FONDO COLPER

PLAN ANUAL OPERATIVO Y PRESUPUESTO 2027

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 2027 9
Cuadro de Mando Integral PAO 2027 (Balanced Scorecard – BSC) 10
Perspectiva Financiera 11
1. Inversiones 11
2.Crédito 13
Perspectiva: Personas Colegiadas 14
Perspectiva: Procesos Internos 16
Perspectiva: Aprendizaje y Crecimiento 18
Contribuir al bienestar social de las personas colegiadas 19
Programas solidarios 19
Proyección del Fondo 20
Fortalecimiento del Fondo y servicios a los colegiados 21
PRESUPUESTO 22
Principios presupuestarios 22
Principio de universalidad e integridad 23
Principio de vinculación del presupuesto con la planificación del Colegio 23
Principio de programación 23
Principio de especificación 23
Principio de equilibrio presupuestario 24
Principio de claridad 24
Principio de publicidad 24
Principio de integralidad 24
Principio de divulgación 25

Principio de flexibilidad 25
Ingresos 25
Supuestos de los ingresos 25
Timbres y cuotas 26
Inversiones 26
Cartera de crédito 26
Recaudación del timbre 27
Recaudación de la colegiatura 27
Ingresos financieros 27
Ingresos operativos 28
Egresos 28
Servicios personales 29
Sueldos para cargos fijos 29
Tiempo extraordinario 29
Garantías obreras 29
Contribuciones patronales 30
Dietas de directores 30
Viáticos 30
Actividades de capacitación 31
Servicios no personales 31
Servicios básicos 31
Impuestos municipales de fincas 32
Sesiones y actividades del Consejo de Administración 32
Gasto por transporte de taxi en jornadas extraordinarias 32
Atención a personas colegiadas 32
Gastos generales 33
Mantenimiento propiedades 34
Servicios profesionales 34
Servicios de contabilidad 35
Servicios de Auditoría Externa 35
Servicios legales 35
Servicio de certificación de ingresos 35

Servicios levantamiento de Actas 36
Servicios actuariales 36
Servicios de estudios de crédito 36
Servicios de arrendamiento software 36
Servicio elaboración de estudio de factibilidad 36
Servicio asesoría en campañas de publicidad 37
Actualizar o renovar Pagina Web del Fondo 37
Subsidios 37
Servicio médico 38
Subsidio programa social solidario 38
Gastos financieros 39
Colocación de aportes 40
Activos fijos 40
BIBLIOGRAFÍA 43
Comparativo Presupuestado para el 2026-2027 44

INTRODUCCIÓN

El Fondo de Mutualidad del Colegio de Periodistas y Profesionales en Ciencias de la Comunicación Colectiva de Costa Rica presenta el Plan Anual Operativo (PAO) 2027, instrumento de gestión que orienta las acciones estratégicas, operativas y financieras que se ejecutarán durante el período fiscal correspondiente. Este documento constituye una herramienta fundamental para la planificación institucional, al integrar los objetivos, metas y proyectos que contribuirán al cumplimiento de la misión y visión del Fondo.

La planificación operativa y financiera representa un elemento esencial para la adecuada administración de los recursos institucionales, al permitir la definición de prioridades, la evaluación de necesidades y la asignación eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para el logro de los resultados esperados. Asimismo, facilita el seguimiento y la evaluación de la gestión, fortaleciendo la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas.

En este contexto, el Fondo reafirma su compromiso con la mejora continua de los servicios y beneficios que brinda a las personas agremiadas y sus familias, mediante una gestión responsable, sostenible y orientada a resultados, procurando una administración eficiente de los recursos y la generación de valor para sus beneficiarios.

El Presupuesto Ordinario 2027 ha sido formulado en concordancia con el presente Plan Anual Operativo, de conformidad con las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público emitidas por la Contraloría General de la República, las cuales establecen que:

“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 forma, el PAO 2027 se consolida como un instrumento integral de planificación y control, que vincula los objetivos estratégicos institucionales con la programación operativa y presupuestaria, favoreciendo una gestión eficiente, transparente y orientada a la sostenibilidad financiera del Fondo de Mutualidad, así como al cumplimiento de sus fines sociales en beneficio de la población agremiada.

¿QUIÉNES SOMOS?

Nuestros principios



Pilares estratégicos



Misión

Es una organización creada para ser rentable en el auxilio mutuo entre sus miembros, proveyendo acciones y recursos para la atención de las necesidades de las personas colegiadas 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 la persona colegiada.



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	María Fernanda Arias Serrano
Tesorera	Dimar Corella Corella
Vocal I	Mercedes Quesada Madrigal
Vocal II	Eysel Chacón Cordero
Fiscal	Mariela Quesada Diaz

PLAN ANUAL OPERATIVO

El Plan Anual Operativo (PAO) constituye el instrumento de gestión institucional mediante el cual se articulan y programan las acciones estratégicas, operativas y presupuestarias que ejecutará el Fondo de Mutualidad durante el período 2027. Su formulación responde a los lineamientos establecidos en el Estatuto, las políticas institucionales y los objetivos estratégicos definidos por la organización, permitiendo orientar la gestión hacia el cumplimiento de su misión y el logro de resultados concretos.

Este instrumento traduce los objetivos institucionales en estrategias, acciones y metas específicas, definiendo además los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para su ejecución. De esta manera, el PAO facilita la planificación, el seguimiento y la evaluación de la gestión, promoviendo una administración eficiente, transparente y orientada a resultados.

Para el año 2027, el Plan se estructura en tres estrategias generales que orientan la toma de decisiones y la implementación de acciones ante los desafíos y oportunidades del entorno económico, financiero y social. Estas estrategias buscan fortalecer la sostenibilidad del Fondo, optimizar la prestación de beneficios y servicios, y generar valor para las personas colegiadas y sus familias.

Bajo los principios de solidaridad, cooperación mutua, sostenibilidad y responsabilidad financiera, el Fondo de Mutualidad mantiene su compromiso de contribuir al bienestar y desarrollo integral de la población afiliada, mediante la ejecución de iniciativas que fortalezcan su protección social y su calidad de vida.

A continuación, se presentan las estrategias generales, así como los objetivos, acciones y metas que orientarán la gestión institucional durante el ejercicio económico 2027.

Garantizar la sostenibilidad financiera del Fondo de Mutualidad

La sostenibilidad financiera constituye uno de los pilares fundamentales para la permanencia y fortalecimiento del Fondo de Mutualidad, al garantizar la disponibilidad de recursos suficientes para atender oportunamente sus compromisos presentes y futuros. Esta capacidad implica mantener un equilibrio financiero que permita administrar de manera eficiente y responsable los recursos económicos, preservando la estabilidad patrimonial de la institución y asegurando la continuidad de los beneficios y servicios brindados a las personas colegiadas y sus familias.

Asimismo, la sostenibilidad financiera requiere una gestión estratégica orientada a la planificación, el control y la optimización de los recursos, mediante la implementación de acciones que permitan enfrentar los cambios y desafíos del entorno económico, financiero y social. Esto implica adoptar medidas que fortalezcan los ingresos, promuevan una adecuada diversificación y administración de las inversiones, controlen los costos operativos y contribuyan a la mitigación de riesgos.

