

# CAPTAC-DR BOLETÍN ©15 AÑOS CAPTAC-DR

Edición 62: Febrero - Abril 2025



 CAPTAC-DR

 @captacdr



# TABLA DE Contenido

- 2** Palabras del director
- 3** Visibilidad
- 5** Destacados cuarto trimestre (T4)
- 8** Ciberseguridad y Estabilidad Financiera:  
Un Desafío Emergente
- 13** Rumbo firme: Progreso en la Gestión Financiera  
Pública
- 17** Conoce a los nuevos integrantes del CAPTAC-DR
- 18** Cursos gratuitos en español del  
Instituto para el Desarrollo de Capacidades



Cofinanciado por  
la Unión Europea



THE GOVERNMENT  
OF THE GRAND DUCHY OF LUXEMBOURG



El futuro  
es de todos

APC Colombia  
Agencia Presidencial de  
Cooperación Internacional



Global Affairs  
Canada

Affaires mondiales  
Canada



# Palabras del Director

**¡Bienvenidos a la 62ª edición de nuestro Boletín Trimestral!**

Estimado lector:

Es un gran placer darles la bienvenida a esta nueva edición de nuestro boletín, que abarca los meses de febrero, marzo y abril de 2025. Como siempre, nos complace compartir los aspectos más destacados y mantenerlos informados sobre los avances de nuestro trabajo en la región.

Esta edición presenta un artículo sobre ciberseguridad, destacando las mejores prácticas internacionales y su implementación en nuestros países miembros. También abordamos los avances recientes en la modernización de la gestión de las finanzas públicas, con énfasis especial en la modernización de las tesorerías nacionales.

Nos complace además presentar una nueva sección: nuestro Informe Trimestral de Progreso, que ofrece una visión general de los resultados alcanzados durante el año fiscal. A partir de ahora, este informe se incluirá en cada edición, brindando mayor transparencia y profundidad a nuestro trabajo. Esperamos que disfruten esta lectura y que les resulte tanto útil como interesante. Gracias por su continuo apoyo y por ser parte de la comunidad de CAPTAC-DR.

Con aprecio,

Ari Aisen,  
Director de **CAPTAC-DR**



# Visibilidad

En el cuarto trimestre, el Centro sostuvo múltiples reuniones y llevó a cabo diversas actividades de divulgación. Entre los eventos más destacados se encuentran los siguientes:

## Encuentros clave con autoridades regionales y socios para el desarrollo



Imagen de bienvenida a las Reuniones de Primavera 2025 del FMI y el Banco Mundial, donde se discutieron temas clave sobre la coyuntura económica global y su impacto en Centroamérica, Panamá y República Dominicana.

Durante las Reuniones de Primavera de 2025 del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, el Director de CAPTAC-DR, Ari Aisen, sostuvo encuentros con los Presidentes de los Bancos Centrales y Ministros de Finanzas de Centroamérica, Panamá y República Dominicana en el marco de la reunión del Departamento del Hemisferio Occidental (WHD) del FMI.

Los líderes regionales intercambiaron perspectivas sobre el impacto macroeconómico de las dinámicas globales en evolución y sus efectos sobre las proyecciones económicas de la región.



Ari Aisen, Director de CAPTAC-DR, durante su participación en la SM25 CAPDR Meeting, junto a autoridades económicas de la región.



Autoridades de los países miembros de CAPTAC-DR se reunieron en la SM25 CAPDR Meeting para dialogar sobre temas económicos clave para la región.

Asimismo, el Director sostuvo reuniones con representantes de Luxemburgo y México para fortalecer alianzas y explorar oportunidades de colaboración continua en el marco de la Fase IV (2026-2030) de operaciones del Centro.

## Visita de la SECOSEFIN a las oficinas de CAPTAC-DR

CAPTAC-DR tuvo el honor de recibir en sus oficinas a la Secretaria Ejecutiva del Consejo de Ministros de Hacienda o Finanzas de Centroamérica, Panamá y la República Dominicana (SECOSEFIN). Durante la reunión, el Centro reafirmó su compromiso con el desarrollo de capacidades, en particular apoyando a los países miembros en sus esfuerzos por fortalecer las finanzas públicas. La visita destacó la sólida alianza entre SECOSEFIN y CAPTAC-DR, una colaboración orientada a promover una gestión fiscal más eficiente y sostenible en la región. Esta alianza desempeña un papel clave en el avance de la integración regional y en el fortalecimiento de la estabilidad y solidez financiera.



Visita institucional de SECOSEFIN a CAPTAC-DR: fortaleciendo juntos la cooperación regional desde Ciudad de Guatemala.

