

2022

FIDEICOMISO BANCO DE COSTA RICA-IMAS- BANACIO/73-2002



**INFORME EVALUACIÓN ANUAL PRESUPUESTARIA E Y
EJECUCIÓN DEL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2021**

2021

ELABORADO POR: UNIDAD EJECUTORA DEL FIDEICOMISO

SAN JOSÉ, ENERO 2022



Tabla de Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	4
PRESENTACIÓN	6
INFORMACIÓN SOBRE LA EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA.....	6
i. Avance en el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas presupuestarios en función de los indicadores establecidos.....	6
Expectativas y retos que se tienen para el año 2022, un incremento sustancial del número de mujeres en la plataforma, y una estrategia de mercadeo con los resultados de la consultoría, de la identificación del cliente “buyer person”.	27
ii. Detalle de desviaciones de mayor relevancia que afectaron los objetivos, metas y resultados de lo alcanzado con respecto a lo estimado previamente establecidos para cada uno de los programas presupuestarios.	47
iii. Análisis del desempeño institucional y programático, en términos de eficiencia, eficacia, economía y calidad en el uso de los recursos públicos, según el logro de objetivos, metas y resultados alcanzados en los indicadores de mayor relevancia, definidos en la planificación contenida en el presupuesto institucional aprobado....	48
iv. Avance en el cumplimiento de objetivos y metas de mediano y largo plazo considerando las proyecciones plurianuales	50
v. Propuesta de medidas correctivas y de acciones a seguir en procura de fortalecer el proceso de mejora continua de la gestión institucional	51
vi. RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN FINANCIERA.....	52
a) Análisis de los ajustes o variaciones del egreso, según partida presupuestaria .	59
vii. REMUNERACIONES	61
viii. TRANSFERENCIAS.....	62
ix. AMORTIZACIÓN E INTERESES DE LA DEUDA	62
x. Identificación de necesidades de ajustes, ya sea a nivel de presupuestario o de ejecución, obtenida como resultado de las fases de control y evaluación presupuestaria.....	63
ANEXOS.....	64

TABLAS DE CONTENIDO

Tabla 1: Comparación del Monto ejecutado del presupuesto por Programa	6
Tabla 2: Monto ejecutado según los objetivos propuestos en el Plan Operativo	7
Tabla 3: Recursos, Metas 2021 y Ejecución	8
Tabla 4: Garantías Otorgadas.....	9
Tabla 5: Datos Históricos de las garantías otorgadas	10
Tabla 6: Vinculación de beneficiarias del programa de ideas productivas	11
Tabla 7: Participación de los fideicomisarios garantizados.....	12
Tabla 8: Tabla Positrol, Criterios evaluados	13
Tabla 9: Tabla Positrol de evaluación de la labor fideicomisarios	13
Tabla 10: Detalle de personas capacitadas 2021 según modulo.....	16
Tabla 11: Detalle de participación de capacitación por ARDS	17
Tabla 12: Detalle de la morosidad por año	28
Tabla 13: Detalle por área regional de número personas por proceso de acompañamiento..	31
Tabla 14: Resultados de las acciones de seguimiento al emprendimiento.....	32
Tabla 15: Detalle de personas con PME , por actividad económica	34
Tabla 16: Resultados de Habilidades Emprendedoras.....	37
Tabla 17: NIVEL DE MADUREZ / AREAS ESTRATEGICAS.....	38
Tabla 18: NIVEL DE MADUREZ/NIVEL DE RIESGO.....	38
Tabla 19: NECESIDADES/ACCIONES DE MEJORA.....	41
Tabla 20: Verificación del beneficio de Diferencial de tasa de interés	44
Tabla 21: Presupuesto por Programa y monto ejecutado	47
Tabla 22: Indicadores de desempeño del Fondo de Garantías	49
Tabla 23: Indicadores de Desempeño respecto al Fondo de Garantías.....	50
Tabla 24: Comparación de la proyección plurianual respecto a los ingresos reales	50
Tabla 25: PRINCIPALES DESVIACIONES REFLEJADAS	52
Tabla 26: PRINCIPALES DESVIACIONES REFLEJADAS	54
Tabla 27: Comparativo de los ingresos percibidos en el 2020	55
Tabla 28: Egresos Presupuestados y Reales	56
Tabla 29: RESUMEN DE EGRESOS REALES Y SUS VARIACIONES	56
Tabla 30: Variaciones presupuestarias	59
Tabla 31: REPRESENTACIÓN DE LOS EGRESOS REALES Y	60
Tabla 32: Detalle de Plazas de la Unidad Ejecutora	61
Tabla 33: Detalle por subpartida Transferencias	62
Tabla 34: Detalle de la Partida de Amortización de préstamos e intereses	63
Tabla 35: Variaciones presupuestarias	64

FIDEICOMISO BANCO DE COSTA RICA-IMAS-BANACIO/73-2002
INFORME EVALUACIÓN ANUAL PRESUPUESTARIA E Y EJECUCIÓN DEL
SEGUNDO SEMESTRE DEL 2021

RESUMEN EJECUTIVO

Como parte del Proceso Presupuestario, se presenta la Evaluación Anual Presupuestaria e ejecución semestral, y se valora en forma cuantitativa y cualitativa el cumplimiento de los objetivos, metas y los resultados alcanzados en el ejercicio presupuestario.