En este contexto, el Fondo de Mutualidad orienta sus esfuerzos hacia la consolidación de una estructura financiera sólida y sostenible, que permita cumplir con sus objetivos institucionales en el corto, mediano y largo plazo. La ejecución de las metas previstas para el período 2027 contribuirá

al fortalecimiento de la capacidad financiera del Fondo, asegurando la protección de los intereses de la población afiliada y el cumplimiento de su finalidad social bajo los principios de solidaridad, responsabilidad y prudencia

Justificación del uso del Cuadro de Mando Integral (BSC) en el Fondo de Mutualidad – PAO 2027

Con el propósito de fortalecer la planificación estratégica, el seguimiento de la gestión y la evaluación de resultados, el Fondo de Mutualidad adopta para el período 2027 la metodología del **Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard - BSC)** como herramienta para la formulación, ejecución y monitoreo de su Plan Anual Operativo. Este modelo permite traducir la estrategia institucional en objetivos, indicadores, metas e iniciativas concretas, facilitando una gestión integral orientada al cumplimiento de la misión y los objetivos estratégicos del Fondo.

La implementación del BSC contribuye a alinear las acciones institucionales con las prioridades definidas por la Junta Directiva, promoviendo una visión equilibrada del desempeño organizacional que trasciende los resultados financieros y contempla aspectos clave relacionados con la atención a las personas colegiadas, la eficiencia de los procesos internos y el fortalecimiento de las capacidades organizacionales.

Para el año 2027, la gestión del Fondo se estructurará bajo cuatro perspectivas estratégicas interrelacionadas:

Perspectiva Financiera

Orientada a preservar la sostenibilidad y solidez financiera del Fondo mediante una adecuada administración de los recursos, la optimización del portafolio de inversiones, el control de riesgos, la gestión eficiente de la cartera de crédito y el cumplimiento de los objetivos de rentabilidad, liquidez y suficiencia patrimonial.

Perspectiva de las Personas Colegiadas

Enfocada en fortalecer la satisfacción, confianza y participación de las personas afiliadas mediante la prestación eficiente y oportuna de beneficios y servicios, el fortalecimiento de los canales de comunicación y la divulgación transparente de la información relacionada con la gestión institucional.

Perspectiva de Procesos Internos

Dirigida a la mejora continua de los procesos administrativos, financieros y operativos, promoviendo la eficiencia institucional, la actualización permanente de la normativa interna, la optimización de los procedimientos de gestión y el fortalecimiento de los mecanismos de control y seguimiento.

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

Orientada al desarrollo del capital humano y al fortalecimiento de las capacidades institucionales mediante programas de capacitación, actualización técnica, gestión del conocimiento e innovación, con el fin de garantizar una gestión moderna, eficiente y adaptable a los cambios del entorno.

La aplicación de esta metodología permitirá establecer un marco claro para la medición del desempeño institucional, facilitando la toma de decisiones basada en indicadores, la asignación eficiente de recursos y el seguimiento oportuno del cumplimiento de los objetivos estratégicos. Asimismo, favorecerá una mayor transparencia y rendición de cuentas ante las personas colegiadas y demás partes interesadas.

En consecuencia, la incorporación del Cuadro de Mando Integral en el PAO 2027 constituye una herramienta estratégica que fortalece la gobernanza institucional y contribuye al cumplimiento sostenible de los fines sociales y financieros del Fondo de Mutualidad, asegurando una gestión orientada a resultados, a la generación de valor para sus afiliados y a la sostenibilidad de largo plazo.

Cuadro de Mando Integral PAO 2027 (Balanced Scorecard – BSC)

Perspectiva	Acción Estratégica	Objetivo	Indicadores	Meta	Responsable	Plazo
Financiera	Optimizar el rendimiento y la sostenibilidad financiera del Fondo mediante una gestión integral del portafolio de inversiones basada en criterios de rentabilidad ajustada por riesgo, diversificación, liquidez y adecuada administración de plazos.	Mejorar el perfil de rentabilidad y riesgo del portafolio de inversiones mediante una adecuada diversificación por emisor, instrumento, plazo y mercado.	Porcentaje de cumplimiento de los parámetros de gestión del portafolio definidos en la política de inversiones.	1-Sharpe ≥ 1,0. 2-Treynor > 0. 3-Concentración por emisor ≤ 20%. 4-Concentración por instrumento ≤ 20%. 5-50% de la cartera con plazo superior a un año. 6-100% de las inversiones en entidades reguladas	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Informes cada cuatro meses según el Estatuto
	Incrementar la sostenibilidad financiera del Fondo mediante el crecimiento responsable de la cartera de crédito, el fortalecimiento de la competitividad de los productos financieros, la gestión eficiente del riesgo crediticio y la implementación de nuevas líneas de financiamiento que atiendan las necesidades de las personas colegiadas.	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.Promover el crecimiento de la cartera. 2.Mantener una cartera sana y controlada (morosidad > 90 días). 3.Mejorar la competitividad de los productos crediticios. 4.Incorporar al Fondo como agente del SBD.	1-Aumentar colocación en 20%, con respecto al periodo anterior. 2-Índice mantenga igual o menor al 5% 3-Realizar 3 estudios de mercado. 4-Cumplir 100% de las etapas del proyecto SBD.	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Informes cada cuatro meses según el Estatuto
Personas Colegiadas	Desarrollar e implementar una estrategia integral de comunicación y promoción de los servicios, beneficios, actividades y programas del Fondo, que fortalezca la participación de las personas colegiadas, incremente la utilización de los servicios institucionales y permita evaluar continuamente su satisfacción y necesidades mediante encuestas, sondeos y otros mecanismos de retroalimentación.	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.	1-Nivel de satisfacción de las personas colegiadas. 2-Alcance de los servicios, productos y actividades del Fondo.	1-Satisfacción ≥ 85%. 2-Incrementar participación o alcance en 10%.	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Informes cada cuatro meses según el Estatuto
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.	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.	1-Presentar al menos una propuesta de mejora. 2-Implementar al menos una nueva iniciativa.	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Informes cada cuatro meses según el Estatuto
Aprendizaje y crecimiento	Fortalecer las capacidades y funcionalidades organizacionales mediante el desarrollo continuo de las competencias técnicas, profesionales y personales del recurso humano, promoviendo un ambiente laboral positivo, colaborativo y orientado al logro de los objetivos estratégicos del Fondo.	Desarrollar las capacidades técnicas, profesionales y organizacionales del personal para fortalecer la gestión institucional.	1-Horas de capacitación por colaborador. 2-Porcentaje de ejecución del plan de capacitación. 3-Índice de satisfacción laboral.	1-Ejecutar el 100% del plan anual de capacitación. 2-Realizar al menos 3 capacitaciones alineadas a los puestos. 3-Alcanzar una satisfacción laboral ≥ 85%	Administración del Fondo y Consejo de Admiración	Informes cada cuatro meses según el Estatuto

Perspectiva Financiera

La gestión financiera del Fondo de Mutualidad para el año 2027 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 (conforme al Reglamento de Crédito), manteniendo indicadores prudenciales de riesgo y liquidez que garanticen la estabilidad del Fondo.