## Reconocimiento para CAPTAC-DR

El Estudio Regional de CAPTAC-DR sobre Igualdad en las Administraciones Aduaneras ganó el premio "Protagonistas de Cambio por la Igualdad 2024", patrocinado por el Sistema de Naciones Unidas en Guatemala y la Oficina Regional de ONU Mujeres para las Américas y el Caribe.

Este estudio fue un esfuerzo conjunto con la Organización Mundial de Aduanas (OMA) y el Instituto de Estudios Fiscales (IEF), y contó con la colaboración de la Vicepresidencia Regional de la OMA para las Américas y el Caribe, ostentada por Guatemala.

Este importante reconocimiento reafirma los esfuerzos continuos del Centro para apoyar prácticas más eficaces e inclusivas en las administraciones aduaneras de toda la región.



Reconocimiento a CAPTAC-DR en los premios "Protagonistas de Cambio por la Igualdad 2024", organizado por el Sistema de Naciones Unidas y ONU Mujeres. En la imagen, el Coordinador Residente de la ONU en Guatemala, Miguel Barreto, hace entrega del reconocimiento al equipo de CAPTAC-DR.

# Destacados cuarto trimestre

Durante el Cuarto trimestre, el Centro continuó fortaleciendo las capacidades técnicas y estratégicas de sus miembros, desarrollando varios temas de alta relevancia:

## Fortalecimiento de la Regulación y Supervisión del Riesgo Cibernético

El área de Supervisión y Regulación Financiera realizó un seminario enfocado en fortalecer la capacidad de respuesta ante los crecientes riesgos cibernéticos en el sector financiero regional. Participaron 29 funcionarios de nivel medio y alto de entidades supervisoras de los países miembros de CAPTAC-DR, Colombia y del Consejo Monetario Centroamericano, reafirmando el compromiso regional con la resiliencia del sector financiero.

Los participantes recibieron formación especializada sobre marcos regulatorios, gobernanza cibernética y realización de pruebas de seguridad. También se abordaron estrategias para la gestión integral del riesgo cibernético y se promovió el intercambio de experiencias y mejores prácticas entre los asistentes, donde se destacó la necesidad de fomentar una cultura de colaboración y comunicación efectiva entre supervisores sobre ciberseguridad.



*Seminario regional sobre Mejora de la regulación y supervisión del riesgo de ciberseguridad, a representantes de las Superintendencias de Bancos de la región CAPRD.*



*Miembros del comité de ciberresiliencia del Consejo Centroamericano de Superintendentes de Bancos, de Seguros y de Otras Instituciones Financieras.*

## Nowcasting y Aplicaciones de Machine Learning para Proyecciones Macroeconómicas

Dieciocho funcionarios de los Bancos Centrales de la región CAPRD y del Ministerio de economía y finanzas de Panamá fueron capacitados en "Nowcasting y Aplicaciones de Machine Learning para Proyecciones Macroeconómicas". El objetivo principal fue fortalecer las capacidades analíticas de los equipos técnicos en la elaboración de pronósticos macroeconómicos de corto plazo (nowcasts) y en tiempo real, herramienta fundamental para una respuesta oportuna en materia de política económica, particularmente en tiempos de incertidumbre.

Durante la capacitación intensiva se transmitió a los participantes conocimientos teóricos y experiencias prácticas en el uso de técnicas econométricas avanzadas y modelos de aprendizaje automático. A través de ejercicios aplicados, los participantes exploraron metodologías innovadoras para pronosticar variables económicas clave.

La apertura del evento contó con la participación de Rodrigo Méndez Maddaleno, Economista País para Guatemala, El Salvador y Honduras del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), quién subrayó la importancia de este tipo de iniciativas para el fortalecimiento institucional y técnico de la región frente a los desafíos del contexto económico actual.



*Seminario "Nowcasting y Aplicaciones de Machine Learning para Proyecciones Macroeconómicas" Antigua Guatemala, Guatemala.*

## **Programa de Dirección para Administraciones Tributarias y Aduaneras**

Del 17 al 21 de marzo de 2025, CAPTAC-DR, en colaboración con el Departamento de Asuntos Fiscales del FMI y el Instituto de Estudios Fiscales de España (IEF), organizó en la Ciudad de Panamá la séptima edición del Programa Avanzado para la Dirección de las Administraciones Tributarias y Aduaneras.

Este programa reunió a líderes de alto nivel de las administraciones tributarias y aduaneras de la región para fortalecer sus capacidades estratégicas y de gestión. Durante las jornadas de trabajo colaborativo, los participantes abordaron los desafíos principales de los procesos de modernización y desarrollaron competencias de liderazgo para fomentar administraciones transformadoras, resilientes y modernas.