Para tal efecto se presenta el documento "Informe de Evaluación Anual Presupuestaria y Ejecución Presupuestaria semestral al 31 de diciembre del 2021, los cuales brinda información del comportamiento de la ejecución de los Ingresos y Egresos, los cuales se analiza el comportamiento de los ingresos por fuente de Financiamiento, del comportamiento de la ejecución general de los egresos, el resultado obtenido en la ejecución presupuestaria.

Se dio dos desviaciones significativas: 1) Un en los Ingresos No Tributarios reales por concepto de Renta de Activos Financieros, que alcanzó la suma $\text{¢}240,016,613.51$ netos e inferior al año 2020, y es ocasionado por la baja en los rendimientos de inversión por condiciones del mercado, los gastos por administración de las inversiones y el registro contable del gasto por primas sobre los títulos valores en la suma de $\text{¢}92,968,741.30$. 2) Otra fue de manera positiva fue la Venta de otros activos intangibles por ganancias de capital en los títulos valores por $\text{¢}24,553,043.69$.

Los resultados de la ejecución presupuestaria al cierre del periodo 2021, presentan una desviación de $\text{¢}35,322,347.68$ en la subpartida de INTERESES SOBRE TÍTULOS VALORES, que representan un 14.72% menos de lo proyectado. No obstante, se tuvo ganancias de capital que ayudaron a incrementar los ingresos.

Una ejecución presupuestaria de egresos atinada, dado que la ejecución institucional alcanzó la suma de $\text{¢}1,140,118,414.61$, que corresponde a un 74.43% del presupuesto total del período.

Es importante resaltar que los niveles de ejecución fueron satisfactorios y se logró cumplir con las metas físicas propuestas para el año 2021, a pesar de las condiciones adversas, producto de la continuidad de la pandemia por COVID-19.

El desempeño del Fideicomiso fue satisfactorio, se dio eficiencia en la contratación de los procesos de capacitación, y se contó con el tiempo suficiente para su ejecución a pesar del contexto sanitario, social y económico que vivió el país.

De igual forma en el indicador de los recursos destinados para el pago de garantías, a pesar de la eficiencia en la gestión de arreglos de pago, se dio un aumento en la ejecución de garantías.

El patrimonio del Fideicomiso al 31 diciembre del 2021 asciende a $\text{¢}6,217,751,576.31$ y fue superior al año 2020 en un 10.18%, producto del aporte de recursos adelantado por el IMAS a finales del 2021.

Al 31 de diciembre del 2021 se ha pagado un monto acumulado en garantías de ¢2,768,492,600.35, durante los 18 años de vigencia del Fideicomiso, y esto ocurre por los saldos de los créditos no cancelados por las personas beneficiarias, mientras que el monto acumulado de garantías no vigentes (es decir, garantías correspondientes a préstamos cancelados) fue de ¢13,252,405,353.68, esto nos dan un índice de siniestralidad de un 20.89%. La buena gestión permitió que este indicador no fuera más alto por los hechos ocurridos en el contexto sanitario, económico y social.

El Índice de garantías ejecutadas entre garantías activas para el cierre del 2021 fue de un 8.52% superior al año 2020, dándose un aumento de 3.35 puntos porcentuales y se dio producto del incremento significativo en el monto pagado de garantías, con ocasión de las moratorias y el contexto sanitario, económico y social producto de la pandemia por COVID-19.

Al cierre 2021 se dio un aumento en el saldo de cartera de préstamos de un 2%, inferior al porcentaje de aumento en el pago de garantías, esto significa que la cartera no creció respecto a lo pagado por garantías. La coyuntura por pandemia no ha favorecido a la situación país y mucho menos a la población objetivo del Fideicomiso.

No obstante, no se baja la guardia en los procesos de seguimiento al financiamiento y al emprendimiento, que de alguna manera contribuyen en la protección del patrimonio y sobre todo en el apoyo significativo a las personas beneficiarias. Las asesorías, disponibilidad de línea WhatsApp, página web, asistencias técnicas personalizadas, vinculación con otros programas sociales., motivación, acompañamiento hacia los intermediarios financieros; son las acciones ejecutadas por la Unidad Ejecutora.

PRESENTACIÓN

Conforme a las NORMAS TÉCNICAS SOBRE PRESUPUESTO PÚBLICO (NTPP) R-DC-24-2012, publicadas en el Alcance Digital Nº 39 a la Gaceta Nº 64 del 29 de marzo de 2012 y modificado en resolución R-DC-073-2021 del 18 setiembre 2021, emitidas por la Contraloría General de la República, Nº 4.3.15/4.5.5/4.5.6 se presenta el Informe sobre de los Resultados de la Ejecución y la Evaluación Presupuestaria del Segundo Semestre del 2021 del FIDEICOMISO BANCO DE COSTA RICA-IMAS-BANACIO/73-2002, conforme a los objetivos de la Ley 8184. El presente documento fue aprobado por el Comité Director del Fideicomiso Banco de Costa Rica-IMAS-BANCIO/73-2002, mediante Acuerdo Firme Nº 008-2022 en acta 002-2022 celebrada el 27 enero del año 2022 y ajustado según acuerdo Firme Nº 014-2022 en acta 003-2022 celebrada el 09 febrero del año 2022.