1. Inversiones

Con el propósito de fortalecer la gestión financiera y optimizar el desempeño del portafolio de inversiones, el Fondo de Mutualidad establece como objetivo estratégico la administración de una cartera basada en criterios de rentabilidad ajustada por riesgo. Este enfoque permite evaluar de manera integral el rendimiento de las inversiones, considerando tanto los beneficios obtenidos como el nivel de riesgo asumido para alcanzarlos.

La rentabilidad ajustada por riesgo constituye una herramienta fundamental para la toma de decisiones financieras, ya que permite comparar diferentes alternativas de inversión bajo criterios homogéneos, favoreciendo una gestión más eficiente y prudente de los recursos institucionales. Para ello, se utilizarán indicadores reconocidos internacionalmente, como los índices de Sharpe y Treynor, que facilitan la medición objetiva del desempeño del portafolio.

La implementación de esta metodología responde al objetivo de optimizar la gestión del portafolio de inversiones mediante la aplicación de criterios de rentabilidad ajustada por riesgo, con el fin de mejorar el equilibrio entre rendimiento, diversificación y exposición al riesgo. Para evaluar el cumplimiento de este objetivo se dará seguimiento a los siguientes indicadores:

- Índice de Sharpe del portafolio de inversiones.
- Índice de Treynor del portafolio de inversiones.
- Variación de la rentabilidad ajustada por riesgo del portafolio respecto al período anterior.

Asimismo, con el propósito de fortalecer la solidez financiera del Fondo y reducir la exposición a riesgos de concentración, se procurará una adecuada diversificación de los recursos para invertir entre distintos emisores e instrumentos financieros. Esta estrategia busca maximizar el rendimiento esperado dentro de parámetros prudenciales de riesgo y contribuir a la estabilidad financiera de largo plazo, y tiene como asidero la política de inversión y riesgo de inversiones del Fondo de Mutualidad.

Los indicadores definidos para su seguimiento son:

- Concentración máxima por emisor.
- Participación de cada tipo de instrumento dentro del portafolio.

Además, la gestión de inversiones deberá mantener una adecuada estructura de vencimientos, procurando un equilibrio entre liquidez, rentabilidad y estabilidad financiera. La planificación de los plazos de inversión se realizará considerando las necesidades de operación, los compromisos institucionales y las proyecciones de colocación de crédito.

Para ello, se establece como objetivo optimizar la estructura de vencimientos del portafolio de inversiones para mejorar la rentabilidad y la estabilidad financiera del Fondo, manteniendo un adecuado equilibrio entre liquidez y rendimiento. El indicador asociado será:

- Porcentaje del portafolio de inversiones colocado a plazos superiores a un año.

De igual forma, el Fondo deberá garantizar la disponibilidad de recursos suficientes para atender oportunamente sus obligaciones financieras, beneficios, subsidios y requerimientos operativos. La gestión de liquidez se sustentará en el análisis periódico de los flujos de caja y en la adecuada administración de las inversiones de corto plazo.

En consecuencia, se establece como objetivo estratégico garantizar la liquidez necesaria para atender oportunamente las obligaciones financieras y la operatividad del Fondo, en concordancia con las proyecciones de flujo de caja. Su seguimiento se realizará mediante el siguiente indicador:

- Porcentaje de recursos del Fondo mantenidos en posición de liquidez respecto al total del portafolio de inversiones.

La incorporación de estos objetivos e indicadores permitirá fortalecer el monitoreo y evaluación del desempeño financiero del Fondo, proporcionando información oportuna para la toma de decisiones y contribuyendo a una gestión de inversiones más profesional, transparente y alineada con la sostenibilidad financiera institucional. De esta manera, el Fondo de Mutualidad avanza hacia un modelo de administración basado en mejores prácticas de gestión de portafolios, orientado a la preservación del patrimonio y a la generación de valor para las personas colegiadas y sus familias.



2.Crédito

En materia crediticia, la meta definida como monto de colocación de créditos entre las personas colegiadas y sus familiares es de ¢323.047,763 (bruto) un 4% menos con respecto al presupuesto anterior, manteniendo un índice de morosidad inferior al 5%.

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 las personas colegiadas.

Adicionalmente, se ejecutarán al menos 3 campañas de crédito, mediante las que se procura principalmente el cumplimiento de la meta establecida, estas acciones deberán estar respaldas en un aumento de la divulgación y promoción de crédito que facilite llegar a la mayor parte de las personas colegiadas y sus familiares. La colocación siempre deberá procurar conservar los niveles óptimos de sanidad de la cartera, además que se deberán fortalecer los procesos de recuperación.

Los principales indicadores establecidos para el plan de trabajo son:

1. Alcanzar la meta anual de crecimiento de cartera definida por el Fondo: ¢338,682,795,00.

2. Realizar 3 campañas de crédito al año, resultantes de un estudio de mercado.
3. Índice de morosidad mayor a 90 días < 5%, medido trimestralmente.
4. Realizar 3 estudios comparativos de tasas y condiciones de crédito durante el año.
5. En virtud de que la asamblea de personas colegiadas aprobó este 2026, que el Fondo pueda acceder a financiamiento externo para conseguir recursos blandos. Se establece llevar a una asamblea de personas colegiadas para su aprobación:

    a) Constituir al Fondo como agente del Sistema de Banca para el Desarrollo.
    b) Aprobar la normativa y reglamentación requerida en un plazo máximo de tres meses posteriores a la aprobación por parte de la Asamblea y su respectiva aceptación por parte del SBD.
    c) Capacitar al personal responsable de la colocación de créditos SBD.
    d) Implementar la línea de crédito Impulso Pyme para las personas colegiadas (las definiciones, condiciones de la línea y otras particularidades surgirán de las condiciones que se firmen con el SBD y la normativa crediticia aprobada por el Fondo para el acceso a este tipo de recursos).

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

Las personas colegiadas constituyen el eje central de la gestión del Fondo de Mutualidad. Por ello, durante el período 2027 se impulsarán acciones orientadas a fortalecer la calidad, oportunidad y cobertura de los servicios y beneficios institucionales, procurando mantener altos niveles de satisfacción y una mayor vinculación de la población afiliada con las actividades y programas del Fondo.

En materia de subsidios, se procurará brindar una atención ágil y oportuna a las personas beneficiarias, garantizando la resolución de las solicitudes dentro de los plazos establecidos. Asimismo, se fortalecerán los procesos de atención de crédito, promoviendo una experiencia de servicio eficiente y orientada a las necesidades de las personas colegiadas.

En cuanto a los servicios médicos, se impulsarán acciones para incrementar su utilización, optimizar el aprovechamiento de los recursos disponibles y ampliar el acceso a actividades preventivas y especialidades médicas. De igual forma, se continuará promoviendo actividades recreativas, de integración y capacitación que fortalezcan el bienestar, la participación y el sentido de pertenencia de la población afiliada.