El programa contó con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT) y otros socios para el desarrollo.

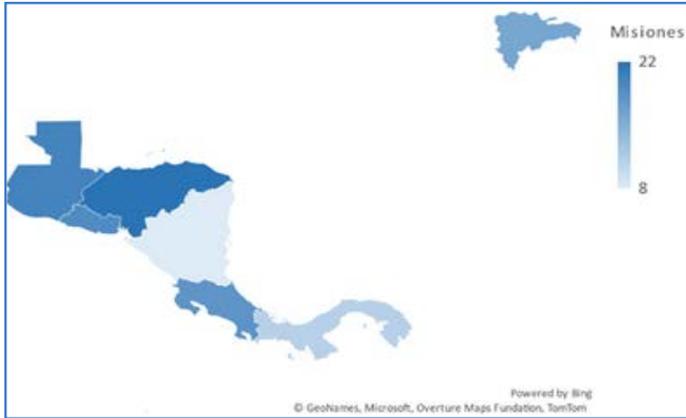


*Programa Avanzado para la Dirección de las Administraciones Tributarias y Aduaneras Fase Presencial, 7ª. Edición 17 al 21 de marzo 2025, Ciudad de Panamá, Panamá*

## Progreso en el desarrollo de capacidades al cuarto trimestre

Durante el año fiscal 2025 (de mayo de 2024 a abril de 2025), el Centro brindó cerca de **115 misiones de asistencia técnica** en sus siete áreas de operación.

Se trabajó en más de **200 hitos** definidos junto a los países miembros, de los cuales se destacan los siguientes resultados:



Se realizaron **35 actividades regionales**, incluyendo **18 capacitaciones presenciales, 9 virtuales y 8 capacitaciones bilaterales específicas y otras reuniones regionales.**

Más de **1,000 funcionarios** de la región fueron capacitados, con una participación equilibrada entre mujeres y hombres.



Las actividades de capacitación presenciales recibieron una calificación promedio de 4.9 sobre 5.0, lo que refleja un alto nivel de satisfacción por parte de los participantes.

En total, el Centro invirtió más de **3,000 días de trabajo** en actividades de desarrollo de capacidades durante el AF25.

Como resultado, se alcanzó un **promedio ponderado de cumplimiento de hitos de 3.3 sobre 4.0**, lo que refleja un grado de **ejecución mayormente completo.**

# Ciberseguridad y Estabilidad Financiera: Un Desafío Emergente

Por: Jimena López y José Castañeda

La digitalización de los servicios financieros ha transformado radicalmente la forma en que las personas y empresas acceden, transfieren y almacenan recursos. Este proceso ha traído importantes avances en eficiencia e inclusión, pero también ha generado nuevas vulnerabilidades. En particular, la creciente dependencia de sistemas digitales ha expuesto al sector financiero a riesgos cibernéticos cada vez más complejos y disruptivos.



Equipo de instructores del seminario sobre "Mejora de la regulación y supervisión del riesgo de ciberseguridad" Santo Domingo, República Dominicana.

El Fondo Monetario Internacional (FMI) en diferentes publicaciones ha advertido que estos riesgos ya no son una preocupación técnica limitada a equipos de tecnologías de la información, sino una amenaza potencial para la estabilidad macrofinanciera. En los últimos años, si bien muchos incidentes cibernéticos han sido de menor escala, las pérdidas extremas se han incrementado de manera alarmante, como se presenta en el siguiente gráfico. Natalucci et al (2024) enfatizan que esta situación plantea desafíos urgentes para las autoridades regulatorias y supervisoras, especialmente en economías emergentes y en desarrollo.



En este contexto, surgen muchas interrogantes sobre el papel de los bancos y los supervisores bancarios. En el siguiente artículo procuramos dar respuesta a algunas de las preguntas más frecuentes.

## ¿Qué impacto pueden tener los ciberataques en la estabilidad del sistema financiero?

Los ciberataques representan una amenaza creciente para la estabilidad del sistema financiero global. Un ejemplo emblemático fue el ataque al banco central de Bangladesh en 2016, donde se intentó sustraer mil millones de dólares mediante vulnerabilidades en el sistema SWIFT<sup>[1]</sup>. Aunque la mayoría de las transacciones fueron bloqueadas, se perdieron USD 101 millones, lo que dejó en evidencia que los riesgos cibernéticos sistémicos habían sido gravemente subestimados. Desde entonces, se ha vuelto una premisa aceptada que un gran ciberataque no es una cuestión de "si" ocurrirá, sino de "cuándo", debido a que puede interrumpir operaciones críticas y minar la confianza pública en el sistema financiero (Maurer & Nelson, 2021).

