

PLAN ANUAL
OPERATIVO Y
PRESUPUESTO
2026

Contenido

INTRODUCCIÓN	5
¿QUIÉNES SOMOS?	6
Nuestros principios	6
Pilares estratégicos	7
Junta Directiva del Fondo de Mutualidad	7
PLAN ANUAL OPERATIVO	8
Garantizar la sostenibilidad financiera del Fondo de Mutualidad	8
Justificación del uso del Cuadro de Mando Integral (BSC) en el Fondo de Mutualidad – PAO 2026	8
Cuadro de Mando Integral PAO 2026 (Balanced Scorecard – BSC)	9
Perspectiva Financiera	9
1. Inversiones	10
2. Crédito	11
Perspectiva: Personas Colegiadas	12
Perspectiva: Procesos Internos	13
Perspectiva: Aprendizaje y Crecimiento	14
Contribuir al bienestar social de las personas colegiadas	15
Programas solidarios	15
Proyección del Fondo	16
Fortalecimiento del Fondo y servicios a los colegiados	16
PRESUPUESTO	17
Principios presupuestarios	18
Principio de universalidad e integridad	18
Principio de vinculación del presupuesto con la planificación del Colegio	18
Principio de programación	18
Principio de especificación	18
Principio de equilibrio presupuestario	19
Principio de claridad	19
Principio de publicidad	19
Principio de integralidad	19
Principio de divulgación	20

Principio de flexibilidad	20
Ingresos	20
Supuestos de los ingresos	20
Timbres y cuotas	21
Inversiones	21
Cartera de crédito	21
Recaudación del timbre	22
Recaudación de la colegiatura	22
Ingresos financieros	22
Ingresos operativos	23
Egresos	23
Supuestos de los egresos	24
Servicios personales	25
Sueldos para cargos fijos	25
Tiempo extraordinario	25
Servicios especiales	25
Garantías obreras	26
Contribuciones patronales	26
Dietas de directores	27
Viáticos	27
Actividades de capacitación	27
Servicios no personales	28
Servicios básicos	28
Impuestos municipales de fincas	28
Pago de pólizas	29
Sesiones y actividades del Consejo de Administración	29
Gasto por transporte de taxi en jornadas extraordinarias	29
Atención a personas colegiadas	29
Gastos generales	30
Mantenimiento propiedades	31
Servicios profesionales	31
Servicios de contabilidad	31

Servicios de Auditoría Externa	32
Servicios legales.....	32
Servicio de certificación de ingresos	32
Servicios levantamiento de Actas	32
Servicios actuariales	33
Servicios de estudios de crédito.....	33
Servicios de arrendamiento software	33
Servicio elaboración de estudio de factibilidad	33
Servicio asesoría en campañas de publicidad	33
Actualizar o renovar Pagina Web del Fondo	34
Actualización de Base de Datos del Fondo y el COLPER.....	34
Subsidios.....	34
Servicio médico	35
Subsidio programa social solidario.....	35
Gastos financieros.....	36
Colocación de aportes.....	36
Activos fijos	36
BIBLIOGRAFÍA.....	38
Presupuesto 2025-2026	39
Plan Anual Operativo 2026	42

INTRODUCCIÓN

El Fondo de Mutualidad del Colegio de Periodistas y Profesionales en Ciencias de la Comunicación Colectiva de Costa Rica, en el marco de su visión integral de gestión, presenta el Plan Anual Operativo (PAO) 2026, vinculado al presupuesto ordinario correspondiente al periodo fiscal. Este plan consolida las iniciativas estratégicas y operativas que orientarán las acciones del Fondo en el corto y mediano plazo.

El proceso de planificación operativa y financiera constituye un componente esencial en la formulación del presupuesto, al permitir evaluar de manera integral los impactos, costos y resultados de las estrategias definidas como pilares para alcanzar los objetivos institucionales. En este sentido, el Fondo reafirma su compromiso con la mejora continua en la calidad de los servicios que ofrece a las personas agremiadas y sus familias, mediante una gestión basada en la eficiencia, la planificación y la evaluación de resultados., así como en la rendición de cuentas.

El presupuesto 2026 se ha elaborado en estricta concordancia con el Plan Anual, conforme a lo establecido en las *Normas Técnicas sobre Presupuesto Público* emitidas por la Contraloría General de la República, que lo definen como:

“Instrumento formulado en concordancia con los planes de mediano y largo plazo, en el que se concreta la política de la institución a través de la definición de objetivos, metas y acciones que se deberán ejecutar durante el año. Se precisan los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para obtener los resultados esperados y se identifican las unidades ejecutoras responsables de los programas de ese plan.”
(*Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE, pág. 4*)

De esta manera, el PAO 2026 se consolida como una herramienta de gestión integral que alinea los objetivos estratégicos, las metas operativas y la asignación de recursos, garantizando la sostenibilidad y el cumplimiento de la misión del Fondo de Mutualidad.

¿QUIÉNES SOMOS?

Nuestros principios



Pilares estratégicos



Misión

Es una organización creada para ser rentable en el auxilio mutuo entre sus miembros, prooviendo acciones y recursos para la atención de las necesidades de los colegiados y para la mejora de sus condiciones profesionales, económicas y sociales. Sus acciones se orientan hacia el respaldo y mejoramiento continuo.

Visión

El Fondo de Mutualidad del Colegio de Periodistas aspira a ser un centro gestor de nuevos servicios mutuales y de apoyo a iniciativas emprendedoras de sus asociados convirtiéndole en un ente moderno, eficiente y atractivo para el colegiado.



Junta Directiva del Fondo de Mutualidad

El Consejo de Administración está conformado de la siguiente forma:

Cargo	Miembros del Consejo
Presidente	Wilberth Quesada Céspedes
Secretaria	Ana Laura Moreno Hernandez
Tesorera	Dimar Corella Corrella
Vocal I	Mercedes Quesada Madrigal
Vocal II	Vicky Luna Salas
Fiscal	Mariela Quesada Diaz

PLAN ANUAL OPERATIVO

Se define el Plan Anual Operativo (PAO) como la herramienta de gestión elaborada en coherencia con los planes de corto y mediano plazo, mediante la cual se concretan las acciones derivadas del Estatuto y las Políticas del Fondo. Este instrumento orienta la planificación estratégica a través de la definición de objetivos, estrategias y acciones que se ejecutarán durante el siguiente periodo anual, determinando los recursos necesarios para alcanzar los resultados propuestos.

El Plan se estructura en tres estrategias generales, que guían la toma de decisiones ante los distintos escenarios económicos, financieros y sociales que enfrenta el Fondo de Mutualidad. Su propósito fundamental es promover el desarrollo integral de las personas colegiadas y sus familias, bajo los principios de solidaridad, cooperación mutua y apoyo a sus afiliados.

A continuación, se detallan las acciones correspondientes a cada Estrategia General.

Garantizar la sostenibilidad financiera del Fondo de Mutualidad

La sostenibilidad financiera comprende la capacidad de mantener suficiencia y estabilidad de los recursos financieros y económicos que se administran, para hacer frente a los compromisos a largo plazo, asegurando sean manejados efectiva y eficientemente; además, optimizando los servicios en pro del desarrollo de las personas colegiadas y sus familias. Por su parte, la gestión en la sostenibilidad financiera se alcanza a través de la formulación e implementación de estrategias que permitan enfrentar con eficiencia los desafíos económicos cíclicos y coyunturales propios de organizaciones como el Fondo de Mutualidad, pero que a la vez observen la buena marcha y cumplimiento de las metas importantes pautadas en el mediano y corto plazo, pues son la semilla para el crecimiento a largo plazo.

Justificación del uso del Cuadro de Mando Integral (BSC) en el Fondo de Mutualidad – PAO 2026

Con el fin de fortalecer la planificación estratégica y la alineación de las acciones del Fondo de Mutualidad con sus objetivos institucionales, para el año 2026 se adopta la metodología del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard – BSC). Este enfoque permite traducir la estrategia en objetivos concretos, indicadores y metas medibles, asegurando una gestión integral que vincula los resultados financieros con la eficiencia operativa, el desarrollo del talento humano y la satisfacción de los beneficiarios.

El BSC facilita una visión equilibrada del desempeño organizacional mediante cuatro perspectivas interrelacionadas:

- ✓ Financiera: garantiza la sostenibilidad económica del Fondo, a través de la administración eficiente de inversiones, el control del riesgo financiero y el cumplimiento de los objetivos de rentabilidad y liquidez.

- ✓ Persona Colegiada: se enfoca en brindar un servicio oportuno, transparente y de calidad a los colegiados, garantizando que los beneficios del Fondo se gestionen y comuniquen de forma clara y accesible, fortaleciendo la confianza y la satisfacción de los asociados.
- ✓ Procesos Internos: orienta la mejora continua de los procesos administrativos y operativos, incluyendo la gestión de cartera, la actualización de políticas y la optimización de los mecanismos de divulgación de beneficios.
- ✓ Aprendizaje y Crecimiento: promueve el fortalecimiento de las capacidades técnicas del personal en temas de normativa y gestión financiera, impulsando la innovación, la capacitación constante y el desarrollo de competencias que aseguren un desempeño institucional sólido.