Los aspectos contemplados en este informe de Ejecución Presupuestaria II semestre y la Evaluación Anual 2021 son los siguientes:

- Los resultados de la Ejecución presupuestaria de los ingresos y gastos más importantes, incluye las principales limitaciones presentadas en materia de percepción de ingresos y ejecución de gastos. Análisis de los datos de la ejecución haciendo comparaciones semestrales.
- Análisis del cumplimiento de metas contenidas en el POI 2021 y las desviaciones de mayor relevancia que afectaron los objetivos, metas y resultados alcanzados, con respecto a lo previamente establecido, para cada uno de los programas presupuestarios.
- Análisis del desempeño institucional y programático en términos de eficiencia, eficacia y economía.
- Propuesta de medidas correctivas y de acciones a seguir en procura de fortalecer el proceso de mejora continua de la gestión del Fideicomiso.

INFORMACIÓN SOBRE LA EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA

i. Avance en el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas presupuestarios en función de los indicadores establecidos

En este apartado se pretende dar a conocer los resultados del cumplimiento de objetivos y metas de los programas presupuestarios asociados a las metas físicas:

En términos presupuestarios la ejecución del año 2021 fue superior al año 2020, en un 15.83%, y se da principalmente por las variaciones según programa presupuestario.

**Tabla 1: Comparación del Monto ejecutado del presupuesto por Programa
(En colones, términos absolutos y relativos)**

Programa	Monto ejecutado		Variaciones	
	2020	2021	Absoluta	Relativa
Garantías	203,984,707.87	344,888,928.63	140,904,220.76	69.08%
Servicios de Apoyo	136,337,828.96	128,743,313.20	-7,594,515.76	-5.57%
Diferencial de la tasa de interés	64,763,841.95	165,152,415.72	100,388,573.77	155.01%
Gasto operativo para la operación de FIDEIMAS	579,237,050.72	501,333,757.06	-77,903,293.66	-13.45%
Totales	984,323,429.50	1,140,118,414.61	155,794,985.11	15.83%

Según los datos anteriores se observa un aumento de los egresos, donde la variación más significativa se da en los programas presupuestarios de “Diferencial de Tasa de Interés” y de “Garantías”, ambos asociados a la población objetivo del Fideicomiso. El gasto por diferencial de tasa ha venido a atenuar positivamente las afectaciones en los negocios en ocasión del COVID-19. No obstante, en el año 2021 se dio un aumento significativo en el gasto producto de la ejecución de garantías pasó de 203 millones a 344 millones con aumento porcentual de un 69.08%; y resaltar que el número de garantías ejecutadas pasó de 136 a 196 predominando las mujeres con mayor afectación. La Unidad Ejecutora ha venido sosteniendo los índices de morosidad, acompañando a las personas beneficiarias en la gestión de la formalización de arreglos de pago; principalmente con los Bancos Nacional y Popular.

En la tabla siguiente se muestra el monto ejecutado por semestre y las comparaciones o variaciones:

**Tabla 2: Monto ejecutado según los objetivos propuestos en el Plan Operativo
(en colones y variaciones)**

Objetivos	Programa	Indicador de gestión 2021	Meta de Recursos	Monto Ejecutado		VARIACIONES		Total ejecutado
				I semestre	II semestre	Absoluta	Relativa	
Facilitar el acceso a préstamos reembolsables con respaldo de garantías ante los intermediarios financieros, para que fortalezcan o consoliden una actividad productiva, que les permita la generación de ingresos.	Garantías	Monto invertido	509,665,490.19	147,434,121.95	197,454,806.68	50,020,684.73	33.93%	344,888,928.63
Brindar oportunidades a las personas o grupos que requieren capacitación, asistencia técnica y seguimiento para el fortalecimiento y desarrollo de emprendimientos productivos.	Servicios de Apoyo	Monto invertido en servicios	161,027,035.00	13,329,613.17	115,413,700.03	102,084,086.86	765.84%	128,743,313.20
Facilitar el acceso a préstamos reembolsables con tasas de interés diferenciada en condiciones favorables que fortalecen la actividad productiva.	Diferencial de la tasa de interés	Monto invertido	191,180,345.35	67,935,739.99	97,216,675.73	29,280,935.74	43.10%	165,152,415.72
Facilitar el otorgamiento de los beneficios, con gastos operativos y del fiduciario	Gasto operativo para la operación de FIDEIMAS	Monto invertido	669,997,657.78	224,111,750.46	277,222,006.60	53,110,256.14	23.70%	501,333,757.06
Totales			1,531,870,528.32	452,811,225.57	687,307,189.04	234,495,963.47	51.79%	1,140,118,414.61

Antes del análisis es importante señalar que los recursos para la inversión en garantías a favor de las personas beneficiarias en el acceso al crédito no están incluidos en el presupuesto dado que son recursos que provienen de la Reserva del Fondo Patrimonial destinado al otorgamiento de esas garantías, y que no constituye una obligación financiera sino hasta que se materialice algún incumplimiento de la persona deudora ante el fideicomisario garantizado.

La tabla anterior muestra que en el segundo semestre se da una mayor ejecución respecto al primer semestre, y esto tiene varias justificaciones: la primera es que los recursos destinados a capacitación los pagos a proveedores se ejecutan en el último trimestre conforme a los informes. El pago por concepto de diferencial de tasa de interés fue superior en el segundo semestre ocasionado por el incremento del porcentaje de diferencial de tasa aprobado por el Comité Director a favor de las personas beneficiarias.