El impacto de estos ataques va más allá de las pérdidas económicas directas, potencialmente desencadenando crisis sistémicas al comprometer la infraestructura de las instituciones financieras. En este sentido, el Consejo de Estabilidad Financiera ha advertido sobre los efectos macroeconómicos de estos eventos, especialmente cuando se busca alterar la integridad de registros, algoritmos o transacciones. La falta de soluciones consolidadas ante este tipo de amenazas refuerza la urgencia de fortalecer la ciberresiliencia<sup>[2]</sup>.



Palabras de apertura del Director del CAPTAC-DR en el seminario sobre "Mejora de la regulación y supervisión del riesgo de ciberseguridad" Santo Domingo, República Dominicana.



Palabras de apertura de Raúl Real Asesor residente en Supervisión Bancaria y Financiera del CAPTAC-DR en el seminario sobre "Mejora de la regulación y supervisión del riesgo de ciberseguridad" Santo Domingo, República Dominicana.

Según Maurer y Nelson (2021), este riesgo se ve amplificado por la rápida transformación digital del sistema financiero, impulsada por la competencia tecnológica, el teletrabajo y el uso creciente de servicios financieros en línea. La pandemia de COVID-19 intensificó estas tendencias, generando un entorno más vulnerable. Frente a ello, resulta indispensable reforzar la resiliencia del sistema financiero mediante acciones coordinadas, en las que las superintendencias bancarias juegan un papel esencial.



Seminario sobre "Mejora de la regulación y supervisión del riesgo de ciberseguridad" Santo Domingo, República Dominicana.



[1] Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication es una red global para la mensajería financiera que permite a instituciones financieras el intercambio de información sobre transacciones financieras. (SWIFT, s.f.)

[2] Según el FMI (2024), La ciberresiliencia es la capacidad de una organización para continuar llevando a cabo su misión anticipando y adaptándose a amenazas cibernéticas y otros cambios relevantes en el entorno, y resistiendo, conteniendo y recuperándose rápidamente de incidentes cibernéticos.

## ¿Cuál es el rol de los supervisores bancarios frente al riesgo cibernético?

Las superintendencias de bancos tienen un papel clave en la supervisión y regulación de las prácticas de ciberseguridad de las entidades financieras. Esto incluye la evaluación de marcos de gobernanza tecnológica, la supervisión de planes de continuidad operativa ante ciberataques y la verificación del cumplimiento con estándares internacionales de seguridad, entre otros temas.



*Seminario sobre "Mejora de la regulación y supervisión del riesgo de ciberseguridad" Santo Domingo, República Dominicana.*

Según Ravikumar (2025), los supervisores de muchos países carecen de personal con formación técnica suficiente para evaluar la ciberresiliencia bancaria, lo que limita la capacidad de respuesta ante amenazas cada vez más sofisticadas. Por ello, el fortalecimiento de capacidades humanas y tecnológicas en las superintendencias es prioritario.

Se recomienda también que las superintendencias promuevan ejercicios regulares de pruebas de penetración<sup>[3]</sup>, análisis de vulnerabilidades y simulacros de ciber crisis. Además, deben fomentar la colaboración con otras agencias reguladoras, tanto a nivel nacional como internacional, para mejorar la preparación ante amenazas transfronterizas.

Las superintendencias de bancos son actores fundamentales en la defensa del sistema financiero frente a los riesgos cibernéticos. Su fortalecimiento institucional y técnico no es solo deseable, sino urgente, para proteger la confianza en los mercados financieros y asegurar su funcionamiento continuo en el nuevo entorno digital.

## ¿Cuál es el papel del CAPTAC-DR en temas de ciberseguridad en la región?

El Centro Regional de Asistencia Técnica para Centroamérica, Panamá y República Dominicana (CAPTAC-DR), en conjunto con el Departamento de Mercado Monetarios y de Capitales del FMI, continúa desempeñando un rol estratégico en el fortalecimiento de la ciberseguridad en la región, a través de diversas iniciativas de apoyo técnico bilateral, así como seminarios regionales, destacando entre ellas las asistencias técnicas proporcionadas a República Dominicana, Guatemala, El Salvador y Costa Rica.

[3] Simulaciones controladas de ciberataques realizadas por profesionales especializados (conocidos como ethical hackers) que buscan encontrar y explotar vulnerabilidades en los sistemas, redes o aplicaciones de una organización. Komitas S. (2025).