La aplicación de esta matriz permitirá al Fondo de Mutualidad establecer un sistema de medición del desempeño más claro, facilitando la toma de decisiones basada en datos, la priorización de recursos y el seguimiento sistemático de los resultados institucionales. En síntesis, el uso del BSC en el PAO 2026 constituye una herramienta clave para la consolidación de una gestión estratégica moderna, transparente y orientada al cumplimiento de los fines del Fondo.

Cuadro de Mando Integral PAO 2026 (Balanced Scorecard – BSC)

Perspectiva	Meta	Acción Estratégica	Objetivo	Indicadores	Responsable	Plazo
Financiera	Constituir un portafolio de inversiones a partir de la rentabilidad ajustada por riesgo con el propósito de mejorar el perfil de la cartera, y lograr en lo sucesivo medir la evolución del portafolio de inversiones.	Acoger el concepto de rendimiento ajustado por riesgo para la gestión del portafolio de inversiones, contemplando la inversión en productos del mercado nacional e internacional, con adecuados parámetros de diversificación (mercado, emisor, moneda y plazo). La conformación del portafolio de inversiones debe considerar el flujo de caja y las proyecciones de colocación de crédito. Además, se invertirá en productos debidamente regulados y supervisados por las autoridades competentes.	Mejorar la rentabilidad y riesgo del portafolio de inversiones a partir de la diversificación de la cartera.	Medir la rentabilidad ajustada por riesgo del portafolio de manera semestral con los índices: Sharpe ≥ 1.0 Trenyor positivo	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Semestral
	Incrementar en un 20% (bruto) el monto de la colocación de créditos entre las personas colegiadas y personas familiar del colegiado, manteniendo el índice de morosidad de la cartera inferior al 7%.	Estudiar y monitorear, las opciones de líneas de crédito que ofrece el mercado y a partir de estas y las posibilidades del Fondo, desarrollar las campañas pertinentes y ajustar líneas de crédito actuales con condiciones competitivas que aumenten la colocación, así como desarrollar nuevas opciones de crédito en beneficio de las personas colegiadas; procurando mantener la cartera en niveles óptimos de morosidad.	Aumentar la colocación de crédito a partir de campañas de crédito sobre líneas y/o condiciones identificadas conforme mercado, así como desarrollar nuevas opciones de crédito, conservando los niveles de sanidad de la cartera.	1- Crecimiento de la cartera de crédito (20%): ((Saldo bruto de la cartera total 2026 - Saldo bruto de la cartera total 2025) / Saldo bruto de la cartera total 2025) * 100 2- Índice de morosidad mayor a 90 días < 7%: (Saldo de la cartera morosa mayor a 90 días / Saldo de la cartera total) * 100 3- Aumentar la recuperación de la cartera con atraso mayor a 90 días al menos 10%: ((Saldo de la cartera con atraso > 90 días 2026 - Saldo de la cartera con atraso > 90 días 2025) / Saldo de la cartera con atraso > 90 días 2025) * 100	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Cuatrimestral
Personas Colegiadas	Alcanzar niveles de satisfacción y aprobación sobre los diferentes productos y servicios que ofrece el Fondo, así como actividades organizadas para las personas colegiadas, con notas superiores al 85%. Asimismo, aumentar el alcance entre las personas colegiadas en un 10% anual.	Desarrollar campañas informativas sobre los diferentes servicios y productos (y actividades) que ofrece el Fondo, y medir a través de sondeos y encuestas los niveles de alcance y satisfacción.	Aumentar los niveles de satisfacción y cobertura entre las personas colegiadas con respecto a los servicios, productos y actividades que ofrece y desarrolla el Fondo.	Realizar encuestas y sondeos que midan satisfacción y cobertura con respecto a: 1. Campañas de crédito. 2. Subsidios. 3. Actividades. 4. Servicio médico. En todos los casos los resultados de satisfacción deben superar el 85% y el alcance el 10%.	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Trimestral
Procesos Internos	Mejorar la eficiencia en la prestación de los servicios y productos que se ofrecen a las personas colegiadas, así como innovar el portafolio de servicios (crédito, subsidios, servicios médicos, actividades, otros) con al menos una nueva iniciativa.	Revisar los servicios y productos que ofrece el Fondo y a partir de un estudio comparativo de mercado, determinar competitividad, y diseñar una propuesta de mejora de dichos servicios y productos y, al menos, uno nuevo.	Mejorar la eficiencia en la prestación de los servicios y productos que se ofrecen a las personas colegiadas, así como innovar el portafolio de servicios.	Presentar una propuesta de mejorar de los servicios y productos que ofrece el Fondo a las personas colegiadas, así como al menos el desarrollo de un nuevo producto o servicio.	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Semestral
Aprendizaje y crecimiento	Fortalecer capacidades y funcionalidades organizacionales	Identificar oportunidades de mejora internas para desarrollar los planes pertinentes	Garantizar que el personal cuente con competencias para ejecutar el PAO	Horas de capacitación por funcionario, % en los presos administrativos	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Trimestral

Perspectiva Financiera

La gestión financiera del Fondo de Mutualidad para el año 2026 se orienta a fortalecer la rentabilidad y sostenibilidad de las inversiones, así como a mejorar la colocación crediticia

entre las personas colegiadas y sus familiares, manteniendo indicadores prudenciales de riesgo y liquidez que garanticen la estabilidad del Fondo.

1. Inversiones

Con el propósito de mejorar el perfil de la cartera y fortalecer la toma de decisiones financieras, se definió como meta constituir un portafolio de inversiones basado en la rentabilidad ajustada por riesgo, lo que permite medir de forma sistemática la evolución del desempeño de las inversiones dentro del portafolio.

La rentabilidad ajustada por riesgo es una medida que evalúa el rendimiento de una cartera de inversiones teniendo en cuenta el riesgo asumido para obtenerlo. Sirve para comparar inversiones de diferente riesgo de manera más equitativa, buscando determinar si la rentabilidad obtenida compensa adecuadamente el riesgo incurrido.

Un método común para calcularla es el ratio de Sharpe, que compara el rendimiento excesivo (por encima de la tasa libre de riesgo) con la volatilidad de la inversión.

¿Qué es y por qué es importante la medición del portafolio del Fondo de Mutualidad a través de la rentabilidad ajustada por riesgo?

- Evaluación integral: Ofrece una visión más completa del rendimiento de una inversión o cartera al incorporar la volatilidad y otros factores de riesgo.
- Toma de decisiones: Ayuda a los inversores a comparar diferentes activos y fondos de forma más justa para tomar decisiones más informadas.
- Rendimiento vs. riesgo: Permite evaluar si se están obteniendo las mayores ganancias posibles con el menor riesgo posible.
- Comparativa: Facilita la comparación entre inversiones con diferentes perfiles de riesgo, lo que es útil para ver si una inversión de bajo riesgo está compensando adecuadamente su rendimiento o si una inversión de alto riesgo justifica su riesgo adicional.

La conformación del portafolio considera las proyecciones de flujo de caja y colocación de crédito, garantizando una adecuada disponibilidad de liquidez y cumplimiento de obligaciones. Todas las inversiones se realizarán en emisores regulados y supervisados por las autoridades competentes, asegurando la transparencia y prudencia en la gestión de los recursos.

El objetivo estratégico consiste en mejorar la rentabilidad y el riesgo del portafolio de inversiones, procurando mantener una estructura diversificada y eficiente.

Para evaluar el cumplimiento de este objetivo, se reafirma, establecen como indicadores de seguimiento la rentabilidad ajustada por riesgo del portafolio, medida semestralmente mediante los índices Sharpe (≥ 1.0) y Treynor (positivo).

En síntesis, con este paso el Consejo de Administración y la Gerencia del Fondo de Mutualidad concretan un paso en dirección hacia la profesionalización de la gestión del portafolio de inversiones.



2. Crédito

En materia crediticia, la meta definida es incrementar en un 20% (bruto) el monto de la colocación de créditos entre las personas colegiadas y sus familiares, manteniendo un índice de morosidad inferior al 7%.

Para alcanzar este objetivo, se implementarán acciones estratégicas orientadas a estudiar y monitorear las líneas de crédito del mercado, ajustar las condiciones actuales de los productos crediticios y desarrollar nuevas opciones competitivas que respondan a las necesidades de los colegiados.