La evaluación de esta perspectiva se realizará mediante indicadores de gestión y satisfacción que permitan medir la calidad de los servicios brindados, la oportunidad en la atención y el nivel de aprovechamiento de los beneficios institucionales.

Principales indicadores y metas

- Subsidios
    - Resolver el 95% de las solicitudes de subsidio con expediente completo dentro de los plazos normativos establecidos.
- Servicio de crédito
    - Tramitar el 95% de las solicitudes de crédito con expediente completo dentro de los plazos definidos.
    - Alcanzar un nivel de satisfacción igual o superior al 90% entre las personas usuarias del servicio.
- Servicios médicos
    - Alcanzar una ocupación mínima del 75% de la capacidad del consultorio médico.
    - Ejecutar el 100% de los recursos acumulados trimestralmente mediante ferias de salud o especialidades médicas.
    - Lograr una satisfacción mínima del 90% de las personas usuarias.
- Actividades para personas colegiadas
    - Alcanzar un nivel de satisfacción igual o superior al 90% en las actividades desarrolladas por el Fondo.
- Capacitación y desarrollo
    - Realizar al menos tres actividades de capacitación durante el año en modalidad presencial, virtual o asincrónica. Estas capacitaciones serán el resultante de sondeos efectuados a la población de personas colegiadas para valorar sus necesidades y contrastarlas contra los recursos disponibles para tales efectos.

La implementación de estas acciones permitirá fortalecer la satisfacción de las personas colegiadas, incrementar la utilización de los servicios y beneficios institucionales y consolidar una gestión centrada en la mejora continua, la calidad del servicio y la generación de valor para la población afiliada y sus familias

Perspectiva: Procesos Internos

La perspectiva de Procesos Internos tiene como propósito fortalecer la eficiencia operativa, la calidad de los servicios y la capacidad institucional del Fondo de Mutualidad, mediante la mejora continua de los procesos, la actualización de la normativa interna, el fortalecimiento de la gestión documental y la incorporación de herramientas tecnológicas que contribuyan a una atención más ágil y oportuna para las personas colegiadas.

Durante el período 2027, se promoverá la revisión permanente de los productos y servicios institucionales mediante mecanismos de análisis y comparación con las mejores prácticas del mercado, con el fin de identificar oportunidades de mejora y garantizar que la oferta del Fondo responda de manera efectiva a las necesidades de la población afiliada. Como parte de este proceso, se realizará al menos un estudio comparativo anual de productos y servicios y se presentará una propuesta de mejora derivada de los resultados obtenidos, orientada al fortalecimiento o creación de nuevos servicios institucionales o la correspondiente mejora de los existentes.

Asimismo, se continuará fortaleciendo el marco normativo institucional mediante la revisión, actualización y desarrollo de políticas que respalden una gestión eficiente y alineada con las mejores prácticas de gobierno y administración. Para ello, se establece como meta alcanzar una ejecución mínima del 85% del plan anual de revisión, actualización y creación de políticas institucionales.

En materia de gestión documental y fortalecimiento de la gobernanza institucional, se procurará mantener un adecuado control y resguardo de la información institucional, garantizando que al menos el 90% de las actas, acuerdos y respaldos documentales se encuentren actualizados dentro del mes siguiente correspondiente, facilitando la trazabilidad y el seguimiento de las decisiones adoptadas por los órganos de dirección.

De igual forma, se impulsará la actualización y mejora continua de los procesos institucionales mediante la revisión de procedimientos, manuales y flujos de trabajo, procurando mantener actualizado al menos el 85% de los procedimientos definidos en el plan anual de trabajo, con el fin de fortalecer la eficiencia operativa y la estandarización de los procesos.

Con el objetivo de fortalecer las capacidades técnicas y regulatorias de la organización y en especial de los colaboradores del Fondo, se ejecutará el 100% del plan anual de capacitación en normativa financiera, Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), gestión de riesgos y procesos de cobro, lo que contribuiría al desarrollo de competencias y a una adecuada gestión institucional.

Como parte de la estrategia de transformación digital y mejora de los canales de comunicación con las personas colegiadas, se desarrollará una nueva página web

institucional, estableciendo como meta completar el 100% de las etapas de diagnóstico, diseño, desarrollo, implementación y capacitación requeridas para su puesta en funcionamiento.

Adicionalmente, se fortalecerá la calidad y actualización de la información de la población afiliada junto con el COLPER, procurando mantener actualizada al menos el 60% de la base de datos de personas colegiadas activas durante el período, lo que permitirá mejorar la comunicación institucional y la gestión de los diferentes servicios y beneficios.

Principales indicadores y metas

- Análisis y mejora de productos y servicios
    - Realizar al menos un estudio de mercado comparativo anual.
    - Presentar al menos una propuesta de impacto de mejora derivada del análisis efectuado.
- Políticas institucionales
    - Alcanzar una ejecución mínima del 85% del plan anual de revisión, actualización y creación de políticas.
- Gestión documental
    - Mantener actualizado al menos el 90% de las actas, acuerdos y respaldos documentales dentro del mes siguiente correspondiente.
- Procesos y procedimientos
    - Mantener actualizado al menos el 85% de los procedimientos, manuales y flujos de trabajo definidos en el plan anual.
- Capacitación institucional
    - Ejecutar el 100% del plan anual de capacitación en normativa financiera, NIIF, riesgos y cobro.
- Transformación digital
    - Completar el 100% de las etapas de diagnóstico, diseño, desarrollo, implementación y capacitación para la puesta en funcionamiento de la nueva página web.
- Actualización de base de datos
    - Mantener actualizada al menos el 60% de la base de datos de personas colegiadas activas durante el período, de manera conjunta con el COLPER.

La ejecución de estas acciones contribuirá a fortalecer la eficiencia operativa, la calidad de los servicios, la innovación institucional y la capacidad de respuesta del Fondo de Mutualidad, consolidando una gestión moderna, transparente y orientada a la mejora continua

Perspectiva: Aprendizaje y Crecimiento

La perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento constituye la base para el fortalecimiento de las capacidades institucionales del Fondo de Mutualidad, al promover el desarrollo del talento humano, el mejoramiento del clima organizacional y la consolidación de las competencias necesarias para cumplir eficientemente los objetivos estratégicos definidos en el Plan Anual Operativo 2027.

Durante este período, el Fondo orientará sus esfuerzos a fortalecer los conocimientos técnicos y las habilidades del personal mediante procesos de capacitación alineados con las necesidades institucionales, los cambios regulatorios y las responsabilidades de cada puesto. Lo anterior permitirá contar con un equipo de trabajo preparado para asumir los desafíos operativos, financieros y administrativos de la organización, fortaleciendo la calidad de los servicios brindados a las personas colegiadas.

En este sentido, se dará seguimiento al número de capacitaciones ejecutadas conforme al Plan Anual de Capacitación, estableciéndose como meta realizar al menos tres actividades de capacitación dirigidas al personal durante el año, alineadas con las necesidades identificadas y las competencias requeridas para cada puesto de trabajo.