En marzo de 2025, el CAPTAC-DR organizó un evento regional clave en República Dominicana para mejorar la capacidad de respuesta frente a los riesgos cibernéticos emergentes. El seminario reunió a funcionarios de nivel medio y alto de las autoridades supervisoras y reguladoras de Centroamérica, Panamá, República Dominicana y Colombia.

Durante este seminario regional, los participantes recibieron capacitación especializada en temas como el desarrollo e implementación de regulaciones para la gestión del riesgo cibernético, la gobernanza de la ciberseguridad en el sector financiero, pruebas de seguridad y enfoques integrales de gestión de riesgos. Asimismo, se fomentó el intercambio de experiencias y mejores prácticas entre países, reforzando la cooperación regional ante desafíos comunes en el entorno digital.

Este esfuerzo se enmarca en la creciente prioridad que el FMI y sus centros regionales (incluyendo el CAPTAC-DR) asignan al fortalecimiento de la resiliencia cibernética como elemento clave para la estabilidad financiera.



*Participantes e instructores del seminario sobre "Mejora de la regulación y supervisión del riesgo de ciberseguridad" Santo Domingo, República Dominicana.*

## Referencias

- Maurer, T., & Nelson, A. (2021). La ciberamenaza mundial. Finanzas y Desarrollo, Fondo Monetario Internacional, marzo 2021, 24-27. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2021/03/pdf/global-cyber-threat-to-financial-systems-maurer.pdf>
- Natalucci, F., Qureshi, M. S., & Suntheim, F. (2024, abril 10). Las crecientes amenazas cibernéticas, una grave preocupación para la estabilidad financiera. Fondo Monetario Internacional. <https://www.imf.org/es/Blogs/Articles/2024/04/09/rising-cyber-threats-poseserious-concerns-for-financial-stability>
- Ravikumar, R. (2025). Fortalecimiento de la ciberseguridad: Lecciones de la encuesta sobre ciberseguridad (Notas Técnicas y Manuales del FMI n.º 2025/06). Fondo Monetario Internacional.
- Komitas, S. (2025). Seminario Mejora de la regulación y supervisión del riesgo de ciberseguridad, 26 de marzo de 2025.
- International Monetary Fund. (2024). Capítulo 3: Riesgo cibernético: Una preocupación creciente para la estabilidad macrofinanciera. Informe de Estabilidad Financiera Global, abril de 2024.
- SWIFT. (s.f.). ¿Qué es SWIFT? <https://www.swift.com/about-us/discover-swift/understanding-swift>

# Rumbo firme: Progreso en la Gestión Financiera Pública

Por: Martha Cubillo  
Experta residente de Gestión Financiera Pública

*Este artículo resume el trabajo de la experta residente en Gestión Financiera Pública (GFP), Martha Cubillo en el Centro Regional de Asistencia Técnica para Centroamérica, Panamá y República Dominicana (CAPTAC-DR) del FMI, durante el período entre junio de 2021 y abril de 2025 (años fiscales 2022 a 2025, FY21-25).*

El inicio del período 2021-2025 se caracterizó por las necesidades emergentes de los Ministerios de Finanzas de la región, en el contexto de las perturbaciones económicas que causó la pandemia de COVID-19. La flexibilidad para responder a las necesidades de asistencia técnica (AT) fue crucial, ya que buscó mejorar la eficiencia y la rendición de cuentas de las operaciones financieras de los países frente a la crisis sanitaria, apoyando así la estabilidad económica y el crecimiento.

En este contexto, el programa de AT en GFP se centró en promover la transparencia y la rendición de cuentas, mejorar la gestión de riesgos, y mejorar los procesos de gestión presupuestaria y de Tesorería. La necesidad de dar atención oportuna a los ciudadanos, bajo la nueva realidad virtual, y de anticipar el apoyo a los equipos de respuesta de emergencia, condujo a la búsqueda de alternativas de mejoras en los procesos, facilitando una transición a mediano plazo hacia plataformas digitales.

Este artículo presenta las principales contribuciones realizadas durante este período y ofrece recomendaciones para seguir fortaleciendo la GFP en la región.