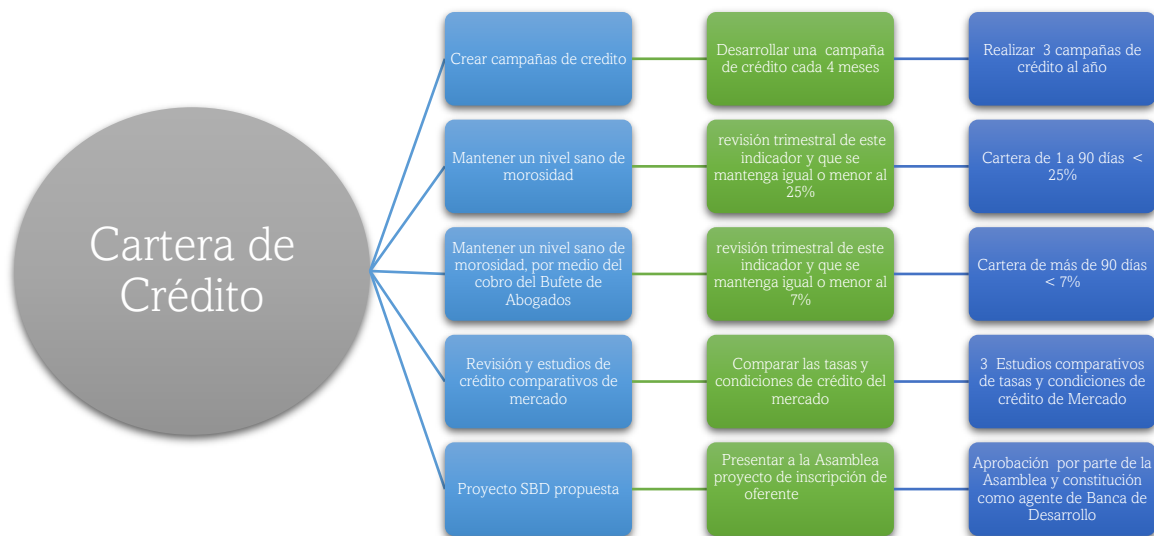
Adicionalmente, se ejecutarán campañas de divulgación y promoción de crédito, procurando conservar los niveles óptimos de sanidad de la cartera y fortalecer los procesos de recuperación.

Los principales indicadores establecidos para el plan de trabajo son:

1. Crecimiento de la cartera de crédito (20%), calculado como la variación del saldo bruto total entre 2025 y 2026.
2. Índice de morosidad mayor a 90 días < 7%, medido trimestralmente.

3. Recuperación de cartera con atraso mayor a 90 días $\geq 10\%$, respecto al año anterior.

El seguimiento y cumplimiento de estos indicadores se realizará cuatrimestralmente bajo la supervisión conjunta de la Administración del Fondo y el Consejo de Administración.



Perspectiva: Personas Colegiadas

El Fondo de Mutualidad orienta sus esfuerzos a fortalecer la relación con las personas colegiadas, asegurando su satisfacción, aprobación y sentido de pertenencia mediante los distintos productos, servicios y actividades que se ofrecen.

Durante el periodo 2026 se establece alcanzar niveles de satisfacción superiores al 85%, así como un incremento del 10% anual en el alcance y participación de las personas colegiadas en los diferentes productos y actividades que ofrece el Fondo de Mutualidad.

Para lograr estos objetivos se desarrollarán campañas informativas sobre los diferentes servicios, productos y beneficios, complementadas con actividades de divulgación y promoción. Estas acciones serán evaluadas mediante encuestas y sondeos que midan la percepción, satisfacción y cobertura en relación con los principales ejes de atención: créditos, subsidios, actividades y servicio médico.

Plan de trabajo Perspectiva Personas Colegiadas				
Desarrollar campañas informativas sobre los diferentes servicios, productos y actividades que ofrece el Fondo, y medir a través de sondeos y encuestas los niveles de alcance y satisfacción.	Entregar de forma oportuna y eficiente las solicitudes de subsidios, según la normativa vigente.	100% de las gestiones solicitadas en tiempo conforme a la normativa	Cumplir con el 100% de los subsidios solicitados conforme lo establecido en el Estatuto del Fondo.	Mensual
	Cumplir de forma eficiente y en tiempo con la evaluación y formalización de créditos a las personas colegiadas y familiar de las personas colegiadas.	100% de las gestiones solicitadas en tiempo conforme a la normativa	Ejecutar el proceso de evaluación, aprobación y entrega de gestión de crédito en forma eficiente y oportuna, conforme los procedimientos y Reglamento de Crédito.	Mensual
	Cumplir de forma satisfactoria con la prestación de los servicios médicos que ofrece el Fondo en sus diferentes modalidades.	Cumplir con niveles de utilización de los servicios médicos superiores al 75% y con grados de satisfacción superiores al 85%.	Que los servicios médicos que ofrece el Fondo sean utilizados a una tasa superior al 75% y el nivel de satisfacción del usuario sea mayor al 85% (incluye Consultorio del Colper, ferias de la salud (incluye uso de especialidades médicas).	Mensual
	Realizar actividades integradoras para las personas colegiadas en fechas como el día de la Madre, Padre, Colegiado de Honor, Semana de la Comunicación (Día del Fondo de Mutualidad) y Navidad.	Desarrollar al menos 5 actividades que promuevan la proyección del Fondo a través de la integración de las personas colegiadas, así como el reconocimiento de los mismos, en particular de las personas adultas mayores (colegiado de honor). Promover el desarrollo y organización de estas actividades de forma conjunta con el COLPER.	En coordinación con el COLPER establecer y desarrollar una agenda de actividades dirigidas a las personas colegiadas y sus respectivos alcances, así como presupuestos de las partes, y estrategias promoción de las mismas.	Trimestral
	Capacitar a las personas colegiadas en temas que ayuden a mejorar sus finanzas personales y familiares, así como otros asuntos de interés para el gremio (por ejemplo, salud física, mental, emprendedurismo, etc.)	Realizar al menos 3 capacitaciones en el año	Realizar actividades de capacitación para las personas colegiadas acordes con los objetivos del Fondo de Mutualidad.	Cuatrimestral

Perspectiva: Procesos Internos

El Fondo de Mutualidad orientará sus esfuerzos a fortalecer la eficiencia en la prestación de los servicios y productos dirigidos a las personas colegiadas, promoviendo la innovación y mejora continua del portafolio institucional. Durante el 2026, se desarrollarán acciones de revisión y análisis de los servicios actuales mediante un estudio comparativo de mercado, que permita determinar su competitividad y pertinencia frente a las necesidades de la población colegiada.

A partir de los resultados obtenidos, se elaborará una propuesta integral de mejora que contemple ajustes en los servicios existentes y el diseño de al menos un nuevo producto o servicio, alineado con los objetivos estratégicos del Fondo.

Plan de trabajo Perspectiva "Procesos Internos"				
Revisar los servicios y productos que ofrece el Fondo y a partir de un estudio comparativo de mercado, determinar competitividad, y diseñar una propuesta de mejora de dichos servicios y productos y, al menos, uno nuevo.	Eficientizar los servicios y productos que ofrece el Fondo a las personas colegiadas (y personas familiares), que le permitan ser competitivo.	Realizar un estudio de mercado comparativo a partir de los productos y servicios que ofrece el Fondo a las personas colegiadas y su respectiva propuesta.	Generar una propuesta de mejora de los servicios y productos que ofrece el Fondo, para ajustarlos a la competencia del mercado.	Tercer trimestre
	Aumentar eficiencia en la gestión del Fondo	≥ 85 % de políticas revisadas o actualizadas	Revisión, actualización y creación de políticas internas (Inversiones, Crédito, Control Interno, comunicación, entre otras)	Anual
	Actualizar y fortalecer la información y divulgación de las sesiones del Consejo de Administración	80% de actas elaboradas, impresas y archivadas dentro del mes correspondiente	Mantener al día (80%) la impresión y archivo de actas, acuerdos y respaldos documentales	Mensual
	Mejorar la trazabilidad y formalidad de los procesos institucionales	≥ 85 % de procedimientos actualizados frente al total vigente	Elaborar y mantener actualizados los manuales de procedimiento y flujos de trabajo	Anual
	Conocer y cumplir con las normativas vigentes en temas financieros.	Efectuar una capacitación del personal para que conozca de forma integral sobre normativa financiera aplicable al Fondo.	Que todo el personal pertinente se capacite en la aplicación de las NIIF y su cumplimiento, así como temas de riesgos y asociados	Tercer trimestre
	Renovar la página web del Fondo para aumentar su funcionalidad para que responda a las consultas de servicios, nuevas solicitudes crediticias, y demás beneficios, entre otras mejoras,	Contratación de empresa que realice el diagnóstico, diseño e implementación de las funcionalidades de la página (incluye capacitación de personal).	Mejora tecnológica – Renovar PagWeb	Anual
	En conjunto con el COLPER, mantener la información de las personas colegiadas actualizada para un servicio más eficiente.	Actualizada, al menos, el 60% de la base de datos de personas colegiadas activas	Por medio de la página Web desarrollar un aplicativo que permita mantener actualizada la base de datos	Anual
	Realizar un estudio actuarial para revisar los diferentes subsidios que ofrece el Fondo de Mutualidad y su sostenibilidad, así como valorar opciones de constituir una póliza de gastos médicos, vida y otros, a partir de la sustitución de algunos de los subsidios y servicios que se ofrecen en la actualidad.	Desarrollo de un Estudio Actuarial que determine la sostenibilidad de los subsidios actuales y la viabilidad de constituir una póliza que incluya coberturas médicas, de vida, entre otras, a partir de la sustitución de algunos subsidios y servicios que se ofrecen actualmente.	Preparar proyecto de propuesta de constitución de póliza de seguro para las personas colegiadas para conocimiento y aprobación de la asamblea a partir de los resultados del estudio actuarial.	Segundo Trimestre

Perspectiva: Aprendizaje y Crecimiento

Con el propósito de fortalecer las capacidades institucionales y asegurar la ejecución eficiente del PAO 2026, el Fondo de Mutualidad promoverá el desarrollo del talento humano y la consolidación de sus funcionalidades organizacionales. Se identificarán oportunidades de mejora interna que permitan diseñar e implementar planes de capacitación y fortalecimiento técnico acordes con las responsabilidades del personal y los objetivos estratégicos de la organización.