Es importante resaltar que los niveles de ejecución son satisfactorios a pesar de la continuidad en las condiciones adversas, producto de la pandemia por COVID-19.

A continuación, se muestra los resultados conforme a los servicios de Garantías con acceso al crédito, Servicios de Apoyo y Diferencial de tasa de interés, brindados a la población objetivo, según los objetivos y metas propuestas.

Tabla 3: Recursos, Metas 2021 y Ejecución
FIDEICOMISO BANCO DE COSTA RICA-IMAS-BANACIO/73-2002
(EN NÚMERO Y COLONES)
Monto ejecutado según los objetivos propuestos en el Plan Operativo
(en colones)

Objetivos	Indicador de gestión 2021	metafísica	Ejecutado	% Ejecución	Meta de Recursos Asignados	Monto Ejecutado	% Ejecución
Facilitar el acceso a préstamos reembolsables con respaldo de garantías ante los intermediarios financieros, para que fortalezcan o consoliden una actividad productiva, que les permita la generación de ingresos.	Cantidad de garantías otorgadas a favor de personas o grupos organizados, durante el periodo del beneficio.	420 Al menos un 65% mujeres	729 personas 66.53% mujeres	173.57%	965,378,562.10	1,711,283,742.73 a)	177.27
Brindar oportunidades a las personas o grupos que requieren capacitación, asistencia técnica y seguimiento para el fortalecimiento y desarrollo de emprendimientos productivos.	Cantidad de personas o grupos beneficiados con capacitación, asistencia técnica y seguimiento, durante el periodo del beneficio	700 Al menos un 65% mujeres	843 % mujeres	120.43%	161,027,034.38	128,743,313.20	79.95%
Facilitar el acceso a préstamos reembolsables con tasas de interés diferenciada en condiciones favorables que fortalecen la actividad productiva.	Cantidad de operaciones de créditos con tasa de interés diferenciada, durante el año del beneficio.	2606 personas o grupos con Operaciones con tasa de interés diferenciada	2456 personas y el 63.84% son mujeres	94.24%	191,180,345.35	165,152,426.11	120.43%

a) Recursos forman parte de la Reserva Patrimonial no de presupuesto

En el marco del Fideicomiso el programa sustantivo son las garantías que se otorgan en favor de las personas para que logren el acceso al crédito, este mecanismo lo indica la Ley de creación 8184 como **“financiamiento de garantías adicionales y subsidiarias a estos créditos”**; no obstante, a este mecanismo se le asocia el beneficio de diferencial de tasa de interés como lo dice la Ley de **“facilitar el otorgamiento de créditos con tasas de interés favorables”**. A continuación, detallamos las acciones para la prestación de este beneficio:

BENEFICIO ACCESO AL CRÉDITO POR MEDIO DE GARANTÍAS:

En el cumplimiento a la Ley 8184, para el año 2021, se planteó una meta de otorgar al menos 420 garantías a favor de personas en condiciones de pobreza y organizaciones que no tienen acceso a un crédito productivo dado que no cuentan con garantías. Se logró un 173.57% de la meta con una participación de las mujeres de un 66.53%.

Antes del análisis es importante señalar que los recursos para la inversión en garantías a favor de las personas beneficiarias en el acceso al crédito, no está incluido en el presupuesto dado que son recursos que provienen de la Reserva del Fondo Patrimonial destinado al otorgamiento de esas garantías y no constituye una obligación financiera sino hasta que se materialice algún incumplimiento del deudor ante el fideicomisario garantizado.

Los resultados durante el periodo 2021 fueron bastante satisfactorios, los recursos reservados del Fondo Patrimonial para el otorgamiento de garantías fueron de ¢965,378,562.10, y se logró invertir más de lo programado en un 73.57% que equivale a ¢1,711,283,742.73. Se logró identificar más personas con necesidades de financiamiento, lo que permitió llevar el beneficio de garantías con recursos disponibles de la Reserva Patrimonial.

Es importante resaltar que se tuvo un aumento de un 31.83% respecto al año 2020 y dicho aumento obedeció a cuatro razones fundamentales; 1) Más mujeres recurrieron a FIDEIMAS para buscar un crédito pese a la resistencia en el año 2020; 2) una vez cerradas las moratorias los bancos abren de nuevo la colocación del crédito; 3) la reactivación económica del país; 4) apertura de nuevo a las charlas presenciales para la promoción de las garantías cumpliendo con los aforos permitidos.

En la tabla siguiente se muestra los datos de colocación por año y ARDS, y se observa que a pesar de la continuidad de la pandemia aumenta la colocación de garantías, y principalmente en la región Brunca, lográndose un aumento considerable. La tabla siguiente muestra los datos por año para conocer las diferencias:

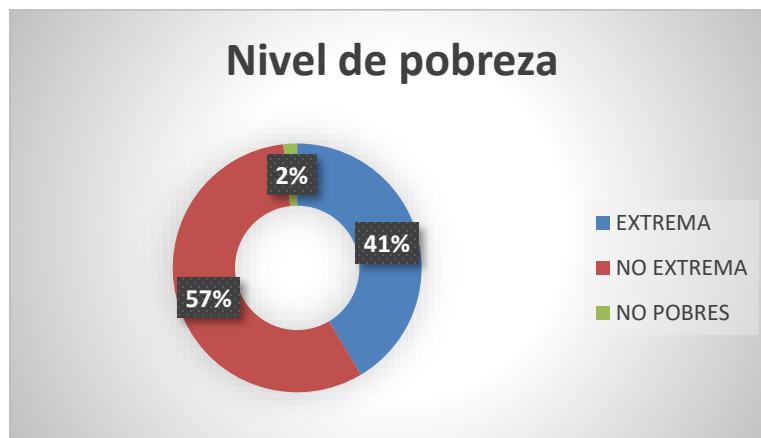
**Tabla 4: Garantías Otorgadas
(ARDS, año y número)**

ARDS	2018	2019	2020	2021
ALAJUELA	48	69	26	24
BRUNCA	131	99	121	244
CARTAGO	47	53	33	34
CHOROTEGA	124	168	115	98
HEREDIA	40	46	27	38
HUETAR CARIBE	55	50	24	22
HUETAR NORTE	82	136	63	78
NORESTE	89	87	53	58
PUNTARENAS	131	162	81	115
SUROESTE	38	31	10	18
TOTALES	785	901	553	729

Por otra parte, la colocación de garantías está representada por 729 personas con proyectos individuales. La participación de las mujeres fue de un 66.53% ligeramente mayor que el año 2020 en un 4.49%. El 57.53% de las mujeres beneficiarias son jefatura de hogar.

A continuación, se muestra que las personas mayoritariamente se encuentran en la condición de pobreza no extrema, que representa un 56.70%, y es lógico porque se pretende que las personas usuarias que acceden al fideicomiso deben ser las candidatas para que salgan de la condición de pobreza.

Ilustración 1: Condición de pobreza población beneficiaria garantías



Seguidamente se muestran los resultados de la colocación de garantías por ARDS y el cumplimiento de metas:

Tabla 5: Datos Históricos de las garantías otorgadas (ARDS, número y monto)

ARDS	Ejecución					% ejecución	Año/Monto invertido garantías			
	2018	2019	2020	Meta 2021	Ejecución 2021		2018	2019	2020	2021
ALAJUELA	48	69	26	42	24	57.14%	105.125.000,00	134.470.000,00	55,600,000	50,195,470.00
BRUNCA	131	99	121	42	244	580.95%	300.750.000,00	256.450.000,00	323,105,000	638,162,500.00
CARTAGO	47	53	33	42	34	80.95%	83.470.000,00	126.254.000,00	73,300,000	68,071,104.00
CHOROTEGA	124	168	115	42	98	233.33%	194.150.000,00	313.912.156,00	219,237,000	207,930,000.00
HEREDIA	40	46	27	42	38	90.48%	81.600.000,00	96.970.000,00	65,350,000	96,316,000.00
HUETAR CARIBE	55	50	24	42	22	52.38%	116.261.787,50	106.250.000,00	61,400,000	61,266,500.00
HUETAR NORTE	82	136	63	42	78	185.71%	202.627.746,00	354.440.000,00	160,750,000	199,391,168.73
NORESTE	89	87	53	42	58	138.10%	150.085.000,00	163.320.000,00	99,749,000	92,020,000.00
PUNTARENAS	131	162	81	42	115	273.81%	266.165.000,00	373.082.500,00	236,950,792	269,481,000.00
SUROESTE	38	31	10	42	18	42.86%	73.129.000,00	72.035.000,00	15,700,000	28,450,000.00
TOTALES	785	901	553	420	729		1.573.363.533,50	1.997.183.656,00	1,311,141,792	1,711,283,742.73

La tabla anterior muestra el nivel de cumplimiento de la meta de garantías por área regional y la comparación anual de años anteriores. Las regiones Brunca, Puntarenas, Chorotega y Huetar Norte tiene una mayor ejecución y la de menor ejecución es Suroeste.

Importante resaltar que el 60.40% de las personas beneficiarias de garantías provienen de otros programas de protección y promoción social del presupuesto del IMAS, como los son a) Avancemos b) Bienestar Familiar, c) Ideas Productivas, d) Capacitación IMAS; por lo tanto, algunas familias recibieron algunos antes, durante o después del crédito, eso quiere decir que hubo una protección de alguna manera a la familia, y que la labor se concreta con FIDEIMAS. Lo anterior viene a reafirmar, la estrategia de atención implementada en el año 2020, donde se partió de un diagnóstico familiar y sus necesidades, que coadyuve a la protección del emprendimiento mientras se da una aceleración en el incremento de los ingresos, que le permita a la familia salir de la condición de pobreza.