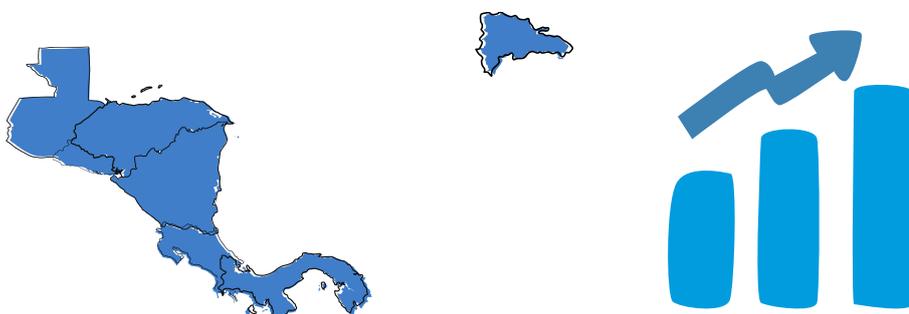
## Principales contribuciones y logros

De 2021 a 2025, la región logró avances notables en el fortalecimiento de los sistemas de gestión financiera pública, a pesar de las dificultades planteados inicialmente por la pandemia de COVID-19.

### A. Gestión de tesorería:

Las mejoras en la gestión de tesorería fueron evidentes durante este período; los siete países avanzaron en la incorporación de buenas prácticas en la gestión de activos y pasivos, mientras que, los ministerios de hacienda o finanzas han estado modernizando sus operaciones regulares mediante la digitalización de procesos.

Guatemala implementó el uso de tarjetas de pago electrónico, mejorando la eficiencia y asegurando la transparencia mediante transacciones rastreables en tiempo real. Honduras y la República Dominicana implementaron sistemas que digitalizan el proceso de recaudación y el registro de ingresos de tesorería. Panamá, El Salvador y Nicaragua ampliaron la cobertura de sus Cuentas Únicas del Tesoro y automatizaron los pagos. Costa Rica puso en marcha el Sistema Único de Pago de Recursos Sociales (SUPRES).



## **Casos de éxito destacados**

El establecimiento del SUPRES en Costa Rica se convirtió en un punto de referencia estructural (cuya finalización estaba prevista para diciembre de 2021) en el marco del acuerdo del Servicio Ampliado del Fondo (SAF) del FMI. Este proyecto se presentó como un caso de éxito en el **Reporte Anual para el AF2022** y es un buen ejemplo de integración entre el desarrollo de capacidades y la supervisión y las operaciones del programa del FMI.

Por otro lado, el **Reporte Anual para el AF2023** incluyó entre sus casos de éxito el anexo “Modernización de la gestión de tesorería en la región CAPTAC-DR”. Describe cómo este proceso ha impactado la cadena de valor de la gestión de finanzas públicas y condiciona la modernización del sistema financiero, al tiempo que facilita un mayor uso de los medios electrónicos de pago y un mayor acceso de la población a los servicios financieros.

## **B. Transparencia fiscal**

La transparencia fiscal se fortaleció mediante cuatro evaluaciones de transparencia fiscal (FTE), lo que permitió a Panamá, Guatemala, Nicaragua y República Dominicana orientar sus reformas para generar confianza institucional, fomentar la inversión y optimizar el uso de los recursos públicos. Además, CAPTAC-DR apoyó a Honduras y El Salvador para mejorar los controles internos para la ejecución presupuestaria, incluyendo auditorías, normas de control e instrumentos normativos para compras públicas. Varios países avanzaron en la adopción o convergencia con normas internacionales de contabilidad, y se lograron avances importantes en la identificación, análisis y reporte de riesgos fiscales en Nicaragua, Costa Rica, El Salvador, Guatemala y la República Dominicana mediante la aplicación de herramientas de evaluación de riesgos fiscales (Fiscal Risk Assessment -FRAT-). En este mismo ámbito, Nicaragua y República Dominicana realizaron evaluaciones de la salud financiera de las empresas estatales (herramienta SOE-Healthcheck) para diagnosticar los riesgos fiscales que estas pueden representar. Finalmente, República Dominicana aplicó la herramienta modelo de evaluación del riesgo fiscal de las Alianzas Público-Privadas (APP-PFRAM), permitiendo el desarrollo de un concepto de portafolio de riesgos y evaluaciones de riesgos previas para proyectos de APP.

Además, se realizaron cuatro Evaluaciones de Gestión de Inversión Pública (PIMAS) y sus Componentes Climáticos (PIMA-C) en Costa Rica, Guatemala, Honduras y El Salvador para evaluar la calidad de gobernanza en el gasto en infraestructura, lo que permite identificar las debilidades y áreas de oportunidad para que los países enfoquen esfuerzos.



### C. Gestión presupuestaria

La gestión del presupuesto fue un área particularmente dinámica con una amplia gama de actividades. Entre 2021 y 2025, la AT apoyó a los ministerios de hacienda o finanzas a organizar áreas macroeconómicas, la mejora de los marcos fiscales de mediano plazo, apoyar la elaboración de pronósticos macroeconómicos, el fortalecimiento de controles y seguimiento presupuestario, mejorar de la formulación y ejecución del presupuesto, y alinear mejor estas prácticas con la administración de caja de la tesorería.

