de recursos al CAF por parte del Ministerio de Hacienda; tal y como se mencionó anteriormente.

Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales

La ejecución de esta partida por ₡2.077,2 millones, equivale a un 47,6% del presupuesto programado. La cuenta muestra una subejecución por menores comisiones de fideicomiso y de la bolsa por un menor tipo de cambio observado durante todo el periodo y menores comisiones de custodia y corresponsales, así como comisiones por desempeño menores a las estimadas.

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 tiene en los contratos. El gasto ejecutado por ₡291,2 millones corresponde al 88,2% del presupuesto programado. El monto de depósitos en garantía no es posible determinarlo con anticipación ya que depende de los movimientos cambiarios de las divisas, cuyo precio es determinado en los mercados internacionales y por ende son susceptibles a variaciones por múltiples factores.

3.2.2.2 Gastos no financieros

En el año 2024, los gastos no financieros alcanzaron la suma de ₡93.587,6 millones, un 73,2% del presupuesto programado. 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, para los cuales se incluye un apartado específico.

Remuneraciones

La ejecución en la partida remuneraciones alcanzó un 76,5% con respecto al presupuesto para el periodo. Corresponde al pago de salarios¹⁰ de los funcionarios de la institución y sus respectivas cargas sociales patronales.

A nivel general, dentro de los principales aspectos que inciden en la ejecución de las partidas salariales se tiene:

- La existencia de plazas vacantes es la principal causa de la ejecución presupuestaria, durante el 2024 se ha mantenido un nivel promedio de plazas vacantes equivalente al 24,6% del total de plazas del BCCR.
- Las incapacidades por enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, entre otros, afectan también el nivel de gasto en las remuneraciones. En el 2024 se incapacitaron 158 personas, con un promedio por persona de 19 días, en los cuales no se percibe salario sino únicamente subsidio.
- La salida de personal por renunciaciones o jubilaciones afectan con mayor relevancia la ejecución observada, dado que por lo general las salidas de personal implican que los reemplazantes mantengan un nivel salarial inferior a los que se retiran, principalmente si pertenecen a la escala de básico más pluses; además de generar un espacio de tiempo mientras se hace el reemplazo de la persona que se retira. En el 2024 se dieron 55 salidas de personal.

¹⁰ Sobre el tema salarial, es importante indicar que para el periodo 2024 no se realizó ningún aumento salarial.

- El personal que toma licencias sin goce de salario provoca que no devenguen salarios durante los días en que solicitan dichas licencias, aunque en la actualidad se están realizando nombramientos interinos que permiten sustituir la ausencia de los titulares, aunque con salarios inferiores.
- En el caso de remuneraciones eventuales, tales como tiempo extraordinario, recargo de funciones y disponibilidad, se debe aclarar que su uso no tiene un comportamiento permanente, uniforme, ni constante y en ocasiones se formula para la atención de incidentes que al final no alcanzaron el nivel de frecuencia esperado de ahí que su ejecución alcanzó el 76,2% de lo formulado para el 2024.
- El Banco Central de Costa Rica inició el año 2024 con 1.000,0 plazas entre regulares y servicios especiales, no obstante, al finalizar el año se llegó a la cifra de 1.026 plazas (2,6% crecimiento) distribuidas de la siguiente forma: una plaza en la Gerencia para Encargado de Vigilancia de Bolsas de Comercio, una plaza de Analista Experto en la Dirección de la División Económica, dos plazas para los dos nuevos departamentos de la División Análisis de Datos y Estadísticas, dos plazas para profesional en investigación en la División Económica, cuatro nuevas plazas, mediante la modalidad de servicios especiales y categorizadas: como profesional en gestión bancaria 2- asesor 2 y profesional en gestión bancaria 3 -asesor 3 para el Proyecto Migración de la Intranet a SharePoint Online y Gestor Estandarizado de Comunicaciones, una plaza para Asesor Legal de la Junta Directiva del BCCR, siete plazas en la Secretaría General (una plaza de Ejecutivo, una plaza de Profesional Gestión Bancaria 4 y cuatro plazas de Profesional Gestión Bancaria 3 y una plaza de abogado PGB4), cuatro plazas en el departamento de Pagos y Cobros y finalmente cuatro plazas para el Departamento Análisis y Asesoría Económica adscrito a la División Económica. Al respecto, es importante resaltar que no se hizo necesario solicitar presupuesto extraordinario debido a que se consideraron recursos disponibles generados por el volumen de plazas vacantes antes mencionado y, por ende, los ajustes y modificaciones presupuestarias solicitadas a lo largo del año no modificaron el total aprobado en la partida a inicio del periodo, aunque sí fue necesario un continuo reacomodo para atender las contrataciones que se presentaron a lo largo del 2024.

Servicios

El presupuesto en esta partida al 31 de diciembre mostró una ejecución total de ₡23.692,9 millones, un 72,6% del presupuesto estimado. El monto indicado se complementa con el gasto financiero en Comisiones y gastos servicios financieros y comerciales para alcanzar la totalidad de gasto en Servicios. El detalle del componente no financiero se presenta a continuación:

Cuadro 21. Gastos por servicios no financieros presupuestados versus ejecutados al 31 de diciembre de 2024
Cifras en millones de colones

Subpartida	Presupuesto vigente	Ejecución	Diferencia	% Ejecución
Servicios de gestión y apoyo	14.253,2	10.316,2	3.937,0	72,4%
Servicios comerciales y financieros	9.680,1	6.464,1	3.216,0	66,8%
Alquileres	3.457,4	3.239,5	217,9	93,7%
Mantenimiento y reparación	3.280,4	2.257,2	1.023,2	68,8%
Servicios básicos	862,6	612,8	249,7	71,0%
Capacitación y protocolo	638,9	526,6	112,2	82,4%
Gastos de viaje y de transporte	285,3	135,9	149,3	47,7%
Seguros, reaseguros y otras obligaciones	153,3	135,9	17,3	88,7%
Impuestos	6,0	0,9	5,1	15,0%
Servicios diversos	4,7	3,7	0,9	79,7%
Total	32.621,7	23.692,9	8.928,8	72,6%

Fuente: Banco Central Costa Rica, 2024.

Servicios de gestión y apoyo: Su ejecución de 72,4% con respecto al presupuesto, equivale al 43,5% del total del gasto ejecutado en la partida Servicios, se consideran principalmente los siguientes conceptos:

- **Servicios informáticos:** Con una ejecución total de ₡7.596,8 millones, para un 81,3% del presupuesto vigente. En este punto se incluye el pago de soporte externo en servicios de esta naturaleza tales como servicios de horas de mantenimiento, soporte operativo e implementaciones, pruebas de sistemas informáticos, implementación de proyectos institucionales, entre otros servicios. Dentro de los motivos que inciden en el comportamiento presentado, se puede indicar la implementación de servicios Microsoft 365, la cual consideraba la contratación de servicios externos para facilitar el proceso, sin embargo, su implementación se dio con personal interno y un servicio de tercerización de atención, lo que produjo una disminución en la ejecución presupuestaria por servicios externos. Lo mismo sucedió con la Implementación de espacio de trabajo moderno, que consideró la contratación de asesoría externa para la implementación, sin embargo, durante el año se determinó la posibilidad de realizarlo con horas de soporte en lugar de una asesoría.

En el caso de la consultoría para pruebas de interfaz de Software y desempeño, los cambios en las prioridades de los equipos de desarrollo de software de la DST provocaron ajustes en la planificación realizada, por lo que no fue necesario hacer uso de las horas de consultoría estimadas.

- **Servicios generales:** Con una ejecución de ₡1.237,7 millones, equivalente al 65,8% del presupuesto anual asignado. Corresponde principalmente al pago de servicios de seguridad con una ejecución del 92,1% y servicios de limpieza que se ha ejecutado aproximadamente

en un 58,0% del total presupuestado. El presupuesto formulado para la limpieza de la Fundación de Museos BCCR y Plaza de la Cultura no fue utilizado, ya que el BCCR asumirá ese servicio hasta el periodo 2025.

Es importante mencionar, que algunos de los servicios se contratan bajo la modalidad según demanda, lo cual permite gestionar mejor los servicios y los pagos asociados según las necesidades institucionales. Por su parte, producto del teletrabajo, algunos de los servicios brindados han disminuido, lo que a su vez incide en la cantidad de plazas del contrato de limpieza y otros servicios asociados.

- **Servicios en ciencias económicas y sociales:** Considera los servicios profesionales y técnicos para la elaboración de trabajos en las áreas de contaduría, economía, administración, finanzas y demás áreas de las ciencias económicas y sociales. Para el periodo 2024 se incluyeron en esta subpartida principalmente los servicios relacionados con la ejecución de encuesta trimestral de avance en proyectos de construcción, encuesta de hábitos de pago, elaboración de los prototipos de construcción, asesoría en temas de cuentas nacionales, contratación de valoración por competencias y otros estudios relacionados con gestión del talento humano, contratación de auditorías externas, entre otros. La ejecución general de la subpartida fue de ₡1.026,9 millones, equivalente al 60,6% del presupuesto programado. Uno de los principales aspectos que inciden en el comportamiento presentado es la encuesta de hábitos de pago, desde inicios del 2024 se procedió con la contratación de la encuesta nacional de costos y medios de pago en empresas y hogares, sin embargo, el proceso tuvo retrasos importantes y no fue posible iniciar hasta octubre 2024. Por lo anterior, se ejecutó un 10% del presupuesto programado para el 2024.

Las subpartidas indicadas en los puntos anteriores representan el 95,6% del gasto total del grupo de Servicios de gestión y apoyo, el monto restante corresponde a otros gastos efectuados en servicios como servicios de ingeniería, ciencias de la salud, servicios jurídicos y otros servicios de gestión y apoyo.

Servicios comerciales y financieros: Se incluyen los servicios de tecnologías de la información, información en medios de comunicación, comisiones y gastos por servicios comerciales, impresiones y el transporte de bienes. Para el 2024 presentó una ejecución equivalente al 66,8% del monto presupuestado, el cual a su vez representa el 27,3% de la totalidad de gastos en la partida de Servicios.

El 99,1% del gasto se presenta en la subpartida de Servicios en Tecnologías de Información, la cual mostró una ejecución de ₡6.403,2 millones, 71,1% del monto presupuestado. Dentro de esta subpartida se incluyen los servicios suscritos y almacenados en la nube, acceso a información electrónica, entre otros.

El monto de ejecución restante por ₡60,9 millones corresponde a gastos efectuados en las subpartidas de información, comisiones, gastos por servicios financieros, impresión, comisiones y otros menores.

Alquileres: Su ejecución por ₡3.239,5 millones equivale el 13,7% del total ejecutado en la partida de servicios, además, corresponde a una ejecución del 93,7% con respecto al presupuesto para alquileres. Del monto total ejecutado para alquileres, ₡3.209,4 millones corresponden al pago de los alquileres del Edificio Tournón (edificio ocupado por las Superintendencias, el Conassif y la División de Servicios Tecnológicos) al Fondo de Inversión Desarrollo Inmobiliario de Infraestructura, sitio alterno en edificio “Ideas Gloris” y polígono para prácticas y acondicionamiento físico del personal de seguridad. Los pagos, se ejecutaron según lo programado, el monto de cada pago tuvo variaciones, debido al tipo de cambio, reflejado en una disminución en el monto facturado. Se concluyeron todos los pagos en el año, según lo planificado.

El monto adicional para alcanzar la totalidad del gasto presentado, corresponde a alquileres de equipo, derechos de telecomunicaciones y otros alquileres.

Mantenimiento y reparación: Incluye los recursos para dar mantenimiento a equipos de cómputo, mantenimiento de edificios, equipos de transporte, comunicación, entre otros. La ejecución de ₡2.257,2 millones equivale al 68,8% del monto presupuestado para gastos de esta naturaleza.

El grupo más representativo corresponde al mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información, la ejecución fue de ₡1.173,9 millones, equivalente al 70,6% del presupuesto destinado a mantenimiento de equipo de cómputo y a un 52,0% del presupuesto destinado a mantenimientos en general, incluye líneas como el soporte avanzado servicio gestión plataforma de respaldo y el mantenimiento de las unidades de almacenamiento.

Durante el 2024, no fue posible ejecutar la totalidad del presupuesto asignado debido a situaciones que impactaron la operativa, una de ellas la reasignación de colaboradores a otras áreas, lo que obligó a redirigir esfuerzos hacia la atención de otras tareas, priorizando la continuidad operativa. Además, las inversiones no realizadas se consideraron de bajo impacto inmediato, por lo que se decidió posponerlas para desarrollarlas durante el siguiente periodo.

En lo que respecta al mantenimiento de edificios, la ejecución fue de ₡665,8 millones, un 69,7% del presupuesto destinado a gastos de esta naturaleza. Dentro de estos servicios se incluyen los mantenimientos correctivos y preventivos relacionados con el edificio y su seguridad electrónica, mantenimiento de la Plaza Juan Mora, Arcadas, Banco Central y edificio de Moravia. Respecto a los fondos asignados en esta cuenta y que corresponden a la iniciativa de inversión aprobada en el plan de infraestructura y mantenimiento correspondiente a sustitución de equipos de distribución (eléctrica ATS y *switchboard*), se debe considerar que se redefinió el alcance para que formen parte de la inversión “Alimentación eléctrica redundante del brazo A” en el 2025.

Por su parte, el comportamiento en la subpartida de mantenimiento de equipos de comunicación mostró una ejecución de 64,8% del presupuesto, correspondiente a ₡380,0 millones. No se requirió el soporte que se solicita en caso de problemas o actualizaciones urgentes para la plataforma de comunicaciones unificadas, ni el mantenimiento del anillo de fibra óptica, que se utiliza solo en caso de un daño físico por un accidente, aspectos que incidieron en la ejecución indicada. Respecto al mantenimiento del sistema de captura de paquetes se sustituyó por uno de mayor capacidad y el equipo nuevo cuenta con soporte y mantenimiento por un año.

Por su parte, la ejecución del Servicio *Smartnet* para equipos telepresencia se aplazó debido a los plazos de contratación. Finalmente, sobre la actualización del anillo de fibra óptica del BCCR, no había material en el país que cumpliera con los requerimientos lo que implicó retrasos en los tiempos de entrega.

Los mantenimientos indicados representan el 98,3% de la totalidad de los gastos de esta categoría, el monto adicional para alcanzar la totalidad del gasto corresponde a mantenimientos en equipos de transporte, instalaciones, maquinaria, mobiliario de oficina, entre otros.

Servicios básicos: La ejecución de ₡612,8 millones equivale al 71,0% del presupuesto del periodo. El principal componente corresponde a los servicios de energía eléctrica, los servicios de telecomunicaciones, agua y alcantarillado, cuya ejecución conjunta alcanzó el monto de ₡569,5 millones. La ejecución se debe a una estimación presupuestaria que asumió un comportamiento en ocupación plena en los edificios, sin embargo, dado el modelo actual de teletrabajo, los gastos asociados a estas subpartidas han resultado menores que los formulados.

Con respecto al servicio de telecomunicaciones, cabe señalar la disminución en el uso de la central telefónica debido a la implementación de herramientas para las reuniones virtuales y medios de comunicación instantánea.

El monto adicional para alcanzar la totalidad de gasto corresponde a otros servicios básicos tales como impuestos municipales, tratamiento de desechos, entre otros.

Otros servicios: Los grupos descritos previamente representan un total del 96,6% del gasto en la partida de servicios, el monto restante por ₡803,1 millones lo componen gastos asignados a la atención de capacitación de personal, protocolo, transporte dentro y fuera del país, pólizas institucionales (riesgos del trabajo, colecciones, responsabilidad civil, viajero, incendio) y otros servicios. En atención a la Ley N°9398, Ley para Perfeccionar la Rendición de Cuentas, en el anexo 3 se incluye el detalle de viajes realizados por jerarcas institucionales y directores de división y departamento.

Materiales y suministros

La partida comprende una amplia gama de útiles, materiales, artículos y suministros requeridos para las operaciones diarias de la institución. La partida abarca tanto los materiales utilizados por la institución, como los costos de emisión de Billetes y Monedas.

La ejecución relacionada con la compra de materiales y suministros muestra un porcentaje de ejecución del 44,8% del presupuesto.

El principal componente del gasto incluido en esta partida corresponde a la compra de billetes y monedas que realiza el Banco Central, con un gasto ejecutado de ₡3.704,7 millones, 43,3% del monto programado y correspondiente a las monedas recibidas de las denominaciones de ₡10, ₡50, ₡100 y ₡500 y del billete nuevo de ₡10.000, así como la adquisición de coleccionadores de la moneda de ₡50 del nuevo cono. Al finalizar el periodo se mantenían recursos comprometidos relacionados con pagos por concepto de remesas de moneda nueva cuyo ingreso estaba previsto para el último trimestre del año, pero experimentó retrasos con la formalización de las contrataciones, por lo que no se recibió la totalidad de remesas previstas para el año 2024.

Los gastos previamente indicados cubren el 88,4% del total de gastos en la partida de Materiales y Suministros. El monto ejecutado restante por ₡485,0 millones corresponde a recursos requeridos para la compra de herramientas, alimentos, productos químicos, materiales de limpieza, suministros de oficina, productos de papel, equipos de resguardo, textiles, entre otros productos y la ejecución equivale a un 61,8% del monto formulado para estas necesidades. Es importante indicar que la demanda de estos recursos ha venido disminuyendo dada la modalidad de teletrabajo.

Bienes duraderos

La ejecución en la partida representa un 57,2% del presupuesto del periodo. El principal componente corresponde a la compra de bienes intangibles para la adquisición o desarrollo de software, cuya ejecución equivale a 71,7% del presupuesto asignado a bienes intangibles y al 75,2% del gasto total en la partida. La siguiente subpartida en importancia corresponde a la compra de equipo de comunicación para la cual se presentó una ejecución de ₡634,1 millones equivalente al 15,1% del gasto total en la partida. A continuación, los comentarios sobre la ejecución de las principales subpartidas.

- **Bienes intangibles:** El monto ejecutado por ₡3.150,5 millones equivale un 71,7% del presupuesto al finalizar el periodo y corresponde al desarrollo y adquisición de software de uso institucional que realiza la División de Servicios Tecnológicos (DST), 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 diferencia respecto al monto programado se debe a situaciones que impactaron la operativa, una de ellas la reasignación de colaboradores a otras áreas, lo que obligó a redirigir esfuerzos hacia la atención de otras tareas, priorizando la continuidad operativa.
- **Equipo de comunicación:** La subpartida presentó una ejecución de ₡634,1 millones, un 47,2% respecto al presupuesto. 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.

Dentro de los aspectos que inciden en la ejecución presentada se destacan una serie de equipos cuyos plazos de contratación o las características técnicas de los bienes requeridos generaron que su adquisición se postergara. No obstante, durante el periodo se incluyó la adquisición de equipos tales como firewall, balanceo de aplicaciones para centro de datos, equipo de red, cámaras, entre otros. La ejecución también se vio afectada por las variaciones en el tipo de cambio al momento de ejecutar los pagos con respecto al utilizado en la formulación.

- **Equipo de cómputo:** El presupuesto ejecutado por ₡317,4 millones corresponde al 67,0% del monto para la compra de equipos tales como computadoras y equipos de almacenamiento, entre otros. El comportamiento respecto al programado se debe principalmente a la decisión de posponer la adquisición de estos equipos para realizarla en el 2025, garantizando así un manejo eficiente de los recursos y atendiendo las prioridades más inmediatas.
- **Otros bienes no duraderos:** Con una ejecución de ₡84,8 millones, en estas subpartidas se incluyen necesidades tales como equipo y mobiliario de oficina, equipo sanitario, equipo de transporte.

Transferencias corrientes

Corresponde a erogaciones dirigidas a individuos, entidades y organismos tanto del sector público como del privado y externo. Incluyen transferencias a instituciones descentralizadas, transferencia a fundaciones, prestaciones, becas a terceras personas y funcionarios, pensiones y jubilaciones, reintegros y devoluciones, entre otras. Las transferencias se realizan de acuerdo con las normativas legales que las autorizan, asegurando que cada asignación cumpla con los criterios establecidos.

La ejecución en la partida alcanzó la cifra de ₡32.799,3 millones, un 80,5% del presupuesto para el periodo. A continuación, se detalla el comportamiento por subpartida:

- **Transferencias al sector público:** con una ejecución de ₡31.637,6 millones, un 82,6% del presupuesto del periodo, corresponde a la transferencia que realiza el Banco a los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM) según lo dispuesto en la Ley Reguladora del Mercado de Valores por ₡25.867,2 millones y a las transferencias al Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) realizadas en los meses de enero, mayo y setiembre en cumplimiento a lo establecido en la Ley N° 9694 del Sistema de Estadística Nacional por un total de ₡5.770,4 millones (incluye ajuste por inflación observada a diciembre 2023). Estas transferencias realizadas equivalen al 96,5% del total de gasto en la partida de Transferencias corrientes.
- **Transferencias a entidades sin fines de lucro:** Corresponde a la transferencia que anualmente se realiza a la Fundación para Administrar los Museos del Banco Central por

un monto de ₡668,6 millones. Un resumen de la ejecución presupuestaria de esa Fundación se presenta en el anexo 4.

- **Prestaciones:** Corresponde a transferencias por prestaciones legales, pensiones y otras prestaciones. El monto ejecutado en estas subpartidas fue de ₡353,2 millones, monto que equivale al 42,6% del presupuesto programado.
- **Transferencias a personas:** Incluye los gastos relacionados con becas a funcionarios y terceras personas, y ayudas a funcionarios. El presupuesto ejecutado fue de ₡123,3 millones, un 36,1% del presupuesto. Los recursos formulados constituyen una estimación cuya ejecución depende de la asignación de becas, entre otros.
- **Transferencias al Sector Privado:** Está conformado por indemnizaciones con un presupuesto de ₡387,3 millones de los cuales para el periodo 2024 no fue necesario realizar ningún pago ya que el Banco no recibió condena en ese sentido y por la cuenta de Reintegro y devoluciones con una ejecución de ₡8,3 millones que representa el 82,8% de su presupuesto. Un detalle de procesos judiciales se encuentra en el anexo 5.
- **Transferencias al Sector Externo:** Corresponde a gastos relacionados con organismos internacionales por aportes o cuotas. Durante el periodo se ejecutó un total de ₡16,7 millones, equivalente al 8,8% del monto estimado, donde destacan los pagos realizados al Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA) y al Centro Regional de Asistencia Técnica del FMI (CAPTAC), con respecto al pago al CAPTAC el convenio firmado finalizó en el 2024 y el nuevo convenio estuvo en negociaciones durante la mayor parte del año, siendo a finales de este que se presentó a la Junta Directiva para su análisis y aprobación final, por lo que el monto estimado para este convenio no fue ejecutado en su totalidad.

El detalle de las transferencias se puede observar en el anexo 6.

3.2.2.3 Modificaciones presupuestarias

Durante el periodo se identificaron y atendieron modificaciones al presupuesto mediante la aplicación de doce modificaciones presupuestarias de aprobación de Gerencia por un monto total de ₡4.459,2 millones y neto de ₡2.846,2 millones. Estas modificaciones permitieron:

- Adquirir o ajustar la compra de productos o servicios no considerados en la formulación inicial, así como requerimientos de las distintas divisiones en atención de las necesidades presentadas durante el periodo.
- Ajustes requeridos en atención de cambios en las necesidades institucionales formuladas ya sea por variación en montos, características técnicas, cambios de estructura, entre otros.
- Reasignar recursos para la atención de pagos relacionados con proyectos institucionales.

3.2.2.4 Procesos de contratación administrativa

Cuadro 22. Procesos de Contratación Administrativa al 31 de diciembre de 2024

Tipo de procedimiento	Procedimientos iniciados	Procedimientos adjudicados	Monto total adjudicado (millones de colones)
Procedimientos por excepción PX	360	309	29.713,4
Licitación mayor LY	8	6	1.992,5
Licitación menor LE	10	8	488,1
Licitación reducida LD	138	111	969,9
Contratación precalificada (consumo)	120	120	73,2

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

3.3 Gestión de costeo

Los gastos totales del Banco y los Órganos de desconcentración máxima reflejaron al cierre del mes de diciembre 2024, un monto total de ₡89.084,0 millones. Estos corresponden a los gastos totales de la entidad, sin considerar los gastos financieros para efectos del reparto de costos de los servicios de las áreas de apoyo a las áreas sustantivas, según la metodología de costeo aprobada.

El resumen de presentación de los diferentes niveles de distribución de los gastos se presenta a continuación:

Cuadro 23. Detalle de costeo de los servicios del BCCR por objeto de costo A diciembre 2024

Cifras en millones de colones

Servicio a la ciudadanía	Gasto Total	%	Propios ODM	Servicios BCCR
Estabilidad Interna y Externa Sistema Financiero	42.477,2	47,7%		
Sistemas de Pagos	19.873,4	22,3%		
Supervisión	26.539,3	29,8%	17.199,5	9.339,8
SUGEF	12.808,7	14,4%	8.061,7	4.747,0
SUGEVAL	4.818,9	5,4%	3.164,6	1.654,3
SUPEN	4.816,5	5,4%	3.293,7	1.522,8
SUGESE	4.095,2	4,6%	2.679,5	1.415,7
Seguridad del Sistema Financiero	194,1	0,2%	104,4	89,7
Total	89.084,0	100%		

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Los servicios asociados de la Estabilidad Interna y Externa del Sistema Financiero en sus rubros más importantes se indican seguidamente: mantenimiento de la estabilidad interna y conversión de la moneda 65,9%, producir información económica 14,6%, promover la estabilidad del sistema financiero 13,0% y otros servicios relacionados 6,5%.

El servicio de Sistemas de Pagos presentó costos en sus rubros más significativos: servicios relacionados con la plataforma SINPE 35,3%, servicio de gestión y custodia de numerario 34,3%, servicio de gestión de custodias auxiliares 12,2%, servicio de firma digital 9,7%, servicio de administración de deuda pública 8,5% del total de los gastos del servicio.

El servicio de Seguridad del Sistema Financiero represento un 0,2%, en su mayor proporción por los gastos relacionados con los pagos de remuneraciones y por los servicios que las áreas de apoyo del Banco le brindan al Fondo de Garantía de Depósito.

Los mayores rubros de los servicios relacionados con la supervisión que se canalizan por medio de los ODM, fueron los gastos propios en remuneraciones y los servicios de apoyo que el Banco le brinda a dichas entidades. Los servicios de apoyo del Banco representaron el 35,2%, del total de gastos de supervisión distribuidos de la siguiente manera: servicios tecnológicos 52,0%, servicios gestión de utilización espacio físico Barrio Tournón 22,1%, los servicios de los costos proporcionales del CONASSIF 11,4% y los servicios propios de las áreas del Banco como División de Transformación y Estrategia, Servicios Compartidos y Sistemas de Pagos 14,5%.