Se dará especial énfasis a garantizar que el personal cuente con las competencias necesarias para la gestión financiera, administrativa y operativa, fomentando la cultura de mejora continua.

El cumplimiento de esta perspectiva será medido a través de indicadores como las horas de capacitación por funcionario y el porcentaje de participación del personal en procesos administrativos, con un control y evaluación trimestral a cargo de la Administración del Fondo y el Consejo de Administración.

Plan de trabajo Perspectiva "Aprendizaje y crecimiento"				
Fortalecer capacidades y funcionalidades organizacionales	Identificar necesidades de capacitación de los colaboradores y desarrollar un plan de capacitación personalizado.	Efectuar 3 capacitaciones que contribuyan a mejorar del desempeño de las labores de cada uno de los colaboradores según sus roles	Efectuar tres capacitaciones de interés para el colaborador conforme el rol y puesto.	Anual
	Fortalecer las capacidades técnicas del personal responsable en normativa y gestión financiera	Realizar 2 capacitaciones por funcionario responsable relacionadas con normativa y gestión financiera.	Capacitar a los colaboradores responsables de aspectos relacionados con normativa y gestión financiera.	Anual
	Fortalecer las capacidades técnicas del personal responsable en gestión de la comunicación	Realizar 2 capacitaciones de interés en áreas de la comunicación	Realizar dos capacitaciones en área de interés de la comunicación al personal que gestiona esas labores	Anual

Contribuir al bienestar social de las personas colegiadas

En cumplimiento del artículo 20 del Estatuto, sobre el Bienestar Social, el Fondo de Mutualidad se ocupa continuamente de facilitar el desarrollo integral de las personas colegiadas y sus familias, bajo el norte de dar respaldo y mejoramiento continuo, inspirado en los principios de solidaridad, mutua cooperación y ayuda a sus colegiados

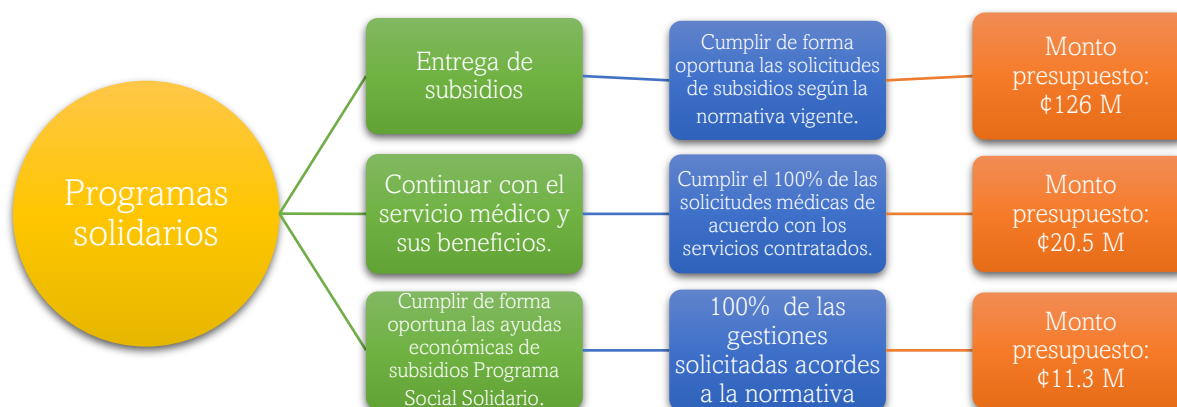
Programas solidarios

Los programas solidarios corresponden a uno de los pilares en los que descansa el Fondo de Mutualidad, allí se brinda apoyo a aquellas personas agremiadas que requieren de estos beneficios; llámense subsidios, que permiten dar acompañamiento económico a la persona colegiada y sus familiares, según corresponda.

El Programa Social Solidario otorga una ayuda económica a aquellas personas colegiadas que presentan situaciones que desmejoran su calidad de vida, su desarrollo personal, y que requieren un acompañamiento que garantice el acceso a la atención primaria.

En cumplimiento con nuestro Estatuto y la misión que siempre nos ha caracterizado, manteniendo un equilibrio constante entre generar utilidades y convertirlas en beneficios en el auxilio mutuo de nuestras personas miembros, el presupuesto asignado para estas ayudas corresponde a 126 millones de colones en total para el 2026.

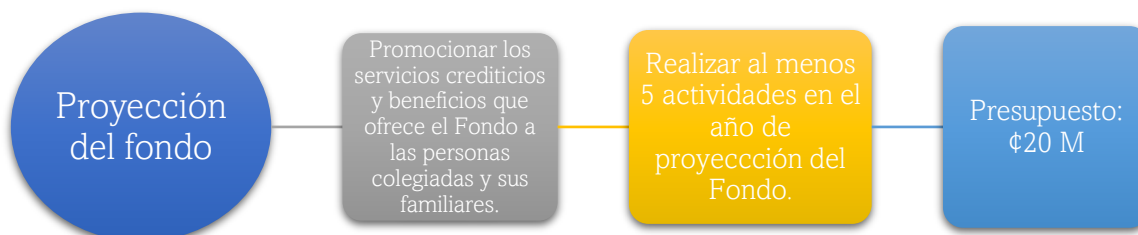
Dentro de los beneficios que recibe la persona colegiada (y familiares directos) destaca el servicio médico; para el próximo año se prevé aumentar las especialidades médicas que se ofrecen gracias al convenio suscrito con el Hospital Metropolitano. Para estos propósitos se presupuestan \$20.5 millones de colones.



Proyección del Fondo

En aras de buscar el bienestar de nuestras personas agremiadas y sumar más afiliados, se planea desarrollar diferentes actividades orientadas a promocionar y dar a conocer el Fondo y sus servicios y beneficios, no solo entre los colegiados activos, sino en el grupo de potenciales colegiados, así como con los familiares directos de los colegiados.

El norte de estas actividades de proyección institucional es en la construcción de soluciones que fomenten el espíritu de unión entre los agremiados al Colegio, así como el propósito de mejorar la calidad de vida de los colegiados y sus familiares. Para estos fines se prevé un presupuesto de \$20 millones, para realizar, al menos, 5 actividades en el 2026.



Fortalecimiento del Fondo y servicios a los colegiados

El posicionamiento es un concepto integral que hace referencia al conjunto de acciones realizadas por una organización para consolidar su imagen y ser reconocidos; donde la diferenciación, calidad, confianza, así como los valores que se promocionan, son parte fundamental de la estrategia de esa perspectiva, a lo que se agrega la buena experiencia del servicio que se ofrece; esos finalmente son los componentes de la experiencia que dan sentido de pertenencia en las personas agremiadas.

El Plan Anual Operativo considera ese posicionamiento que se desea proyectar, por lo que se prevén charlas con contenidos económicos y financieros para las personas colegiadas y sus familiares, así como campañas de capacitación enfocadas, principalmente, en las personas emprendedoras, tomando en consideración que el gremio de los comunicadores sociales, en buena medida, se sitúan en este sector.

Como parte de nuestro compromiso continuo para optimizar el servicio al colegiado, se pretenden implementar una serie de mejoras estratégicas en nuestras operaciones. En primer lugar, hacer una renovación integral de nuestra página web, con un diseño más intuitivo y accesible, que facilite la navegación y el acceso a información clave para nuestros colegiados y familiares; para esta implementación se presupuesta un monto de \$4,000,000.00.

Además, se contempla proporcionar capacitación especializada a nuestros colaboradores, lo cual les permitiría ofrecer un servicio más eficiente, actualizado y alineado con las necesidades del colegiado, para estos efectos se presupuestan \$2,000,000.00.

También se estima realizar el proceso de actualización y fortalecimiento de nuestra base de datos para asegurar la precisión de la información, mejorar los tiempos de respuesta y brindar un soporte más sólido y confiable a nuestras personas colegiadas y familiares; esta actualización se va a realizar en conjunto con el COLPER con un presupuesto para el Fondo de \$3,000,000.00.

PRESUPUESTO

El presupuesto corresponde al cálculo anticipado y planificado de los egresos e ingresos para lograr la continuidad del negocio. La evaluación de la gestión organizacional, considerando la complejidad de la visión integral, permite planificar todas las operaciones y los resultados que esperamos lograr.

Entonces, se puede definir el presupuesto como el: “Instrumento que expresa en términos financieros el plan anual de la institución, mediante la estimación de los ingresos y de los gastos necesarios para alcanzar los objetivos y las metas de los programas presupuestarios establecidos” (Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE, pág.4).

El proceso presupuestario se encuentra compuesto por varias etapas, como lo son la formulación de parte de la administración del Fondo; una primera aprobación por parte del Consejo del Fondo que, después, se presentará ante la Asamblea General Ordinaria del Colegio y, posteriormente, vendrán las etapas de ejecución, control y evaluación presupuestaria. Los resultados que se obtengan se deberán retroalimentar y, de esta forma, presentar la rendición de cuentas al final del periodo.