Cabe destacar la introducción de la presupuestación con enfoque de género (PEG) en Costa Rica. Después de dos años de asistencia intensiva, en 2024 se introdujo con éxito la PEG en toda la cadena de valor del presupuesto, logrando que, por primera vez, la etiquetación PEG en la ley anual de presupuesto.

### D. Capacitación regional

Los esfuerzos regionales se centraron en contribuir al desarrollo de capacidades y promover una visión integral de GFP. Se llevaron a cabo eventos cortos en línea para estimular algunos temas de importancia regional, es el caso de los presupuestos temáticos, la calidad de la información, herramientas de identificación de riesgos y transparencia fiscales. También se impartieron seminarios y talleres más largos, que durante la pandemia se adaptaron al formato virtual para lograr un mayor alcance. Más tarde, el formato cambió principalmente a ser presencial.

#### Desarrollo de capacidades para la región

Este período, que coincide en gran medida con la Fase 3 de CAPTAC-DR, se caracterizó por la alta demanda de AT, llegando a realizar más de 100 misiones. En promedio, se llevaron a cabo 1.87 misiones al mes, lo que también exigió una intensa labor administrativa y logística para apoyar cada actividad. El gráfico a continuación presenta la distribución de las misiones por país, siendo Honduras y Costa Rica los principales beneficiarios que contribuyen a sus programas del FMI.

**Gráfico 1. Distribución de las misiones de asistencia técnica durante el período de asignación**



Fuente: Cálculos del autor con datos del FMI y CAPTAC-DR.

## De cara al futuro: conclusiones y recomendaciones

La AT de GFP ayudó a identificar áreas en las que se necesitan otras mejoras. Si bien se lograron avances significativos en los procesos presupuestarios y la gestión de tesorería, la transformación digital, aunque prometedora, requiere una mayor inversión en el desarrollo de capacidades para aumentar todo su potencial. Además, se reconoce a la armonización de las prácticas financieras con los estándares internacionales de presentación de informes, como las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (IPSAS), son un ámbito fundamental que aún debe trabajarse.

Para aprovechar los avances logrados, se recomienda continuar fortaleciendo las capacidades de la GFP, centrándose en el fortalecimiento de los recursos humanos y los marcos institucionales.

En el futuro deben incluirse programas de capacitación que promuevan transversalidad de conocimiento destinados a fortalecer las aptitudes del personal técnico de los ministerios de hacienda o finanzas, al tiempo que se fomenten una cultura de transparencia y rendición de cuentas. El objetivo principal es lograr una visión integrada de la gestión de finanzas públicas, rompiendo las prácticas de individualismo o islas de poder de los técnicos.

Es importante destacar que debe darse prioridad a la transformación digital para agilizar los procesos financieros y mejorar la calidad y el acceso a los datos.

Por último, los países deben continuar desarrollando presupuestos que tengan en cuenta temas transversales de las políticas públicas (igualdad de género, pobreza, cambio climático, seguridad, etc.) en sus marcos fiscales. Estos esfuerzos garantizarán que los sistemas de GFP sean eficientes y transparentes, y que respondan a los desafíos socioeconómicos más amplios que enfrenta la región.



*Experta residente de Gestión Financiera Pública CAPTAC-DR, Martha Cubillo*

# Conoce a los nuevos integrantes del CAPTAC-DR

**Nos complace presentar a dos nuevos integrantes que se unieron al equipo de CAPTAC-DR en 2025.**



**Valeria Ramírez**

En febrero se integró al equipo de CAPTAC-DR Valeria Ramírez, quien estará cubriendo la posición de Asistente Administrativa para el área de Estadísticas de Finanzas Publicas. Valeria tiene una Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Rafael Landívar y un Profesorado en Inglés de la Universidad del Istmo. Ha completado cursos en Marketing, Gestión de Talento y Excel.

Cuenta con más de 3 años de experiencia en puestos administrativos y organización de eventos. Tiene experiencia en gestión de viajes, manejo de agendas y presupuestos, seguimiento e implementación de proyectos, diseño de