De igual forma, el Fondo promoverá acciones orientadas a fortalecer el bienestar y la satisfacción del personal, reconociendo que un ambiente de trabajo positivo contribuye directamente a la productividad, el compromiso organizacional y la calidad del servicio. Para ello, se evaluará periódicamente el nivel de satisfacción de las personas colaboradoras respecto al ambiente laboral, procurando obtener una calificación promedio igual o superior a 4 sobre 5.

Con el fin de alcanzar esta meta, se desarrollarán diversas iniciativas de fortalecimiento organizacional, entre las que destacan:

- Realización de reuniones periódicas de realimentación.
- Organización de actividades de integración del personal.
- Implementación de mecanismos de reconocimiento al desempeño y al logro de objetivos.
- Celebración de fechas especiales y actividades de convivencia.

- Ejecución de capacitaciones orientadas al desarrollo humano y fortalecimiento de habilidades blandas.

Principales indicadores y metas

- Capacitación y fortalecimiento técnico del personal
    - Realizar al menos 3 capacitaciones anuales dirigidas al personal, en concordancia con el Plan Anual de Capacitación y las necesidades institucionales.
- Clima organizacional y satisfacción laboral
    - Alcanzar una calificación promedio igual o superior a 4,0 sobre 5 en la evaluación de satisfacción de las personas colaboradoras.
    - Ejecutar acciones de fortalecimiento del ambiente laboral mediante actividades de integración, reconocimiento, realimentación y desarrollo humano.

La ejecución de estas acciones contribuirá al fortalecimiento de una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo, la mejora permanente y el compromiso institucional, generando las capacidades necesarias para cumplir los objetivos estratégicos del Fondo y responder de manera eficiente a las necesidades de las personas colegiadas y sus familias.

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 constituyen uno de los principales ejes de acción del Fondo de Mutualidad y reflejan su compromiso permanente con el bienestar de las personas colegiadas y sus familias. A través de estos programas se brindan beneficios y apoyos económicos orientados a atender situaciones que afectan la calidad de vida, la salud y las condiciones socioeconómicas de la población afiliada, fortaleciendo así el principio de solidaridad que inspira la razón de ser de la institución.

Durante el período 2027, el Fondo continuará fortaleciendo su Programa Social Solidario, mediante la prestación de subsidios y otros beneficios destinados a brindar apoyo a las personas colegiadas y sus familiares en momentos de necesidad, contribuyendo a su bienestar integral y al acceso oportuno a servicios esenciales.

En concordancia con los acuerdos adoptados por la Asamblea General de Personas Colegiadas, se dará continuidad al proceso de fortalecimiento de los beneficios sociales administrados por el

Fondo, incorporando las mejoras aprobadas en materia de subsidios y procurando una mayor cobertura y atención para la población afiliada. Estas acciones reafirman el compromiso institucional de destinar los recursos generados por la gestión financiera a programas que generen valor social y favorezcan el bienestar de las personas colegiadas.

En cumplimiento de su Estatuto y de su misión institucional, el Fondo mantiene el equilibrio entre la sostenibilidad financiera y el desarrollo de programas de auxilio mutuo, orientando parte de sus recursos al financiamiento de beneficios que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la población afiliada. Para el período 2027 se contempla una asignación presupuestaria de ¢174 millones destinada a subsidios y programas solidarios.

Dentro de los beneficios de mayor impacto para las personas colegiadas y sus familiares directos destaca el servicio médico, el cual continuará fortaleciéndose durante el año 2027 mediante la ampliación de la oferta de servicios de salud y especialidades médicas brindadas a través del convenio suscrito con el Hospital Metropolitano. Esta iniciativa permitirá ampliar la cobertura de atención, promover actividades preventivas y facilitar el acceso a servicios complementarios de salud.

Para la operación y fortalecimiento de este beneficio se contempla una asignación presupuestaria de ¢22,5 millones, recursos que contribuirán a mejorar la atención médica y el bienestar de las personas colegiadas y sus familias.

Principales objetivos para el 2027

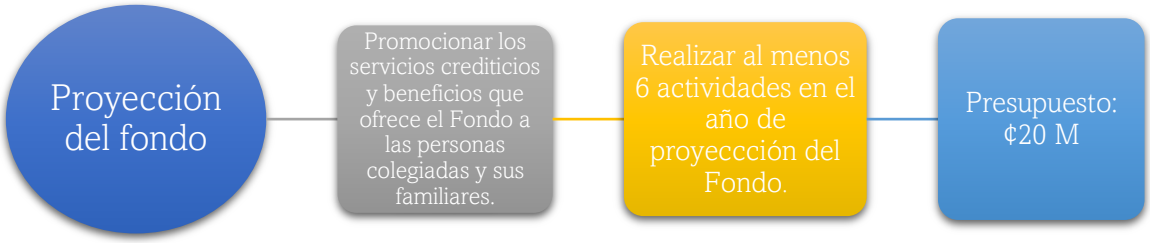
- Fortalecer los programas de subsidios y beneficios sociales conforme a los acuerdos aprobados por la Asamblea General.
- Brindar apoyo económico oportuno a las personas colegiadas y sus familias mediante los diferentes programas solidarios.
- Contribuir al bienestar integral de la población afiliada mediante el acceso a servicios de salud y atención primaria.
- Ampliar la cobertura y utilización de los servicios médicos ofrecidos a través del convenio con el Hospital Metropolitano.
- Garantizar una gestión sostenible de los recursos destinados a programas sociales, en equilibrio con los objetivos financieros del Fondo.
- Promover los principios de solidaridad, ayuda mutua y bienestar que sustentan la labor institucional del Fondo de Mutualidad.

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 las personas colegiadas y sus familiares. Para estos fines se prevé un presupuesto de ¢20 millones, para realizar, al menos, 6 actividades en el 2027.



Fortalecimiento del Fondo y servicios a los colegiados

El fortalecimiento institucional y el posicionamiento del Fondo de Mutualidad constituyen elementos esenciales para consolidar su propuesta de valor y fortalecer el vínculo con las personas colegiadas y sus familias. Este proceso implica impulsar acciones orientadas a mejorar la calidad de los servicios, fortalecer la comunicación institucional, promover los beneficios disponibles y generar experiencias positivas que refuercen la confianza, la participación y el sentido de pertenencia hacia la organización.

En el marco del Plan Anual Operativo 2027, se desarrollarán iniciativas dirigidas a ampliar el conocimiento y aprovechamiento de los servicios que ofrece el Fondo, mediante actividades de divulgación, educación y capacitación. Entre estas acciones destacan charlas y actividades formativas relacionadas con temas financieros, económicos y de desarrollo personal, así como espacios de capacitación orientados al emprendimiento y la gestión empresarial, considerando que una parte importante de la población afiliada desarrolla actividades profesionales independientes y proyectos emprendedores vinculados al sector de la comunicación.

Asimismo, con el objetivo de mejorar la experiencia de servicio y fortalecer los canales de atención, se llevará a cabo una renovación integral de la página web institucional, incorporando una estructura más moderna, accesible e intuitiva que facilite el acceso a información, trámites, beneficios y servicios del Fondo. Esta iniciativa permitirá fortalecer la comunicación con las personas colegiadas y optimizar los procesos de interacción digital. Para este proyecto se ha previsto una asignación presupuestaria inicial de ¢4.000.000.