Por otra parte, para el fideicomiso es sumamente importante que las familias beneficiarias del programa de ideas productivas se vinculen con el beneficio de garantías. La ruta está trazada, la oferta programática del IMAS les brinda otra opción de financiamiento para hacer crecer los negocios y abandonen la condición de pobreza mejorando sus ingresos, esta acción debe acentuarse más en el personal de las áreas regionales para que en una etapa de seguimiento del beneficio de ideas productivas se logre identificar familias que requieran de más capital de trabajo y busquen al fideicomiso como una opción de financiamiento. En resumen, se debe dar mayor atención ya que la vinculación fue muy baja de un 10.67% y además fue inferior al año 2018 y 2019. En la tabla siguiente se muestra cuáles son las áreas regionales con mayor vinculación al programa de garantías:

Tabla 6: Vinculación de beneficiarias del programa de ideas productivas con garantías otorgadas (número personas)

ARDS	Número de garantías otorgadas 2020	2020		Número de garantías otorgadas 2021	2021	
		Número de ideas productivas vinculadas con garantías	%		Número de ideas productivas vinculadas con garantías	%
ALAJUELA	26	1	3.85%	24	2	8.33%
BRUNCA	121	21	17.36%	244	38	15.57%
CARTAGO	33	2	6.06%	34	1	2.94%
CHOROTEGA	115	11	9.57%	98	12	12.24%
HEREDIA	27	4	14.81%	38	6	15.79%
HUETAR CARIBE	24		0.00%	22	2	9.09%
HUETAR NORTE	63	9	14.29%	78	14	17.95%
NORESTE	53	2	3.77%	58	6	10.34%
PUNTARENAS	81	8	9.88%	115	14	12.17%
SUROESTE	10	1	10.00%	18		0.00%
TOTALES	553	59	10.67%	729	95	13.03%

La Unidad Ejecutora recomienda como una acción de articulación incorporar en la oferta de capacitación del IMAS en el año 2022, la capacitación de acceso al crédito a familias que fueron

beneficiarias del programa de ideas productivas. Sin duda las labores de los promotores socio-empresariales estarían presentes en brindar las charlas informativas del programa de garantías.

Por otra parte, otro de los elementos de análisis es la evaluación a los fideicomisarios garantizados quienes atienden las solicitudes de crédito, y su participación en el cumplimiento de las metas. La tabla siguiente muestra el número de créditos otorgados:

Tabla 7: Participación de los fideicomisarios garantizados en el otorgamiento garantías saldo 31 diciembre 2021
(en nombre, número y año)

Número	FIDEICOMISARIO GARANTIZADO	Año Ejecución/número personas y organizaciones beneficiarias				Saldo operaciones activas	Saldo crédito 31 diciembre 2021	Saldo garantizado 31 diciembre 2021
		2018	2019	2020	2021			
1	BANCO NACIONAL DE COSTA RICA (BNCR)	563	502	273	336	1317	1,988,334,103.78	1,965,568,250.68
2	BANCO POPULAR (BPDC)	16	153	84	130	334	664,461,337.80	648,766,232.28
3	CEMPRODECA	19	21	18		43	32,851,691.03	31,358,021.53
4	COOCIQUE	0	20	1	1	17	30,774,249.07	30,774,249.07
5	COOPENAE	0	6	4		9	12,686,631.35	12,686,631.35
6	COOPESERVIDORES	27	50	11	6	74	97,153,875.46	87,438,487.91
7	FID. 02-99 PRONAMYPE/MTSS/BPDC	69	26	73	181	365	704,042,523.69	666,304,350.37
8	FUNDECOOPERACION	85	123	88	72	409	484,893,206.49	482,100,156.83
9	ASOPROSAMRAMON	1	-	0	1	2	1,394,557.70	1,394,557.70
10	FUDECOSUR	4	-	0		6	2,271,708.21	2,271,708.21
11	FUNDACION MUJER	1	-	0				
12	ACORDE	0	-	0		3	1,747,576.00	1,558,670.80
13	INFOCOOP	-	-	1		1	27,367,299.97	25,697,894.67
14	MUCAP	-	-	-	2	2	1,384,233.38	1,384,233.38
	TOTALES	785	901	553	729	2582	4,049,362,993.93	3,957,303,444.78

Fuente SABEN

Según se observa en la tabla anterior, durante el año 2021 la participación en el trámite de crédito fue de ocho (8) entes fideicomisarios garantizados, y se incorporó la MUCAP, no obstante microfinancieras como ACORDE, FUNDACIÓN MUJER, COOPENAE, no tramitaron solicitudes de crédito.

El fideicomisario garantizado “Fideicomiso Pronamype” ingresa dos nuevas organizaciones intermediarias (Gat Sur Alto y la UPIAV) y logra aumentar su participación en la región Brunca.

Por otra parte, con el propósito de medir la gestión de los fideicomisarios se realizó la evaluación del desempeño de los fideicomisarios garantizados con cierre 31 de diciembre 2021, mismos que actualmente cuentan con cartera de crédito avalada con el Fondo de Garantías del Fideicomiso Banco de Costa Rica-IMAS-BANACIO/73-2002. Se establecieron cinco indicadores básicos para evaluar el desempeño de los fideicomisarios. Estos indicadores son: a) Crédito promedio, b) Tasa promedio de interés, c) Crecimiento de la cartera, d) % de ejecución de garantías y e) índice de mora de la cartera.

Con base en estos indicadores, se establece la Tabla Positrol que resume los aspectos primordiales de medición. El detalle se muestra a continuación:

Tabla 8: Tabla Positrol, Criterios evaluados

Parámetro	Meta	Quién	Cómo	Dónde	Cuándo
Índice de mora	<8%	Fideicomisario	Reporte mensual de créditos	Oficinas regionales	Mensual
Crédito promedio	>¢1.900.000	Unidad ejecutora	SOFAGA	Unidad ejecutora	Mensual
Tasa promedio	TBP + 3pp	Unidad ejecutora	SOFAGA	Unidad ejecutora	Mensual
Crecimiento de cartera	>5% anual	Fideicomisario	Reporte mensual de créditos	Oficinas regionales	Trimestral
Porcentaje de ejecución de garantías	<20%	Unidad ejecutora	Reporte mensual de créditos	Unidad ejecutora	Mensual

En la tabla siguiente se muestra los resultados donde se interpreta con un símbolo 0 (cero) no cumplen el criterio.