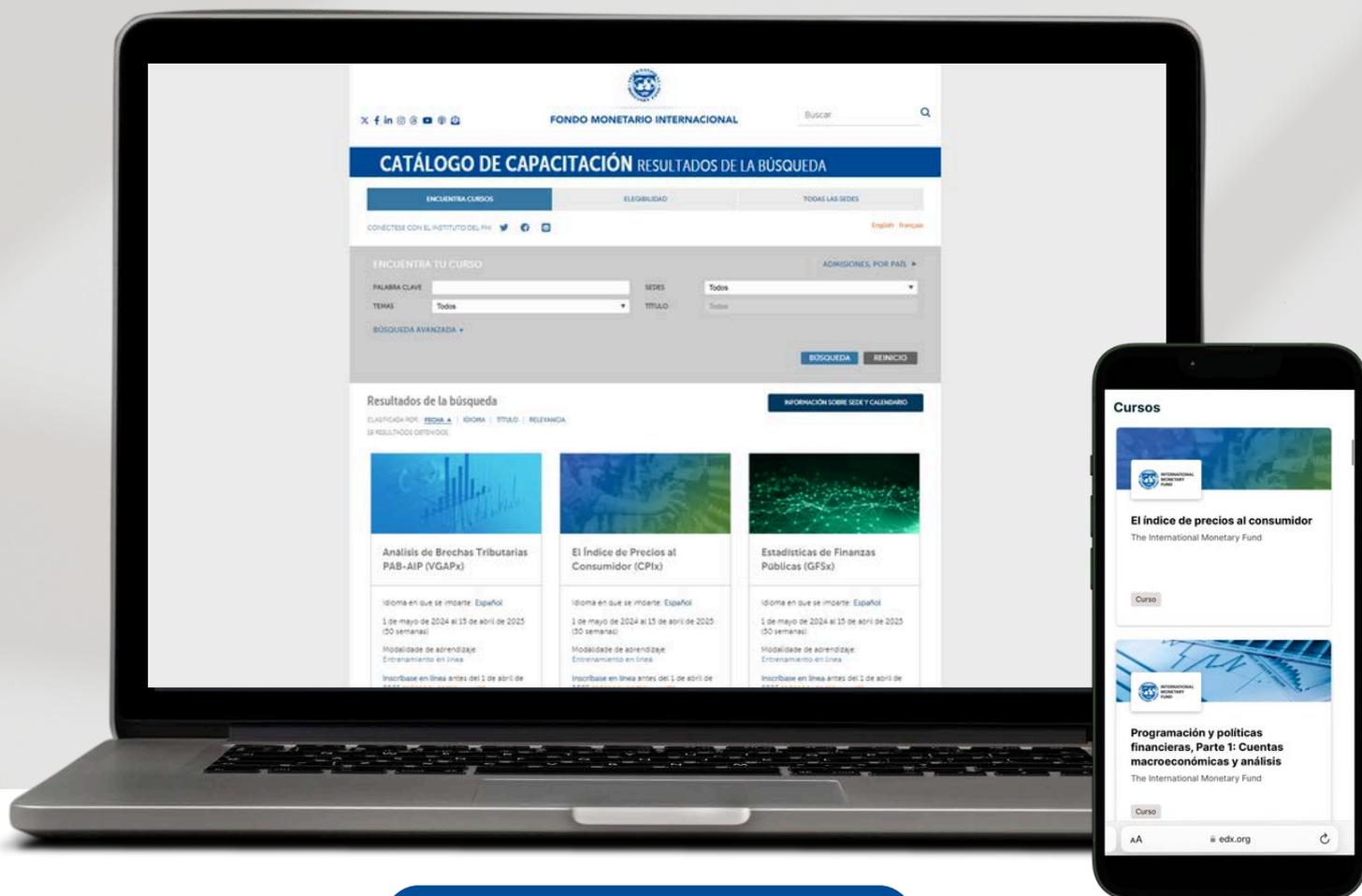
campañas de comunicación internas y externas, entre otras tareas administrativas. Domina el uso de plataformas como MS Office, Adobe Acrobat, SAP, ARIBA y Canva. Disfruta del arte, especialmente la danza, le apasiona viajar, enseñar inglés, leer, y compartir momentos con su familia y amigos.



**Luis Arango**

Luis Arango se integró en abril, como experto residente del área de Gestión Financiera Pública. Luis cuenta con más de 20 años de experiencia en el sector público y privado, incluyendo su rol como Director General de Crédito Público y Tesoro Nacional en el Ministerio de Hacienda de Colombia, donde también fue Subdirector de Riesgos y Subdirector de Banca de Inversión. Fue experto residente en finanzas públicas del FMI en Ecuador entre el 2021 y 2024 y ha sido consultor de corto plazo en el FMI y otros organismos multilaterales. Es administrador de empresas del CESA y tiene un MBA de la Universidad de los Andes en Colombia.

# Cursos gratuitos en español del Instituto para el Desarrollo de Capacidades **FMI**



**INGRESAR  
AQUÍ**

 <https://www.imf.org/es/IDC>

 <https://www.edx.org/FMI>