De igual forma, se continuará fortaleciendo las capacidades del personal mediante programas de capacitación y actualización profesional, con el propósito de garantizar una atención eficiente, oportuna y alineada con las necesidades de las personas usuarias. Estas acciones contribuirán a mejorar la calidad del servicio, fortalecer la gestión institucional y consolidar una cultura orientada

a la excelencia y la mejora continua. Para este fin se contempla una inversión de ¢2.000.000 destinada a procesos de formación y desarrollo del recurso humano.

Mediante estas iniciativas, el Fondo de Mutualidad busca fortalecer su posicionamiento institucional, incrementar el aprovechamiento de sus servicios y beneficios, mejorar la experiencia de las personas colegiadas y consolidar una gestión moderna, cercana y orientada a la generación de valor para la población afiliada y sus familias.

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 realimentar 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

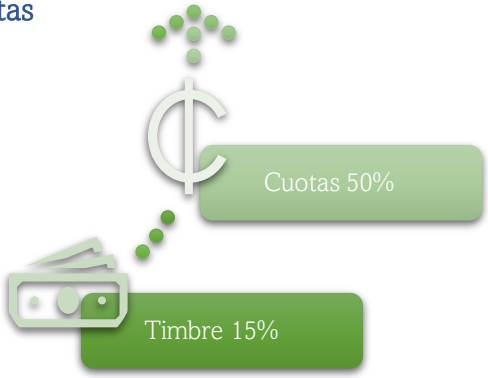
Los ingresos en el presupuesto corresponden a los importes previstos de los recursos que la entidad espera obtener durante el siguiente año de operación, para financiar los egresos. Estas estimaciones permitirán visualizar los derechos de cobro que se reconozcan para lograr los objetivos institucionales.

Los ingresos financieros que percibe el Fondo de Mutualidad provienen de un porcentaje establecido en el Estatuto de las cuotas por colegiaturas y el 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.

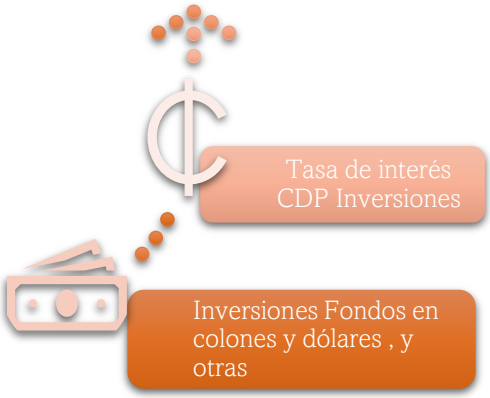
Supuestos de los ingresos

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.

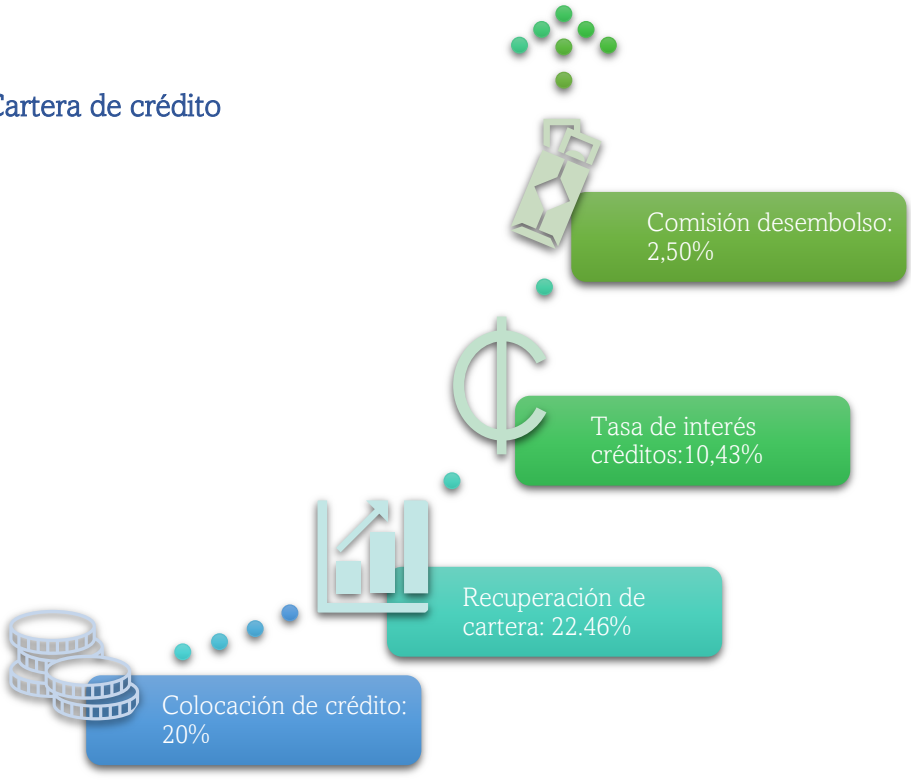
Timbres y cuotas



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 15% 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 50% de los ingresos obtenidos por el pago a la colegiación del total de las personas colegiadas activas.

Recaudación del timbre

Con base en las proyecciones institucionales, los resultados del estudio actuarial y los acuerdos adoptados por la Asamblea de Personas Colegiadas, para el período 2027 se proyecta un crecimiento en los ingresos provenientes de la recaudación del timbre. En este sentido, se estima un incremento del 15% respecto a la ejecución proyectada del período anterior, contribuyendo al fortalecimiento de los ingresos ordinarios y a la sostenibilidad financiera del Fondo de Mutualidad.



.

Recaudación de la colegiatura

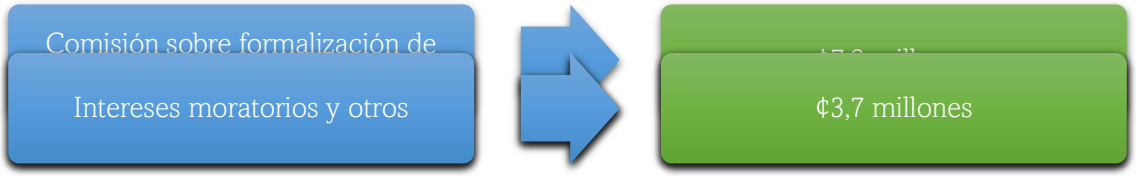
En cumplimiento con el Estatuto, se mantendrá la transferencia de fondos producto de la colegiatura por un 50 % recaudado por el Colegio. En esta línea no se esperan movimientos importantes que aumenten o disminuyan la base de colegiaturas.



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:





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.







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 considera 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 en títulos valores y diferentes oportunidades de inversión.

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.