El comportamiento del gasto del 2024 por meses se muestra a continuación:

Cuadro 24. Detalle de gastos de costeo BCCR por meses
De enero a diciembre 2024
Cifras en millones de colones



Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Del total de costos acumulados a diciembre del 2024 por ₡89.084,0 millones, distribuido de acuerdo con la metodología de costeo ABC, el Banco absorbe recursos en el primer nivel de distribución (costos directos) por ₡71.780,1 millones, los Órganos de Desconcentración Máxima ₡17.199,5 millones y el Fondo de Garantía de Depósitos ₡104,4 millones.

Cuadro 25. Resumen de costos por entidad
A diciembre 2024
Cifras en millones de colones

Entidad	Costo	%
BCCR	71.780,1	80,6%
ODM	17.199,5	19,3%
FGD	104,4	0,1%
Total	89.084,0	100%

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Seguidamente, se presenta el monto de gasto primario de costeo que gestionan las diferentes Divisiones del Banco, estos son distribuidos por medio de inductores a los servicios que se le brindan a cada uno de los usuarios finales, entre ellos los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM), Fondo de Garantía de Depósitos y a otros que se les trasladan costos del Banco como ASOBACEN y el Fondo Monetario Internacional:

**Cuadro 26. Detalle de costos del Banco
A diciembre 2024**

Cifras en millones de colones

División	Gasto	%
Servicios Tecnológicos	28.551,6	39,8%
Servicios Compartidos	9.759,2	13,6%
Transformación y Estrategia	7.863,4	11,0%
Activos y Pasivos	3.882,4	5,4%
Análisis de Datos y Estadísticas	3.402,2	4,7%
Económica	2.528,3	3,5%
Sistemas de Pagos	2.167,3	3,0%
Administración Superior	1.222,4	1,7%
Auditoría Interna	1.026,8	1,4%
Asesoría Jurídica	690,3	1,0%
Departamento Secretaría General	542,5	0,8%
Costos no distribuibles	10.143,7	14,1%
Instituto Nacional de Estadísticas y Censos	5.770,4	8,0%
Billetes y Monedas	3.704,7	5,2%
Fundación Museos	668,6	0,9%
Total	71.780,1	100%

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

La mayor concentración de gasto, en este nivel, se presenta en las Divisiones de Servicios Tecnológicos, Servicios Compartidos y Transformación y Estrategia, costos que en los procesos siguientes se distribuyen de acuerdo con los inductores asociados a las diferentes áreas y actividades receptoras en un segundo nivel distribución de costeo.

En el período 2024, se realizaron pagos que no se distribuyen al resto de las áreas o servicios porque son propios de cada plan, como por ejemplo las transferencias al INEC por ₡5.770,4 millones, la adquisición de Billetes y Monedas por ₡3.704,7 millones y Fundación Museos del Banco por ₡668,6 millones.

Asimismo, la División de Servicios Tecnológicos que representa la mayor parte de los costos de los servicios de apoyo en el primer nivel de concentración de gastos, considera en su plan gastos de remuneraciones, desarrollos de soluciones informáticas, servicios de transferencia electrónica y redes de información, depreciaciones de equipos, amortizaciones de licencias, mantenimiento y reparaciones; en el proceso de asignación de costos al resto de las áreas y actividades (segundo nivel de costeo), presentó la distribución de acuerdo con las solicitudes que

realizaron las áreas del Banco, los ODM y el Fondo de Garantías de servicios y desarrollos que brinda esta división.

**Cuadro 27. Distribución de costos de los servicios del Banco
A diciembre 2024**
Cifras en millones de colones

Entidad	Gasto	%
BCCR	62.440,4	87,0%
SUGEF	4.747,0	6,6%
SUGEVAL	1.654,3	2,3%
SUPEN	1.522,8	2,1%
SUGESE	1.415,7	2,0%
Costo servicios brindados Banco	71.780,1	100%

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

El monto total del traslado de costos a los ODM por concepto de servicios administrativos que le brindó el Banco, de enero a diciembre 2024 es de ₡ 9.339,8 millones.

3.4 Proyectos

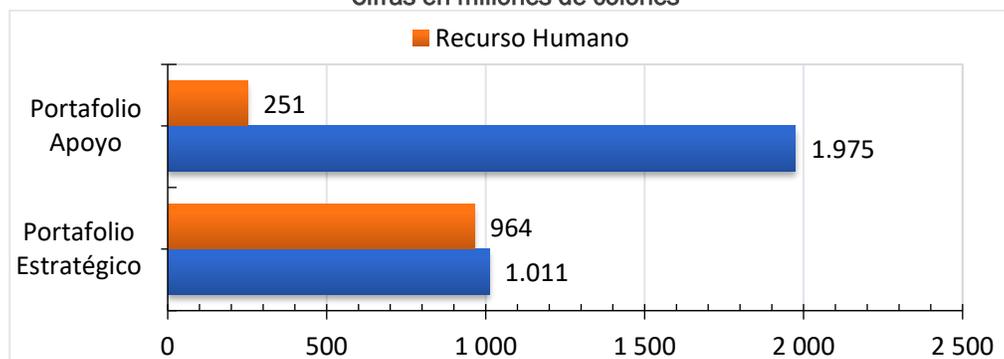
En esta sección se presenta un resumen del estado de los proyectos del Banco Central de Costa Rica al segundo semestre del 2024. Se incluyen datos generales y se detalla el avance de los proyectos, según clasificación por tipo de portafolio.

3.4.1 Información general

El portafolio institucional de proyectos constituye un medio para alcanzar los objetivos estratégicos de la entidad mediante el desarrollo de líneas de acción estratégicas. El portafolio del Banco se encuentra conformado por proyectos estratégicos y de apoyo, los cuales permiten asentar la creación de valor a largo plazo, y facilitar la toma de decisiones de las altas autoridades vinculante a la planificación de la entidad.

Al cierre del 2024, el presupuesto ejecutado en proyectos asciende a ₡4.201,8 millones, de los cuales ₡2.985,9 (71,1%) corresponde a bienes y servicios contratados y ₡1.215,9 millones (28,9%) están asociados al costo del recurso humano que participó en los proyectos.

**Gráfico 6. Costo acumulado de proyectos a diciembre 2024 por
tipo de costo y portafolio¹¹**
Cifras en millones de colones

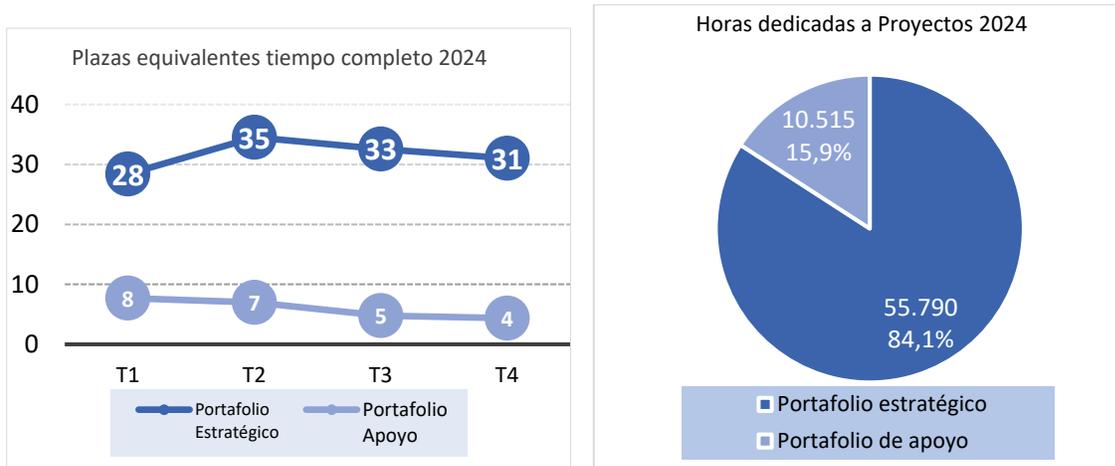


Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

¹¹ El Banco Central administra los portafolios de proyectos estratégicos y de apoyo. La Oficina de Proyectos no da seguimiento a los proyectos de los ODM, ya que no se gestionan bajo la metodología institucional del BCCR.

De conformidad con lo anterior, el esfuerzo efectivo (66.305 horas), dedicado a los proyectos durante el año 2024, equivale a 150 plazas a tiempo completo, lo que representa en promedio 4,9% del total de las plazas ocupadas actualmente.

Gráfico 7. Plazas asignadas a proyectos por trimestre 2024 equivalentes a tiempo completo
Cifras en unidades



Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

En los siguientes apartados se presenta el avance de los proyectos en desarrollo, clasificados por portafolio estratégico y portafolio de apoyo, junto con la ejecución del presupuesto asignado.

3.4.2 Portafolio estratégico

Durante el segundo semestre 2024, el portafolio estratégico estuvo compuesto por cinco proyectos en ejecución bajo la dirección de la División Análisis de Datos y Estadísticas y un proyecto desarrollado por la División Sistemas de Pago. En setiembre concluyó con éxito el proyecto “Automatización del cuadro de oferta y utilización (ACOU)”, según la programación del periodo.

El presupuesto anual destinado a cubrir los gastos de bienes y servicios para este portafolio fue de ₡1.176,4 millones. Al cierre de diciembre 2024, los proyectos ejecutaron ₡1.011,2 millones, lo que equivale al 143,8% del presupuesto programado para este periodo, que era de ₡703,1 millones. El gasto acumulado del personal interno que participa en estos proyectos ascendió a ₡964,5 millones, lo que representa un gasto total de ₡1.975,7 millones.

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

Cuadro 28. Estado del portafolio de proyectos estratégicos según avance y costos a diciembre 2024.

Portafolio Proyectos Estratégicos															
Dependencia	Proyecto	Gestión Estándar	Plazo		Estado 1/	Riesgos 2/	Proyección Desviaciones	Avance		Presupuesto en millones de colones				Costo Anual Recurso Humano	
			Inicio	Final				Real	Programado	Aprobado	Ejecutado anual	Programado			
TOTALES										1.176,4	1.011,2	86,0%	703,1	964,5	
DDE	Automatización del Cuadro de Oferta y Utilización (ACDU)	Gestión Estándar	ago-22	ago-24	Concluido	✓	✓	✓	100%	100%	189,6	188,1	99,2%	189,6	119,6
	Indicadores Económicos a partir de Información Electrónica (IE)	Gestión Estándar	ene-22	dic-25	Al Día	✓	!	✓	77%	77%	0,0	0,0	0,0%	0,0	359,7
	Integración de las Estadísticas Monetarias y Crediticias (IEMC)	Gestión Estándar	ene-23	dic-26	Al Día	✓	✓	✓	55%	55%	4,5	0,0	0,0%	4,5	78,0
	Sistema de Divulgación de Datos Económicos (SDDE)	Gestión Estándar	ago-23	mar-26	Al Día	✓	✓	✓	63%	63%	509,0	448,0	88,0%	509,0	256,1
	Automatización de las Cuentas Macroeconómicas (ACM)	Gestión Estándar	ago-24	ene-27	Al Día	✓	✓	✓	15%	15%	135,6	104,6	77,1%	0,0	67,3
DSP	Modernización del Servicio Custodias Auxiliares de Numerario (CAN)	Gestión Estándar	ene-24	jul-25	Al Día	✓	✓	✓	39%	46%	337,6	270,5	80,1%	0,0	83,8

Notas:

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

2/ Riesgos: Según valoración del Departamento Gestión de Riesgo y Cumplimiento.

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

3.4.3 Portafolio de apoyo

Durante el segundo semestre 2024, el portafolio presentó la siguiente evolución:

Proyectos iniciados:

- **Agosto:** Gestor Estandarizado de Comunicaciones y Migración de la Intranet a Sharepoint Online

Proyectos Finalizados:

- **Agosto:** Migración del ERP a SAP S4/ Hana.
- **Diciembre:** Repositorio institucional de documentos digitales y de archivo, e Implementación de una nueva plataforma en el proceso de Atención al Ciudadano.

Proyectos Cancelados:

- **Setiembre:** Remodelación del ala este del edificio de Museos del BCCR, cancelado de manera consensuada entre la DTE y DSC debido a problemas de impermeabilidad en el museo.

Proyectos Suspendidos:

- **Agosto:** Implementación de un Módulo para la gestión de controles en el BCCR.

El presupuesto anual en bienes y servicios para estos proyectos es de ₡3.192,2 millones. De este monto, se ejecutaron ₡1.974,7 millones, lo que representa un 61,9% del presupuesto programado, el cual era de ₡3.191,5 millones. En cuanto al gasto en recurso humano interno dedicado a estos proyectos, ascendió a ₡251,4 millones. En total, el gasto acumulado anual fue de ₡2.226,1 millones.

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

Cuadro 29. Estado del portafolio de proyectos de apoyo según avance y costo a diciembre 2024

Portafolio Proyectos de Apoyo															
Dependencia	Proyecto	Gestión Estándar	Plazo		Estado II	Riesgos 2/	Proyección Desviaciones	Avance		Presupuesto en millones de colones					
			Inicio	Final				Real	Programado	Bienes y Servicios			Costo Anual Recurso Humano		
									TOTALES	3.192,2	1.974,7	61,9%	3.191,5	251,4	
DSC	Remodelación ala este Edificio Museos del BCCR 3/		Cancelado					7%	100%	630,8	0,0	0,0%	630,8	0,0	
DTE	Implementación de un Módulo para la gestión de controles del BCCR 4/		jun-24	abr-26	Suspendido				4%	65%	0,7	0,0	0,0%	0,0	0,0
	Migración del ERP-SAP hacia S4/HANA Etapa de Implementación		abr-23	dic-24	Concluido				100%	100%	2.244,5	1.708,5	76,1%	2.244,5	152,6
	Repositorio Institucional para Documentos Digitales de Archivo		may-23	dic-24	Concluido				100%	100%	29,5	26,6	90,4%	29,5	24,1
	Implementación de una nueva plataforma en el proceso: Atención al Ciudadano		sep-23	dic-24	Cancelado				68%	100%	174,8	165,2	94,5%	174,8	45,5
	Gestor Estandarizado de Comunicaciones (GEC 2.0)		ago-24	ene-26	Al Día				34%	34%	40,0	21,3	53,1%	40,0	11,7
	Migración de la Intranet a Sharepoint Online		ago-24	ene-26	Al Día				21%	21%	72,0	53,1	73,8%	72,0	16,8
FGD	Establecer la forma de aplicar el pago de seguro de depósitos del FGD		ago-23	mar-24	Concluido				100%	100%	-	-	-	-	0,7

Notas:

- 1/ Estado proyecto: se consideran al día los proyectos que presentan un desvío inferior al 7% entre el avance programado y el real.
- 2/ Riesgos: Según valoración del Departamento de Gestión de Riesgo y Cumplimiento.
- 3/ El proyecto presento suspensiones durante el periodo aprobado para su ejecución, las justificaciones para dicha suspensión fueron expuestas en sesiones de análisis ante Gerencia. Para el periodo 2024 en el II semestre, la oficina de proyectos junto con la DSC analizaron las nuevas implicaciones técnicas correspondiente a problemas de impermeabilidad en el edificio de museos, que impedía la ejecución del alcance proyecto. Con relación al porcentaje de avance presentado de 7% corresponde a labores que se realizaron en el 2023.
- 4/ La fecha de finalización del proyecto se trasladó a abril de 2026, debido a que el mes de julio de 2024 se aprobó una solicitud de cambio con el aplazamiento del inicio y final del proyecto, iniciando en abril 2025 y finalizando en abril de 2026. El presupuesto aprobado en bienes y servicios para este proyecto es de 112,6 millones de colones, no obstante, se realizó una modificación presupuestaria para dar contenido a los proyectos Gestor estandarizado de comunicaciones y Migración de la intranet a SharePoint Online debido a la solicitud de cambio presentada. En cuanto al porcentaje de avance que se muestra (4%) es correspondiente al año 2023, antes de la aprobación de la solicitud de cambio número 1.

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

3.4.4 Ejecución presupuestaria de la cartera de proyectos

Presupuesto asignado de bienes y servicios proyectos BCCR

Durante el periodo, del presupuesto asignado a proyectos en bienes y servicios, que asciende a ₡4.368,6 millones, se ejecutó un monto total de ₡2.985,9 millones, lo que representa el 68,3% del presupuesto. El detalle de la ejecución por tipo de portafolio se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico 8. Presupuesto de proyectos asignado y ejecutado en bienes y servicios por tipo de portafolio
Cifras en millones de colones



Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

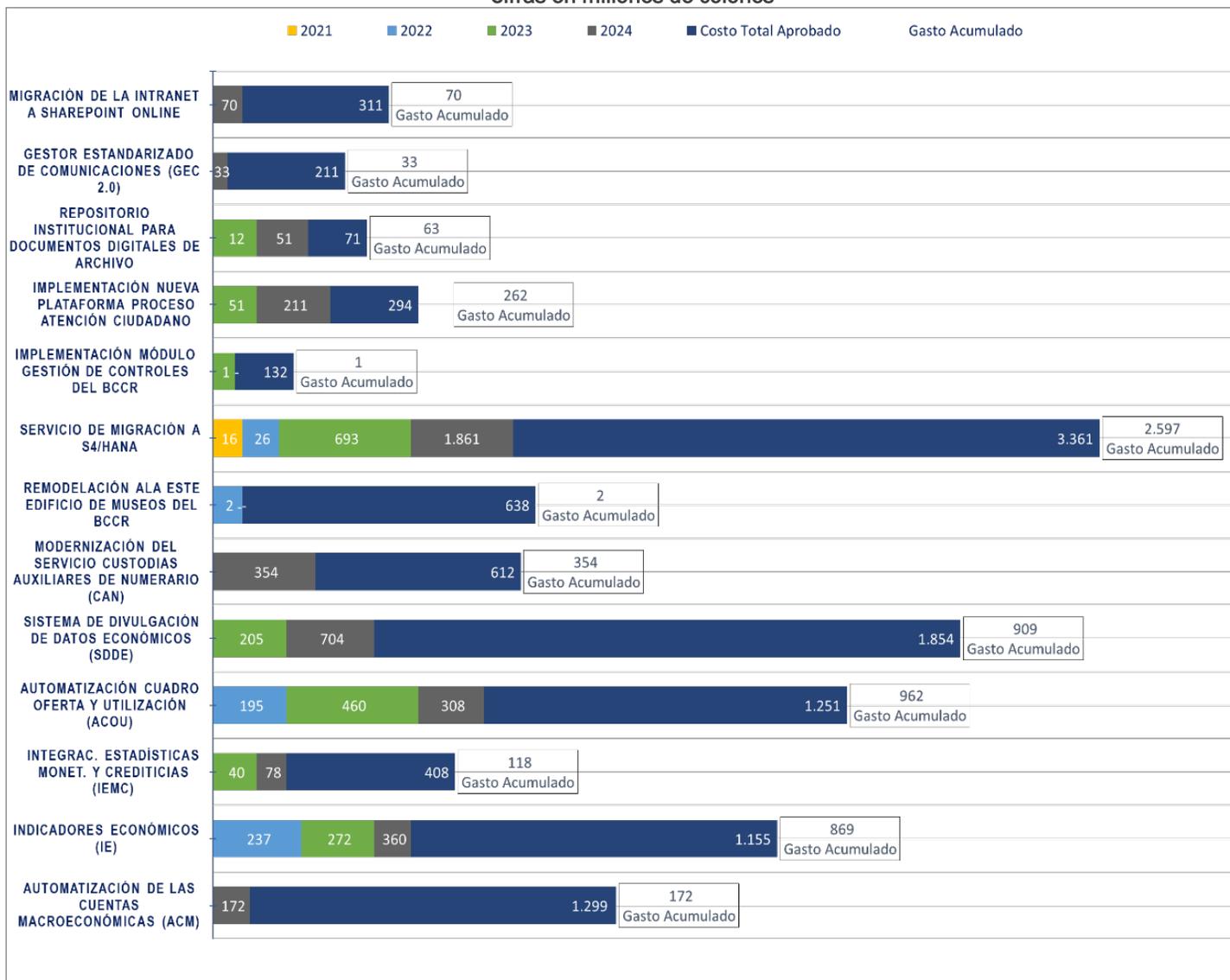
La ejecución del presupuesto asignado a los proyectos se explica principalmente por las siguientes situaciones durante el periodo:

1. Remodelación del ala este del edificio de museos del BCCR:
 - El proyecto no se ejecutó debido a que se determinó que no era factible por las condiciones estructurales del museo (impermeabilidad del recinto). El cierre buscó administrar adecuadamente el riesgo para evitar mayores costos económicos y asegurar el uso eficiente de los recursos públicos.
 - Como resultado, el presupuesto designado para este proyecto no se ejecutó.
2. Migración de la plataforma SAP a la versión S4/Hana:
 - El proyecto logró ahorros significativos debido a que el tipo de cambio utilizado en la planificación fue más alto que el vigente en el momento de realizar los pagos.
 - Además, se obtuvo un menor precio del esperado en la contratación de los servicios de migración.

Ejecución presupuestaria anual

Costo Acumulado: A continuación, se presenta el presupuesto ejecutado anualmente para el portafolio de proyectos, incluyendo tanto bienes y servicios como el recurso humano interno asignado a los proyectos, correspondiente a plazas fijas y plazas contratadas por servicios especiales.

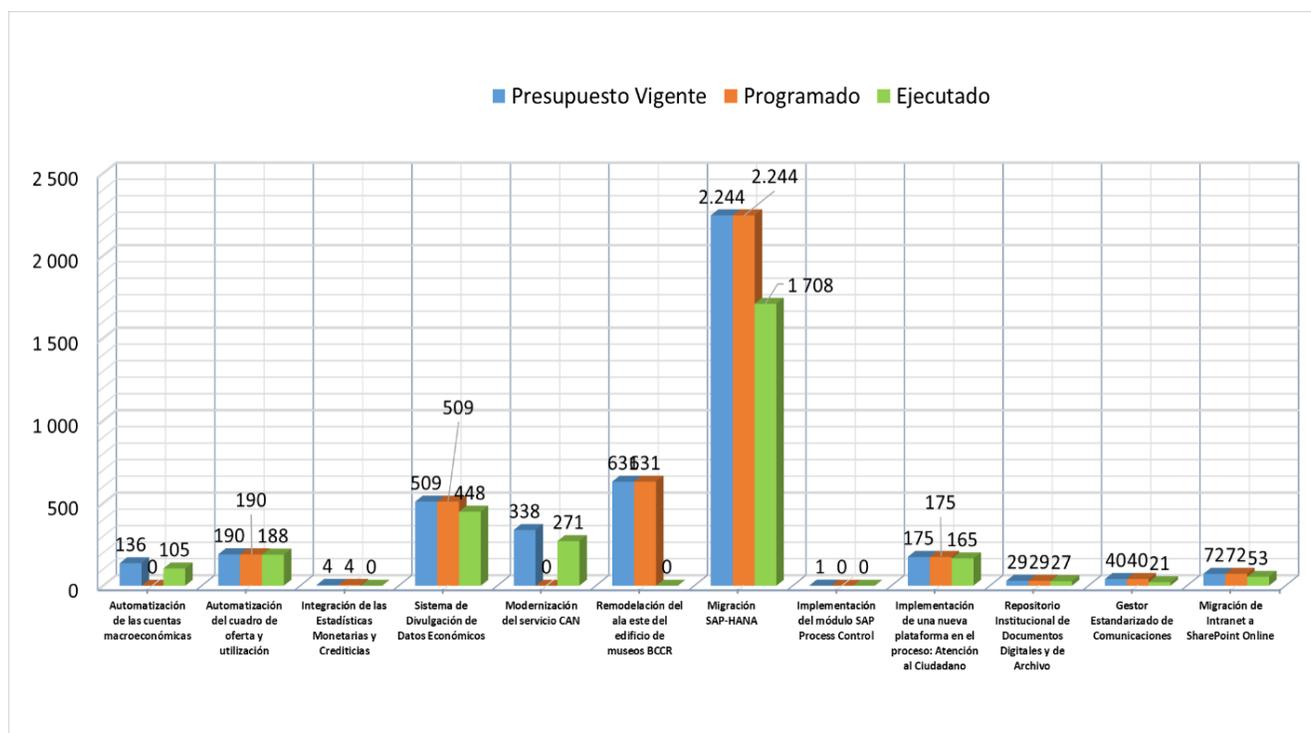
Gráfico 9. Presupuesto total y ejecutado por año de los Proyectos BCCR incluye bienes, servicios y recurso humano
Cifras en millones de colones



Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Del presupuesto anual destinado a bienes y servicios para proyectos del BCCR, el 26,9% se concentra en el portafolio estratégico, mientras que el 73,1% del presupuesto se asigna al portafolio de apoyo y se distribuye en cada uno de los proyectos de la siguiente manera:

Gráfico 10. Presupuesto y ejecución de proyectos en bienes y servicios en el 2024 proyecto BCCR
Cifras en millones de colones

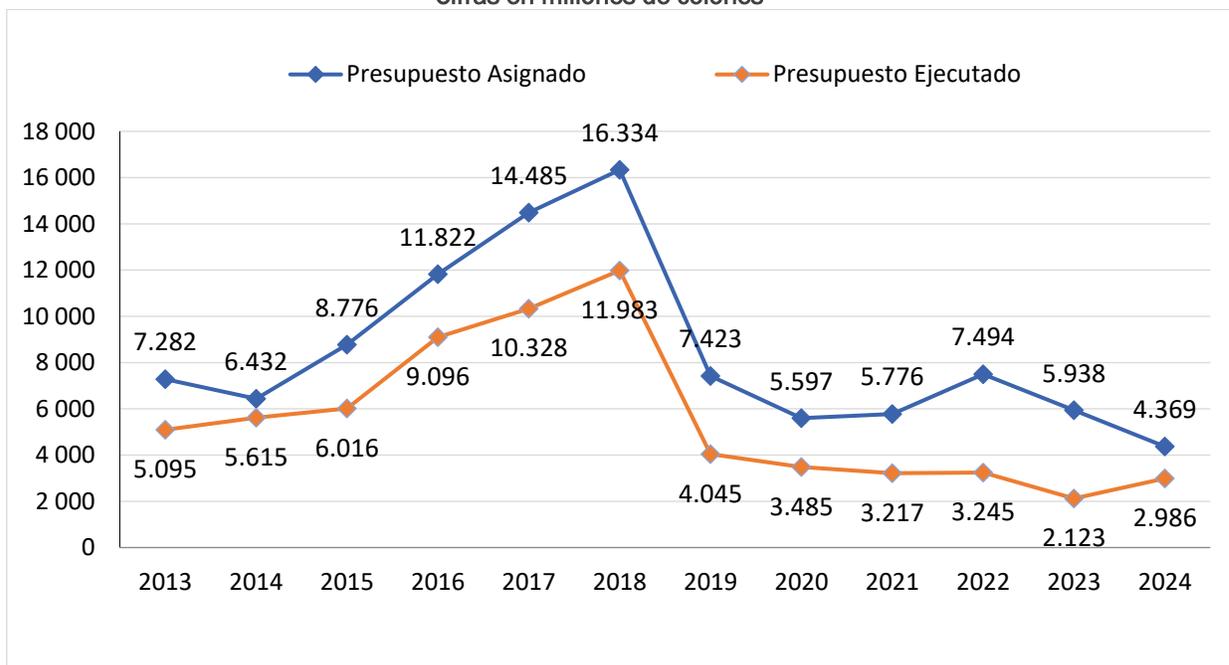


Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Evolución de la ejecución presupuestaria de proyectos

En el siguiente gráfico se presenta el presupuesto por bienes y servicios ejecutado por los proyectos según la evolución de 10 años, siendo el año 2024 el año con menor asignación. En términos generales, durante estos años, el presupuesto asignado a los proyectos alcanzó un total de ₡116.092,3 millones, con una ejecución promedio del 64,4% (₡74.816,7 millones).