Este Informe del Presupuesto se rige de acuerdo con el *Clasificador por Objeto del Gasto del Sector Público* aprobado y publicado por el Ministerio de Hacienda en abril del 2018 y las *Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE* aprobadas y publicadas por la Contraloría General de la República en el 2012, bajo los siguientes principios presupuestarios.

Principios presupuestarios

La formulación del presupuesto se encuentra acorde a los principios presupuestarios otorgando certeza y veracidad de los recursos del Fondo.

Principio de universalidad e integridad



El presupuesto deberá contener, de manera explícita, todos los ingresos y gastos originados en la actividad financiera, que deberán incluirse por su importe íntegro. No podrán atenderse obligaciones mediante la disminución de ingresos por liquidar.

Principio de vinculación del presupuesto con la planificación del Colegio



El presupuesto debe responder a la planificación del Colegio de corto plazo que se derive de la estrategia del Fondo.

Principio de programación



Los presupuestos deberán expresar con claridad los objetivos, las metas y los productos que se pretenden alcanzar, así como los recursos necesarios para cumplirlos, de manera que puedan reflejar el costo.

Principio de especificación



El presupuesto, en materia de ingresos y gastos, debe responder a una clasificación generalmente aceptada que identifique tanto las transacciones que dan origen a cada una de las fuentes de los ingresos, así como aquellas que identifican las características del gasto.

Principio de equilibrio presupuestario



El presupuesto deberá reflejar el equilibrio entre los ingresos, los gastos y las fuentes de financiamiento.

Principio de claridad



Sin omitir las reglas técnicas esenciales, el presupuesto debe ser comprensible para las diferentes personas que utilizan la información presupuestaria del Colegio.

Principio de publicidad



El presupuesto debe ser asequible al conocimiento público, por los medios electrónicos y físicos disponibles.

Principio de integralidad



Todos los elementos relacionados con el proceso presupuestario deben ser considerados de manera armoniosa, oportuna y coordinada.

Principio de divulgación



Los elementos y las actividades de las fases del proceso presupuestario deben ser comunicados oportuna y permanentemente entre el personal del Fondo y así procurar el compromiso requerido para su desarrollo.

Principio de flexibilidad



Las premisas básicas que sustentan las fases del proceso presupuestario deberán ser analizadas y cuestionadas periódicamente para determinar su validez ante los cambios en el ambiente interno y externo, así como asegurar su aporte al cumplimiento de los objetivos y la misión institucional.

Ingresos

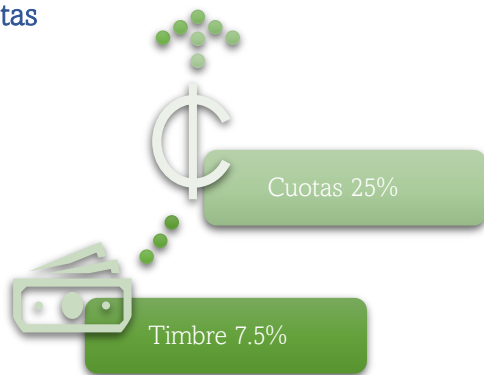
Los ingresos en el presupuesto corresponden a los importes previstos de los recursos que la entidad espera obtener durante el siguiente año de operación, para financiar los egresos. Estas estimaciones permitirán visualizar los derechos de cobro que se reconozcan para lograr los objetivos institucionales.

Los ingresos financieros que percibe el Fondo de Mutualidad provienen del timbre a la publicidad, además del producto de la colocación de recursos monetarios de créditos e inversiones, así como la recuperación de los préstamos que se le otorgan a las personas colegiadas y sus familiares.

Supuestos de los ingresos

Establecer los supuestos o premisas en las cuales descansará la planificación del presupuesto es primordial para asumir con antelación los factores que se asumen por ciertos de acuerdo con los comportamientos históricos, así como datos económicos del país.

Timbres y cuotas



Inversiones



Cartera de crédito



Estos ingresos se detallan a continuación:

Según el Estatuto del Fondo de Mutualidad en su Capítulo III, artículo 14, los ingresos del Fondo serán el 7.5% del ingreso mensual por concepto de timbre a la publicidad y un porcentaje adicional de la misma fuente de financiamiento que debe ser igual al 25% de los ingresos obtenidos por el pago a la colegiación del total de las personas colegiadas activas. Estos porcentajes se mantendrán hasta el 30 de julio del 2026; posterior a esa fecha, regresarán a los porcentajes de transferencia habituales del 15% para el timbre y 50% para las cuotas.

Recaudación del timbre

Para este período y conforme lo prevé el estudio actuarial realizado al Fondo y el Colegio, así como por la decisión tomada por la asamblea de personas colegiadas, se espera que la recaudación muestre una tendencia hacia la baja, por lo tanto, se estima una disminución del 25% flat con respecto a la ejecución de presupuesto a setiembre 2025.



Recaudación de la colegiatura

En cumplimiento con el Estatuto, se mantendrá la transferencia de fondos producto de la colegiatura por un 25 % recaudado por el Colegio. En esta línea no se esperan movimientos importantes que aumenten o disminuyan la base de colegiaturas.



Ingresos financieros

El Fondo obtiene dos tipos de ingresos financieros, y corresponden a los intereses ganados sobre la cartera de inversiones en títulos valores e intereses ganados sobre la cartera de créditos otorgados a las personas colegiadas. Además, por el otorgamiento de préstamos, se obtiene una comisión aplicable a los gastos de formalización, seguimiento y control del crédito.

Los ingresos financieros se desglosan de la siguiente manera:





Total ingresos financieros
¢228,4 millones

Ingresos operativos

Estos ingresos que corresponden a la recuperación de la cartera de crédito, mediante los abonos mensuales o cancelaciones anticipadas que realizan las personas colegiadas a los créditos otorgados, así como a los ingresos provenientes de la recuperación de las inversiones que realiza el Fondo con vencimiento durante el mes.

Estos ingresos serán utilizados para la colocación de nuevas operaciones de créditos, de inversiones en títulos valores, así como el cumplimiento en el pago de obligaciones que adquiera el Fondo en su operativa cotidiana.

Recuperación de crédito



¢332,1 millones



Total ingresos operativos
¢332,1 millones



TOTAL DE INGRESOS
¢642,6 millones

Egresos

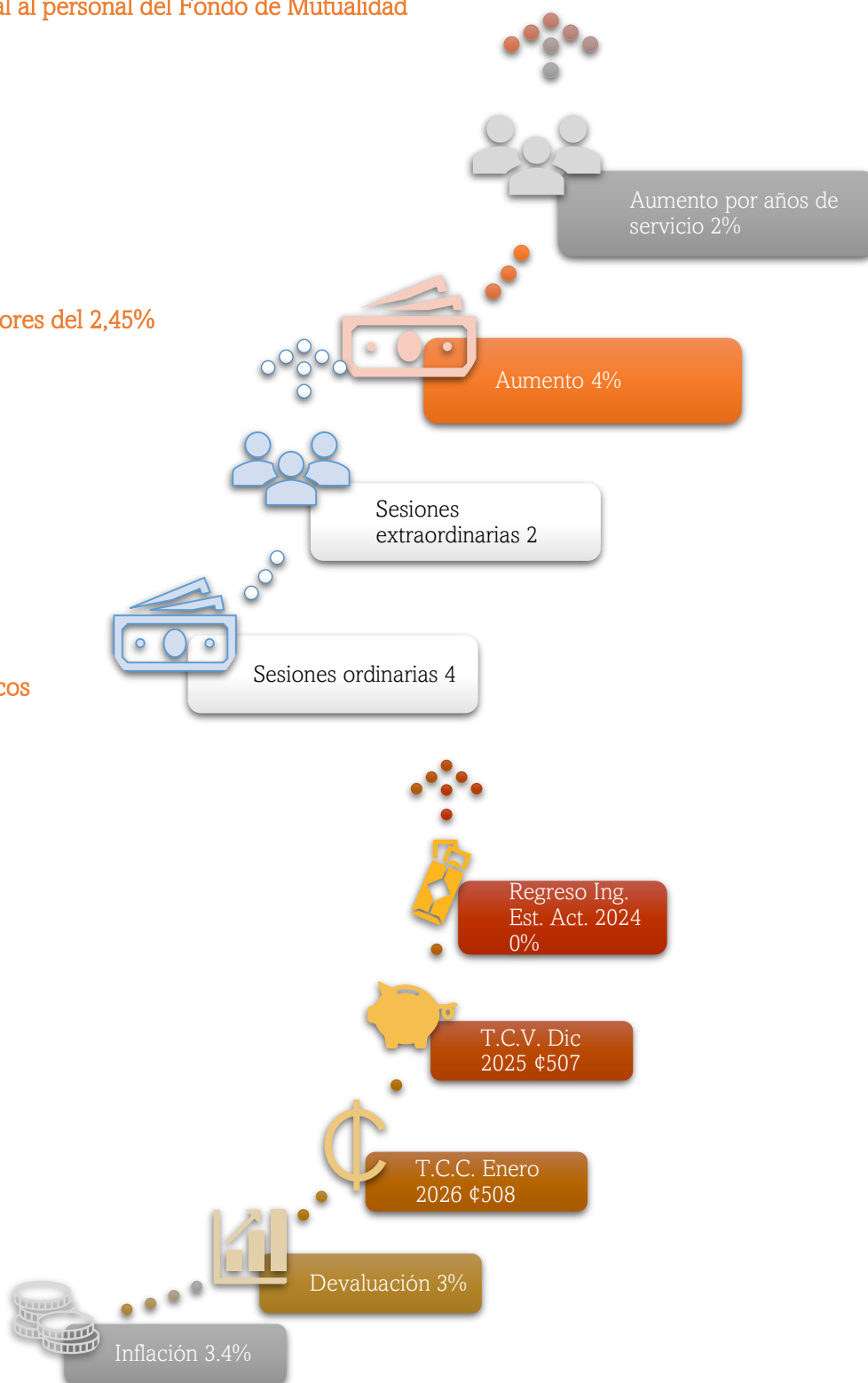
El Fondo requiere de una serie de gastos que son indispensables para su continuidad y necesarios para el buen desempeño en sus actividades cotidianas, así como de otros gastos que se relacionan con los proyectos que el Consejo de Administración consideró necesarios para este periodo y que requieren de financiación. Además, considera erogación de recursos para el otorgamiento de préstamos en sus diferentes líneas de crédito y la realización de inversiones a plazo fijo en títulos valores.