Tabla 9: Tabla Positrol de evaluación de la labor fideicomisarios (1=Logro 0=No cumple)

Fideicomisario	Índice de mora	Crédito promedio	Tasa interés promedio	Crecimiento de cartera	Porcentaje de ejecución	LOGROS	%
Parámetro	≥ 8%	≤ I.9 MILLONES	TBP + 3 puntos	≤ 5% anual	≤ menos 20%		
ACORDE	1	0	0	0	1	2	40.00%
ASOPROSANRAMON	1	0	0	1	1	3	60.00%
BANCO DE COSTA RICA (INACTIVO)						0	0.00%
BANCO NACIONAL DE COSTA RICA (BNCR)	1	1	0	0	0	2	40.00%
BANCO POPULAR (BPDC)	1	1	1	1	0	4	80.00%
CEMPRODECA	1	0	0	0	1	2	40.00%
COOCIQUE	0	1	0	0	1	2	40.00%
COOPENAE	0	0	0	0	1	1	20.00%
COOPESERVIDORES	0	1	0	0	1	2	40.00%
FID. 02-99 PRONAMYPE/MTSS/BPDC	1	1	0	1	0	3	60.00%
FUDECOSUR	1	0	0	0	1	2	40.00%
FUNDACION MUJER (INACTIVO)						0	0.00%
FUNDECOOPERACION	1	1	0	0	1	3	60.00%
INFOCOOP	0	0	0	0	1	1	20.00%
MUCAP	1	0	0	1	1	3	60.00%
	69.23%	46.15%	7.69%	30.77%	76.92%	46.15%	

Una vez analizados los parámetros establecidos en la tabla Positrol, se concluye que:

- 1- De los trece fideicomisarios activos ninguno cumple con los cinco parámetros, no obstante, cinco de ellos cumplen al menos con 3 parámetros que representa un 38.46%.
- 2- Se mantiene la inactividad de algunos operadores en colocación de nuevos créditos (ACORDE, INFOCOOP, COOPENAE, CEMPRODECA, FUDECOSUR).
- 3- El Banco Popular mantiene un crecimiento constante en la colocación de nuevos créditos.
- 4- MUCAP inició su colocación como operador de crédito.
- 5- La colocación del Banco Nacional se redujo para el periodo en estudio.
- 6- Con la aplicación del diferencial de tasa, siete fideicomisarios garantizados cumplen con este beneficio a la población objetivo.
- 7- La evaluación realizada a los fideicomisarios garantizados arroja una calificación promedio de un 46.15%, pesando esta principalmente en los parámetros de crecimiento de cartera.

Tabla 7: Porcentaje de alcance por cada parámetro según Tabla Positrol

Parámetro	Meta	Promedio alcanzado del parámetro	% de cumplimiento del parámetro a nivel global
Índice de mora mayor a 90 días	<8%	3.44%	69.23%
Crédito promedio	>¢1.900.000	¢2,122,823.86	46.15%
Tasa promedio (sin diferencial)	TBP + 3pp (referencia 6.16%)	9.79%	7.69%
Crecimiento de cartera	>5% anual	2.76%	30.77%
Porcentaje de ejecución de garantías	<20%	20.89%	76.92%

De la tabla anterior se desprende el resumen lo siguiente:

El 69.23% de los fideicomisarios cumplen con el parámetro de morosidad menor al 8%. Es importante rescatar que para el cierre año 2021, la morosidad promedio mayor a 90 días fue de un 3.44%.

Únicamente el 46.15% cumplen con el parámetro de monto de garantía mayor a ¢1.900.000.00, esto significa que más del 50% fueron montos de garantías mayor a monto de la meta.

Respecto a la tasa de interés aplicable a los préstamos solo el 7.69% cumple con el parámetro de tasa de interés, sin el 92% ofrece tasa de interés superior a la tasa básica pasiva más 3 puntos. Se resalta que sin el beneficio de diferencial de tasa de interés ofrecido por FIDEIMAS, la población recibiría condiciones a las de mercado, no rescatando el beneficio social.

Finalmente, el 76.92% de los fideicomisarios cumplen con el parámetro de porcentaje de ejecución de garantías.

Recomendaciones

- 1- La Unidad Ejecutora en conjunto con los fideicomisarios garantizados, deben redoblar esfuerzos para mantener la estabilidad de la cartera activa avalada por el Fideicomiso, brindando apoyo con arreglos de pago, readecuaciones, ampliaciones de plazo y proponiendo estrategias de atención.
- 2- Se debe dar un seguimiento conjunto a las personas beneficiarias para evitar el deterioro de la cartera, que conlleve la ejecución de la garantía.
- 3- Se debe insistir en la promoción del programa por parte de los fideicomisarios garantizados.

- 4- Se debe analizar con las organizaciones inactivas el interés de dar continuidad al Convenio de Cooperación.
- 5- Se debe ser insistente en la implementación y seguimiento al proceso de mejora continua que permita hacer del programa accesible y alcanzable para la población objetivo y sostenible en el tiempo.
- 6- Se deben establecer nuevas estrategias con el Banco Nacional a fin de que el convenio no se desmejore en colocación o aumento de ejecuciones.
- 7- Negociar con los fideicomisarios mejores condiciones en la tasa de interés.