Gráfico 11. Ejecución presupuestaria de proyectos por bienes y servicios
Cifras en millones de colones



Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

Portafolio de proyectos en el mediano plazo

En el siguiente cuadro se presentan las inversiones estimadas a mediano plazo, de acuerdo con los planes de proyectos. Estas inversiones se refieren al desarrollo de los proyectos vigentes en 2024 dentro del portafolio de la entidad.

Cuadro 30. Portafolio de proyectos en el mediano plazo
Cifras en millones de colones

PORTAFOLIO DE PROYECTOS		PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA		
División	Nombre del Proyecto	2025	2026	2027
Análisis de Datos y Estadísticas	Indicadores Económicos a partir de Información Electrónica (IE)	247,4	0,0	0,0
	Integración de las Estadísticas Monetarias y Crediticias (IEMC)	118,5	117,2	0,0
	Automatización de las Cuentas Macroeconómicas (ACM)	534,3	543,6	0,0
	Sistema de Divulgación de Datos Económicos (SDDE)	682,4	0,0	0,0
	Indicadores de Alta Frecuencias (IAF)	132,5	538,3	121,0
Sistemas de Pago	Modernización del Servicio Custodias Auxiliares de Numerario (CAN)	215,9	170,4 ¹²	0,0
	Modernización Integral del procedimiento de destrucción de numerario del departamento de Emisión y Valores (MIPDN)	976,2	49,9	16,3
Servicios Tecnológicos	Modernización de la Plataforma de Datos Maestros (MDM)	992,5	902,5	0,0
	Migración de la Intranet a SharePoint Online (MISPO)	204,7	0,0	0,0

¹² Léase correctamente la proyección presupuestaria para el año 2026, del proyecto Modernizar el Servicio Custodias Auxiliares de Numerario (CAN), de la siguiente forma: '0,0 colones', lo que sustituye el dato indicado en el documento aprobado por la Junta Directiva en la sesión 6236-2025, celebrada el 30 de enero del 2025.

PORTAFOLIO DE PROYECTOS		PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA		
División	Nombre del Proyecto	2025	2026	2027
Transformación y Estrategia	Gestor Estandarizado de Comunicaciones (GEC 2.0)	138,2	0,0	0,0
	Nuevo Sitio Web del Banco Central de Costa Rica (NSW)	494,8	205,6	0,0
	Implementación de un módulo para la gestión de controles del BCCR (IMGC)	127,1	3,8	0,0

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

En el anexo 6 se incluyen las siguiente referencias de información, con corte al mes de diciembre: Cuadro de los proyectos de seguimiento de Junta Directiva con el detalle de costos acumulados, Cuadro de seguimiento metodológico, Enlaces a los paneles de seguimiento de los proyectos para los equipos de trabajo, Informe según la atención brindada por la División Servicios Tecnológicos del BCCR al portafolio de proyectos de los Órganos de Desconcentración Máxima y finalmente el Informe de Análisis de Iniciativas del BCCR.

3.5 Sostenibilidad

En alineamiento al plan estratégico vigente, se han integrado los temas sociales, ambientales y de gobernanza, de forma transversal, en la gestión interna y externa del Banco Central de Costa Rica. Esta integración ha permitido avanzar en la creación de un programa integral de sostenibilidad y responsabilidad social, con el fin de contribuir al bienestar del país, la población y el medio ambiente.

A partir del año 2022, con la asignación de la función de sostenibilidad en el Departamento de Relaciones Institucionales, el Banco ha integrado paulatinamente aquellas acciones que durante varios periodos han sido parte fundamental de la operativa institucional y que, alineados con los objetivos de desarrollo sostenible fijados por la Organización de las Naciones Unidas y las materias fundamentales desarrolladas en la norma ISO 26000, permiten abordar el tema en la entidad de forma integral.

Como parte de las acciones relevantes de este 2024 se realizó un Curso Intensivo de Sostenibilidad con aquellas áreas de la entidad que tienen procesos y acciones relacionadas con el enfoque ambiental, social y de gobernanza (ASG), con el fin de ampliar el conocimiento y el alcance de las gestiones involucradas en temas de sostenibilidad.

Se realizó un diagnóstico con la herramienta IndicaRSE basada en la Guía de Responsabilidad Social norma ISO 26000, con el fin de conocer el estado actual de las acciones internas y externas que se han implementado a través del tiempo y determinar si estas acciones cuentan con un enfoque de sostenibilidad, lo anterior con el objetivo de crear un plan de acción que permita continuar con el desarrollo del tema en el banco.

En ese sentido, a continuación, se detallan las acciones y medidas más relevantes desarrolladas en el periodo por cada dimensión.

3.5.2 Dimensión ambiental

Aspectos ambientales de la operativa del Banco Central de Costa Rica

El Banco Central de Costa Rica se ha destacado por su compromiso con el medio ambiente, el cual ha sido reconocido en seis ocasiones con la Excelencia Ambiental, reconocimiento otorgado por el Ministerio de Ambiente y Energía, por su desempeño en la implementación de los Programas de Gestión Ambiental Institucional, en adelante PGAI, conforme al Decreto Ejecutivo N° 36499.

Como en años anteriores, durante el 2024 el Banco Central de Costa Rica, contó con una contratación para la gestión integral de los residuos sólidos que abarca todos los edificios institucionales, así como el uso del material de polímero (material de los billetes) el cual una vez finalizada su vida útil es reutilizado para crear madera plástica incorporándose como nuevos productos útiles para la sociedad. En el anexo 8 se detalla el ciclo de vida del billete de polímero, disposición final de los billetes y el aporte a la prevención de la contaminación.

En el proceso de reciclaje, durante el periodo, se gestionó adecuadamente 15 toneladas de papel mediante disposición final con un gestor autorizado para estos fines, evitando que este tipo de material termine en el relleno sanitario.

En la actualidad se está trabajando con una empresa subcontratada para conseguir el galardón internacional de Bandera Azul en la categoría de cambio climático. Este esfuerzo se realiza a través de acciones como 12 charlas anuales, 3 talleres y actividades de sensibilización a todo el personal con el fin de fomentar la cultura ambiental.

Así mismo, se promueve un liderazgo activo desde la Gerencia, en el ejercicio de prácticas sostenibles y en la adopción de acciones concretas frente a los efectos del cambio climático. Estas acciones no se limitan en atender los requisitos exigidos por la Bandera Azul, sino también pretende implementar un cambio cultural dentro de la organización para que esta sea sostenible, responsable y ambientalmente consciente.

A continuación, se presenta el resultado de los indicadores de Gestión ambiental para agua, electricidad, combustibles fósiles, papel y residuos valorizables.

Cuadro 31. Indicador sobre consumo de agua

Indicador	2023	2024	Diferencia
Consumo Total (m ³)	5.527	5.282	-245
Gasto Total (millones de colones)	21,4	20,4	-1,1
Ocupación Promedio (personas)	24.922	26 221	+1.299

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024

En comparación con el periodo 2023, el consumo total de agua en 2024 se redujo en 245 m³, lo que indica un uso más eficiente del recurso, esto a pesar de que la ocupación promedio aumentó en 2024 en 1.299 personas.

Cuadro 32. Indicador sobre consumo de electricidad

Indicador	2023	2024	Ahorro en 2024
Consumo total de energía (kWh)	2.475.840 kWh	2.458.110 kWh	17.730 kWh
Consumo por ocupación (kWh/persona/mes)	6,9 kWh	6,7 kWh	0,3 kWh
Consumo por área física (kWh/m ²)	5,6 kWh	5,4 kWh	0,2 kWh
Emisiones de CO ₂ (toneladas de CO ₂)	78,8 toneladas CO ₂	78,7 toneladas CO ₂	0,1 toneladas CO ₂

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

En 2024, se logró un ahorro energético de aproximadamente 17.730 kWh respecto al 2023, lo que también resultó en una reducción de las emisiones de CO₂. En términos de toneladas de CO₂, el ahorro fue de alrededor de 0,1 toneladas de dióxido de carbono.

Cuadro 33. Indicador sobre consumo de combustibles fósiles

Combustible	Litros consumidos (L)	Toneladas de CO ₂
Gasolina	4.799,0	11,5
Diesel	1.078,0	1,3
Total	5.878,0	12,8

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

En 2024, el consumo total de combustibles fue de 5.878 litros, con una emisión de 12,8 toneladas de CO₂. La gasolina representó 4.799 litros, generando 11,5 toneladas de CO₂, mientras que el diésel consumió 1.078,0 litros, ocasionando 1,3 toneladas de CO₂.

Cuadro 34. Indicador sobre consumo de resmas de papel

Edificio	Consumo de resmas 2023	Consumo de resmas 2024	Diferencia
Edificio Principal	2.507	1.498	-1.009
Edificio Tournón	85	340	+255
Total	2.592	1.838	-754

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

En consumo de papel entre 2023 y 2024 se observa una disminución en el consumo del Edificio Principal, de 2.507 en 2023 a 1 498 resmas en 2024, es decir, una reducción de 40,2%. Por otro lado, la demanda de papel fue mayor en el Edificio Tournón, pasando de 85 resmas por año

en el 2023 a 340 resmas en 2024, un aumento del 400,0 %. El consumo de resmas de papel se redujo en total un 29,1 %.

Cuadro 35. Indicador sobre residuos valorizables

Material	Total 2023 (kg)	Total 2024 (kg)	Diferencia (kg)
Polímero	6.482,0	5.027,0	-1.455,0
Papel Revuelto	3.433,0	1.443,0	-1.990,0
Plásticos	2.574,0	632,0	-1.942,0
Cartón	2.416,0	1.319,0	-1.097,0
Material Ferroso	193,0	16,0	-177,0
Vidrio	94,0	157,0	+63,0
Madera	71,0	1.623,0	+1.552,0
Aluminio	37,0	143,0	+106,0
Total	15.300,0	10.202,0	-5.098,0

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

En 2024 se logró una disminución de cinco materiales y se presentó un aumento en tres de ellos. En total en 2023 se valorizaron 15.300,0 kg y en 2024 se logró 10.202,0 kg, lo que representa un 33,3% de reducción.

Datos ambientales brindados por el Banco Central, como un aporte en la generación de valor público

Cuentas ambientales

El Banco Central de Costa Rica es la institución encargada de compilar, a través del Área de Estadísticas Ambientales, las [Cuentas Ambientales de Costa Rica](#). Estas cuentas permiten contabilizar, de manera coherente e integrada, el valor de los recursos naturales y su relevancia para la riqueza nacional. Asimismo, producen una serie de indicadores que permiten conocer la oferta y utilización de los recursos naturales, así como su interacción con las distintas actividades económicas del país, lo cual contribuye a la formulación de política pública y al proceso de toma de decisiones.

El BCCR ha publicado cuentas de agua, bosque, energía, flujo de materiales y gastos de protección ambiental.

Información ambiental para la toma de decisiones: a través del Área de Estadísticas Ambientales el Banco Central provee a la ciudadanía información ambiental coherente, consistente e integrada para la toma de decisiones. Este año, en el marco del Día Mundial del Ambiente (05 de junio) el BCCR publicó la actualización de tres cuentas ambientales: agua (2018-2021), energía (2018-2021) y flujo de materiales (2020-2023). En esta publicación se sumaron dos aspectos

novedosos, el primero de ellos es un visor de datos para cada una de las cuentas publicadas, haciéndolas más interactivas y amigables para el usuario. Y el segundo incluye aplicaciones relacionadas con estadísticas ambientales: una cuenta sobre [indicadores de bioeconomía](#) y otra cuenta de [estadísticas de ingresos por impuestos relacionados con el ambiente](#).

El evento de divulgación de resultados se organizó en estrecha coordinación con el Ministerio de Ambiente y Energía. Durante la actividad las instituciones que forman parte del Consejo Nacional de Cuentas Ambientales (Ministerio de Ambiente y Energía, Ministerio de Planificación, Ministerio de Hacienda, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos y el BCCR) reflexionaron sobre el uso de los indicadores de las Cuentas Ambientales, en los diferentes procesos de política pública.

En el 2024, se avanzó en la contabilidad de los servicios ecosistémicos y se dieron los primeros pasos para la contabilidad de los recursos del océano. Ambos ejercicios formarán parte de los productos estadísticos que el BCCR aportará al país en próximas publicaciones.

Métricas ambientales en la gestión de las reservas internacionales

El Banco Central, reconociendo la importancia de las consideraciones ambientales, ha continuado con la incorporación de métricas ambientales en la gestión de las reservas internacionales. Siguiendo su compromiso del año anterior, este año realiza nuevamente la publicación de la Intensidad de Carbono Promedio Ponderada (WACI). El Banco sigue comprometido con el objetivo de mejorar continuamente el reporte de sus métricas ambientales y avanzar en su incorporación efectiva en la gestión de reservas a medida que el consenso en el mercado de indicadores ambientales sobre la eficacia de estas métricas se fortalezca.

La métrica ambiental reportada, la Intensidad de Carbono Promedio Ponderada (WACI), sigue siendo el indicador recomendado para evaluar la huella de carbono de una cartera de inversiones. Esta recomendación está en línea con las directrices del Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras Relacionadas con el Clima (TCFD) y la Red de Bancos Centrales y Supervisores para el Enverdecimiento del Sistema Financiero (NGFS).

La métrica de carbono en las reservas se presenta en dos resultados distintos. Un 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 otro resultado, mide la huella de carbono de las inversiones que se mantienen en emisores soberanos como proporción de su producto interno bruto.

El cuadro 55 del anexo 8 muestra los resultados al 30 de septiembre del 2023 y 2024 separado para el sector de emisores soberanos y los no soberanos (corporaciones o empresas) de la Intensidad Promedio Ponderada de Carbono. Al 30 de septiembre del 2024 la intensidad de carbono promedio ponderada para las inversiones en las que se mantienen las reservas internacionales fue de 25,7 toneladas de CO₂e / \$Millón de ingresos para los emisores no soberanos y 247,2 toneladas CO₂e / \$Millón de PIB para los emisores soberanos. A lo largo del

año, se observó un aumento en la intensidad de carbono promedio ponderada, lo cual se atribuye a la reestructuración de la estrategia de inversión.

En el anexo 8 se presenta los detalles de la medición de la métrica ambiental, cálculo de la Intensidad Promedio Ponderada de Carbono y las fórmulas empleadas.

Acciones del Grupo de Análisis Estratégico y de Cambio Climático (GAECC)

Considerando el accionar de los Bancos Centrales en materia de cambio climático a nivel internacional, los estudios desarrollados en el país, y los resultados del análisis de riesgos no financieros de los efectos del cambio climático sobre el quehacer del BCCR, desde el 2018 se creó un grupo interdepartamental con el objetivo de asesorar a las autoridades sobre el impacto del cambio climático en los objetivos estratégicos del Banco. Este equipo de trabajo se denomina “Grupo de Análisis Estratégico de Cambio Climático” (GAECC) y está conformado por funcionarios de distintas áreas y departamentos.

La naturaleza multidisciplinaria del grupo permite que la ejecución de avances, logros y metas recaiga en los distintos departamentos involucrados, funcionando de manera transversal como un único bloque para abordar los diversos frentes de impacto del cambio climático en los objetivos del BCCR.

A nivel nacional algunos de los aportes y actividades que trabajó el GAECC en el 2024, se detallan a continuación:

- Ejecución de los hitos trasados en la hoja de ruta con consideraciones de cambio climático según acciones estratégicas. Resaltando los siguientes:
 - Creación y mantenimiento del repositorio de datos Económico-Ambiental (REA) que conjuga información económica, financiera y climática-ambiental a cargo de la División de Análisis de Datos y Estadísticas.
 - Publicación de la metodología de [pruebas de estrés](#) para la estimación del riesgo de crédito asociado a eventos hidrometeorológicos en el Sistema Bancario Nacional por parte del Departamento de Estabilidad Financiera (DEF).
 - Actualización continua del enverdecimiento de las reservas bajo el criterio Best-in-class que implica el aumento de los límites de inversión para los emisores con el mejor desempeño ambiental. Esta labor es liderada por el Departamento de Administración de Reservas.
- Cabe destacar que estos hitos fueron parte fundamental de las medidas de reforma solicitadas por el FMI para el acceso al Servicio de Resiliencia y Sostenibilidad (RSF por sus siglas en inglés) cuya revisión final se dio en junio del 2024.
- En el 2024 el Departamento de Investigación Económica (DIE) publicó la investigación titulada “[Exposición del sector bancario costarricense a eventos hidrometeorológicos](#)”

- Publicación en conjunto con la Secretaría Ejecutiva del Consejo Monetario Centroamericano (SECMCA) titulada “[Acciones de los bancos centrales de Costa Rica y de República Dominicana frente al cambio climático](#)”
- Participación en eventos locales y foros: Academia de Centroamérica, Dirección de Cambio Climático, Comisión Nacional de Emergencia, Ministerio de Ambiente y Energía.
- Mesas de trabajo con las superintendencias y el CONASSIF con miras a la creación y publicación de la [taxonomía de finanzas sostenibles](#) de Costa Rica, cumpliendo un rol de asesor técnico en materia de cambio climático.
- Actualización de la valoración de riesgos de consideraciones ambientales y climáticas sobre los objetivos estratégicos e institucionales del BCCR.
- Participación en el diseño del Plan Estratégico 2025-2030 del Banco Central.
- Participación en los grupos de consulta de: Marco Global de Evaluación del Riesgo ([GRAF](#) por sus siglas en inglés) y [Global Shield](#).
- Participación en equipo de negociadores de Costa Rica en la COP29¹³.
- Asesoramiento a la Presidencia y Gerencia en temas de cambio climático.

Externamente el GAECC está desarrollando los siguientes aspectos:

- Conversaciones con instituciones internacionales: FMI, Frankfurt School, SECMCA, Global Risk Modelling Alliance, Banco de México, Superintendencia Financiera de Colombia.
- Inclusión de principios en finanzas sostenibles y conceptos ASG dentro de las cuentas nacionales para el Grupo de Trabajo sobre Estadísticas Financieras en la OCDE.
- Participación en la Red para Enverdeamiento del Sistema Financiero (NGFS por sus siglas en inglés).
- Reuniones con otros organismos internacionales: Banco Mundial, Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y Agencia de Cooperación Alemana.
- Participación en eventos externos: Centro de Estudios Monetarios Latinoamericano, Toronto Centre y Banco de Pagos Internacionales (BIS por sus siglas en inglés).

3.5.3 Dimensión social

Consumidores

Servicios de atención al ciudadano y resolución de quejas

Uno de los temas de especial relevancia para el Banco Central de Costa Rica (BCCR) es el servicio “Atención al Ciudadano”, por lo que, la organización ha asumido un serio compromiso, mediante la adopción de modelos de excelencia que permita impulsar la comunicación externa e interna de la institución.

Durante el 2024, en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Regulación del Derecho de Petición, Ley N° 9097, es procedente informar que, a noviembre del 2024, se atendió en

¹³ La 29ª Conferencia de las Partes de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático.

promedio 4.434 llamadas, 8.009 casos, 1.854 correos, 24 chats y 3.216 atención de firma digital. Solamente una petición ha sido declarada inadmisibile.

Adicionalmente, durante el 2024 se capacitó a una funcionaria en la Lengua de Señas Costarricense (Lesco) con el fin de brindar un servicio inclusivo. La entidad continuará brindando un servicio de calidad a toda la ciudadanía.

Sistema Nacional de Pago Electrónico en Transporte Público (SINPE-TP)

El Sistema Nacional de Pago Electrónico en el Transporte Público es una moderna plataforma de pagos gestionada por el Banco Central de Costa Rica, que ofrece a los usuarios del transporte público colectivo una experiencia de pago eficiente, segura, amigable e inclusiva.

En su desarrollo participan el Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT), el Consejo de Transporte Público (CTP), la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (ARESEP), el Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER), el Banco Central de Costa Rica (BCCR) y las principales cámaras autobuseras del país.

Su infraestructura permite que las personas puedan pagar el pasaje en el transporte público con los mismos instrumentos de pago que utilizan desde el año 2016 en los comercios, incluyendo a los accesorios (wearables) vinculados a dichas tarjetas, como teléfonos móviles, brazaletes, relojes y stickers, entre otros, permitiendo de esta manera, agilizar todo el proceso de pago del transporte público en que incurre un usuario por medio de un ahorro de tiempo, mayor salubridad y seguridad.

Se estima que del total de transacciones que se realizan en el país con el uso de billetes y monedas, el sector del transporte público concentra cerca del 20%, en el tanto en que una buena parte de la población trabajadora del país mantiene la necesidad de realizar hasta 4 transacciones de transporte público diarias (viajes per-cápita) para movilizarse de sus lugares de residencia a sus centros de trabajo y viceversa. Una situación similar presenta la población estudiantil para satisfacer sus necesidades de movilización hacia los diferentes centros educativos. La plataforma SINPE-TP nació precisamente para resolver esa situación.

Lo anterior por cuanto la implementación de SINPE-TP propicia una disminución gradual del efectivo en los servicios del transporte público masivo de pasajeros, con miras a lograr en el mediano plazo su eliminación en dichos servicios. Con esto se espera reducir la circulación de efectivo en el país, así como los costos de la logística asociada a sus procesos de distribución para satisfacer las necesidades de pago en la economía, de manera que por esa vía también se busca reducir la huella de carbono generada por la gestión de los medios de pago físicos como los billetes y las monedas.

También se espera que la mayor velocidad que le imprime el mecanismo electrónico al procedimiento del pago de los pasajes en las unidades de transporte, frente a la opción del efectivo, reduzca los tiempos de abordaje de los pasajeros y con ellos la emisión de gases

contaminantes a la atmósfera.

Por otro lado, los bancos de datos transaccionales que se empiezan a generar en el país con el funcionamiento del pago electrónico en el transporte público, ofrecen al ente rector (MOPT) y los reguladores (CTP y ARESEP), insumos de información valiosos para apoyar la formulación de políticas públicas y la toma de decisiones estratégicas, que permitan modernizar la operación de los servicios y optimizar el uso de las flotas de transporte con base en las necesidades reales de movilidad de la población, con lo cual se promueve una operación del transporte público más amigable con el ambiente.

A partir del mes de setiembre del 2021, la plataforma de pagos de SINPE-TP funciona normalmente en todas las rutas del servicio del tren urbano de pasajeros operado por INCOFER y a partir de abril del 2022, fue implementado en el servicio de autobús mediante un plan piloto con la participación de once operadores (empresas autobuseras).

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 de las marcas American Express, MasterCard, VISA, lo que permite a SINPE-TP procesar un total de 19,7 millones de transacciones desde el inicio de operaciones hasta el 04 de diciembre del 2024, de este total el 59% de las transacciones fueron realizadas entre el 01 de enero y el 04 de diciembre del 2024.

Programa L (Entidad Libre de Efectivo)

El Programa Entidad Libre de Efectivo (ELE) o Programa L está diseñado por el Banco Central de Costa Rica, desde el año 2016 pretende la máxima reducción del uso de dinero en efectivo en las transacciones de las instituciones públicas y empresas, de tal modo que se efectúen de manera electrónica. De llevar a cabo el proceso, la empresa o institución que se sume al programa recibe una certificación.

Este programa se desarrolla con la colaboración, apoyo y participación activa de varias entidades financieras, suministrándoles los distintos instrumentos de pago de que disponen, tales como las tarjetas (débito, crédito y prepago); además, brindándoles servicios de pago electrónicos por medio de distintos canales electrónicos como banca por Internet y banca móvil, entre otros.

Desde el 2016 el Banco Central de Costa Rica ha venido buscando intencionalmente, una mayor inclusión financiera a nivel nacional, acompañada de un aprendizaje para que los ciudadanos tengan un beneficio real y sostenido en el tiempo.

Para el 2024, el Programa L ha alcanzado un acumulado de 110 entidades certificadas y 32 recertificadas, lo cual ha permitido un mayor uso de los medios de cobro y pago electrónicos y una reducción en los riesgos que implica el uso del efectivo para la población, la industria en general y para el medio ambiente, así como una mayor consolidación de sus alianzas estratégicas con las entidades del sistema financiero nacional, dando todo esto como resultado, un

ecosistema financiero positivo y eficiente para toda la población.

Estas acciones permiten el cumplimiento de lo dispuesto por la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, en el artículo 9¹⁴ del acta de la sesión 6069-2022, relacionado con la Directriz 054-MP.

En el anexo 8 se detallan los beneficios percibidos con la certificación en el Programa L.

Comisiones Máximas del Sistema de Tarjetas (Ley 9831)

La Ley de Comisiones Máximas del Sistema de Tarjetas, Ley N° 9831, tiene por objeto regular las comisiones máximas cobradas por los proveedores de servicio sobre el procesamiento de transacciones que utilicen dispositivos de pago y el funcionamiento del sistema de tarjetas de pago, para promover su eficiencia y seguridad, y garantizar el menor costo posible para los comercios afiliados y por ende, para los consumidores finales. Esta ley fue publicada en el Alcance N° 57 a La Gaceta N° 59 del martes 24 de marzo del 2020.

En atención a esta Ley N° 9831, la Junta Directiva del BCCR aprobó¹⁵ las comisiones máximas del sistema de tarjetas aplicables para el año 2025. En el caso de las comisiones máximas que se cobran a los comercios afiliados, estas permanecerán en el mismo nivel que las vigentes para el año 2024: 2,5% para las operaciones de pago transfronterizas, 1,9% para las operaciones de pago locales y 1,5% para las estaciones de servicio, servicios de recarga de vehículos eléctricos, peajes, servicios de transporte regulados por la ARESEP y organizaciones de beneficencia actividades, sean operaciones de pago locales o transfronterizas.