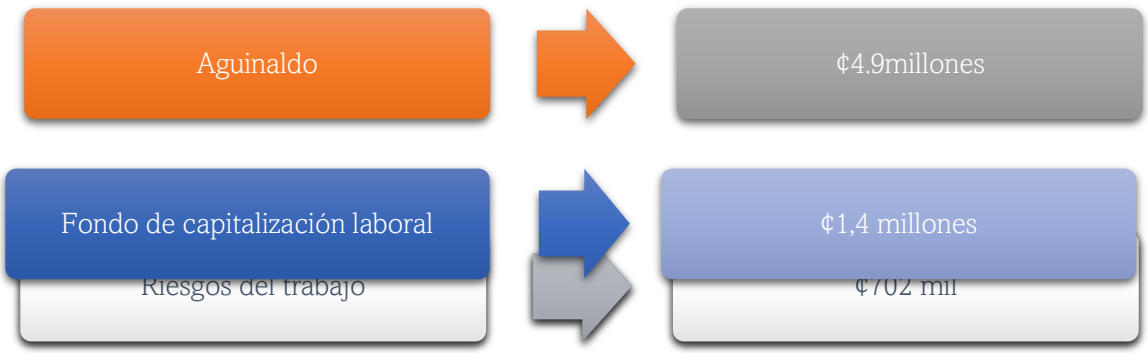
Tiempo extraordinario

Es la retribución destinada a los colaboradores del Fondo, que presta sus servicios en horas adicionales a la jornada ordinaria de trabajo cuando así se requiera. Estas horas son calculadas y pagadas de acuerdo con la normativa laboral y conforme el promedio histórico de su empleo.



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 Licenciado Universitario.

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.

Actividades de capacitación	¢2 mill



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:

Servicios de electricidad	¢200 mil
Servicio de agua	¢200 mil
Comunicaciones: Zoom - Internet	¢371 mil
Servicios especiales	¢434 mil



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.

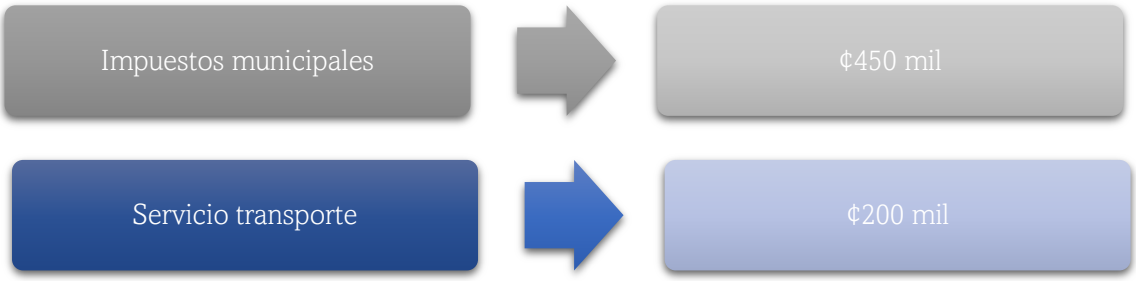
Sesiones y actividades del Consejo de Administración

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

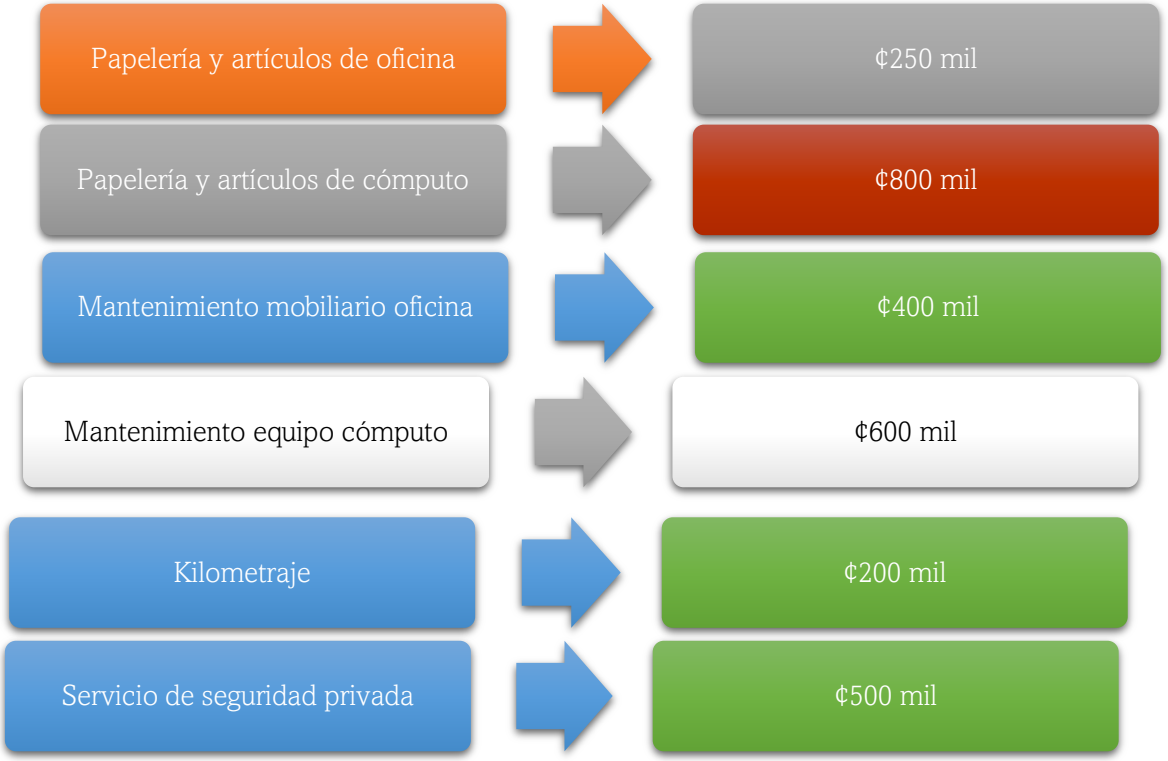
Recursos destinados para las diversas actividades organizadas por el Fondo en la semana de la comunicación, colegiado de honor, día de la Madre, día de padre y actividad navideña y cualesquier otra.





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.



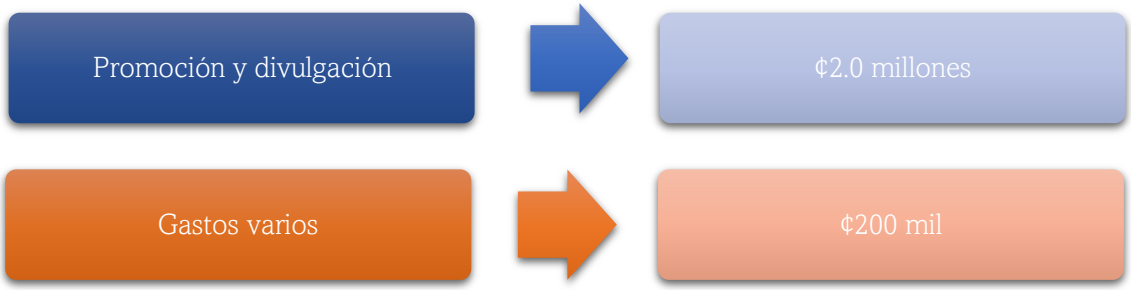
Mantenimiento propiedades

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, para lo que se destina 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 2026 (tal como lo establece el contrato), más el impuesto al valor agregado.