Supuestos de los egresos

Aumento salarial al personal del Fondo de Mutualidad

Dietas de directores del 2,45%

Datos económicos



Servicios personales

Corresponden a las remuneraciones básicas en dinero que se paga al personal permanente y transitorio del Fondo, cuya relación se rige por las leyes laborales vigentes. Además, comprende los gastos por concepto de dietas, las contribuciones patronales al desarrollo y la seguridad social, así como otros gastos propios a esta partida presupuestaria.

Sueldos para cargos fijos

Es la remuneración básica o salario que se otorga al personal fijo del Fondo por la prestación de servicios, de acuerdo con la naturaleza del trabajo, grado de especialización y la responsabilidad asignada al puesto.



Tiempo extraordinario

Es la retribución destinada a los funcionarios del Fondo, que presta sus servicios en horas adicionales a la jornada ordinaria de trabajo, cuando por necesidades impostergables del Fondo así lo requiera. Estas horas son calculadas y pagadas de acuerdo con la normativa laboral.



Servicios especiales

Recurso destinado para el pago de gasto que no fue contemplado y deba ser atendido. Monto presupuestado para esta gestión:



Garantías obreras

Partidas destinadas por ley en beneficios de las personas trabajadoras.



Contribuciones patronales

Erogaciones destinadas por ley, en beneficio de las personas trabajadoras y de sus familias en el desarrollo social del país. Incluye las cargas sociales de la CCSS, Póliza de Riesgos del Trabajo, Fondo de Capitalización Laboral, Régimen Obligatorio de Pensiones, INA, IMAS y BPDC.



Dietas de directores

Es la retribución que se otorga a los directores del Consejo de Administración, por asistir y permanecer en las sesiones ordinarias y extraordinarias que se convocan semanalmente. Su importe equivale al 2,45% del salario mínimo establecido para un periodista del sector privado, según la tabla de salarios emitida por el Ministerio de Trabajo.

El Consejo está conformado por el presidente, tesorera, secretaria, vocal I, vocal II y fiscal, se estima que es la actividad colegiada en una sesión ordinaria por semana y dos sesiones extraordinarias al mes.



Viáticos

Suma destinada para gastos por giras del personal administrativo, del Consejo de Administración y de la Fiscalía, a diferentes lugares del país en el desempeño de sus labores, los cuales cubren transporte y alimentación



Actividades de capacitación

Se consideran gastos por servicios inherentes a la organización y participación en eventos de formación y aprendizaje, tales como congresos, charlas, seminarios, cursos y actividades a fines. Dicha capacitación incluye tanto al personal del Fondo como a directores del Consejo de Administración.

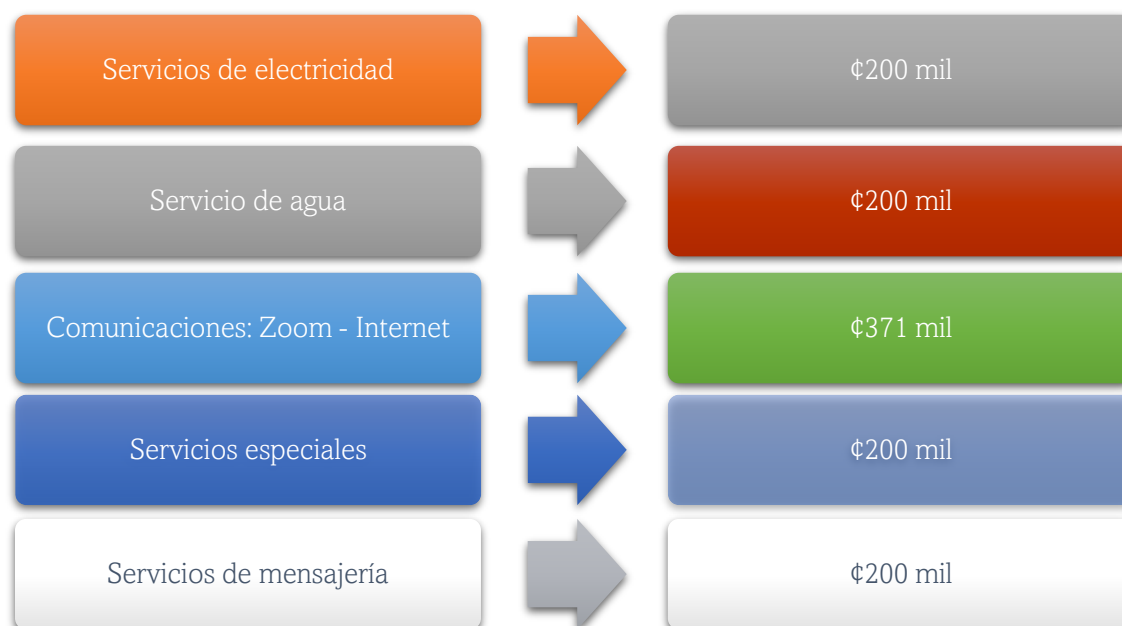


Servicios no personales

Son obligaciones que el Fondo contrae con personas físicas o jurídicas por la prestación de servicios de diversa naturaleza, que se destinan al mantenimiento, conservación y reparación menor u ordinaria, preventiva y habitual de los bienes que tienen como finalidad conservar el activo en condiciones normales para operar. Además, comprende pagos tales como servicios públicos, servicios de mantenimiento y reparación, comerciales y financieros, así como la contratación de servicios de carácter profesional y técnico.

Servicios básicos

Recursos destinados al pago de servicios básicos para la operativa del Fondo:



Impuestos municipales de fincas

Se utilizará para pagar las obligaciones tributarias impuestas por la Municipalidad de Santa Cruz y



de Puriscal a las dos propiedades que mantiene el Fondo después de ejecución de garantías.

Pago de pólizas

Recursos destinados a complementar el pago de las diversas pólizas contraídas por el Colegio en su gestión administrativa.

Sesiones y actividades del Consejo de Administración

Recursos destinados al pago de servicios de alimentación en las fechas en que se reúne el Consejo, así como en las actividades que el Fondo tiene asignadas en la semana de la prensa y de fin de año en favor de las personas colegiadas.



Gasto por transporte de taxi en jornadas extraordinarias

Gastos destinados al pago de transporte vía taxi en el interior del país, cuando el personal del Fondo deba quedarse laborando horas extraordinarias por la situación que se requiera.



Atención a personas colegiadas

Recursos destinados para las diversas actividades organizadas por el Fondo en la semana de la comunicación, colegiado de honor, día de la Madre, día de padre y actividad navideña.



Gastos generales

Corresponde a las partidas asignadas para el mantenimiento y reparación de los activos del Fondo, así como para la adquisición de útiles, materiales, artículos y suministros necesarios para las labores de oficina. También incluye los artículos y suministros destinados al mantenimiento y reparación de los bienes propiedad del Fondo.



Mantenimiento propiedades

Corresponde al mantenimiento preventivo de las fincas adquiridas por la recuperación de la cartera en cobro judicial, ubicadas en Puriscal, San José y Santa Cruz, Guanacaste. Comprende el recorte de césped, rotulación de venta, arreglo de cercas y otros menores.



Servicios profesionales

Están constituidos por los gastos de servicios profesionales, técnicos, tanto personas físicas como jurídicas, para realizar trabajos específicos en diversos campos. La prestación de estos servicios no implica la existencia de relación laboral, por cuanto corresponde a contratos administrativos que se rigen por lo estipulado en la Ley y Reglamento de Contratación Administrativa, así como por las demás leyes conexas.

Se incluyen en este grupo los conceptos de consultorías y honorarios que comprenden la contratación transitoria para la prestación de servicios técnicos, profesionales y otros. También incluye todas aquellas otras contrataciones con características similares, aun cuando no sean de carácter ocasional, pero que tienen en común la inexistencia de relación laboral, como es la contratación de servicios con sociedades anónimas laborales y aquellas que brindan servicios generales.