Por su parte, las comisiones máximas de intercambio que pagan el proveedor adquirente al emisor se redujeron en 25 puntos base para ubicarse en 1,0%. Dicha comisión aplica a todos los tipos y montos de transacción, tipos de dispositivos de pago y actividades comerciales, se trate de operaciones locales o transfronterizas.

Cálculo de tasas máximas de interés

La *tasa máxima de interés* es la tasa de interés máxima que podrán cobrar las personas físicas o jurídicas que otorguen financiamiento a un tercero para operaciones financieras, comerciales y microcréditos.

El cálculo de las tasas anuales máximas de interés y su publicación lo debe realizar el Banco Central de Costa Rica (BCCR) 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

¹⁴ La Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, en el artículo 9 del acta de la sesión 6069-2022, celebrada el 29 de junio del 2022, dispuso en firme: “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.

¹⁵ Estas comisiones fueron aprobadas por la Junta Directiva del Banco Central mediante el artículo 9 del acta de la sesión 6228-2024, celebrada el 18 de diciembre del 2024 y publicadas en el Alcance N° 206 a la Gaceta N° 240 del viernes 20 de diciembre de 2024.

Efectiva del Consumidor, adicionado por la Ley N°. 9859 del 11 de junio de 2020.

Así, en la primera semana de enero y julio de 2024 el BCCR publicó en su sitio web las tasas anuales máximas de interés para operaciones de crédito en colones, dólares estadounidenses y otras monedas.

Las tasas anuales máximas de interés pueden ser consultadas en el sitio web del BCCR, en la siguiente ruta: Indicadores Económicos/Tasas de interés/Tasas de interés calculadas por el BCCR/Tasas anuales máximas de interés, o en el siguiente enlace <https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%205508>.

Prácticas laborales

Teletrabajo: El Banco Central de Costa Rica, en 2022, definió en el Reglamento Autónomo de Servicios el marco regulatorio que normó el tema de teletrabajo a nivel institucional, mismo que se ha mantenido durante el 2024. Con la incorporación de este tipo de políticas, se generaron beneficios tanto para las personas funcionarias, así como para la entidad y el medio ambiente. Dentro de estos, podemos destacar¹⁶:

- **Beneficios para el colaborador:** En el periodo, la calidad de vida de los colaboradores continúa mejorando y ha permitido aumentar la eficiencia y satisfacción laboral. Los funcionarios cuentan con una facilidad para establecer un equilibrio entre la vida laboral y personal.
El teletrabajo reduce los traslados diarios, lo que no solo ahorra tiempo, sino también dinero en transporte y reduce el estrés asociado con los viajes. Se ha presentado un aumento de la productividad, debido a la reducción de distracciones típicas de la oficina (como reuniones innecesarias o interrupciones constantes), lo anterior ha permitido que los colaboradores puedan concentrarse mejor y ser más productivos.
- **Beneficios para la entidad:** La entidad continúa presentando en el periodo 2024 reducción de costos operativos, una preparación integral para adaptarse a los cambios del entorno lo que ha permitido el desarrollo de la resiliencia organizacional.
- **Beneficios ambientales:** El teletrabajo en el BCCR en el año 2024 continúa brindando una serie de beneficios ambientales significativos que contribuyen a la sostenibilidad y la reducción del impacto ecológico de la entidad y los colaboradores. Algunos de los principales beneficios ambientales son: reducción de la huella de carbono, menor consumo de recursos en la oficina, disminución de la congestión del tráfico, ahorro de energía, reducción de la producción de residuos en el edificio central, entre otros.

Por otra parte, durante el 2024, el Banco Central de Costa Rica continuó con el objetivo de que los colaboradores se encuentren en el centro de la cultura organizacional. En ese contexto, cada dependencia trabajó en planes de acción basado en los 6 ejes de cultura: *Reconocimiento, Liderazgo, Agilidad, Seguridad Psicológica, Empoderamiento y Aprendizaje y desarrollo*, con

¹⁶ Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2020). Situación del teletrabajo ante el COVID-19: https://www.mtss.go.cr/elministerio/despacho/teletrabajo/informe_teletrabajo_covid19.pdf

seguimiento bimensual.

Se consolidó el equipo de agentes de cambio llamados *Enlaces de Cultura*, integrado por más de 50 funcionarios, los cuales recibieron mentorías durante el año, en temas relacionados a los seis ejes indicados, en donde se les facilitó herramientas y técnicas que les permiten promover de forma preparada, la cultura con sus equipos de trabajo.

En el mes de noviembre de 2024 se llevó a cabo la segunda semana del *Programa de reconocimiento del Banco Central de Costa Rica*: llamado “*Brillamos Juntos*”. Dicho programa busca distinguir a aquellas personas colaboradoras que con sus acciones y comportamientos promueven los valores enlazados a los ejes de reconocimiento (Integridad, transparencia, mejora continua, respeto, compromiso y empoderamiento, y mentalidad ágil). Este programa no solo fomenta el reconocimiento de los propios logros, sino también el reconocimiento hacia los compañeros y hacia la cultura organizacional que se está construyendo de forma conjunta.

Se realizaron tres actividades dirigidas a todos los colaboradores de la entidad entre estas actividades destacó: La charla denominada “Auto reconocimiento” en la que participaron más de 100 colaboradores, una actividad dinamizadora llamada “La Trivia de reconocimiento” y finalmente se realizó una sesión presencial institucional para reforzar dicho programa, así como el reconocer a los funcionarios nominados y ganadores del concurso individual gema, el cual impulsó la práctica de tres valores.

Además, se realizó un concurso de fotografía institucional, con el fin de incentivar el amor por el arte y creatividad relacionándolo a los ejes de la cultura. En la actividad de reconocimiento donde también se destacó a los ganadores de cada categoría.

Asimismo, en el 2024 el Banco se enfocó en temas de competencias blandas como lo es el liderazgo, brindando formación y capacitación a líderes, directores y ejecutivos según dependencia.

A lo largo del año, se realizaron acompañamientos en gestión de cambio, preparación para la jubilación, lanzamiento nuevo diccionario competencias, capacitaciones y cultura de evaluación desempeño.

Derechos humanos

El Banco Central de Costa Rica llevó a cabo una serie de acciones durante el 2024 que reflejan su compromiso con el cumplimiento, respeto y promoción de los derechos humanos.

Entre ellas, destaca la participación del Banco Central de Costa Rica en el *Informe del Examen Periódico Universal* coordinado por la Comisión Interinstitucional para el Seguimiento e Implementación de las Obligaciones Internacionales de Derechos Humanos del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. En esta oportunidad se aportaron insumos sobre los avances del Banco Central en la elaboración de estadísticas de valor relacionadas con recomendaciones de

informes previos, como la cuenta de trabajo doméstico no remunerado y las cuentas ambientales.

En cumplimiento de las obligaciones dadas en la Ley N° 7476 Ley contra Hostigamiento o Acoso Sexual en el Empleo y la Docencia, se formalizó un espacio en el sitio web del Banco Central de Costa Rica para publicar el registro actualizado de las sanciones en firme, impuestas en la institución por conductas de hostigamiento sexual.

Adicionalmente, se cumplió con el plan de acción institucional para la Política Nacional para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, consensado con el Instituto Nacional de las Mujeres, y se formalizó el plan de acción institucional para la Política Nacional en Discapacidad, en coordinación con el CONAPDIS.

Se dio la apertura de un canal confidencial para la recepción de denuncias relacionadas con casos de acoso laboral y hostigamiento sexual. Además, esta iniciativa estuvo acompañada de la exposición de dos charlas institucionales, enfocadas en la prevención del acoso laboral y el hostigamiento sexual, así como en informar a la población funcionaria sobre el procedimiento a seguir en este tipo de situaciones.

En el año 2023 la Comisión DDHH desarrolló el proyecto abreviado para atender las obligaciones que la Ley N° 9822, Reconocimiento y promoción de la Lenguaje de Señas Costarricense (LESCO).

Uno de los principales resultados del proyecto fue el proceso de contratación de los servicios de interpretación de idioma español a lengua de señas costarricense (LESCO) trabajado durante el 2024 de manera coordinada con el CONASSIF y las Superintendencias. A inicios de setiembre de 2024 fue notificado mediante la plataforma SICOP el contrato al proveedor relacionado con el número de procedimiento 2024LD-000073-0004900001 para la “CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE INTERPRETACIÓN DE IDIOMA ESPAÑOL A LENGUA DE SEÑAS COSTARRICENSE (LESCO) PARA EL BCCR, CONASSIF Y SUPERINTENDENCIAS, MODALIDAD SEGÚN DEMANDA” permitiendo que las entidades puedan atender a las personas con discapacidad auditiva en lengua LESCO.

Para capacitar y sensibilizar al personal, se realizó una charla interna para fomentar el desarrollo de masculinidades sanas y, además, se realizaron nueve comunicados internos con información para sensibilizar al personal en el respeto de los derechos de las personas afrodescendientes, de las mujeres y de la población LGBTIQ+, para promover la corresponsabilidad social de los cuidados y para prevenir las micro discriminaciones, el acoso laboral y el hostigamiento sexual.

Finalmente, con el objetivo de mejorar las capacidades de la organización en materia de Derechos Humanos, el Banco Central mantiene su participación en la Red de Educación en Derechos Humanos de la Defensoría de los Habitantes, en la cual participan 21 instituciones del país.

Participación activa y desarrollo de la comunidad

La Fundación para administrar los Museos del Banco Central de Costa Rica es el brazo cultural del Banco Central. Su labor se concreta gracias a la gestión de recursos de la misma Fundación, la cual se complementa con el aporte financiero del BCCR. Con estos recursos cumple sus objetivos primordiales: la conservación, la investigación y la divulgación de las colecciones y el Edificio Plaza de la Cultura. Las siguientes actividades y logros se desarrollaron durante el 2024.

En total se recibieron 97.915 visitantes tanto nacionales como extranjeros. Dentro de la visitación nacional, se atendieron de forma gratuita a 15.653 personas; esto incluye a poblaciones de niños menores de 12 años, adultos mayores, miembros de pueblos indígenas, poblaciones de centros educativos de todo el país, entre otros grupos a quienes se les exonera del pago para procurar la democratización del conocimiento sobre el patrimonio cultural del Museo. A esto deben sumarse 29.729 visitantes nacionales que pagaron su entrada. Su aporte y el de 52 533 extranjeros, es esencial para la sostenibilidad del Museo.

En términos de la programación expositiva, el proyecto más importante del año fue la renovación del Museo de Numismática. Su última transformación fue en el año 2015, por lo que se vio la necesidad de actualizar sus contenidos con las investigaciones más recientes, sumar más objetos de la colección a la muestra, incorporar nuevos recursos interactivos para estimular el aprendizaje y refrescar la museografía con una nueva gráfica. Se mantuvieron abiertas las exhibiciones Salto al vacío (artes visuales), Un pasado entre líneas (arqueología) y Alcancías: historias y tesoros (numismática). La vigencia de cada una de ellas se logró mediante un programa de actividades educativas balanceada entre los diferentes temas que abordaron estas exhibiciones.

El Museo continuó apoyando el lanzamiento de la moneda conmemorativa de los 200 años de la Anexión del Partido de Nicoya y el primer diseño de las monedas coleccionables de 50 colones. Para ambas ocasiones, el Museo colaboró con el desarrollo del contenido y diseño de la vitrina para los eventos de ambos eventos; además fue punto de venta de estas piezas para los ciudadanos.

El Departamento de Educación generó una oferta educativa en modalidad presencial principalmente y dirigido a diferentes audiencias. En el 2024 se realizaron 31 actividades que fueron aprovechadas por 921 personas.

En el 2024, se realizaron 173 visitas a grupos de centros educativos, sumando la atención de 5.813 estudiantes de primaria, secundaria, universidades y otro tipo de organizaciones educativas. Se visitaron 2 comunidades con la exhibición Oro Precolombino donde se atendieron 393 personas. Se prestaron las exhibiciones itinerantes en 4 ocasiones (sumamos la muestra de ellas a 2.115 personas) y tres organizaciones solicitaron en préstamo las valijas didácticas que fueron utilizadas por 130 estudiantes de centros educativos.

Acerca de la labor del departamento de Colecciones destaca, en el periodo, la incorporación a la colección de 4 monedas conmemorativas al Bicentenario de la Anexión del Partido de Nicoya aportadas por el BCCR y se inició el proceso de adquisición de 33 obras de los artistas: Guido Sáenz, Margarita Bertheau, Giorgio Timms, Néstor Zeledón, Marisel Jiménez, Florencia Urbina, Francisco Coto y Melissa Matamoros. Además, se realizó la restauración de 21 obras de la colección del Banco Anglo y 14 troqueles para la versión renovada del Museo de Numismática.

El Museo retomó la vinculación con la Municipalidad de San José y con el Instituto Costarricense de Turismo para la promoción de la ciudad. En el primer caso, participamos en la presentación del diagnóstico y el plan estratégico municipal. Con el ICT y su agencia de comunicación, Shift Porter Novelli, se ha respaldado el lanzamiento e implementación de la campaña promocional de San José. De la mano con el Museo Nacional y el Museo del Jade, se están retomando esfuerzos para reactivar el Paseo de los Museos.

La Tienda de los Museos continuó siendo una vitrina para diseñadores locales y artesanos indígenas. Incorporó productos de Sebastián Martínez, Ana Barrientos, de las marcas Ecolekuá y No me llamo. Se mantuvo la producción artesanal boruca de jícaras, textiles y máscaras, la marca de accesorios Autóctono, también a Magaly Esquivel con nuevas colecciones de joyería, réplicas de cerámica y figuras de yeso con motivos de las mascaradas. La marca Pipipopa y Gerardo Selva con su cerámica también brindaron variedad a la tienda con sus creaciones.

Programa de educación financiera

Con el fin de contribuir a la formación sobre los temas económicos abarcados por el BCCR en el país, durante el año 2024 se organizaron charlas en las instalaciones del Banco dirigidas a estudiantes de colegios académicos y técnicos, y universidades de todo el país como parte del programa de educación financiera de la institución.

En total, se recibieron 715 personas aproximadamente, entre estudiantes y docentes, provenientes de 20 centros educativos. En estas charlas se abarca temas propios de las acciones y responsabilidades de un banco central, cuál es su importancia y sus objetivos, entre otros detalles importantes. Además, se ofrecieron sesiones sobre temas específicos como contabilidad y firma digital, entre otros.

El compromiso constante con la educación y la difusión del conocimiento económico y financiero es un pilar fundamental de la misión institucional con el país, así como continuar el trabajo para fortalecer la comprensión de estos temas desde edades tempranas, lo cual es una forma de contribuir hacia la formación ciudadana para la toma de decisiones financieras responsables.

3.5.4 Gobernanza

Como parte del proceso de consolidación de la gobernanza del Banco Central de Costa Rica y con el propósito de tener una estructura organizacional robusta y eficiente, acorde con lo establecido

en el plan estratégico de la entidad, en el periodo se realizaron acciones para el fortalecimiento del Gobierno Corporativo. En ese sentido, se aprobaron y ajustaron políticas de alto nivel, políticas específicas, y se promulgaron reglamentos acordes con las necesidades operativas y principales funciones del Banco.

Se realizaron mejoras en el sitio de gobierno corporativo en la Intranet institucional con el fin de actualizar y estandarizar la información de los comités incluida en esta plataforma para todo el personal. Adicionalmente, se desarrollaron consultas en la herramienta Power BI para facilitar el acceso a los usuarios.

Transparencia

En el fortalecimiento de la transparencia en noviembre se aprobó el *Reglamento Operativo de la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica*, que se refiere al funcionamiento operativo de la Junta Directiva y tiene como objetivo asegurar el desarrollo de las sesiones de este órgano colegiado y su preparación previa, lo que incluye desde la conformación de agendas, distribución y envío de los respectivos documentos, elaboración del acta, su aprobación y generación de forma adecuada y ordenada.

Asimismo, se incorpora y divulga en el sitio WEB del Banco Central de Costa Rica la siguiente información: actas de la Junta Directiva del BCCR salvo expresa disposición legal que lo impida, informes emitidos por la Auditoría Interna salvo expresa disposición legal que lo impida, dentro de la Estructura Orgánica del BCCR se detalla los comités de alto nivel que apoyan a la Junta Directiva, miembros y nombres de las personas que los conforman, sus atestados, responsabilidades, funciones, así como la fecha de las sesiones celebradas.

Estructura organizacional

Se llevaron a cabo transformaciones en la estructura organizacional que le permiten al Banco afrontar los retos y cambios en el entorno; se aprobaron ajustes en la estructura de diferentes dependencias del Banco para cumplir de mejor manera las funciones encomendadas por ley, a saber: Departamento Secretaría General, Departamento de Pagos y Cobros, División Económica, División Análisis de Datos y Estadísticas.

Al cierre del año, se encuentra pendiente de resolución el tema del nombramiento de un miembro en la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, que vendría a sustituir al ministro de Hacienda, el cual quedaría con voz, pero sin voto, según la última reforma a la Ley Orgánica del BCCR. La Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica, conforme al Transitorio II de la Ley Reforma de los artículos 17 y 25 de la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, Ley N° 9670, mantiene para su operación el quórum estructural, pues el ministro de Hacienda, mientras no haya designación, mantiene su derecho a voto y su presencia en las sesiones sigue contando para efectos de quórum.

Seguridad de la información

En el fortalecimiento de la seguridad de la información, se realizó una actualización de las Políticas Específicas para la Seguridad de la Información para aclarar términos clave en la entidad.

En el mismo tema, se sometió a aprobación de la Gerencia los objetivos específicos del Sistema Institucional de Gestión de Seguridad de la Información. Adicionalmente, se realizó una campaña de comunicación interna en aras de reforzar conceptos básicos de seguridad de la información, con base en los resultados de la evaluación realizada a las personas funcionarias que completaron la capacitación virtual.

3.6 Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales

3.6.1 Riesgos no financieros

Al 31 de diciembre de 2024, los resultados de la evaluación de los riesgos no financieros permiten concluir que el nivel de riesgo residual asociado al 94% de los procesos, proyectos, plan táctico e infraestructura tecnológica está en los niveles de aceptación establecidos por la Junta Directiva del BCCR, es decir en niveles bajos y muy bajos. Esto implica que, en general, los controles que se aplican para mitigar los riesgos inherentes que enfrenta el Banco son suficientes y efectivos. En los casos en que los riesgos sobrepasan el rango de tolerancia, se han solicitado e implementado planes de mitigación o planes remediales, según corresponda, para lograr su atención efectiva en aras de facilitar el logro razonable de los objetivos institucionales.

El BCCR ha logrado alcanzar un nivel de madurez elevado con respecto a la gestión de riesgos no financieros, al implementar mejoras estratégicas y procedimentales, con base en la evaluación de los riesgos. Como parte del seguimiento, el registro y análisis de eventos de riesgo y de incidentes se ha tornado parte integral de los procesos de la organización. El reto para la evolución de la gestión de riesgos en el Banco está en la anticipación lograda, entre otras cosas, mediante el constante desarrollo y evaluación de escenarios de tensión.

Al cierre del período en evaluación, se identificaron 769 riesgos relevantes, los cuales tienen establecidos 3.062 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. El detalle por división y por eje se puede observar en el siguiente cuadro.

Cuadro 36. Resumen de estadísticas de riesgos relevantes identificados, por eje

Dependencia	Procesos Relevantes	Total Riesgos	Riesgos tácticos	Riesgos Proceso	Infraestructura tecnológica	Riesgos Proyectos	Planes de mitigación		Total de controles
							Proceso	Pendientes	
Análisis de Datos y Estadísticas (DDE)	2	51	-	17	-	34	12	-	239
Asesoría Jurídica (DAJ)	1	8	-	8	-	-	-	-	32

Dependencia	Procesos Relevantes	Total Riesgos	Riesgos tácticos	Riesgos Proceso	Infraestructura tecnológica	Riesgos Proyectos	Planes de mitigación		Total de controles
							Proceso	Pendientes	
Auditoría Interna (DAI)	1	6		6	-	-	-	-	17
Comunicación Institucional (ACI)	1	7	-	6	-	-	-	-	10
Económica (DEC)	5	27	-	27	-	-	3	-	93
Fondo Garantía Depósitos (FGD)	1	8	-	4	-	-	-	1	37
Gerencia (GER)	-	18	18	-	-	-	6	-	29
Gestión Activos y Pasivos (DAP)	17	102	-	95	-	-	-	-	311
Gestión Riesgos y Cumplimiento (GRC)	5	15	-	15	-	-	1	-	54
Secretaría General (SGE)	1	6	-	6	-	-	-	-	15
Servicios Compartidos (DSC)	23	79	-	79	-	-	-	-	502
Servicios Tecnológicos (DST)	11	202	-	36	166 (16)	-	4	-	641
Sistemas de Pago (DSP)	13	65	-	56	-	9	6	-	291
Transformación y Estrategia (DTE)	23	171	-	89	-	82	19	-	759
Institucional	-	4	-	4	-	-	4	-	10
Totales	104	769	18	460	166	125	55	1	3.062

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Al finalizar el mes de diciembre, existían 49 riesgos, de un total de 769, ubicados fuera de los límites de tolerancia establecido por el BCCR; 33 de ellos asociados a procesos relevantes, 10 vinculados a proyectos, 5 riesgos relacionados con el plan táctico y uno asociado a la infraestructura tecnológica. Estos riesgos cuentan con planes de mitigación en proceso de definición o ejecución con responsables y plazos definidos.

Infraestructura Tecnológica

Se tienen identificadas como relevantes 16 infraestructuras tecnológicas¹⁷. Cada una de estas infraestructuras tienen asociados riesgos relacionados con la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos que contienen. A la fecha se han identificado 166 riesgos, los cuales, una vez aplicados los controles, presentaron niveles de riesgo residual medio (1), bajo (23) y muy bajo (142).

3.6.2 Riesgos financieros

El Banco Central de Costa Rica cuenta con metodologías de medición de riesgos de crédito y riesgos de mercado aplicables 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.

¹⁷ Infraestructura tecnológica: Conjunto de elementos de hardware y software necesarios para soportar un determinado servicio o aplicación.

Los resultados registrados para el riesgo de crédito y el riesgo de mercado durante el segundo semestre del 2024 se ubicaron en niveles aceptables, coherentes con un riesgo muy bajo y bajo.

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 quincenal a este riesgo. Al 31 de diciembre de 2024, el BCCR presenta holgura de liquidez en dólares principalmente por el incremento en la cartera de inversión.

3.6.3 Gestión de cumplimiento

La Gestión de Cumplimiento durante el año, robusteció su gobernanza, mediante la aprobación y oficialización de la Política de Alto Nivel de Gestión de Cumplimiento y Prevención de la Legitimación de Capitales y Financiamiento de Terrorismo y Delitos Conexos y del Proceso de Gestión de Cumplimiento, el cual integra los temas de cumplimiento y control interno de alcance institucional.

Adicionalmente, se reforzaron los procesos de debida diligencia y entrega de información a entidades judiciales, por medio de mejoras en controles de Central Directo y a la automatización de reportes de información.

Por último, se atendieron recomendaciones relacionadas con control interno y ética, con lo cual se habilitó un módulo dentro de Central Directo que permite mantener actualizados e imposibilitados usuarios que por normas éticas se considera que no deben participar en pizarras de negociación, lo cual robustece el cumplimiento de la normativa ética.

Durante el año se completó el estudio de cargas de trabajo de las actividades realizadas dentro del Proceso de Gestión de Cumplimiento y se está a la espera de la oficialización del informe y de la puesta en marcha del resultado, para poder avanzar en las acciones pendientes del Sistema de Gestión de Cumplimiento, como identificar riesgos relacionados con obligaciones específicas de normativa.

3.6.4 Riesgos estratégicos

A la fecha de evaluación, se encuentra vigente el Plan Estratégico (PE) 2020-2024, estrategia formulada alrededor de seis ejes, que abordan los temas de estabilidad de precios, estabilidad y eficiencia del sistema financiero, comunicación, transformación digital y gobernanza corporativa, incluida la gestión del talento humano.

Al respecto, se identificaron 18 riesgos relevantes, los cuales presentaron niveles de riesgo residual Alto, Medio y Bajo.

De los riesgos relevantes identificados y evaluados, 5 se encuentran en nivel residual Medio y Alto, es decir, fuera de los niveles de aceptación aprobados por el BCCR. Se están implementando planes de mitigación que permitan reducir dicha exposición.

3.7 Matriz de Cumplimiento

En atención a las disposiciones del Decreto Ejecutivo N° 39753-MP *“Deber de la Administración Central de cumplir con las obligaciones derivadas del Sistema de Control Interno”* y la Directriz N° 058-MP *“Cumplimiento por parte de la Administración Descentralizada de las obligaciones derivadas del Sistema de Control Interno”*, el Banco Central publica la Matriz de Cumplimiento (MACU) de recomendaciones de la Auditoría Interna. Al respecto, la información para el 2024 se encuentra actualizada en la página web del Banco y puede ser consultada en este [enlace](#).

3.8 Alineamiento Plan Estratégico Nacional

En atención al Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo N° 43580-MP-PLAN, en el cual se detalla la conformación del Sector Hacienda Pública y dado que el Banco Central de Costa Rica no se incluyó en ningún sector definido, el alineamiento al periodo 2024 se realizó con el Plan Estratégico Nacional, coordinado con el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

Cuadro 37. Reporte de cumplimiento metas estratégicas en el Plan Estratégico Nacional

Plan Estratégico Nacional			Programación estratégica presupuestaria							Cumplimiento	
Programa gobierno 2022-2026	Objetivo del plan regional y cobertura geográfica por región	Objetivo estratégico institucional (PEI)	Código y nombre del programa o subprograma presupuestario	Código y nombre del producto final y/o intermedio (bienes/servicios)	Unidad de medida del producto		Población meta	Código y nombre de indicadores de producto final y/o intermedio	Línea base	Metas del indicador	Porcentaje
					Descripción	Cantidad				Usuario (a)	
Un gobierno que nos saque de la crisis: reactivación económica y empleo	n/a	Objetivo Estratégico: Mantener la inflación baja y estable y afianzar la estabilidad externa de la economía	01. Estabilidad interna, externa y del sistema financiero.	Proveer información, investigación y asesoría económica para la toma de decisiones	Procesos de asesoría y de desarrollo de investigaciones económicas	2024: 100% 2025-2026: n/d	Sociedad costarricense.	Elaboración y publicación de los Informes de Política Monetaria	4	4	100%
Comentario de cumplimiento de la meta:											
Durante el 2024, se elaboraron y publicaron según la programación definida por la División Económica, el 100% de los Informes de Política Monetaria. No se presentaron desvíos en su ejecución. Los documentos publicados se pueden consultar en el siguiente enlace https://www.bccr.fi.cr/publicaciones/pol%C3%ADtica-monetaria-e-inflaci%C3%B3n/informes-de-pol%C3%ADtica-monetaria .											