Servicios de contabilidad	→	¢2,5 millones

Servicios de Auditoría Externa

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

Servicios de Auditoría externa	→	¢3 millones

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.

Servicios legales	→	¢6 millones

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.

Certificación de ingresos	→	¢1 millones

Servicios levantamiento de Actas

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

Servicios levantamiento de actas	¢3 millones

Servicios actuariales

Es para realizar 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 actuariales	¢0 millones

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.

Estudios de crédito	¢1 millon

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.

Arrendamiento de software	¢8.2 millones

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 para dar continuidad a la contratación en Gestión de redes sociales, posicionamiento de marca y estrategia de mercadeo y publicidad para el próximo periodo.



Actualizar o renovar Pagina Web del Fondo

El objetivo es ejecutar una primera fase de desarrollo de una página web más robusta, que agregue valor a los usuarios en la búsqueda de la información y llenado de formularios transaccionales.





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.



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 2027, el Fondo de Mutualidad, en un esfuerzo solidario y tendiente a continuar ofreciendo un servicio de vital importancia para las personas colegiadas, 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 13,6

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:



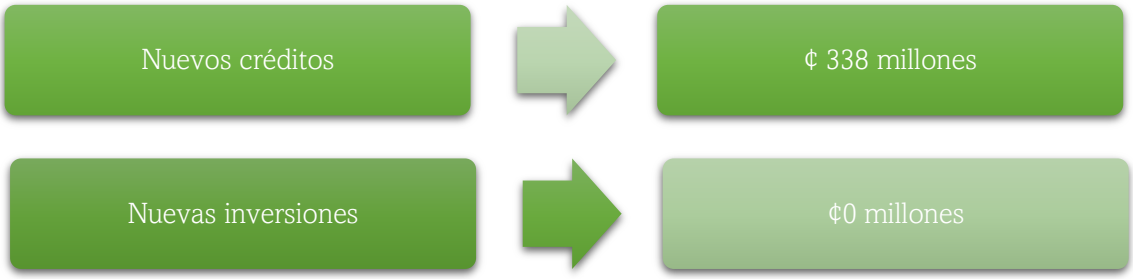
Gastos financieros

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

La meta de crecimiento del 20% se calculó sobre la proyección de cierre de la cartera bruta al 31 de diciembre de 2026, considerando el comportamiento histórico de las colocaciones de los últimos cinco años, la demanda recurrente de crédito por parte de las personas colegiadas y las expectativas de colocación derivadas de las campañas comerciales previstas para el período 2027. Aunque se proyecta una desaceleración en la demanda de crédito respecto a años anteriores, producto de la cautela de los consumidores y de un entorno económico menos dinámico, se estima que la cartera mantendrá una trayectoria de crecimiento positiva gracias a la naturaleza cautiva del mercado atendido por el Fondo.



.

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:



Análisis General del Presupuesto 2027

El presupuesto elaborado bajo la metodología de presupuesto base cero para el ejercicio 2027 presenta un crecimiento del 6% con respecto al presupuesto del año 2026. Esta variación responde a una planificación financiera prudente y alineada con las condiciones del entorno económico, priorizando la sostenibilidad financiera del Fondo y la continuidad de los beneficios y servicios dirigidos a las personas colegiadas.

En materia de ingresos, las proyecciones reflejan un crecimiento moderado, condicionado principalmente por el comportamiento de las tasas de interés en el mercado financiero costarricense, que se han mantenido relativamente estables, pero con proyección hacia la baja. Por otro lado, la reducción experimentada en los rendimientos de las inversiones durante los últimos períodos ha limitado la generación de más ingresos financieros, por lo que las estimaciones para 2027 se han formulado bajo criterios conservadores y realistas.

Asimismo, el presupuesto ha sido formulado en un contexto económico caracterizado por un crecimiento moderado de la actividad económica y una mayor cautela de las personas para asumir nuevas obligaciones crediticias, situación que podría incidir en la dinámica de colocación de crédito durante el período. No obstante, el Fondo de Mutualidad mantiene su compromiso de fortalecer sus servicios, optimizar la administración de los recursos y promover iniciativas que contribuyan al bienestar de las personas colegiadas y sus familias.

Por su parte, los gastos muestran un crecimiento controlado y consistente con las necesidades operativas de la institución de un 6%, considerando una inflación estimada del **3,5%** y el fortalecimiento de algunos programas estratégicos. Este enfoque permite mantener la capacidad operativa del Fondo sin comprometer su equilibrio financiero ni su sostenibilidad de largo plazo.

Destaca particularmente el incremento aproximado del 26% en la partida de subsidios, impulsado principalmente por el crecimiento del beneficio de Colegiado de Honor. Este comportamiento responde tanto al aumento en la cantidad de personas colegiadas que alcanzan los requisitos establecidos para acceder al beneficio, como al ajuste en el monto otorgado, que fue aprobado por la asamblea de personas colegiadas en el mes de setiembre de 2026. En consecuencia, se prevé una mayor demanda de recursos para atender oportunamente esta obligación social, en concordancia con la naturaleza solidaria del Fondo y el compromiso institucional con sus personas afiliadas.

También considera en materia de subsidios los otros dos incrementos que significarían los ajustes en los beneficios aprobados en la asamblea de personas colegiadas, relacionados con fallecimiento de la persona colegiada y fallecimiento del familiar de la persona colegiada.

En términos generales, el presupuesto 2027 refleja una gestión responsable y equilibrada entre la sostenibilidad financiera, el fortalecimiento de los programas solidarios y la generación de valor para las personas colegiadas, garantizando la continuidad de los servicios y el cumplimiento de los fines institucionales en el corto y 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.

Comparativo Presupuestado para el 2026-2027

FONDO DE MUTUALIDAD

Comparativo de Proyeccion de Presupúesto 2027-2026

DESCRIPCION / PARTIDA	Presupuesto 2027	Presupuesto 2026
PRESUPUESTO APORTES		
Sub-total ingresos por timbre	122 407 220	82 037 299
PRESUPUESTO INGRESOS FINANCIEROS		
Sub-total Ingresos Financieros	250 737 696	228 443 367
INGRESOS OPERATIVOS		
Sub-total Ingresos Operativos		332 128 193
TOTAL INGRESOS	683 798 644	642 608 859
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
SERVICIOS PERSONALES		
Sub-total	82 464 133	82 947 636
SERVICIOS NO PERSONALES		
Sub-total	25 505 160	25 191 000
GASTOS GENERALES		
Sub-total	7 050 000	6 750 000
SERVICIOS PROFESIONALES		
Sub-total	42 858 920	52 748 918
SUBSIDIOS		
Sub-total	174 887 636	128 766 742
GASTOS FINANCIEROS		
Sub-total	5 350 000	4 350 000
COLOCACIONES DE APORTES		
Sub-total	338 682 795	335 521 783
ACTIVOS FIJO		
Sub-total	2 000 000	750 000
SUMAS SIN ASIGNACION PRESUPUESTARIA		
PARTIDAS PENDIENTES DE ASIGNAR	5 000 000	5 582 779
TOTAL DE EGRESOS	683 798 645	642 608 859
Superavit / Déficit	0	0