Comprende los estudios de factibilidad, así como el pago de honorarios a profesionales y técnicos de diferentes áreas por la participación en procesos de mediación con un presupuesto de ¢48.9 millones desglosado de la siguiente manera:

Servicios de contabilidad

Se tiene estimada la continuidad en la contratación de servicios profesionales en contabilidad para el registro y control de todos los movimientos contables del Fondo, tal como lo establece el Estatuto en su Capítulo II, artículo 11.

Se considera un monto igual al período anterior con un incremento proyectado de inflación para el año 2023 (tal como lo establece el contrato), más el impuesto al valor agregado.



Servicios de Auditoría Externa

Se prevén los servicios profesionales en contabilidad, para efectuar una auditoría a los informes financieros del Fondo de Mutualidad.



Servicios legales

Se prevén los servicios de un profesional en la elaboración de escritos, criterios, timbres para demandas de cobro judicial y otros derivados de la operativa del Fondo.



Servicio de certificación de ingresos

Se prevén recursos para una firma de contadores públicos autorizados, que realice el servicio de certificación de ingresos para aquellas personas colegiadas con recursos independientes que soliciten un crédito al Fondo, esto con el propósito de mitigar el riesgo.



Servicios levantamiento de Actas

Se efectuará el servicio de levantamiento de actas de todas las sesiones del Consejo de Administración (60 aproximadamente).



Servicios actuariales

Se efectuará una evaluación actuarial de los recursos financieros y su sostenibilidad futura de cara a las modificaciones realizadas al Estatuto y de la economía actual.



Servicios de estudios de crédito

Se destinan recursos para servicios de información crediticia, cobranza y referencias comerciales, utilizados en el estudio y análisis de las solicitudes de crédito.



Servicios de arrendamiento software

Son recursos que se destinan para el pago del 50% de la factura mensual que cobra el proveedor por el sistema SIBU y que se comparte con el Colegio.



Servicio elaboración de estudio de factibilidad

Realizar un estudio de mercado comparativo a partir de los productos y servicios que ofrece el Fondo a las personas colegiadas y su respectiva propuesta.



Servicio asesoría en campañas de publicidad

Se destinan recursos en mantener la contratación en Gestión de redes sociales, posicionamiento de marca y estrategia de mercadeo y publicidad para el próximo periodo contable.



Asesoría en publicidad y mercadeo

¢10 millones

Actualizar o renovar Pagina Web del Fondo

Con el objetivo de poder tener una página más robusta con una estructura clara, que permita a los usuarios clara y ágil, facilitando la búsqueda de la información por parte del colegiado.



Pagina web del Fondo

¢4 millones

Actualización de Base de Datos del Fondo y el COLPER

Con el objetivo de poder tener la base de datos del COLPER y el Fondo actualizada, para poder realizar una gestión de manera más efectiva, a través de un aplicativo tecnológico, costo compartido con el COLPER.



Actualización de base de datos

¢3 millones



Total Servicios Profesionales
¢52.7 millones

Subsidios

Sumas que se destinan para atender los diferentes tipos de subsidios, así como el beneficio del servicio médico que el Fondo otorga a todas las personas agremiadas.

La estimación económica de los anteriores subsidios se basa en el estudio histórico de pagos de los últimos cinco años más un porcentaje de aumento aplicable a la pandemia. Con respecto al subsidio



Subsidio nacimiento

¢3,9 millones

por retiro, se calculó basado en la cantidad de personas colegiadas que cumplirán los 65 años durante el año 2026.

Servicio médico

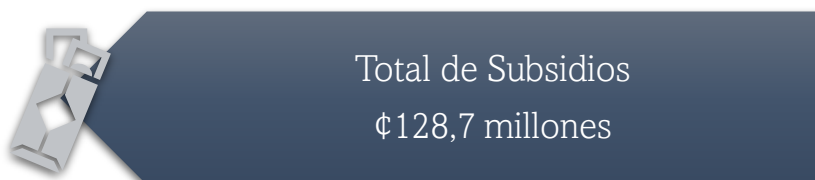
En la búsqueda de una mejor calidad en la salud de nuestras personas colegiadas y sus familias, se ofrece el servicio médico que, para el próximo año 2026, el Fondo de Mutualidad, en un esfuerzo solidario y tendiente a continuar ofreciendo un servicio de vital importancia para los colegiados, prevé un incremento de las especialidades médicas, con un presupuesto de 22,5 millones de colones.



Subsidio programa social solidario

De acuerdo con lo establecido en el estatuto del Fondo, los ingresos provienen del 5% de los ingresos financieros que obtuvo el Fondo en el periodo anterior, proyectándose para el 2026 en 11,2 millones de colones. Del monto total, se distribuye un 80% a subsidios no reintegrables y un 20% a subsidios reintegrables sin intereses, durante un lapso determinado por el Consejo que no debe superar un año.

De acuerdo con esto, se desglosa en lo siguiente:



Gastos financieros

Gastos que se destinan a entidades públicas y privadas, en pago de comisiones por transferencias bancarias y de recaudación de cuotas en el pago de operaciones de crédito.



Colocación de aportes

Se considera una colocación de crédito de un 20%, del monto bruto de la cartera mismos que estarán condicionados por la contracción de la economía en colocación de crédito.



Activos fijos

Considera la compra de mobiliario y equipo nuevo que cumpla con las necesidades operativas y estratégicas del Fondo (4 sillas ergonómicas de escritorio).



De acuerdo con las partidas presupuestarias de gastos antes descritas, el total de egresos corresponde:

**TOTAL DE EGRESOS****¢642,2 millones**

El presupuesto base cero proyectado para el 2026 presenta una disminución del 11% en comparación con el ejercicio 2025, reflejando el impacto de un entorno económico menos favorable y una planificación financiera prudente, orientada a la sostenibilidad del Fondo.

Por el lado de los ingresos, la reducción se debe principalmente a la disminución sostenida de las tasas de interés del mercado financiero costarricense, lo cual ha limitado los rendimientos obtenidos por concepto de inversiones. En materia de gasto, se mantiene un crecimiento controlado, acorde con una inflación proyectada del 3,5%, lo que permite preservar la estabilidad operativa del Fondo.

Sobresale además una disminución aproximada del 30% en la partida de subsidios, particularmente en el subsidio de retiro, beneficio que se otorga a las personas colegiadas que alcanzan los 65 años y cuentan con más de 10 años de afiliación al Colegio. La reducción responde a una menor cantidad de colegiados que cumplen dichas condiciones durante el periodo 2026, lo que repercute directamente en la ejecución presupuestaria de esta partida.

Este comportamiento se enmarca en un contexto económico nacional de desaceleración, caracterizado por la cautela del colegiado para asumir nuevos créditos y la contracción del consumo asociada a la incertidumbre de un año preelectoral. El Fondo de Mutualidad mantiene su compromiso con la eficiencia en la gestión de los recursos, la estabilidad institucional y la atención oportuna a las necesidades de las personas colegiadas, asegurando la continuidad y sostenibilidad de sus programas a largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2021-DC-DFOE. Contraloría General de la República, marzo 2012.

Clasificador por objeto del gasto del sector público. Ministerio de Hacienda, abril 2018.

Presupuesto 2025-2026

FONDO DE MUTUALIDAD
Comparativo Presupuesto 2025-2026

DESCRIPCION / PARTIDA	Presupuesto 2025	Presup. 2026 aprob. x
PRESUPUESTO APORTES		
POR TIMBRES	17 237 500	13 800 189
POR CUOTAS	72 649 601	68 237 110
Sub-total ingresos por timbre	89 887 102	82 037 299
PRESUPUESTO INGRESOS FINANCIEROS		
COBRO ADMIN CRÉD NUEVOS	6 921 600	6 611 274
INTERESES SOBRE INVERSIONES ¢	103 200 000	44 137 777
INTERESES SOBRE CRÉDITOS	181 180 219	175 572 334
INTERESES MORATORIOS	1 840 800	1 893 188
OTROS INGRESOS	229 068	228 795
Sub-total Ingresos Financieros	293 371 687	228 443 368
INGRESOS OPERATIVOS		
RECUPERACION DE INVERSIONES		
RECUPERACION DE CREDITO	329 956 200	332 128 193
Sub-total Ingresos Operativos		332 128 193
TOTAL INGRESOS	713 214 988	642 608 860
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
SERVICIOS PERSONALES		
SUELDO/SALARIOS	44 241 300	46 103 781
HORAS EXTRAS	457 559	1 015 409
AGUINALDO	4 658 091	4 962 974
VACACIONES	1 842 003	1 921 356
CESANTIA	2 435 341	2 540 255
DIETAS DIRECTIVOS	8 015 834	9 786 061
CARGAS SOCIALES	11 733 915	12 239 410
RIESGOS DEL TRABAJO	664 184	692 797
FONDO DE CAPIT LABORAL 3%	1 328 368	1 385 594
VIÁTICOS (TRANSP Y ALIMENT)	300 000	300 000
CAPACIT, SEMIN Y CURSOS (Programa)	1 000 000	2 000 000
Sub-total	76 676 596	82 947 636
SERVICIOS NO PERSONALES		
SERVICIO DE ELECTRICIDAD	186 000	200 000