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

CAPITULO 4

GESTIÓN FINANCIERA

En este apartado se presenta el análisis de la gestión financiera que comprende el Balance de Situación y el Resultado Contable que incluye una explicación de los resultados y tendencias acumulado (de enero a diciembre 2024), respecto a igual periodo del 2023.

4.1 Situación financiera y resultado contable del periodo

4.1.1 Situación financiera

Seguidamente se presenta el detalle de la composición y variaciones de las distintas categorías del Estado de Situación Financiera:

**Cuadro 38. Estado de Situación Financiera
al 31 de diciembre 2024 y diciembre 2023**
Cifras en millones de colones

DESCRIPCIÓN	A DICIEMBRE 2024	A DICIEMBRE 2023	VARIACIÓN
ACTIVOS			
Efectivo e inversiones	7.117.955,1	6.844.866,5	273.088,6
Instrumentos financieros derivados	52.024,0	1.429,6	50.594,4
Aportes a organismos internacionales	683.510,4	689.536,5	- 6.026,1
Préstamos, cuentas, intereses y comisiones por cobrar	671.360,9	715.700,4	- 44.339,5
Propiedad, mobiliario y equipo y act. Intangibles	75.072,7	72.493,8	2.578,9
Otros activos	243,9	37.816,5	- 37.572,6
TOTAL, ACTIVOS	8.600.167,0	8.361.843,3	238.323,7
PASIVOS			
Depósitos monetarios	4.663.287,7	4.906.846,3	- 243.558,7
Emisiones de deuda	4.467.100,9	3.475.507,7	991.593,2
Instrumentos financieros derivados	1.296,0	22.708,1	- 21.412,2
Billetes y monedas en circulación	1.609.543,0	1.539.302,6	70.240,4
Préstamos, intereses y comisiones por pagar	62.613,2	556.209,3	- 493.596,0
Pasivos con organismos internacionales	540.454,3	569.373,3	- 28.919,1
Otros Pasivos	74.463,9	47.762,9	26.700,9
TOTAL, PASIVOS	11.418.758,9	11.117.710,3	301.048,6
PATRIMONIO	- 2.818.591,9	- 2.755.867,1	- 62.724,8

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

A diciembre 2024 en comparación con diciembre 2023, el total de activos aumentó en ₡238.323,7 millones (2,9%), principalmente en la categoría de efectivo e inversiones por ₡273.088,6 millones y en la de instrumentos financieros derivados ₡50.594,4 millones. Por otra parte, los préstamos, cuentas, intereses y comisiones por cobrar y los otros activos presentaron disminuciones respecto al 2023.

Los principales aspectos que contribuyeron a este incremento del activo total, fueron el aumento de las RIN que ascendieron USD 951,7 millones (pasando de USD 13.218,9 millones al cierre del año 2023 a USD 14.170,6 millones al cierre del periodo 2024), además durante el 2024 las compras netas de dólares en Monex netas ascendieron a USD 2.530,8 millones. En otros cambios importantes de los activos, los instrumentos derivados presentaron una variación al alza por ₡50.594,4 millones producto de valoraciones positivas de los forwards y variaciones negativas como la de los prestamos comisiones e intereses por cobrar ₡44.339,5 millones

principalmente en los préstamos del MIL y en otros activos por ₡37.572,6 por disminución en depósitos en garantía entregados.

En cuanto a los pasivos, se da una variación al alza de ₡301.048,6 millones (2,7%), la cual se explica principalmente en el aumento de la emisión de deuda por ₡991.593,2 millones, resultado, entre otros factores, de los dólares adquiridos en Monex por el BCCR, lo que implicó una mayor cantidad de colones en la economía. La absorción monetaria de estos recursos se realizó mediante la emisión de los instrumentos de deuda a disposición del BCCR.

Las disminuciones en el pasivo se dan principalmente en los préstamos e intereses por pagar por ₡493.596,0 millones, debido principalmente al pago de la totalidad del préstamo del FLAR (USD 962,5 millones) y en la partida de los depósitos monetarios por ₡243.558,7 millones, (disminución depósitos de Gobierno ₡513.052,6 millones y los demás depositantes aumentaron ₡269.493,9 millones (incluye las Sociedades Monetarias de Depósito y otros depósitos monetarios)).

Finalmente, el cambio en el patrimonio por ₡62.724,8 millones (disminución en el patrimonio), se origina por la pérdida contable anual (al cierre de diciembre 2024), principalmente por la apreciación del colón respecto al dólar reflejada en la partida de las revaluaciones monetarias, a pesar de que se obtuvieron resultados positivos en la valoración de instrumentos financieros. También hubo cambios en el patrimonio por la disminución del activo del impuesto de renta diferido, realizada en atención a una recomendación de la auditoría externa, así como la actualización del saldo del pasivo actuarial del Banco.

4.1.2 Resultado contable del periodo

En esta sección se presenta el detalle de las categorías del estado de resultados

**Cuadro 39. Estado de Resultados
de enero a diciembre del 2024 y 2023.
Cifras en millones de colones**

DESCRIPCIÓN	DETALLE 2024	AÑO 2024	AÑO 2023	VARIACIÓN
Resultado neto por Intereses		- 7.551,4	- 8.538,3	986,9
Ingresos	296.135,4			
Gastos	- 303.686,8			
Resultado neto por Comisiones		77.622,6	73.074,5	4.548,1
Resultado neto por Activos financieros no derivados		23.212,1	66.209,5	- 42.997,4
Resultado neto por Activos financieros derivados		113.760,1	2.579,9	111.180,2
Resultado neto de Forwards	114.957,5			-
Resultado neto de Futuros	- 1.197,4			
Otros resultados financieros		80,2	0,0	80,2
Resultado neto por diferencias de cambio Moneda extranjera en relación con el USD	- 96.045,2	- 194.100,4	- 348.589,6	154.489,2
USD en relación con el colón	- 98.055,2			
Otros ingresos y gastos		- 76.366,6	- 71.457,2	- 4.909,3
Resultado neto del período		- 63.343,4	- 286.721,2	223.377,8

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Al mes de diciembre 2024 se presenta un resultado deficitario de - $\text{C}\$63.343,4$ millones (a diciembre 2023 el resultado fue de - $\text{C}\$286.721,2$ millones), que se origina principalmente por la pérdida de $\text{C}\$194.100,4$ millones por concepto de diferencial cambiario (revaluaciones monetarias), la cual tiene dos componentes, - $\text{C}\$98.055,2$ millones por la apreciación del colón con respecto al USD ($\text{C}\$12,19$ por cada USD entre diciembre 2024 y diciembre 2023), y por el resultado negativo en las otras monedas con respecto al dólar que presentan una disminución por $\text{C}\$96.045,2$ millones.

Con respecto al resultado neto por valoración a precios de mercado de los activos financieros no derivados, es importante señalar que se presenta un resultado favorable de $\text{C}\$23.212,1$ millones originado principalmente por el resultado neto del portafolio de inversiones ($\text{C}\$15.026,8$ millones) y el resultado neto de las inversiones en bonos ($\text{C}\$8.366,7$ millones).

Finalmente, el efecto neto positivo por la valoración de los instrumentos financieros derivados es de $\text{C}\$113.760,1$ millones. El Banco Central cuenta tanto con contratos forwards de divisas, como con contratos de futuros. En el caso de los primeros, cubren la exposición cambiaria que tiene el Banco, de ahí que por un lado se tiene una pérdida por diferencial cambiario total de $\text{C}\$96.045,2$ millones, mientras que, por el otro, se observa un resultado positivo de dicha función de cobertura enfocado a la exposición neta de las RIN en moneda extranjera por $\text{C}\$114.957,5$ millones.

En referencia a los contratos de futuros, se presentan una pérdida neta de $\text{C}\$1.197,4$ millones, originada principalmente en operaciones de gestión de la duración de las inversiones en mercados financieros en el exterior.

Como complemento al resultado contable, es importante señalar la evolución positiva que ha tenido el dato del resultado del BCCR según la base devengado y metodología cuentas monetarias, que pasó de - $\text{C}\$3.765,48$ millones a diciembre 2023 a $\text{C}\$254,15$ millones al cierre de diciembre 2024¹⁸.

Seguidamente se presenta el detalle del resultado operativo.

Cuadro 40. Resultado operativo de enero a diciembre del 2024 y 2023.
Cifras en millones de colones

DESCRIPCIÓN	DETALLE	A DICIEMBRE 2024	DETALLE	A DICIEMBRE 2023
Otros ingresos		88.683,9		82.852,7
Comisiones	79.621,8		74.818,4	
Supervisión, intervención ODM, art. 15	7.395,6		5.295,3	
Actualización saldos provisiones y estimaciones	977,7		720,8	
Servicios de apoyo al FGD	187,9		149,8	
Otros ingresos	501,0		1.868,4	

¹⁸Según información publicada en <https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%20242> La información de diciembre 2024 corresponde a cifras preliminares.

Otros gastos		87.428,0		81.235,4
Personal	44.961,9		41.682,5	
Servicios profesionales	9.106,4		9.201,2	
Depreciación, amortización, bajas	6.854,7		7.266,5	
Suscripciones, licencias, servicios información	5.951,0		4.116,5	
Transferencias al INEC	5.770,4		5.713,3	
Billetes y monedas	3.704,7		4.152,2	
Mantenimiento	2.259,1		2.308,0	
Comisiones	1.999,3		1.743,9	
Capacitación, boletos, viáticos, reuniones, giras	986,6		850,6	
Servicio eléctrico, teléfono-internet, seguros	688,0		626,3	
Transferencia a Fundación Museos	668,6		663,4	
Arrendamientos	342,9		427,1	
Otras transferencias a terceros	275,5		516,2	
Resultado neto Fideicomiso BPDC	36,2		79,7	
Otros gastos	3.822,7		1.888,0	
Resultado neto del período		1.256,0		1.617,3

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

En referencia al resultado operativo, del total de otros ingresos ₡88.683,9 millones, la partida más representativa corresponde al rubro de comisiones, el cual a diciembre del 2024 ascendió a ₡79.621,8 millones, de los cuales ₡62.937,7 millones corresponde a ingresos por participación en el mercado cambiario (25% del margen de intermediación cambiaria total) y ₡14.602,5 millones provienen de servicios que se brindan a través de la plataforma SINPE.

En cuanto a la sección de gastos, el mayor rubro corresponde a los costos asociados al personal (51,4%), el pago por servicios profesionales (10,4%), la depreciación, amortización y bajas de Propiedad, mobiliario, equipo y activos intangibles (7,8%), suscripciones, licencias y servicios de información (6,8%) y el pago de los desembolsos al Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), según lo establecido en la Ley de dicha entidad (6,6%).

Finalmente, y en relación con los otros ingresos y gastos de operación, el efecto neto positivo fue de ₡1.256,0 millones a diciembre 2024 y ₡1.617,3 millones a diciembre 2023.

ANEXOS

Anexo 1. Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación

Cuadro 41. Resumen de funcionarios, clasificación de puestos y salarios de contratación
 Cifras en cantidad y millones de colones

División	Actividad ocupacional	Plazas ocupadas	Salario promedio mensual
Auditoría Interna	Auditoría Interna	24	2 653 135
	Director de Departamento	2	4 634 401
	Ejecutivo	3	3 327 375
	Profesional Gestión Bancaria 3	15	2 182 413
	Profesional Gestión Bancaria 4	2	2 966 261
	Subauditor Interno	1	5 022 500
	Técnico Servicios Institucionales 1	1	733 089
Departamento Gestión Integral De Riesgos	Departamento Gestión Integral De Riesgos	12	2 091 548
	Asistente Servicios Generales	1	556 021
	Director de Departamento	1	4 030 770
	Profesional Gestión Bancaria 2	1	1 886 458
	Profesional Gestión Bancaria 3	6	1 842 533
	Profesional Gestión Bancaria 4	3	2 523 378
Departamento Fondo de Garantía de Depósitos	Departamento Fondo de Garantía de Depósitos	2	2 736 756
	Administrador del Fondo de Garantía de Depósitos	1	4 030 770
	Profesional Gestión Bancaria 2	1	1 442 742
Secretaría General	Secretaría General	15	1 992 635
	Director de Departamento	1	4 130 671
	Ejecutivo	3	2 357 172
	Profesional Gestión Bancaria 3	8	1 878 119
	Profesional Gestión Bancaria 4	1	2 196 215
	Técnico Servicios Institucionales 1	2	733 089
Presidencia	Presidencia	5	2 735 099
	Asistente Servicios Generales	1	556 021
	Presidente	1	5 740 000
	Profesional Gestión Bancaria 4	1	2 615 615
	Profesional Gestión Bancaria 5	1	4 030 770
	Técnico Servicios Institucionales 1	1	733 089
Gerencia	Gerencia	10	2 388 589
	Ejecutivo	1	2 196 215
	Gerente	1	5 596 500
	Profesional Gestión Bancaria 2	2	1 442 742
	Profesional Gestión Bancaria 3	2	1 748 719
	Profesional Gestión Bancaria 5	2	4 030 770

División	Actividad ocupacional	Plazas ocupadas	Salario promedio mensual
	Técnico Servicios Institucionales 1	1	733 089
	Técnico Servicios Institucionales 2	1	915 625
División Económica	División Económica	61	2 742 850
	Analista Experto	1	4 030 770
	Asesor TSI 2	1	915 625
	Asistente de División	1	2 196 215
	Director de Departamento	3	4 076 186
	Economista Jefe	1	5 309 500
	Profesional en Investigación	10	5 325 896
	Profesional Gestión Bancaria 2	4	1 442 742
	Profesional Gestión Bancaria 3	15	1 748 719
	Profesional Gestión Bancaria 4	24	2 354 565
	Técnico Servicios Institucionales 1	1	862 894
	División Gestión de Activos y Pasivos	División Gestión de Activos y Pasivos	30
Analista Experto		2	4 030 770
Asistente de División		1	2 196 215
Director de Departamento		3	4 030 770
Director de División		1	5 871 045
Ejecutivo		5	2 196 215
Profesional Gestión Bancaria 1		1	1 115 207
Profesional Gestión Bancaria 2		6	1 442 742
Profesional Gestión Bancaria 3		9	1 748 719
Profesional Gestión Bancaria 4		1	2 196 215
Técnico Servicios Institucionales 1		1	830 200
División Sistemas de Pago	División Sistemas de Pago	57	1 907 817
	Asistente de División	1	2 865 249
	Director de Departamento	3	4 119 401
	Director de División	1	5 965 482
	Ejecutivo	7	2 454 031
	Profesional Gestión Bancaria 1	9	1 266 008
	Profesional Gestión Bancaria 2	17	1 581 841
	Profesional Gestión Bancaria 3	16	1 859 429
	Técnico Servicios Institucionales 1	3	780 740
División Servicios Compartidos	División Servicios Compartidos	95	1 511 497
	Asistente de División	1	2 935 580
	Asistente Servicios Generales	3	620 651
	Asistente Servicios Institucionales 1	5	704 056
	Asistente Servicios Institucionales 2	4	667 166

División	Actividad ocupacional	Plazas ocupadas	Salario promedio mensual
	Director de Departamento	3	4 426 062
	Director de División	1	7 152 015
	Ejecutivo	8	2 409 824
	Profesional en Enfermería	2	1 115 207
	Profesional Gestión Bancaria 1	9	1 203 129
	Profesional Gestión Bancaria 2	16	1 571 580
	Profesional Gestión Bancaria 3	16	1 863 825
	Técnico Servicios Institucionales 1	2	786 110
	Técnico Servicios Institucionales 2	25	931 988
División Asesoría Jurídica	División Asesoría Jurídica	18	2 183 581
	Asistente de División	1	2 196 215
	Director de Departamento	1	4 030 770
	Director de División	1	5 965 482
	Ejecutivo	3	2 340 019
	Profesional Gestión Bancaria 3	8	1 748 719
	Profesional Gestión Bancaria 4	2	2 196 215
	Técnico Servicios Institucionales 1	1	794 129
	Técnico Servicios Institucionales 2	1	915 625
División de Análisis de Datos y Estadísticas	División de Análisis de Datos y Estadísticas	102	1 639 786
	Asesor 1	10	1 115 207
	Asesor 2	2	1 442 742
	Asesor TSI 2	2	915 625
	Asistente de División	1	2 674 244
	Director de Departamento	3	4 030 770
	Director de División	1	5 166 000
	Ejecutivo	6	2 491 208
	Profesional Gestión Bancaria 1	11	1 167 951
	Profesional Gestión Bancaria 2	40	1 469 835
	Profesional Gestión Bancaria 3	20	1 904 757
	Profesional Gestión Bancaria 4	1	2 196 215
	Técnico Servicios Institucionales 1	1	733 089
	Técnico Servicios Institucionales 2	4	961 072
	División Transformación y Estrategia	División Transformación y Estrategia	86
Asesor 2		2	1 442 742
Asesor 3		1	1 748 719
Asistente de División		1	2 196 215
Director de Departamento		6	4 286 661
Director de División		1	5 965 482

División	Actividad ocupacional	Plazas ocupadas	Salario promedio mensual
	Ejecutivo	13	2 334 383
	Profesional Gestión Bancaria 1	5	1 133 786
	Profesional Gestión Bancaria 2	29	1 486 765
	Profesional Gestión Bancaria 3	23	1 795 089
	Profesional Gestión Bancaria 4	3	2 521 223
	Técnico Servicios Institucionales 1	1	733 089
	Técnico Servicios Institucionales 2	1	915 625
División Servicios Tecnológicos	División Servicios Tecnológicos	368	2 008 638
	Asistente de División	1	2 196 215
	Director de Departamento	8	4 030 770
	Director de División	1	5 965 482
	Ejecutivo en Tecnologías	26	2 244 153
	Profesional Gestión Bancaria 3	2	2 016 515
	Profesional Gestión Bancaria 4	1	2 698 261
	Profesional Gestión Informática 1	3	1 696 698
	Profesional Gestión Informática 2	191	1 754 137
	Profesional Gestión Informática 3	131	2 213 644
	Técnico Servicios Institucionales 1	1	827 144
	Técnico Servicios Institucionales 2	3	915 625
Total		885	1 992 065

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Anexo 2. Acciones relacionadas con respecto al modelo integral de talento humano

Cuadro 42. Acciones relacionadas al modelo integral de talento humano periodo 2024.

TEMA	ACTIVIDADES	FUNCIONARIOS PARTICIPANTES	FINALIDAD
Solicitudes de formación	367 solicitudes	1.146	Participar en capacitación en el país y en el exterior
Becas otorgadas	20 desembolsos	20	Realizar el seguimiento y desembolso a personas becadas en el país y exterior.
Clases maestras para ejecutivos	40 sesiones	940	Fortalecer el liderazgo de los colaboradores que tiene personal a cargo o coordinan procesos
Entrenamiento Individual y grupal	432 horas	52	Brindar herramientas de gestión y liderazgo a directores
Construcción de equipos	20 sesiones	1.057	Fortalecer la integración de equipos y comunicación
Afectación clima organizacional	16 actividades	209	Revisión de situaciones que estuvieran afectando el clima organizacional, charlas, talleres y mentorías.
Liderazgo equipos	33 sesiones	692	Fortalecer el liderazgo de los equipos
Habilidades blandas	6 sesiones	54	Brindar capacitación para formación de formadores

TEMA	ACTIVIDADES	FUNCIONARIOS PARTICIPANTES	FINALIDAD
Cultura organizacional	70 actividades	3.496	Construir cultura y fortalecer el proceso de transformación de cultura organizacional en la plana gerencial
Gestión del Cambio	131 procesos	1.429	Brindar acompañamiento de gestión de cambio
Diccionario competencias	10 sesiones	1.049	Capacitar al personal con respecto al nuevo diccionario de competencias
Evaluación desempeño 2024	8 charlas	837	Sensibilizar al personal con respecto al tema y generar cultura de desempeño.
Inducción Institucional	87 charlas	87	Preparar a tutores institucionales con rol de apoyo para los nuevos ingresos
Inducción Institucional	1 actividad	70	Agradecer el apoyo brindado en el desarrollo del proceso de inducción institucional.
Programa inducción	8 sesiones	170	Brindar inducción a nuevos colaboradores (también considera el uso de 17 videos)
Preparación jubilación	10 charlas	660	Dirigido a funcionarios que están por jubilarse o tienen interés al respecto.
Atención solicitudes de contratación	341 solicitudes	No aplica	172 nombramientos interinos 169 solicitudes de contratación

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Anexo 3. Detalle de viajes

Cuadro 43. Resumen de capacitación Directores de Departamento y División
Cifras en colones

Tema	Objetivos generales	Cantidad funcionarios	Monto ejecutado	Inscripción	Viáticos	Transporte
Growth Academy	Identificar como el dinamismo empresarial, empoderamiento del capital humano y la catálisis de la transmisión energética se relacionan con los componentes potenciales que pueden conducir a la trampa de ingresos medios. Incorporar los conocimientos adquiridos en el programa en las recomendaciones que se realizan a las autoridades superiores del Banco Central.	1 Alonso Alfaro Ureña	0,4	-	0,4	-
51° Seminario Internacional de Presupuesto Público	Actualizar conocimiento relacionado a las mejoras prácticas en las técnicas de presupuesto y su impacto en procesos económicos, sociales y ambientales, técnicas y prácticas presupuestos públicos de países de América Latina y sus nuevas tendencias. De cara a los requerimientos actuales de la presentación presupuestaria como lo son el presupuesto plurianual, y la clasificación del presupuesto en temas ambientales.	1 Carolina Villalobos Hidalgo	1,3	0,3	0,6	0,4
Congreso Europeo de Calidad	Incorporar conocimientos actualizados en la dirección del proceso de mejora continua del Banco Central, con el fin de buscar la eficiencia y eficacia en la generación de los servicios y productos que presta el BCCR a la ciudadanía.	1 José Víctor Chaves Mesen	2,4	0,5	0,9	1,0
Digital Trade: International Trade Rules for the Digital Economy, and Identity Authority	El curso versa sobre las estructuras de identidad digital, sus tipos y evolución, así como los estándares y especificaciones vigentes. Además, cubre las herramientas de gobierno y estrategias de integración de sistemas de identidad orientados a servicios tecnológicos	1	0,2	-	0,2	-

Tema	Objetivos generales	Cantidad funcionarios	Monto ejecutado	Inscripción	Viáticos	Transporte
Ecosystems and Digital Transformation (in person, Kigali, Rwanda)	y la transformación digital. El curso proveerá un claro entendimiento de los retos relacionados con los sistemas de identidad digital, aplicables de manera directa a las soluciones tecnológicas de la Institución. Adicionalmente el curso cubre el tema de comercio digital, referido al comercio internacional (comercio de bienes o servicios entre diferentes países) habilitado por medios electrónicos (por telecomunicaciones y servicios de TI), incluyendo las transacciones monetarias, la protección del consumidor en línea, la confianza y la autenticación electrónica, el spam, la neutralidad de la red, el acceso gubernamental a códigos fuente o algoritmos propietarios, la privacidad y la protección de datos, y los flujos internacionales de datos. Se espera ampliar el conocimiento de reglas emergentes a nivel mundial en esta materia.	Miguel Angel Carballo Chavarría				
ELOCC EDICIÓN GUATEMALA 2024	Ampliar los conocimientos sobre las tendencias e innovaciones en medios de pago electrónicos como parte del proceso de mejora continua e implementación de buenas prácticas gracias al aprovechamiento de las experiencias en desarrollos exitosos en otros países con el fin de cumplir con el nuestro objetivo de desarrollar un sistema de pagos eficiente y seguro	1 Carlos Melegatti Sarlo	0,5	-	0,4	0,2
Encuentro de Expertos sobre la Gestión de Reservas internacionales	Analizar y profundizar en las principales tendencias de los bancos centrales en su gestión de reservas internacionales y los desafíos a los que se enfrentan en el actual entorno de elevada incertidumbre. Se abordarán temas de actualidad con especial impacto en la gestión de reservas, como son la incorporación de los principios de inversión responsable y sostenible o la utilización de aplicaciones de inteligencia artificial para el análisis y seguimiento de los mercados financieros y la gestión activa de carteras.	1 Diana González Gómez	1,2	-	0,5	0,7
Encuentro de Expertos sobre la Gestión de Reservas internacionales	Analizar y profundizar en las principales tendencias de los bancos centrales en su gestión de reservas internacionales y los desafíos a los que se enfrentan en el actual entorno de elevada incertidumbre. Se abordarán temas de actualidad con especial impacto en la gestión de reservas, como son la incorporación de los principios de inversión responsable y sostenible o la utilización de aplicaciones de inteligencia artificial para el análisis y seguimiento de los mercados financieros y la gestión activa de carteras.	1 Bernardita Redondo Gómez	1,3	-	0,6	0,7
Gartner Digital Workplace Summit	Obtener conocimientos sobre las tecnologías que se están utilizando en materia de Escritorio Digital, tomando en consideración entornos híbridos. Aprovechar la investigación que se realiza sobre la forma de liderar el cambio en el desarrollo del escritorio digital y las plataformas que lo componen. Determinar el estado de madurez del Escritorio Digital en el BCCR.	1 Hazel Carolina Umaña Morales	1,1	-	0,5	0,6
Gartner IT Infrastructure, Operations & Cloud Strategies Conference	Reforzar el conocimiento sobre tendencia en infraestructura de TI para sustentar las decisiones relacionadas con aprovisionamiento de la tecnología. Los tópicos de mayor interés son las implicaciones de la inteligencia artificial generativa en infraestructura y	1 Luis Alberto Carballo Vargas	3,3	2,0	0,7	0,7

Tema	Objetivos generales	Cantidad funcionarios	Monto ejecutado	Inscripción	Viáticos	Transporte
	operaciones, ITOps, tendencias de almacenamiento y aspectos a considerar en el datacenter.					
Gartner IT Symposium/Xpo™	Contar con elementos novedosos para reforzar la toma de las decisiones estratégicas en materia de TI, además en este foro se relacionará en forma directa con los mejores analistas de la industria con quienes podrá validar las acciones que se están tomando en el BCCR a mediano y largo plazo, teniendo visibilidad del posicionamiento esperado de nuevos productos, de nuevas formas de aprovisionamiento y del mapa de ruta de los mismos, así como conocimientos y aplicaciones exitosas de la tecnología en diferentes industrias, problemas que han experimentado en otros países con estas plataformas y su enfoque de solución, entre otros.	1 Luis Guillermo Zumbado Chinchilla	1,4	-	1,0	0,4
Gartner Reimagine HR Conference	Obtener conocimientos actualizados sobre información, estrategias, orientación y optimización tecnológica en recursos humanos, de forma tal que permita dirigir el desarrollo del marco metodológico necesario para la gestión del talento humano basado en mejores prácticas.	1 Edgar Enrique Arias Freer	3,0	1,9	0,8	0,3
Gartner Security & Risk Management Summit 2024	Actualización profesional en materia de gestión de la ciberseguridad, gestión de riesgo tecnológico y gestión de soluciones en materia de ciberseguridad. Mejorar el conocimiento en relación con tendencias, tecnologías y enfoques que en la actualidad permiten fortalecer la postura de ciberseguridad en una organización. Conocer enfoques y soluciones líderes en el mundo para diversos temas en materia de ciberseguridad (experiencias y casos de estudio) tanto por analistas como por otros participantes en el evento.	1 Miguel Ángel Carballo Chavarría	3,1	2,0	0,8	0,4
II Congreso Latinoamericano de Banca Sostenible e Inclusiva	Explorar la evolución global en finanzas sostenibles, fomentar el intercambio de conocimientos y oportunidades de negocios para actores del sector financiero, con el fin de desarrollar procesos para la búsqueda del equilibrio entre el crecimiento económico, el cuidado del medio ambiente y el bienestar social en el BCCR.	1 Jorge Eduardo Monge Bonilla	0,9	0,1	0,4	0,4
Pasantía en el Banco Central de México	Conocer experiencias internacionales que ayuden a robustecer la implementación de la política monetaria en el BCCR, con la finalidad de hacer una revisión de los procesos que tienen que ver con la implementación de la política monetaria por parte del Banco de México.	1 Francisco Antonio Meza Chacón	1,2	-	1,0	0,2
SAFe Summit 2024	La conferencia abarcará los siguientes ejes temáticos: Adaptabilidad con gestión delgada (Lean) de portafolios, Centricidad en el usuario y las competencias claves de SAFe, Aprovechando prácticas ágiles en el Gobierno, Realidades de una transformación Lean-Agile - Casos de éxito y Mejora Incesante y construcción del futuro con SAFe. La DST desde hace más de 10 años utiliza prácticas ágiles para el desarrollo de software en sus equipos de trabajo (ej. Scrum, Kanban). Estas prácticas no son suficientes para el nivel de complejidad, tamaño y exigencias para los productos y sistemas que construye y opera el Banco Central.	1 Harold Murillo Chaves	2,3	1,2	0,6	0,5

Tema	Objetivos generales	Cantidad funcionarios	Monto ejecutado	Inscripción	Viáticos	Transporte
	Este año 2024 la DST estableció como una de sus iniciativas estratégicas el impulsar la adopción del marco de trabajo SAFe en todos sus equipos de trabajo. Con este marco de trabajo la DST busca lograr una mayor agilidad, gobernanza, alineamiento, planificación y enfoque en el usuario de todas las soluciones tecnológicas que construimos y operamos. La conferencia tendrá 40 charlas sobre los ejes temáticos anteriormente citados, así como panelistas, asesoría de expertos SAFe, proveedores de servicios de Agilidad Empresarial y espacios de conexión con otros creyentes de la agilidad empresarial.					
Seminario sobre Remesas y Migración	Promover un intercambio de ideas y de experiencias entre los participantes sobre diferentes aspectos de las remesas, la migración y la inclusión financiera de los remitentes y receptores de remesas, con el fin de mejorar el diseño, realización y elaboración de estadísticas de remesas en el exterior.	1 Peggy Adriana Barrantes Pereira	1,3	-	0,7	0,6
STAR East - Software Testing and Quality Conference	Conocer las principales guías para el desarrollo de un programa de medición de pruebas de software y calidad en TI. Identificar reglas para obtención de información para el desarrollo de métricas confiables. Conocer las principales guías de cómo evitar la definición de métricas que no aporten valor a una organización. Conocer acerca del concepto de observabilidad en ingeniería de software, diferencias con respecto a monitoreo y herramientas que pueden hacer posible su implementación. Conocer cómo el uso de herramientas de Inteligencia Artificial, como ChatGPT y LLM (Large Language Models), pueden mejorar la productividad de los equipos de desarrollo de software, particularmente a través de la mejora en la automatización del desarrollo de pruebas de software	1 Charles Cecilio Bryan Quirós	2,4	1,5	0,7	0,2
Testing the policy framework: reflections following the 2023 banking turmoil	Conocer las iniciativas de las políticas que se están llevando a cabo en respuesta a la turbulencia bancaria de marzo de 2023 para fortalecer la preparación de las autoridades para manejar las quiebras financieras. Conocer de manera integral la interacción del seguro de depósitos y la resolución, la preparación operativa y la liquidez en el período previo, durante y después de una resolución.	1 Julio Tomas Rosales Tijerino	1,7	-	0,6	1,2
The Americas Cash Cycle & Payments Seminar	Actualizar y adquirir conocimientos generales sobre las tendencias del mercado expuestas por los diferentes participantes clave de la industria del numerario de la región americana. Todo, con el fin de identificar mejores prácticas para modelar la estrategia de abastecimiento del efectivo en nuestro país bajo los principios de seguridad y eficiencia.	1 Juan José Leiva Cortes	2,2	1,1	0,7	0,4
TRUSTECH 2024	Este evento de actualización sobre tendencias globales, innovación y mejores prácticas en temas de ciberseguridad, identidad digital, privacidad y mecanismos de pago electrónico permitirá actualizar la visión y estrategia del Departamento de Ciberseguridad frente a los cambios vertiginosos de la tecnología en temas de autenticación, identidad y privacidad, adaptando y fortaleciendo así la resiliencia cibernética del BCCR.	1 Miguel Angel Carballo Chavarría	1,4	-	0,7	0,7

Tema	Objetivos generales	Cantidad funcionarios	Monto ejecutado	Inscripción	Viáticos	Transporte
Working Group on Reserve Management Practices (WGRM)	Participación en la actividad denominada: Pasantía en el Banco Central de México, organizada por el Banco Central de México, que se llevó a cabo del 04 al 08 de marzo del 2024, en Ciudad de México, México.	1 Mario Alberto Ramos Esquivel	0,7	-	0,5	0,3
Workshop on Gold as an Asset Class for Reserve Managers	Obtener conocimientos que permitan optimizar la implementación de estrategias que mejoren el perfil de riesgo y retorno de las Reservas y mejorar el proceso de toma de decisiones de inversión y asignación estratégica de activos, considerando la creciente volatilidad de los mercados financieros internacionales	1 Mario Alberto Ramos Esquivel	0,3	-	0,3	-
XXIII Congreso Nacional de Gestión Humana: Transformación inteligente - Innovando en talento y cultura?	Se busca la actualización de conocimientos en temas de la gestión del talento humano, elementos esenciales para la cultura, propósito y mindset, habilidades de liderazgo, estrategias en data y tecnología, engagement y balance integral.	1 Ricardo Adolfo Rodríguez Hernandez	0,9	0,3	0,3	0,2
XXVIII Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna	Mantener y perfeccionar las capacidades y competencias profesionales del personal de auditoría interna, mediante la participación en programas de educación y capacitación profesional continua. Fortalecer competencias profesionales para realizar auditorías: redacción de informes técnicos; comunicación asertiva; muestreo; uso de software y herramientas automatizadas; actualización en normas, técnicas y procedimientos de auditoría; gobierno corporativo; riesgos y controles.	1 Ileana María Segura Hernández	0,8	0,3	0,2	0,3

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Cuadro 44. Resumen de viajes oficiales Directores de Departamento y División
Cifras en colones

Tema	Objetivos generales	Cantidad funcionarios	Monto ejecutado	Inscripción	Viáticos	Transporte
Spring Meeting 2024 FMI-BD y 59th Meeting of the Network of Central Banks and Finance Ministries	Participación en la actividad denominada: Spring Meeting 2024 FMI-BD y 59th Meeting of the Network of Central Banks and Finance Ministries, organizado por el Fondo Monetario Internacional (FMI), El Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que se llevó a cabo del 15 al 20 de abril del 2024, en la ciudad de Washington DC, Estados Unidos de América.	1 Alonso Alfaro Ureña	1,7	-	1,3	0,4
XIX Conferencia anual de estudios económicos "Inflación, política monetaria y fiscal en las economías emergentes y en desarrollo"	Participación en la actividad denominada: Curso Internacional de Gestión del Efectivo (CIG), organizado por el Fondo Latinoamericano de Reserva (FLAR), que se llevó a cabo el 09 de agosto del 2024, en la Ciudad de Cartagena de Indias, Colombia.	1 Alonso Alfaro Ureña	0,4	-	0,1	0,3
Reunión 60 de la red de Bancos Centrales y Ministerios de Finanzas	Participación en la actividad denominada: 60 Reunión de la Red de Bancos Centrales y Ministerios de Finanzas de América Latina y el Caribe, organizado por el BID; Asamblea y Reunión de Gobernadores de Bancos Centrales miembros del CEMLA; Reuniones Anuales de	1 Alonso Alfaro Ureña	1,7	-	1,2	0,5

Tema	Objetivos generales	Cantidad funcionarios	Monto ejecutado	Inscripción	Viáticos	Transporte
	Gobernadores del Grupo del Banco Mundial y del Fondo Monetario Internacional; y otras reuniones de alto nivel, que se llevó a cabo del 21 al 27 de octubre del 2024, en la Ciudad de Washington D.C., Estados Unidos de América.					
Economic Policy Committee	Participación en la actividad denominada: Economic Policy Committee, organizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, (OCDE), que se llevó a cabo los días el 21 y 22 de noviembre del 2024, en la ciudad de Paris, Francia.	1 Alonso Alfaro Ureña	1,2	-	0,0	1,1
Reunión del Comité de Política Monetaria (CPM)	Participación en la actividad denominada: Reunión del Comité de Política Monetaria (CPM), organizado por el Consejo Monetario Centroamericano (CMCA), que se llevó a cabo el 02 y 03 de diciembre del 2024, en Ciudad de Santo Domingo, República Dominicana.	1 Alonso Alfaro Ureña	0,9	-	0,4	0,5
EDRC meeting to discuss The Economic Survey of Costa Rica y Lectures of the Governor	Participación en la actividad denominada: Reunión del Comité de Revisión del Desarrollo Económico, organizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), que se llevó a cabo el 10 y 11 de diciembre del 2024, en Ciudad de Paris, Francia.	1 Alonso Alfaro Ureña	1,7	-	0,7	1,1
Spring Meeting 2024 FMI-BD y 59th Meeting of the Network of Central Banks and Finance Ministries	Participación en la actividad denominada: Spring Meeting 2024 FMI-BD y 59th Meeting of the Network of Central Banks and Finance Ministries, organizado por el Fondo Monetario Internacional (FMI), El Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que se llevó a cabo del 15 al 20 de abril del 2024, en la ciudad de Washington DC, Estados Unidos de América.	1 Evelyn Muñoz Salas	1,6	-	1,2	0,4
XIX Conferencia anual de estudios económicos "Inflación, política monetaria y fiscal en las economías emergentes y en desarrollo"	Participación en la actividad denominada: Curso Internacional de Gestión del Efectivo (CIG), organizado por el Fondo Latinoamericano de Reserva (FLAR), que se llevó a cabo el 09 de agosto del 2024, en la Ciudad de Cartagena de Indias, Colombia.	1 Evelyn Muñoz Salas	0,1	-	0,1	-
Reunión 60 de la red de Bancos Centrales y Ministerios de Finanzas	Participación en la actividad denominada: 60 Reunión de la Red de Bancos Centrales y Ministerios de Finanzas de América Latina y el Caribe, organizado por el BID; Asamblea y Reunión de Gobernadores de Bancos Centrales miembros del CEMLA; Reuniones Anuales de Gobernadores del Grupo del Banco Mundial y del Fondo Monetario Internacional; y otras reuniones de alto nivel, que se llevaron a cabo del 21 al 27 de octubre del 2024, en la Ciudad de Washington D.C., Estados Unidos de América.	1 Evelyn Muñoz Salas	1,7	-	1,2	0,5
Spring Meeting 2024 FMI-BD y 59th Meeting of the Network of Central Banks and Finance Ministries	Participación en la actividad denominada: Spring Meeting 2024 FMI-BD y 59th Meeting of the Network of Central Banks and Finance Ministries, organizado por el Fondo Monetario Internacional (FMI), El Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que se llevó a cabo del 15 al 20 de abril del 2024, en la ciudad de Washington DC, Estados Unidos de América.	1 Betty María Sanchez Wong	1,5	-	1,1	0,4

Tema	Objetivos generales	Cantidad funcionarios	Monto ejecutado	Inscripción	Viáticos	Transporte
XIX Conferencia anual de estudios económicos "Inflación, política monetaria y fiscal en las economías emergentes y en desarrollo"	Participación en la actividad denominada: Curso Internacional de Gestión del Efectivo (CIG), organizado por el Fondo Latinoamericano de Reserva (FLAR), que se llevó a cabo el 09 de agosto del 2024, en la Ciudad de Cartagena de Indias, Colombia.	1 Betty María Sanchez Wong	0,3	-	0,1	0,2
Reunión 60 de la red de Bancos Centrales y Ministerios de Finanzas	Participación en la actividad denominada: 60 Reunión de la Red de Bancos Centrales y Ministerios de Finanzas de América Latina y el Caribe, organizado por el BID; Asamblea y Reunión de Gobernadores de Bancos Centrales miembros del CEMLA; Reuniones Anuales de Gobernadores del Grupo del Banco Mundial y del Fondo Monetario Internacional; y otras reuniones de alto nivel, que se llevó a cabo del 21 al 27 de octubre del 2024, en la Ciudad de Washington D.C., Estados Unidos de América.	1 Betty María Sanchez Wong	1,5	-	1,1	0,5
V Reunión de Responsables de Infraestructuras de Mercados Financieros 2024	Participación en la actividad denominada: V Reunión de Responsables de Infraestructuras de Mercados Financieros 2024, organizado por el Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA), que se llevó a cabo el 04 y 05 de noviembre del 2024, en la Ciudad de México, México.	1 Carlos Melegatti Sarlo	0,8	-	0,5	0,4
Reunión del Grupo Consultivo de Innovación y Economía Digital	Participación en la actividad denominada: Reunión del Grupo Consultivo de Innovación y Economía Digital, organizado por el Bank for International Settlements, (BIS), que se llevó a cabo el 29 de febrero y 01 de marzo del 2024, en Ciudad de México, México.	1 Harold Murillo Chaves	0,7	-	0,4	0,3
Novena Reunión del Comité de Tecnología de Información (CTI)	Participación en la actividad denominada: Novena Reunión del Comité de Tecnología de Información (CTI), organizada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, (OCDE), que se llevó a cabo el 25 y 26 de abril del 2024, en la ciudad de San Salvador, El Salvador.	1 Luis Guillermo Zumbado Chinchilla	0,5	-	0,3	0,2
XLIX Plenaria y Grupos de Trabajo del GAFILAT	Participación en la actividad denominada: Reuniones Plenarias y Grupos de Trabajo y Grupos de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT), organizado por el Gobierno de Colombia y la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), que se llevó del 29 de julio al 2 de agosto de 2024, en la Ciudad de Bogotá, Colombia.	1 Luis Guillermo Zumbado Chinchilla	0,9	-	0,4	0,6
L Plenaria y Grupos de Trabajo del GAFILAT	Participación en la actividad denominada: L Plenaria y Grupos de Trabajo del GAFILAT, organizado por el Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT), que se llevó a cabo del 09 al 13 de diciembre del 2024, en Ciudad de Asunción, Paraguay.	1 Luis Guillermo Zumbado Chinchilla	1,0	-	0,4	0,5
Grupo de Expertos Cuentas Nacionales 2024	Participación en la actividad denominada: Grupo de Expertos Cuentas Nacionales 2024, organizada por la Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa (UNECE), que se llevó a cabo del 23 al 25 de abril del 2024, en la ciudad de Ginebra, Suiza.	1 Henry Vargas Campos	1,7	-	0,8	1,0

Tema	Objetivos generales	Cantidad funcionarios	Monto ejecutado	Inscripción	Viáticos	Transporte
21st Meeting of the OECD Committee on Statistics and Statistical Policy (CSSP)	Participación en la actividad denominada: 21st Meeting of the OECD Committee on Statistics and Statistical Policy (CSSP), organizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, (OCDE), que se llevó a cabo el 17 y 18 de junio del 2024, en la ciudad de Paris, Francia.	1 Henry Vargas Campos	1,7	-	0,6	1,0
Meeting of the Working Party on National Accounts (WPNA) Meeting of the National Economic and Financial Accounts (CNEFA) Meeting of the Working Party on Financial Statistics (WPFS)	Participación en las actividades denominadas: 1) Meeting of the Working Party on National Accounts (WPNA), que se llevó a cabo el 04 de noviembre del 2024, 2) Meeting of the National Economic and Financial Accounts (CNEFA), que se llevó a cabo del 05 al 07 de noviembre del 2024, Meeting of the Working Party on Financial Statistics (WPFS) que se llevó a cabo el 07 y 08 de noviembre del 2024, todas las reuniones se van a realizar en la ciudad de Paris, Francia.	1 Henry Vargas Campos	2,1	-	1,2	0,9
V Meeting of Heads of Financial Risk Management at Central Banks	Participación en la actividad denominada: V Meeting of Heads of Financial Risk Management at Central Banks, organizado por el Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA), que se llevó a cabo el 05 y 06 de junio del 2024, en la Ciudad de México, México.	1 Pablo Villalobos González	0,8	-	0,5	0,3
Task Team on International Trade Statistics of the UN Committee of Experts on Business and Trade Statistics	Participación en la actividad denominada: Task Team on International Trade Statistics of the UN Committee of Experts on Business and Trade Statistics, organizado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), que se llevó a cabo del 10 al 14 de junio del 2024, en la Ciudad de Ankara, Turquía.	1 Rigoberto Torres Mora	0,2	-	0,2	-
International High-level Seminar and Workshop on the use and measurement of cross-border e-commerce and digital trade statistics	Participación en International Workshop on Cross-Border Digital Trade organizado por Naciones Unidas en Bali, Indonesia durante el lapso que comprendió entre el 15 al 18 de octubre del 2024.	1 Rigoberto Torres Mora	0,2	-	0,2	-
Trigésima Segunda Reunión del Comité Técnico del Sistema de Pagos	Participación en la actividad denominada: Trigésima Segunda Reunión del Comité Técnico del Sistema de Pagos, organizado por la Secretaría Ejecutiva del Consejo Monetario Centroamericano (SECMCA), que se llevó a cabo los días 01 y 02 de febrero de 2024, en la ciudad de Guatemala, Guatemala.	1 José Francisco Carvajal Chavarria	0,5	-	0,3	0,2
Ayuda técnica al Banco Central de Honduras sobre Sistema Nacional de Pagos Electrónicos	Participación en la actividad denominada: Ayuda técnica al Banco Central de Honduras sobre Sistema Nacional de Pagos Electrónicos, organizado por el Banco Central de Honduras, que se llevó a cabo el 08 de marzo del 2024, en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras.	1 José Francisco Carvajal Chavarria	-	-	-	-
Trigésima Tercera Reunión del Comité Técnico del Sistema de Pagos (CTSP), conjunta con el Grupo de Cumplimiento de los Bancos	Participación en la actividad denominada: 8° reunión del Grupo de Oficiales de Cumplimiento y Trigésima Tercera Reunión del Comité Técnico del Sistema de Pagos (CTSP), conjunta con el Grupo de Cumplimiento de los Bancos, organizada por el Consejo Monetario Centroamericano (CMCA), que se llevó a cabo el 17 y 18 de octubre del 2024, en la Ciudad de Tegucigalpa, Honduras.	1 José Francisco Carvajal Chavarria	0,5	-	0,2	0,3

Tema	Objetivos generales	Cantidad funcionarios	Monto ejecutado	Inscripción	Viáticos	Transporte
8° Foro de las Américas	Participación en la actividad denominada: 8° Foro de las Américas, organizado por la Asociación Internacional de Seguros de Depósito (IADI), que se llevó a cabo del 14 al 16 de mayo del 2024, en la Ciudad de México, México.	1 Ana Rita Mora Zúñiga	0,8	-	0,6	0,2
Preparación para Crisis	Participación en la actividad denominada: Programa Opciones de Resolución y Preparación para Crisis, organizado por Toronto Centre, que se llevó a cabo del 30 de setiembre del 2024, al 04 de octubre del 2024, en la Ciudad de Estocolmo, Suecia.	1 Ana Rita Mora Zúñiga	1,9	-	1,0	0,9
Seminario Anual de Cuentas Nacionales para "América Latina y el Caribe: Hacia el SCN 2025"	Participación en la actividad denominada: Seminario Anual de Cuentas Nacionales para América Latina y el Caribe: Hacia el SCN 2025, organizado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), que se llevó a cabo el 10 y 11 de setiembre del 2024, en la Ciudad de Santiago, Chile	1 Gabriela Saborío Muñoz	0,0	-	0,0	-
Twenty-seventh meeting of the Advisory Expert Group on National Accounts	Participación en la actividad denominada: Twenty-seventh meeting of the Advisory Expert Group on National Accounts, organizado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), que se llevó a cabo los días del 28 al 30 de octubre del 2024, en la ciudad de Washington D. C., Estados Unidos.	1 Gabriela Saborío Muñoz	1,1	-	0,7	0,5
Expert Group on Accounting Frameworks for Measuring Economic Globalisation (EG-MEG) Meeting	Participación en la actividad denominada: Expert Group on Accounting Frameworks for Measuring Economic Globalisation (EG-MEG) Meeting, organizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), que se llevó a cabo del 27 al 29 de noviembre del 2024, en Ciudad de Paris, Francia.	1 Gabriela Saborío Muñoz	1,4	-	0,7	0,7
69° Reunión del Comité de Estudios Jurídicos	Participación en la actividad denominada: 69° Reunión del Comité de Estudios Jurídicos del CMC, organizado por la Secretaría Ejecutiva del Consejo Monetario Centroamericano (SECMCA), que se llevó a cabo los días 01 y 02 de febrero de 2024, en la ciudad de Guatemala, Guatemala.	1 Iván Alexander Villalobos Valerin	0,5	-	0,3	0,2
70° Reunión del Comité de Estudios Jurídicos del CMCA	Participación en la actividad denominada: 70° Reunión del Comité de Estudios Jurídicos del CMCA, organizado por el Consejo Monetario Centroamericano (CMCA), que se llevó a cabo el 28 y 29 de noviembre del 2024, en Ciudad de Tegucigalpa, Honduras.	1 Iván Alexander Villalobos Valerin	0,6	-	0,3	0,3

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Cuadro 45. Resumen de viajes oficiales Jerarcas y Auditor
Cifras en colones

Reuniones convocadas por organismos internacionales					
Tema	Funcionario	Inscripción	Viáticos	Transporte	Monto ejecutado
Participación en la actividad denominada: 60° Aniversario y 300° reunión del Consejo Monetario Centroamericano (CMCA), organizado por la Secretaría Ejecutiva del Consejo Monetario Centroamericano (SECMCA), que se llevó a cabo los días del 22 al 24 de febrero de 2024, en la ciudad de San Salvador, El Salvador.	Róger Madrigal López	€0,0	€0,4	€0,3	€0,7
Participación en la actividad denominada: XLIII Reunión del Comité de Asuntos de Auditoría, Financieros y Administrativos (CAFA) y en la CLXXXI Reunión de Directorio del Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF), que se llevó a cabo el 06 y 07 de marzo de marzo del 2024, en Ciudad de Punta Cana, República Dominicana.	Róger Madrigal López	€0,0	€0,1	€0,0	€0,1
Participación en la CIX reunión ordinaria de Directorio y en la XXXIV reunión ordinaria de Asamblea de Representantes del Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR), las cuales se realizaron los días 18 y 19 de marzo del 2024, en la ciudad de Bogotá, Colombia.	Róger Madrigal López	€0,0	€0,0	€0,0	€0,0
Participación en la actividad denominada: Spring Meeting 2024 FMI-BD y 59th Meeting of the Network of Central Banks and Finance Ministries, organizado por el Fondo Monetario Internacional (FMI), El Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que se llevó a cabo del 15 al 21 de abril del 2024, en la ciudad de Washington DC, Estados Unidos de América.	Róger Madrigal López	€0,0	€1,3	€0,5	€1,8
Participación en la actividad denominada: CXVI Reunión de Gobernadores de Bancos Centrales miembros del Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA) y la Reunión de la Asamblea del CEMLA, organizadas por el Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA), que se llevó a cabo 09 y 10 de mayo del 2024, en la Ciudad de Madrid, España.	Róger Madrigal López	€0,0	€0,4	€0,6	€1,0
Participación en la actividad denominada: Conferencia de Mercados Financieros 2024, organizado por el Banco de la Reserva Federal de Atlanta, que se llevó a cabo del 19 al 22 de mayo del 2024, en la Isla Amelia, ubicada en la Florida, Estados Unidos de América.	Róger Madrigal López	€0,0	€0,8	€0,4	€1,2
Participación en la actividad denominada: Conferencia Anual de Bancos Centrales, así como en la 94th Reunión General Anual del Banco de Pagos Internacionales (BIS), organizado por el Banco de Pagos Internacionales (BIS), que se llevó a cabo del 27 al 30 de junio del 2024, Ciudad Basilea, Suiza.	Róger Madrigal López	€0,0	€1,1	€1,0	€2,0
Participación en la actividad denominada: XIX Conferencia anual de Estudios Económicos, organizado por el Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR) y el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), así como en la CX Reunión extraordinaria de Directorio del FLAR, las cuales se realizaron el 9 y 10 de agosto del 2024, en Cartagena de Indias, Colombia.	Róger Madrigal López	€0,0	€0,0	€0,0	€0,0

Reuniones convocadas por organismos internacionales					
Tema	Funcionario	Inscripción	Viáticos	Transporte	Monto ejecutado
Participación en la actividad denominada: Reunión del Grupo Consultivo sobre Política Monetaria, organizada por el Banco de Pagos Internacionales (BIS), que se llevó a cabo el 07 y 08 de octubre del 2024, en la Ciudad de México, México.	Róger Madrigal López	€0,0	€0,5	€0,3	€0,8
Participación en la actividad denominada: 60 Reunión de la Red de Bancos Centrales y Ministerios de Finanzas de América Latina y el Caribe, organizado por el BID; Asamblea y Reunión de Gobernadores de Bancos Centrales miembros del CEMLA; Reuniones Anuales de Gobernadores del Grupo del Banco Mundial y del Fondo Monetario Internacional; y otras reuniones de alto nivel, que se llevaron a cabo del 21 al 27 de octubre del 2024, en la Ciudad de Washington D.C., Estados Unidos de América.	Róger Madrigal López	€0,0	€1,6	€0,4	€2,0
Participación en la actividad denominada: 302ª Reunión del Consejo Monetario Centroamericano (CMCA), organizada por Consejo Monetario Centroamericano (CMCA), que se llevaron a cabo del 07 y 08 de noviembre del 2024, en la ciudad de San Pedro Sula, Honduras.	Róger Madrigal López	€0,0	€0,3	€0,5	€0,8
Participación en la actividad denominada: CXI Reunión Ordinaria de Directorio del Fondo Latinoamericano de Reservas, organizado por el Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR), la cual se realizó el 25 de noviembre del 2024, en Bogotá, Colombia.	Róger Madrigal López	€0,0	€0,0	€0,0	€0,0
Participación en la actividad denominada: Reunión del Comité de Revisión del Desarrollo Económico, organizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), que se llevó a cabo el 10 y 11 de diciembre del 2024, en Ciudad de Paris, Francia.	Róger Madrigal López	€0,0	€0,6	€1,1	€1,7
Participación en la actividad denominada: 19º Foro Ejecutivo para Formuladores de Políticas y Altos Funcionarios, organizado por El Banco Mundial (BM), que se llevó a cabo el 22 y 23 de abril del 2024, en la ciudad de Washington D.C., Estados Unidos de América.	Hazel Valverde Richmond	€0,0	€0,7	€0,3	€1,0

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Anexo 4. Ejecución presupuestaria Fundación Museos BCCR

Antecedentes

En cumplimiento con lo dispuesto en los artículos 8 y 14 del documento “Normas Generales de Coordinación entre la Fundación Museos del Banco Central de Costa Rica y el Banco Central de Costa Rica”, la Fundación debe destinar el aporte que recibe del Banco Central al pago de la póliza de seguros de las colecciones y al pago del contrato del servicio de seguridad y vigilancia de las colecciones y del edificio Plaza de la Cultura, el remanente posterior al pago de los servicios señalados, la Fundación lo aplica al pago de la planilla del personal de la Fundación tal y como se determinó en el plan de trabajo descrito en el cuadro 48.