SERVICIO DE AGUA	186 000	200 000
SERVICIO COMUNICACIONES	371 000	371 000
SERVICIOS DE MENSAJERIA	200 000	200 000
SERVICIOS ESPECIALES (zoom canva)	200 000	200 000
IMPUESTOS MUNICIPALES FINCA	420 000	420 000
POLIZAS INS OTRAS	400 000	400 000
SESIONES Y ACTIV CONSEJO ADMINISTR	3 000 000	3 000 000
SERVICIO TRANSP. TAXI JORNADA EXTRAORD.	200 000	200 000
ATENCION COLEGIADOS	20 976 000	20 000 000
SERVICIOS ESPECIALES	450 000	0
Sub-total	26 589 000	25 191 000

GASTOS GENERALES

PAPELERIA Y UTILIES DE OFICINA	200 000	250 000
PAPELERIA Y UTILES DE COMPUTO	801 832	800 000
MANTENIMIENTO PROPIEDADES	1 350 000	1 800 000
MANTEN MOBILIARIO OFICINA	400 000	400 000
MANTEN DE EQUIPO COMPUTO	600 000	600 000
PROMOCION Y DIVULGACION	1 200 000	2 000 000
SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA	720 000	500 000
KILOMETRAJE	100 000	200 000
GASTOS VARIOS	100 000	200 000
Sub-total	5 471 832	6 750 000

SERVICIOS PROFESIONALES

SERV. DE CONTABILIDAD	2 340 480	2 448 918
SERV. DE AUDITORIA EXTERNA	3 000 000	3 000 000
SERV. LEGALES (criterios legales y modificaciones al estatuto	3 000 000	6 000 000
SERV. DE CERTIFICACION DE INGRESOS	800 000	800 000
SERV. PROF. Varlor de Mercado.(Sta Cruz-Puriscal)	500 000	0
SERV. PROF. LEVANTAMIENTO DE ACTAS	7 200 000	7 200 000
SERV. ACTUARIALES	3 500 000	5 000 000
SERV. ESTUDIOS DE CREDITO	800 000	800 000
SERV. ARRENDAMIENTO SOFTWARE	7 500 000	7 500 000
SERV. CAMPAÑA DE PUBLICIDAD	12 000 000	10 000 000
SERV PROF. INFOMATICA (Pag Fondo)	4 000 000	4 000 000
ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD	1 784 496	3 000 000
SERV PROF ACTUALIZACION BASE DATOS	2 500 000	3 000 000
Sub-total	48 924 976	52 748 918

SUBSIDIOS

SUBSIDIO DE RETIRO	94 409 216	67 915 912
SUBSIDIO FALLECIMIENTO DE FAMILIARES	13 675 046	16 428 812
SUBSIDIO FALLECIMIENTO DE COLEGIADOS	3 000 000	3 000 000
SUBSIDIOS NACIMIENTOS	6 655 420	3 945 600

SUBSIDIO INCAPACIDAD TEMPORAL	2 300 000	2 300 000
SUBSIDIO INCAPACIDAD PERMANENTE	1 200 000	1 200 000
SUBSIDIO CAPACITACIONES A COLEGIADOS	700 000	0
SUBSIDIO MEDICO PARA COLEGIADOS	22 213 512	22 554 250
SUB PROGR SOC SOLID (No reembolsable)	11 033 775	9 137 735
SUB PROGR SOC SOLID (Reembolsable)	2 758 444	2 284 434
Sub-total	157 945 413	128 766 743

GASTOS FINANCIEROS

COMISION/INVERSIONES	0	500 000
COMISION BANCARIA	259 885	350 000
COMISION PROCESADOR DE TARJETAS	3 500 000	3 500 000
Sub-total	3 759 885	4 350 000

COLOCACIONES DE APORTES

NUEVOS CREDITOS		20 000 000
NUEVAS INVERSIONES	391 847 286	315 521 783
Sub-total	391 847 286	335 521 783

ACTIVOS FIJO

MOBILIARIO Y EQUIPO	750 000	750 000
Sub-total	750 000	750 000

IMPUESTOS

IMPUESTO SOBRE RENTA		0
IMPUESTO SOBRE EL VALOR AGREDADO		0
Sub-total	0	0

SUMAS SIN ASIGNACION PRESUPUESTARIA

PARTIDAS PENDIENTES DE ASIGNAR	1 250 000	5 582 779
TOTAL DE EGRESOS	713 214 988	642 608 859
Superavit / Déficit	0	0

Plan Anual Operativo 2026

Perspectiva	Meta	Acción Estratégica	Objetivo	Indicadores	Responsable	Plazo
Financiera	Constituir un portafolio de inversiones a partir de la rentabilidad ajustada por riesgo con el propósito de mejorar el perfil de la cartera, y lograr en lo sucesivo medir la evolución del portafolio de inversiones.	Acoger el concepto de rendimiento ajustado por riesgo para la gestión del portafolio de inversiones, contemplando la inversión en productos del mercado nacional e internacional, con adecuados parámetros de diversificación (mercado, emisor, moneda y plazo). La conformación del portafolio de inversiones debe considerar el flujo de caja y las proyecciones de colocación de crédito. Además, se invertirá en productos debidamente regulados y supervisados por las autoridades competentes.	Mejorar la rentabilidad y riesgo del portafolio de inversiones a partir de la diversificación de la cartera.	Medir la rentabilidad ajustada por riesgo del portafolio de manera semestral con los índices: Sharpe ≥ 1.0 Treyner positivo	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Semestral
	Incrementar en un 20% (bruto) el monto de la colocación de créditos entre las personas colegiadas y personas familiar del colegiado, manteniendo el índice de morosidad de la cartera inferior al 7%.	Estudiar y monitorear, las opciones de líneas de crédito que ofrece el mercado y a partir de estas y las posibilidades del Fondo, desarrollar las campañas pertinentes y ajustar líneas de crédito actuales con condiciones competitivas que aumenten la colocación, así como desarrollar nuevas opciones de crédito en beneficio de las personas colegiadas; procurando mantener la cartera en niveles óptimos de morosidad.	Aumentar la colocación de crédito a partir de campañas de crédito sobre líneas y/o condiciones identificadas conforme mercado, así como desarrollar nuevas opciones de crédito, conservando los niveles de sanidad de la cartera.	1 - Crecimiento de la cartera de crédito (20%): $((\text{Saldo bruto de la cartera total 2026} - \text{Saldo bruto de la cartera total 2025}) / \text{Saldo bruto de la cartera total 2025}) \times 100$ 2 Índice de morosidad mayor a 90 días < 7%. $(\text{Saldo de la cartera morosa mayor a 90 días} / \text{Saldo de la cartera total}) \times 100$ 3 - Aumentar la recuperación de la cartera con atraso mayor a 90 días al menos 10%. $((\text{Saldo de la cartera con atraso} > 90 \text{ días 2026} - \text{Saldo de la cartera con atraso} > 90 \text{ días 2025}) / \text{Saldo de la cartera con atraso} > 90 \text{ días 2025}) \times 100$	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Cuatrimestral
Personas Colegiadas	Alcanzar niveles de satisfacción y aprobación sobre los diferentes productos y servicios que ofrece el Fondo, así como actividades organizadas para las personas colegiadas, con notas superiores al 85%. Asimismo, aumentar el alcance entre las personas colegiadas en un 10% anual.	Desarrollar campañas informativas sobre los diferentes servicios y productos (y actividades) que ofrece el Fondo, y medir a través de sondeos y encuestas los niveles de alcance y satisfacción.	Aumentar los niveles de satisfacción y cobertura entre las personas colegiadas con respecto a los servicios, productos y actividades que ofrece y desarrolla el Fondo.	Realizar encuestas y sondeos que midan satisfacción y cobertura con respecto a: 1. Campañas de crédito. 2. Subsidios. 3. Actividades. 4. Servicio médico. En todos los casos los resultados de satisfacción deben superar el 85% y el alcance el 10%.	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Trimestral
Procesos Internos	Mejorar la eficiencia en la prestación de los servicios y productos que se ofrecen a las personas colegiadas, así como innovar el portafolio de servicios (crédito, subsidios, servicios médicos, actividades, otros) con al menos una nueva iniciativa.	Revisar los servicios y productos que ofrece el Fondo y a partir de un estudio comparativo de mercado, determinar competitividad, y diseñar una propuesta de mejora de dichos servicios y productos y, al menos, uno nuevo.	Mejorar la eficiencia en la prestación de los servicios y productos que se ofrecen a las personas colegiadas, así como innovar el portafolio de servicios.	Presentar una propuesta de mejorar de los servicios y productos que ofrece el Fondo a las personas colegiadas, así como al menos el desarrollo de un nuevo producto o servicio.	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Semestral
Aprendizaje y crecimiento	Fortalecer capacidades y funcionalidades organizacionales	Identificar oportunidades de mejora internas para desarrollar los planes pertinentes	Garantizar que el personal cuente con competencias para ejecutar el PAO	Horas de capacitación por funcionario, % en los presos administrativos	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Trimestral