De acuerdo con lo anterior, las metas propuestas en dicho Plan para ser financiadas con los fondos aportados por el BCCR en el 2024 se cumplieron en un 100%. No obstante, se presentaron en los gastos diferencias de más y de menos entre las sumas proyectadas y las ejecutadas, las que se pudieron ajustar entre sí.

Liquidación presupuestaria.

De acuerdo con los resultados de la ejecución presupuestaria, el total de ingreso ejecutado fue mayor al ingreso proyectado por la suma de ₡7,8 millones, lo que corresponde a un 1,2%. Este remanente de ingresos se presentó en la partida de intereses. Por otra parte, los gastos ejecutados sumaron ₡6,4 millones más que los gastos proyectados. A continuación, se explican dichos comportamientos:

Ingresos

- **Aporte del BCCR:** Esta partida no presentó variaciones entre la suma proyectada y la ejecutada. El aporte económico del Banco Central en el 2024 fue por la suma de ₡668,6 millones y su cálculo se realizó de conformidad con lo que establece el inciso b), del artículo 4, de la Ley de creación de la Fundación, Ley N° 7363.
- **Intereses:** De acuerdo con los rendimientos proyectados para el 2024, esta partida registró una importante variación. La suma ejecutada fue un 313,3% mayor que la suma proyectada, lo que significa que se captaron ₡7,8 millones más de lo previsto. Este incremento porcentual se debió a que el cálculo de la estimación se realizó de forma muy conservadora.

Gastos

- **Servicios no personales (seguros):** Esta partida registró una ejecución ₡28,7 millones lo que representó un 18,1%, menor a la proyectada. Esta reducción se debe a las variaciones en el cobro de la prima que realiza el Instituto Nacional de Seguros producto del reaseguro que realiza en el exterior (ver cuadro 46).
- **Servicios no personales (seguridad y vigilancia):** el gasto ejecutado de esta partida fue mayor al proyectado en la suma de ₡12,7 millones, lo que representa un aumento del 6,6%. Este incremento surge por la contratación de servicios adicionales debido a que el sistema de monitoreo y vigilancia electrónica ya no cubre las necesidades básicas por su obsolescencia, lo que hizo necesario cubrir con más personal.
- **Servicios personales (planilla):** De acuerdo con la práctica adoptada por la Fundación en el uso de los recursos aportados por el Banco, el gasto total proyectado de la planilla de la FMCCR se financia con una parte de los recursos que genera la institución y la otra, con la diferencia que resulta de aplicar el pago del servicio de vigilancia y seguros de las colecciones al total del aporte recibido por el Banco Central,

más sus intereses. Por lo que los remanentes o faltantes derivados en la ejecución de las otras partidas se reflejan en esta partida de remuneraciones. Para el 2024, se procedió a aplicar el remanente de ₡1,5 millones a esta partida.

De acuerdo con lo anterior, el 100% de las metas planteadas para el periodo 2024 se cumplieron satisfactoriamente. El aporte del Banco Central se destinó al cumplimiento de los objetivos de la Fundación tal y como lo señala el inciso d) del artículo 4 de la Ley 7363 (Ley de creación de la Fundación) que señala que todos los ingresos que reciba la Fundación deberán destinarse al logro de sus objetivos.

Cuadro 46. Ejecución Museos Banco Central 2024
Cifras en millones de colones

Ingresos:							
Detalle	Presupuesto ordinario	Presupuesto extraordinario	Presupuesto definitivo	Ingresos reales	Diferencia	Variación %	
- Aporte del Banco Central	668,6	0,0	668,6	668,6	0,0	0,0%	
- Intereses	2,5	0,0	2,5	10,3	0,0	313,2%	
(A) Total, ingresos:	671,1	0,0	671,1	679,0	7,8	1,2%	
Gastos:							
Detalle	Presupuesto ordinario	Presupuesto extraordinario	Presupuesto definitivo	Gastos reales	Diferencia	Variación %	
- Servicios personales (planilla)	444,2	0,0	444,2	445,7	-1,5	0,3%	
- Servicios no personales (seguridad y vigilancia)	191,9	0,0	191,9	204,6	-12,7	6,6%	
- Servicios no personales (seguros)	35,0	0,0	35,0	28,7	6,3	-18,1%	
(B) Total, gastos:	671,1		671,1	678,9	-7,8	1,2%	

Fuente: Fundación Museos BCCR, 2024.

Cuadro 47. Liquidación Fundación Museos Banco Central 2024
Cifras en millones de colones

Detalle	Parciales	Totales
Ingresos:		
Ingresos presupuestados:	671,1	
(+) Ingresos reales:	679,0	
(=) Superávit y déficit:		7,8
Gastos:		
Egresos presupuestados:	671,1	
(+) Egresos reales:	679,0	
(=) Superávit y déficit:		-7,8
(=) Superávit y déficit total:		0,0

Fuente: Fundación Museos BCCR, 2024.

Cuadro 48. Liquidación Plan de trabajo 2024

Objetivos generales del programa o proyecto a financiar con fondos provenientes de la Hacienda Pública		
Programa: Administración - Transferencia Banco Central, Ley N° 7363.		
Objetivo General N° 1: Promover un adecuado accionar de la Fundación para el manejo y administración de los Museos del Banco Central.		
Metas	Grado de ejecución	Responsable

Objetivos específicos por lograr con los recursos incluidos en el presupuesto			
1.1 Facilitar el desarrollo de las actividades administrativas para cumplir eficientemente con el manejo y conservación de los Museos del BCCR	1.1.1 Financiar el pago de 51 plazas entre el personal gerencial, técnico y administrativo, así como sus respectivas cargas sociales.	100%	Comité ejecutivo
	1.1.2 Contratar 1 empresa de vigilancia y seguridad externa que custodie y resguarde las colecciones del BCCR.	100%	
	1.1.3 Pagar 1 seguro para cubrir todos los objetos de las colecciones de artes visuales, numismática y arqueología.	100%	

Fuente: Fundación Museos BCCR, 2024.

Anexo 5. Demandas judiciales

Cuadro 49. Resumen demandas judiciales en proceso al 31 de diciembre de 2024

DETALLE	CANTIDAD DE PROCESOS
Administrativo	46
Audiencia preliminar	1
22-006055-1027-CA	1
Casación	3
16-008225-1027-CA	1
18-000400-1027-CA	1
19-006796-1027-CA	1
Contencioso Administrativo	2
09-002538-1027-CA	1
18-006872-1027-CA	1
Ejecución de sentencia	3
14-009326-1027-CA	1
17-007328-1027-CA	1
17-7328-1027-CA	1

DETALLE	CANTIDAD DE PROCESOS
En espera de sentencia	2
20-003624-1027-CA	1
22-001308-1027-CA	1
Primera instancia	32
23-003951-1027-CA-4	1
09-003129-1027-CA	1
12-004742-1027-CA-4	1
12-005053-1027-CA	1
16-011683-1027-CA	1
17-011730-1027-CA	1
18-009737-1027-CA	1
18-10272-1027-CA	1
19-000443-1028-CA	1
19-005574-1027-CA	1
20-003053-1027-CA	1
21-001562-1027-CA	1
21-004822-1027-CA	1
21-006244-1027-CA	1
22- 004832- 1027-CA- 1	1
22-003287-1027-CA	1
22-006482-1027-CE	1
23-001357-1027-CA	1
23-001357-1027-CA-1	1
23-002214-1027-CA-2	1
23-002219-1027-CA	1
23-004693-1027-CA	1
23-005456-1027-CA	1
23-006281-1027-CA	1
24-002492-1027-CA	1
24-003217-1027-CA	1
24-004184-1027-CA	1
24-006842-1027-CA	2
24-008160-1027-CA-0	1
24-008169-1027-CA	1

DETALLE	CANTIDAD DE PROCESOS
24-08084-1027-CA	1
Segunda instancia	2
14-000863-1027-CA-0.	1
16-010897-1027-CA-8	1
Señalamiento para juicio	1
20-003041-1027-CA	1
Financiero	8
Casación	3
19-007605-1027-CA	1
2020-003624-1027-CA	1
21-0003166-1027-CA	1
Ejecución de sentencia	1
2004-000036-0163-CA	1
Primera instancia	4
17-6222-1027-CA	1
21-0001562-1027-CA	1
23-001311-1027-CA	1
23-001357-1027-CA	1
Laboral	35
Casación	13
16-001299-1178-LA	1
17-2343-1178-LA	1
21-000885-0505-LA	1
22-0427-1178-LA	1
22-0429-1178-LA	1
22-0431-1178-LA	1
22-0432-1178-LA	1
22-0435-1178-LA	1
22-0436-1178-LA	1
22-0438-1178-LA	1

DETALLE	CANTIDAD DE PROCESOS
22-0440-1178-LA	1
22-0442-1178-LA	1
22-0443-1178-LA	1
Ejecución de sentencia	2
11-2757-1178-LA	1
18- 000562-1178-LA	1
Primera instancia	20
17-002277-1178-LA	1
17-2484-1178-LA	1
18- 002536-0173-LA	1
20-000903-0173-LA	1
22-0422-1178-LA	1
22-0423-1178-LA	1
22-0424-1178-LA	1
22-0425-1178-LA	1
22-0426-1178-LA	1
22-0428-1178-LA	1
22-0430-1178-LA	1
22-0433-1178-LA	1
22-0434-1178-LA	1
22-0439-1178-LA	1
22-0441-1178-LA	1
22-0444-1178-LA	1
23-000257-1178-LA	1
24-001037-1178-LA	1
24-01130-0173-LA	1
Sin asignar	1
Penal	5
Primera instancia	5
07-006120-0042-PE	1
07-006120-042-PE	1

DETALLE	CANTIDAD DE PROCESOS
15-00008-0618-PE	1
15-00008-618-PE	1
19-000157-1220-PE	1
Recurso de Amparo	27
Primera instancia	27
23-025231-0007CO	1
23-028080-0007-CO	1
18-013284-0007-CO	1
20-002117-0007-CO	1
20-005551-0007-CO	1
20-006943-0007-CO	1
23-007483-0007-CO	1
23-016481-0007-CO	1
23-020309-0007-CO	1
23-020910-0007-CO	1
23-027582-0007CO	1
24-013264-0007-CO	1
24-013576-0007-CO	1
24-013719-0007-CO	1
24-014290-0007-CO	1
24-014324-0007-CO	1
24-014357-0007-CO	1
24-014862-0007-CO	1
24-014908-0007-CO	1
24-014928-0007-CO	1
24-022112-0007-CO	1
24-028006-0007-CO	2
24-0322760-0007-CO	1
24-032760-0007-CO	1
24-034686-0007-CO	1
24-022112-0007-CO	1

DETALLE	CANTIDAD DE PROCESOS
Total general	121

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Anexo 6. Transferencias

Cuadro 50. Transferencias
al 31 de diciembre de 2024

Subpartida	Presupuesto vigente	Ejecución	Diferencia	% Ejecución
Al Sector público	38.313,2	31.637,6	6.675,6	82,6%
Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef)	14.805,0	11.983,7	2.821,4	80,9%
Superintendencia General de Valores (Sugeval)	5.961,7	4.513,3	1.448,4	75,7%
Superintendencia de Pensiones (Supen)	5.666,7	4.405,5	1.261,2	77,7%
Superintendencia General de Seguros (Sugese)	4.322,6	3.763,9	558,7	87,1%
Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif)	1.615,4	1.200,8	414,5	74,3%
Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)	5.941,8	5.770,4	171,4	97,1%
A personas	1.159,2	468,2	691,1	40,4%
Becas a funcionarios	225,0	65,4	159,6	29,1%
Becas a terceras personas	86,1	42,6	43,4	49,5%
Ayuda a funcionarios	20,0	7,0	13,0	34,9%
Prestaciones legales	425,0	62,7	362,3	14,8%
Pensiones y jubilaciones contributivas	172,4	160,1	12,3	92,9%
Decimotercer mes de jubilaciones y pensiones	14,4	13,3	1,0	92,9%
Otras prestaciones	216,4	117,0	99,4	54,1%
Al sector privado	1.065,9	676,9	389,0	63,5%
Fundación Museos Banco Central de Costa Rica	668,6	668,6	0,0	100,0%
Indemnizaciones	387,3	0,0	387,3	0,0%
Reintegro o devoluciones	10,0	8,3	1,7	82,8%
Al sector externo	190,1	16,7	173,4	8,8%
Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (Cemla)	190,1	16,7	173,4	8,8%
Centro Regional de Asistencia Técnica del FMI (Captac)				
Total	40.728,4	32.799,3	7.929,1	80,5%

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Anexo 7. Información complementaria del informe de proyectos

Cuadro 51. Proyectos de seguimiento de Junta Directiva
resumen de costos a diciembre 2024
Cifras en millones de colones

Proyectos por Plan de Servicio	Costos Acumulados a Diciembre 2024	Costos 2024					Costos acumulados a diciembre 2024
		Bienes y Servicios			Recurso Humano ^{1/}	Costo Anual	
		Presup. Vigente	Total Gasto	% Ejecución			
TOTAL PROYECTOS (Seguimiento Junta Directiva)	2 144	3 420	2 720	80%	1 117	3 837	5 981
Divisiones Sustantivas	1 409	1 176	1 011	86%	964	1 976	3 384
División de Análisis de Datos y Estadísticas	1 409	839	741	88%	881	1 621	3 030
Automatización de las Cuentas Macroeconómicas (ACM)	0	136	105	77%	67	172	172
Automatización del Cuadro de Oferta y Utilización (ACOU)	655	190	188	99%	120	308	962
Indicadores Económicos a partir de Información Electrónica (IE)	509	0	0	0%	360	360	869
Integración de las Estadísticas Monetarias y Crediticias (IEMC)	40	4	0	0%	78	78	118
Sistema de Divulgación de Datos Económicos (SDDE)	205	509	448	88%	256	704	909
División Sistemas de Pago	0	338	271	0%	84	354	354
Modernización del Servicio Custodias Auxiliares de Numerario (CAN)	0	338	271	80%	84	354	354
Divisiones de Apoyo	736	2 244	1 708	76%	153	1 861	2 597
División Transformación y Estrategia	736	2 244	1 708	76%	153	1 861	2 597
Servicio de Migración a S4/HANA-SAP	736	2 244	1 708	76%	153	1 861	2 597

Notas:

^{1/} Corresponde al costo del recurso humano interno asignado a proyectos bajo contrato de plazas fijas y por servicios especiales.

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Cuadro 52. Seguimiento metodológico de proyectos a diciembre 2024

PROYECTOS		DEPENDENCIA	DOCUMENTACIÓN DEL PROYECTO				OBSERVACIONES
			CARTA	PLAN	CRONOGRAMA	INFORME FINAL	
IE	Indicadores Económicos	DDE				N/A	
ACOU	Automatización del Cuadro de Oferta y Utilización	DDE					Al cierre del semestre, el informe de cierre del proyecto se encuentra en proceso de revisión.
ACM	Automatización de las Cuentas Macroeconómicas	DDE				N/A	Al cierre del semestre la Carta y Plan del proyecto se encuentran en proceso de revisión.
IEMC	Integración de las Estadísticas Monetarias y Crediticias	DDE				N/A	
SDDE	Sistema de Divulgación de Datos Económicos	DDE				N/A	
CAN	Modernización del Servicio de Custodia de Auxiliares de Numerario	DSP				N/A	
S4/ HANA	Servicio de Migración a S4/HANA-SAP	DTE					Al cierre del semestre, el informe de cierre del proyecto se encuentra en proceso de revisión.
RIDDA	Repositorio Institucional para Documentos Digitales de Archivo.	DTE				N/A	
AC	Implementación de una nueva plataforma en el proceso: Atención al Ciudadano	DTE				N/A	
GEC	Gestor Estandarizado de Comunicaciones	DTE				N/A	Al cierre del semestre, la Carta de proyecto se encuentra en proceso de revisiones y el plan en proceso de construcción.

PROYECTOS		DEPENDENCIA	DOCUMENTACIÓN DEL PROYECTO				OBSERVACIONES
			CARTA	PLAN	CRONOGRAMA	INFORME FINAL	
MISPO	Migración de Intranet a SharePoint Online	DTE				N/A	Al cierre del semestre, la Carta de proyecto se encuentra en proceso de revisiones y el plan en proceso de construcción.
-	Implementación de un Módulo para la gestión de controles del BCCR	DTE	N/A	N/A	N/A	N/A	En el año 2024 el estado del proyecto corresponde a estado suspendido. El 24 de julio 2024, la Gerencia aprobó la solicitud de cambio n°2. El proyecto iniciará en el año 2025.
-	Remodelación del ala este del Edificio de Museos del BCCR	DSC	N/A	N/A	N/A		Proyecto concluido. Al cierre del trimestre el informe de cierre se encuentra en proceso de revisión.

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Fichas de proyectos BCCR

Cuadro 53. Detalle del estado de cada proyecto del BCCR en ejecución

Proyecto
Automatización del Cuadro de Oferta y Utilización (ACOU)
Automatización de las cuentas macroeconómicas (ACM)
Gestor Estandarizado de Comunicaciones (GEC 2.0)
Implementación de una nueva plataforma en el proceso: Atención al Ciudadano
Indicadores Económicos a partir de Información Electrónica (IE)
Integración de las Estadísticas Monetarias y Crediticias (IEMC)
Migración de Intranet a SharePoint Online (MISPO)
Migración del ERP hacia la versión SAP S4/HANA
Modernización del Servicio de Custodias Auxiliares de Numerario (CAN)
Repositorio Institucional de Documentos Digitales y de Archivo (RIDDA)
Sistema de Divulgación de Datos Económicos (SDDE)

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Seguimiento atención de la División Servicios Tecnológicos del BCCR al portafolio de proyectos de los ODM

Seguidamente se describen los principales logros brindados por la División de Servicios Tecnológicos (DST) del BCCR, al portafolio de proyectos de los Órganos de Desconcentración Máxima (ODM) al mes de diciembre 2024. Lo anterior, según las descripciones proporcionadas a la Oficina de Proyectos del Banco Central:

Proyectos SUGEF:

- **Cambios Regulatorios:**

Clase de datos IFNE (Clase Indicador de Financiamiento Neto Estable): para el segundo semestre se realizó el desarrollo tecnológico, la ejecución de pruebas externas, el envío de

primera información en octubre del 2024 (corte a setiembre 2024) y el desarrollo de cubos con los datos de IFNE.

Cálculo de estimación del EAD (La exposición en caso de incumplimiento para créditos directos o la exposición en caso de incumplimiento para créditos contingentes): al cierre del segundo semestre del 2024, se encuentra 100% finalizado.

Ciberseguridad: para el segundo semestre del 2024 se encuentra el desarrollo tecnológico en proceso (60% avance).

Definición de Capital: para el segundo semestre del 2024 se realizó el desarrollo tecnológico y la documentación técnica. Las pruebas externas con entidades están en proceso. La entrada en vigencia es en enero del 2025.

Cambio Climático: para el segundo semestre del 2024 se realizó el desarrollo tecnológico, la documentación técnica y las pruebas externas con entidades. La entrada en vigencia es en enero del 2025.

Supervisión Consolidada: Este es un proyecto de alcance transversal para las Superintendencias, para el segundo semestre del 2024 entró en producción el Módulo I (Suficiencia Patrimonial) de Supervisión Consolidada y se inicia con la generación de reglas de negocio para los módulos II y III, las cuales están en proceso y se estima finalizar en enero del 2025.

Transformación Digital (Consultas-Quejas-Denuncias): Este proyecto es transversal a las Superintendencias. En el segundo semestre del 2024 se concluye el proyecto con la liberación de las consultas complejas y denuncias. Se firmó el contrato para la operación de un servicio de atención de llamadas (Call Center).

- **Trámites Internos ante Supervisados:**

Hasta junio 2024 se trabajó con la reingeniería de la arquitectura del sistema (Corresponde a la migración y actualización a la nueva interfase del Trámite de Solicitudes de Autorización (TSA)), en julio del 2024 se inicia con el segundo módulo, el cual corresponde al flujo interno que se realiza para las solicitudes de autorización. En diciembre se realizaron reuniones de retroalimentación con los usuarios asignados de cada División, en la que se ha obtenido información sobre cómo funcionan los trámites en cada área, con el fin de aplicarlo en el módulo.

- **Auditorías externas de Legitimación de Capitales:**

SUGEF decidió realizar la fase II de este proyecto haciendo una integración con TeamMate. Para el segundo semestre del 2024, se finaliza la definición y revisión de los términos de referencia con el Área de Coordinación Administrativa, se ejecutó el proceso de licitación para la contratación externa del desarrollo del API; sin embargo, el proceso resultó infructuoso, ya que no se recibió ninguna oferta. En noviembre del 2024, en la sesión 6-2024 del Comité de Seguimiento de Proyectos (COSEPRO), se aprobó la suspensión del proyecto para iniciar

nuevamente en el 2025 y realizar nuevamente el proceso de licitación para la contratación del API.

Proyectos SUGEVAL:

- **Gestión y Control de Trámites Internos:**

Este proyecto cambió su enfoque hacia un desarrollo transversal. Como parte de la valoración que han realizado las áreas usuarias de las cuatro superintendencias, el proyecto considera tres módulos: Intercambio de Mensajería oficial de las ODMS, entre éstas y sus entidades reguladas y otros entes; el módulo de Gestión de Trámites asociados con este intercambio de oficios electrónicos; y el Gestor Documental. Durante este período se han analizado los requerimientos específicos del módulo de Intercambio de Mensajería, para determinar la factibilidad de utilizar alguno de los sistemas actuales de las superintendencias. Para el módulo de Gestión de Trámites, los usuarios están llevando a cabo el refinamiento de los requerimientos y la estandarización de éstos entre superintendencias. Para la solución Expediente Electrónico de Procedimientos Administrativos (EEPA) se acordó la implementación de una nueva versión, que comprende el rediseño del módulo de carga y descarga de folios. Este desarrollo está finalizando para iniciar las pruebas de aceptación.

- **Analítica Avanzada de Datos:**

Durante este último trimestre del 2024, se alcanzaron los siguientes logros:

Se finalizó la optimización (variables, cálculos, etc.) y ajustes, como producto de la revisión del Dueño de Producto (PO) de los diferentes reportes/gráficos que conforman el PowerBI del entregable del “Informe del CONASSIF”.

Se desarrolló el reporte Cuadro de Negociaciones que es parte del “Dashboard” Exploratorio Transaccional del estudio Sexenal de Puestos. Referente al desarrollo de Clusters, se finalizó con el análisis/definición de las bases InterClear y SAC para definir las variables que conformarán la tabla “Custodia Total” así como la definición/programación de nuevas variables calculadas (algoritmos) requeridas por Negocio

- **Rediseño de Servicios Externos y Módulo Apoyo al RNVI:**

Durante este último trimestre se han llevado a cabo los siguientes logros:

Con respecto al nuevo sistema de Apoyo al RNVI (RNVI v2): Se finalizó el análisis y delimitación del alcance de la nueva versión (v2). Se finalizó el desarrollo de los actos de registro EM01 (Características pendientes de definir de emisiones de programas), EM02 (Ejecución de redención anticipada de emisiones), EM05 (Sobresuscripción de una emisión), FI02 (Cambios en características de Fondos de inversión) y EM03 (Emisiones inscritas anticipadamente-incorporación de características pendientes).

Con respecto a la Migración de MAPSI a AES/ROLES: Se investigó el uso de Roles y se creó un prototipo de conexión y consumo de consulta a Roles. Se investigó el uso de AES. Se crearon los servicios de “Consulta de lista de roles para un firmante” y de “Consulta de roles firmantes de alta gerencia de un participante”, en el nuevo componente MapsiV2.

Con respecto a la sustitución de los componentes de firma por GAUDI: Se finalizó el desarrollo y las pruebas internas de los métodos requeridos para validar y firmar documentos con el componente GAUDI. Se finalizó el desarrollo de ajustes a la ventanilla de Información Periódica (IP), Operaciones en Efectivo (OE) e Información Inmobiliaria (AIM) para que consuman nuevos métodos del componente GAUDI. Se finalizó el ajuste al proceso de precarga de documentos IP/OE, para que generen un acuse de recibo firmado con el nuevo componente GAUDI.

Análisis de iniciativas

Para el año 2024 el Departamento de Planeamiento y Control de Gestión de la División Transformación y Estrategia, coordinó la valoración de 5 iniciativas en conjunto con los representantes del Sistema Integrado de Gestión (SIG).

Cuadro 54. Iniciativas valoradas 2024

NOMBRE DE LA INICIATIVA	FECHA DE REVISIÓN	DIVISIÓN/ DEPARTAMENTO	RESULTADO
Atención a las recomendaciones de Auditoría Interna en el proceso de compras	Febrero 2024	Servicios Compartidos	Mejora con seguimiento integral por parte del SIG
Libros de actas digitales	Febrero 2024	Secretaría General	Proyecto
Indicadores de alta frecuencia	Junio 2024	Análisis de datos y estadísticas	Proyecto
Modernización de la plataforma de datos maestros	Junio 2024	Servicios Tecnológicos	Proyecto
Sistema de Seguridad Electrónica para el edificio de Museos	Octubre 2024	Servicios Compartidos	Proyecto

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

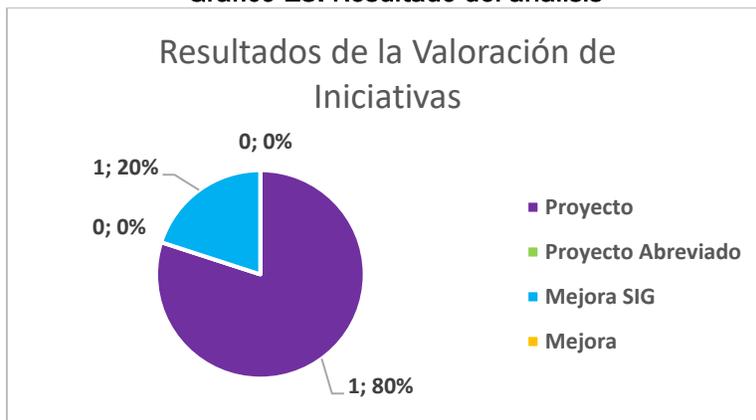
La distribución de las iniciativas y sus resultados se muestra en los siguientes gráficos:

Gráfico 12. Distribución de iniciativas por división



Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Gráfico 13. Resultado del análisis



Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Anexo 8. Información complementaria del apartado de Sostenibilidad

Dimensión social

- Billetes de polímero

El ciclo de vida del billete de polímero se lleva a cabo de la siguiente manera:

1. Producción de los billetes de polímero

Material: Los billetes del cuño numerario costarricense fueron fabricados con polímero, un material más resistente que el algodón, lo que ha permitido reducir el consumo de agua en su fabricación, vida útil y ha contribuido a la disminución de la huella de carbono.

2. Uso de los billetes de polímero

Durabilidad: Debido a que los billetes de polímero son más resistentes al desgaste, humedad, desgarre y suciedad, su vida útil es considerablemente más prolongada. Esto ha permitido que se mantengan en circulación aproximadamente 4 años, lo que, a su vez, contribuye a reducir la frecuencia de emisión de nuevos billetes y la destrucción de numerario deteriorado.

3. Fin de vida útil de los billetes

Procesamiento del numerario a picadura de billete: Cuando los billetes de polímero alcanzan el final de su vida útil, el banco recibe el numerario deteriorado y lo almacena en la bóveda. Una vez acumulada cierta cantidad, se procede a su destrucción.

Este proceso involucra varias etapas y procesos: los billetes son colocados por personal de Emisión y Valores en bandas transportadoras hasta la máquina destructora, esta máquina transforma el billete en picadura fina imposible de armar un billete.

El material resultante se almacena en bolsas en el centro de acopio ubicado en el estacionamiento del banco, para ser retirado por un gestor autorizado hasta las instalaciones del contratista.

4. Disposición final de los billetes

Reciclaje: Una vez en el centro de acopio del contratista, la picadura de billete se mezcla con otros polímeros de diferentes colores para crear madera plástica con tonalidades específicas según la demanda. Este material se calienta en hornos especializados y se deposita en moldes que simulan tablas o láminas plásticas con apariencia de madera.

5. Aporte a la prevención de la contaminación:

Reciclaje efectivo: Cada año, se reciclan aproximadamente 4,712 kilogramos de picadura de polímero, lo que ha contribuido significativamente a evitar que este material termine en un relleno sanitario sin una gestión final adecuada.

El proceso de reciclaje no solo reduce el volumen de residuos que se producen en la institución, además, al ser un material plástico, podría tardar hasta 100 años en degradarse en un relleno sanitario.

- **Metodología para cuentas ambientales**

La metodología utilizada para la construcción de las cuentas es el [Sistema de Contabilidad Ambiental y Económica](#) (SCAE). Este es el estándar estadístico internacional oficializado en el 2012 como marco conceptual para medir las interacciones entre la economía y el ambiente. El SCAE es un sistema de contabilidad satélite, que aplica a la información ambiental los mismos conceptos y normas de contabilidad que el Sistema de Cuentas Nacionales del 2008 (SCN).

- **Comparación de intensidad ponderada de carbono en gestión de reservas internacionales**

Cuadro 55. Comparación intensidad media ponderada de carbono al 30 de septiembre 2023 y 2024

SECTOR	2023	2024
Emisores no soberanos (toneladas CO ₂ e / \$M Ingresos)	22,6	25,7
Emisores soberanos (toneladas CO ₂ e / \$M PIB)	242,2	247,2

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

- **Detalles de la medición de la métrica ambiental**

Huella de carbono

La huella de carbono es la cantidad de carbono (medido en toneladas) que es emitida por una actividad u organización; este concepto se puede ampliar para incluir además las emisiones de efecto invernadero, que se refieren a aquellas reconocidas en el Protocolo de Kyoto de 1997.

El cálculo de la huella de carbono es efectuado de forma diferenciada según se trate de corporaciones o de emisores soberanos:

- El cálculo de la huella de carbono cuando se trata de corporaciones se divide en tres niveles: en el alcance 1, se miden los gases asociados a actividades económicas directas de la empresa (sobre las que tiene control) por ejemplo emisiones provenientes de la fabricación de bienes o uso de vehículos de la empresa; en el alcance 2, se contabilizan los gases asociados a actividades indirectas, la compra y uso de energía que eventualmente utiliza la empresa; y finalmente, en el alcance 3, se miden los gases asociados a otras actividades indirectas, fuera del control de la empresa, algunos ejemplos de actividades de alcance 3 son los viajes de negocios, eliminación de residuos y el uso de productos y servicios vendidos.
La métrica utilizada considera únicamente las emisiones de alcance 1 y 2. Esto debido a que para la incorporación del alcance 3 es necesario contar con mayor disponibilidad de los datos, además de que existe un riesgo material de doble conteo al incluir el alcance 3 en estadísticas a nivel de cartera (existe la posibilidad de que las emisiones de alcance 3 de una empresa sean las de alcance 1 y 2 de otra).
- Para el caso de los soberanos la métrica de huella de carbono empleada analiza las emisiones de un país sobre la base de la producción. Esto es, las emisiones asociadas a todos los bienes y servicios producidos en el territorio de un país y consumidos en cualquier parte del mundo. Esta medida no toma en cuenta las emisiones importadas debido a falta de un consenso metodológico sobre su cálculo además de que introduciría una doble contabilización al agregar entre países.

Cálculo de la Intensidad Promedio Ponderada de Carbono

Asimismo, para efectos de comparar entre los distintos emisores corporativos o soberanos, es necesario efectuar un proceso de normalización o escalamiento que permita la comparabilidad entre ellos. De forma que se puedan también interpretar y comprender mejor la relación entre las emisiones totales y la cartera.

En este informe se utiliza la Intensidad Promedio Ponderada de Carbono que mide la cantidad carbono emitida por emisores soberanos con relación a su Producto Interno Bruto (PIB), y de emisores corporativos con relación a su ingreso total, y ponderado según su participación en el portafolio; permitiendo así comparaciones entre distintos activos y carteras.

Su cálculo se realiza de manera separada para los emisores soberanos y los no soberanos (corporaciones, supranacionales y agencias), y se siguen tres pasos:

- El primer paso es determinar las emisiones de carbono del emisor en toneladas de CO₂ por año, las cuales son normalizadas por el ingreso o el PIB según corresponda. En este paso se utilizan datos derivados de las divulgaciones climáticas de las entidades (como por ejemplo informes de sostenibilidad), o modelos de estimación que se obtienen del proveedor de datos ambientales.
- Posteriormente se determina el peso de cada emisor en función del tamaño de la cartera.
- Finalmente se suma la multiplicación de las emisiones de carbono normalizadas por ingreso o el PIB de cada emisor (paso 1) por su peso dentro del portafolio (paso 2) para

obtener un resultado agregado.

En el siguiente cuadro se detalla las fórmulas empleadas para su cálculo:

Cálculo de la Intensidad promedio ponderada de la huella de carbono

Constituyentes no soberanos: Mide la exposición de una cartera a entidades intensivas en carbono, definida como el promedio ponderado de la cartera de la intensidad de carbono de la entidad (emisiones/ingresos).

$$\sum_n^i \left(\frac{\text{valor actual de la inversión}_i}{\text{valor actual de la cartera}} \times \frac{\text{emisiones de gases de efecto invernadero de alcance 1 y 2 del emisor}_i}{\text{Ingresos del emisor (\$Millones)}_i} \right)$$

Constituyentes soberanos: Mide la exposición de una cartera a economías intensivas en carbono, definida como el promedio ponderado de la cartera de la intensidad de GEI de los soberanos (emisiones/PIB)

$$\sum_n^i \left(\frac{\text{valor actual de la inversión}_i}{\text{valor actual de la cartera}} \times \frac{\text{emisiones de gases de efecto invernadero del emisor soberano}_i}{\text{PIB del emisor (\$Millones)}_i} \right)$$

Esta métrica tiene las siguientes ventajas: se puede aplicar fácilmente en todas las clases activos, su cálculo es bastante simple y permite la descomposición de la huella de carbono por emisor de forma que se realice un análisis de atribución. Por otra parte, dentro de sus desventajas se encuentra que es una métrica sensible a valores atípicos y que el uso de ingresos para normalizar los datos puede tender a favorecer a entidades con ingresos más altos en relación con sus pares.

De lo anterior, se desprende que la medición del impacto ambiental toma en cuenta algunos elementos subjetivos y dependientes del alcance de la metodología que se utilice, así como la disponibilidad y calidad de datos.

Dimensión social

- **Programa L (Entidad Libre de Efectivo)**

Algunos de los beneficios percibidos con la certificación en el Programa L son:

- Las comunidades de distintos sectores socioeconómicos en todo el país, obtienen acceso a diferentes servicios financieros que les permite involucrarse en diversos proyectos de bienestar comunal, donde diferentes asociaciones les brindan herramientas para su desarrollo personal y familiar, siendo la apertura de cuentas y administración eficiente de sus recursos económicos, un valor agregado de vital importancia para ellos y un requisito establecido por el BCCR para la certificación en el Programa L.
- Como eje fundamental para el robustecimiento del sistema de pagos nacional, una correcta relación del BCCR con las entidades del sistema financiero es de vital

importancia. Esta relación es particularmente positiva con la integración activa de varias entidades financieras en la promoción y desarrollo del Programa L; donde éstas en su rol de asesoras del Programa aportan recursos que impulsan el crecimiento constante de éste, tales como charlas, apertura de cuentas, análisis de servicios requeridos, mejora de los servicios actuales y cualquier requerimiento relevante para los usuarios, con el consecuente alcance de los objetivos de inclusión y educación financiera a nivel país.

- Reducción en el uso del papel en muchas líneas, desde los recibos en los cajeros automáticos de las entidades financieras, hasta la generación de comprobantes de pago y cobro en diferentes procesos de las empresas e instituciones de todo el país que se certifican y por supuesto la reducción en el uso de los cheques; esto debido a que, al automatizar sus cobros y pagos, los registros de estos quedan en sus estados de cuenta o sistemas internos que dan trazabilidad a cada operación.
- Con la automatización de los cobros y pagos generados en todas las industrias nacionales, así como en todos los sectores públicos y privados, cada vez es menos necesaria la presencia de los clientes y usuarios en las sucursales bancarias y en las instituciones públicas, viendo reducido así el traslado en diferentes medios de transporte desde y hacia diferentes lugares del país, haciendo más fácil y rápidos sus trámites mediante el uso de una computadora o celular, sin moverse de su casa u oficina y sin generar contaminación.
- Como resultado de la implementación del Programa L, las entidades públicas y privadas de toda índole, desarrollan aplicaciones o sistemas electrónicos que permiten a la ciudadanía tramitar sus gestiones financieras y compromisos económicos, de manera rápida y segura, significando esto un importante beneficio sobre todo para las comunidades alejadas de los centros de negocios en todo el territorio nacional; con esta gestión se logra la inclusión y educación financiera de poblaciones aisladas y sectores con escasas oportunidades.
- Dentro del sistema financiero, la administración del efectivo tiene grandes repercusiones en costos, tanto en traslados del dinero como en seguros, custodia y almacenamiento, además del personal requerido para toda su gestión interna y de cara al cliente. La reducción de su uso ha implicado una disminución de costos operativos en todas sus sucursales, permitiéndose así reducir las comisiones a sus clientes y en algunos servicios como SINPE Móvil, ampliar el límite de transacciones sin costo para éstos.
- En el sector público, los requisitos de la certificación han generado una importante reingeniería de procesos, cambiando procedimientos obsoletos por nuevas y más eficientes maneras de hacer las cosas.
- La imagen internacional del BCCR ha tenido un impacto muy positivo, desde empresas transnacionales que adoptan la certificación con tal entusiasmo, que sus ejecutivos de alto nivel viajan a Costa Rica para recibir el reconocimiento; hasta bancos centrales

de diferentes países interesados en los detalles de la certificación, analizando su implementación a nivel local.

- En el sector educativo, la certificación del programa L ha mejorado procesos de cobro y ha elevado el servicio al cliente mediante herramientas de pago que no requieren su presencia, también se ha facilitado la educación financiera para la población estudiantil, mediante el aporte de las entidades financieras asesoras del programa y las diversas actividades que se realizan en este sector, que revierte gran importancia por ser los futuros usuarios del sistema.
- El Programa L ha logrado una sinergia entre varias entidades financieras, que junto al BCCR caminan con un mismo objetivo y que se han aliado para que esta certificación llegue a todos los rincones del territorio nacional, logrando una competencia sana liderada por el Banco Central.
- El contacto del Banco Central con diversas industrias abre canales de comunicación muy valiosos para la búsqueda de la mejora constante de los sistemas de cobro y pago nacionales, apoyados por las entidades financieras que los ofrecen y que están comprometidos a dar su aporte para este crecimiento.
- **Servicios considerados en la contratación para la interpretación de idioma español a lenguas de señas costarricense**
 - Interpretación de idioma español a lengua de señas costarricense (LESCO) para actividades presenciales y virtuales dentro de los edificios del Banco Central y Órganos de Desconcentración Máxima (ODM), también fuera de los edificios dentro o fuera del GAM.
 - Servicio de interpretación de idioma español a lengua de señas costarricense (LESCO) en la atención de público que solicite atención de funcionarios de cualquiera de las instituciones contratantes de forma presencial o mediante el uso de videollamada con cita previa.
 - Servicio de traducción de idioma español a lengua de señas costarricense (LESCO) para la grabación de audiovisuales.

Anexo 9. Relación de puestos BCCR.

Cuadro 56. Resumen general de la relación de puestos de servicios especiales, año 2024

Categoría	Clase de puesto	Escala	Número de puestos	Jornada semanal	Salario global mensual 2024 en colones	Número de meses	Total, anual (Millones)
05	Asesor Técnico Servicios Institucionales 2	S. Especiales	16	40 hrs	915.625	12	175,80
06	Asesor 1	S. Especiales	23	40 hrs	1.115.207	12	307,80
07	Asesor 2	S. Especiales	11	40 hrs	1.442.742	12	190,44
08	Asesor 3	S. Especiales	3	40 hrs	1.748.719	12	62,95
Total, Salarios Servicios especiales			53				737

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Cuadro 57. Resumen general de la relación de puestos de servicios especiales por programa BCCR, año 2024

Categoría	Clase de puesto	Escala	Salario global mensual 2024 en colones	Total		Programa 01		Programa 04	
				Número de puestos	Total, anual (Millones)	Número de puestos	Total, anual (Millones)	Número de puestos	Total, anual (Millones)
05	Asesor Técnico Servicios Institucionales 2	S. Especiales	915.625	16	175,80	12	131,85	4	43,95
06	Asesor 1	S. Especiales	1.115.207	23	307,80	2	26,76	21	281,03
07	Asesor 2	S. Especiales	1.442.742	11	190,44	0	0	11	190,44
08	Asesor 3	S. Especiales	1.748.719	3	62,95	0	0	3	62,95
09	Asesor 4	S. Especiales	2.196.215	0	0	0	0	0	0
Total				53	737	14	159	39	578

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Cuadro 58. Resumen general de la relación de puestos de plazas fijas BCCR, año 2024

Categoría	Clase de puesto	Escala	Número de puestos	Jornada semanal	Salario mensual global/básica planilla (en colones)	Número de meses	Total (millones de colones)
01	Subaditor Interno	G. Global	1	40 hrs	5 022 500	12	60,27
02	Auditor Interno	G. Global	1	40 hrs	5 309 500	12	63,71
03	Subgerente	G. Global	1	40 hrs	5 453 000	12	65,44
04	Gerente	G. Global	1	40 hrs	5 596 500	12	67,16
05	Presidente	G. Global	1	40 hrs	5 740 000	12	68,88
10	Director de Departamento	G. Global	1	40 hrs	4 030 770	12	48,37
02	Asistente Servicios Generales	Global	6	40 hrs	556 021	12	40,03
02	Asistente Servicios Institucionales 1	Global	2	40 hrs	556 021	12	13,34
03	Asistente Servicios Institucionales 2	Global	4	40 hrs	667 166	12	32,02
04	Técnico Servicios Institucionales 1	Global	11	40 hrs	733 089	12	96,77
05	Técnico Servicios Institucionales 2	Global	31	40 hrs	915 625	12	340,61
06	Profesional en Enfermería	Global	2	40 hrs	1 115 207	12	26,76
06	Profesional Gestión Bancaria 1	Global	34	40 hrs	1 115 207	12	455,00
07	Profesional Gestión Bancaria 2	Global	116	40 hrs	1 442 742	12	2.008,30
07	Profesional Gestión Informática 1	Global	1	40 hrs	1 442 742	12	17,31
08	Profesional Gestión Bancaria 3	Global	140	40 hrs	1 748 719	12	2.937,85
08	Profesional Gestión Informática 2	Global	208	40 hrs	1 748 719	12	4.364,80
09	Asistente de División	Global	5	40 hrs	2 196 215	12	131,77
09	Ejecutivo	Global	36	40 hrs	2 196 215	12	948,76
09	Ejecutivo en Tecnologías de Información	Global	24	40 hrs	2 196 215	12	632,51
09	Profesional Gestión Bancaria 4	Global	27	40 hrs	2 196 215	12	711,57
09	Profesional Gestión Informática 3	Global	129	40 hrs	2 196 215	12	3.399,74
10	Analista Experto	Global	4	40 hrs	4 030 770	12	193,48
10	Director de Departamento	Global	22	40 hrs	4 030 770	12	1.064,12
10	Profesional Gestión Bancaria 5	Global	3	40 hrs	4 030 770	12	145,11

Categoría	Clase de puesto	Escala	Número de puestos	Jornada semanal	Salario mensual global/básica planilla (en colones)	Número de meses	Total (millones de colones)
12	Asesor Legal de Junta Directiva	Global	1	40 hrs	5 166 000	12	61,99
12	Director de División	Global	3	40 hrs	5 166 000	12	185,98
12	Profesional en Investigación	Global	10	40 hrs	5 166 000	12	619,92
13	Economista Jefe	Global	1	40 hrs	5 309 500	12	63,71
06	Asistente Servicios Generales	Pluses	3	40 hrs	234 913	12	8,46
08	Asistente Servicios Institucionales 1	Pluses	4	40 hrs	266 978	12	12,81
10	Técnico Servicios Institucionales 1	Pluses	7	40 hrs	303 662	12	25,51
12	Técnico Servicios Institucionales 2	Pluses	5	40 hrs	373 429	12	22,41
19	Profesional Gestión Bancaria 1	Pluses	6	40 hrs	546 855	12	39,37
21	Profesional Gestión Bancaria 2	Pluses	24	40 hrs	624 110	12	179,74
21	Profesional Gestión Informática 1	Pluses	2	40 hrs	624 110	12	14,98
22	Profesional Gestión Bancaria 3	Pluses	31	40 hrs	693 523	12	257,99
22	Profesional Gestión Informática 2	Pluses	4	40 hrs	693 523	12	33,29
25	Asistente de División	Pluses	3	40 hrs	863 762	12	31,10
25	Ejecutivo	Pluses	18	40 hrs	863 762	12	186,57
25	Ejecutivo en Tecnologías de Información	Pluses	2	40 hrs	863 762	12	20,73
25	Profesional Gestión Bancaria 4	Pluses	14	40 hrs	863 762	12	145,11
25	Profesional Gestión Informática 3	Pluses	6	40 hrs	863 762	12	62,19
31	Director de Departamento	Pluses	13	40 hrs	1 217 418	12	189,92
31	Profesional Gestión Bancaria 5	Pluses	1	40 hrs	1 217 418	12	14,61
36	Director de División	Pluses	4	40 hrs	1 765 457	12	84,74
Total, Salarios cargos fijos			973				20.195

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.

Cuadro 59. Resumen general de la relación de puestos de plazas fijas por programa BCCR, 2024

Categoría	Clase de puesto	Escala	Salario mensual global/básico planilla (en colones)	Total		Programa 01		Programa 02		Programa 03		Programa 04	
				Número de puestos	Total anual (millones)								
01	Subaditor Interno	G. Global	5022.500	1	60,27	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	60,27
02	Auditor Interno	G. Global	5309.500	1	63,71	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	63,71
03	Subgerente	G. Global	5453.000	1	65,44	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	65,44
04	Gerente	G. Global	5596.500	1	67,16	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	67,16
05	Presidente	G. Global	5740.000	1	68,88	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	68,88
10	Director de Departamento	G. Global	4030.770	1	48,37	0	0,00	1	48,37	0	0,00		
02	Asistente Servicios Generales	Global	556.021	6	40,03	0	0,00	0	0,00	0	0,00	6	40,03
02	Asistente Servicios Institucionales 1	Global	556.021	2	13,34	0	0,00	0	0,00	0	0,00	2	13,34
03	Asistente Servicios Institucionales 2	Global	667.166	4	32,02	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4	32,02
04	Técnico Servicios Institucionales 1	Global	733.089	11	96,77	0	0,00	0	0,00	2	17,59	9	79,17
05	Técnico Servicios Institucionales 2	Global	915.625	31	340,61	0	0,00	0	0,00	0	0,00	31	340,61
06	Profesional en Enfermería	Global	1115.207	2	26,76	0	0,00	0	0,00	0	0,00	2	26,76
06	Profesional Gestión Bancaria 1	Global	1115.207	34	455,00	1	13,38	0	0,00	7	93,68	26	347,94
07	Profesional Gestión Bancaria 2	Global	1442.742	116	2.008,30	10	173,13	1	17,31	11	190,44	94	1.627,41
07	Profesional Gestión Informática 1	Global	1442.742	1	17,31	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	17,31
08	Profesional Gestión Bancaria 3	Global	1748.719	140	2.937,85	31	650,52	0	0,00	23	482,65	86	1.804,68

Categoría	Clase de puesto	Escala	Salario mensual global/básico planilla (en colones)	Total		Programa 01		Programa 02		Programa 03		Programa 04	
				Número de puestos	Total anual (millones)								
08	Profesional Gestión Informática 2	Global	1748.719	208	4.364,80	0	0,00	0	0,00	0	0,00	208	4.364,80
09	Asistente de División	Global	2196.215	5	131,77	2	52,71	0	0,00	0	0,00	3	79,06
09	Ejecutivo	Global	2196.215	36	948,76	5	131,77	0	0,00	5	131,77	26	685,22
09	Ejecutivo en Tecnologías de Información	Global	2196.215	24	632,51	0	0,00	0	0,00	0	0,00	24	632,51
09	Profesional Gestión Bancaria 4	Global	2196.215	27	711,57	17	448,03	0	0,00	0	0,00	10	263,55
09	Profesional Gestión Informática 3	Global	2196.215	129	3.399,74	0	0,00	0	0,00	0	0,00	129	3.399,74
10	Analista Experto	Global	4030.770	4	193,48	4	193,48	0	0,00	0	0,00		
10	Director de Departamento	Global	4030.770	22	1.064,12	4	193,48	0	0,00	2	96,74	16	773,91
10	Profesional Gestión Bancaria 5	Global	4030.770	3	145,11	0	0,00	0	0,00	0	0,00	3	145,11
12	Asesor Legal de Junta Directiva	Global	5166.000	1	61,99	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	61,99
12	Director de División	Global	5166.000	3	185,98	0	0,00	0	0,00	1	61,99	2	123,98
12	Profesional en Investigación	Global	5166.000	10	619,92	10	619,92	0	0,00	0	0,00	0	0,00
13	Economista Jefe	Global	5309.500	1	63,71	1	63,71	0	0,00	0	0,00	0	0,00
06	Asistente Servicios Generales	Pluses	234.913	3	8,46	0	0,00	0	0,00	0	0,00	3	8,46
08	Asistente Servicios Institucionales 1	Pluses	266.978	4	12,81	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4	12,81
10	Técnico Servicios Institucionales 1	Pluses	303.662	7	25,51	2	7,29	0	0,00	1	3,64	4	14,58
12	Técnico Servicios Institucionales 2	Pluses	373.429	5	22,41	0	0,00	0	0,00	0	0,00	5	22,41
19	Profesional Gestión Bancaria 1	Pluses	546.855	6	39,37	0	0,00	0	0,00	3	19,69	3	19,69
21	Profesional Gestión Bancaria 2	Pluses	624.110	24	179,74	0	0,00	0	0,00	7	52,43	17	127,32

Categoría	Clase de puesto	Escala	Salario mensual global/básico planilla (en colones)	Total		Programa 01		Programa 02		Programa 03		Programa 04	
				Número de puestos	Total anual (millones)								
21	Profesional Gestión Informática 1	Pluses	624.110	2	14,98	0	0,00	0	0,00	0	0,00	2	14,98
22	Profesional Gestión Bancaria 3	Pluses	693.523	31	257,99	1	8,32	0	0,00	5	41,61	25	208,06
22	Profesional Gestión Informática 2	Pluses	693.523	4	33,29	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4	33,29
25	Asistente de División	Pluses	863.762	3	31,10	0	0,00	0	0,00	1	10,37	2	20,73
25	Ejecutivo	Pluses	863.762	18	186,57	0	0,00	0	0,00	4	41,46	14	145,11
25	Ejecutivo en Tecnologías de Información	Pluses	863.762	2	20,73	0	0,00	0	0,00	0	0,00	2	20,73
25	Profesional Gestión Bancaria 4	Pluses	863.762	14	145,11	8	82,92	0	0,00	0	0,00	6	62,19
25	Profesional Gestión Informática 3	Pluses	863.762	6	62,19	0	0,00	0	0,00	0	0,00	6	62,19
31	Director de Departamento	Pluses	1217.418	13	189,92	2	29,22	0	0,00	1	14,61	10	146,09
31	Profesional Gestión Bancaria 5	Pluses	1217.418	1	14,61	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	14,61
36	Director de División	Pluses	1765.457	4	84,74	1	21,19	0	0,00	0	0,00	3	63,56
Total				973	20.195	99	2.689	2	.66	73	1.259	799	16.181

Fuente: Banco Central de Costa Rica, 2024.