PROGRAMA DIFERENCIAL DE TASA DE INTERÉS: BENEFICIO A MEJORES CONDICIONES DE CRÉDITO RELACIONADOS CON LA TASA DE INTERÉS

En otro orden de ideas, el programa de garantías está asociado al beneficio de diferencial de tasa de interés que significa mejorar las condiciones del crédito a la población beneficiaria. Este beneficio responde al mandato de Ley 8184 de “facilitar el otorgamiento de créditos con tasas de interés favorables”.

En el año 2021 se planteó una meta de favorecer a 2606 operaciones de crédito y se logró un cumplimiento de un 94.24% (3129 operaciones de crédito), y esto representa 2456 personas beneficiarias de crédito. Las mujeres tienen una representación de un 63.84%, cumpliendo con este resultado los objetivos propuestos.

Durante el año 2021 la población objetivo recibió el beneficio de diferencial de tasa, y cuya tasa de pago osciló en el 2% anual. De no haberse aplicado este beneficio las personas beneficiarias debían pagar un costo financiero mayor, que podría haber afectado los negocios. Nuestras personas beneficiarias tienen condiciones de crédito especiales y así el flujo de efectivo de sus negocios no se ve afectado por la tasa de interés.

El Comité Director tomó el acuerdo de aumentar el porcentaje del diferencial de tasa de interés para contribuir al bienestar de los emprendimientos, en afectaciones producidas por la pandemia por COVID 19. La medida favoreció a muchas personas en condiciones de pobreza, y esto se vio reflejado por la disminución en el pago de garantías.

PROGRAMA SERVICIOS DE APOYO: BENEFICIO ACCESO A SERVICIOS DE APOYO, CAPACITACIÓN Y SEGUIMIENTO

Otro de los mecanismos y con igual importancia es la “**prestación de servicios de apoyo, capacitación y seguimiento de la actividad productiva**”.

La ley de creación del fideicomiso establece como otro de los mecanismos de apoyo la prestación de servicios de apoyo, capacitación y seguimiento de la actividad productiva en todas sus fases, con el fin de dar sostenibilidad a los proyectos productivos en beneficio de las mujeres o las familias en situación de pobreza.

El Comité Director en acta 003-2021 del 10 de febrero 2021, aprobó el Plan de Servicios de apoyo y cuyo objetivo general fue promover el desarrollo de personas u grupos organizados, por medio de los procesos socio productivos, empresariales y como objetivos específicos a) Brindar a personas físicas o grupos organizados en condiciones de pobreza, mayores conocimientos y herramientas técnicas en la fase pre-crédito con acompañamiento; b) Brindar servicios de apoyo a organizaciones de personas empresarias, que presenten proyectos para su financiamiento total o parcial, que persigan el

mejoramiento de competitividad de sus personas agremiadas y c) Incrementar los conocimientos técnicos, administrativos y financieros de la población meta, así como las habilidades y destrezas para la administración eficiente, en la fase post-crédito de las actividades productivas.

Un aspecto para considerar en la ejecución del Plan de Servicios de Apoyo es la modalidad de las capacitaciones, ésta varió producto del confinamiento promovido por la pandemia por COVID-19; de un modo presencial o un modo virtual. Sin embargo, se replantearon y se ejecutó el programa de asistencias técnicas personalizadas con visita a los negocios.

En la tabla siguiente se muestra el número de personas favorecidas con los servicios de apoyo:

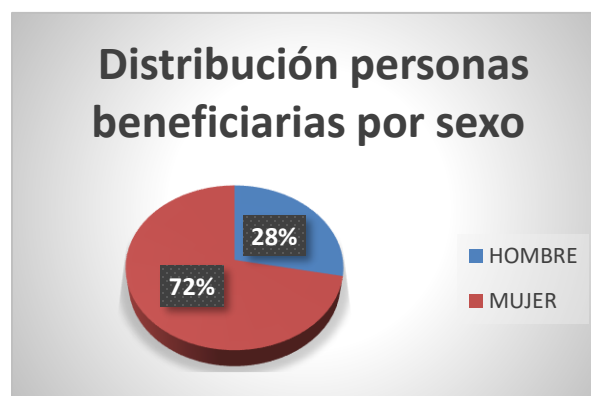
Tabla 10: Detalle de personas capacitadas 2021 según modulo
(Número personas)

Programa/s recibidos por los beneficiarios	Cantidad de Participantes 2020	Cantidad de Participantes 2021	Detalle
Acompañamiento Comercio Electrónico (CE)	57	101	Participación de mujeres en proyecto de Hechopormujeres.cr
Asistencia Técnica (AT)	740	707	Participación de personas beneficiarias de garantía en asistencia técnica
AT / Diseño y Empaque/ Taller Mis Recursos	1	2	Participación de personas beneficiarias de garantía, en asistencia técnica y diseño, empaque
AT / Promoción y Ventas	8	0	Participación de personas beneficiarias de garantía
AT / Taller mis recursos	46	0	Participación de personas beneficiarias de garantía en asistencia técnica y acompañamiento comercio electrónico
AT Grupal	3	0	Participación de organizaciones beneficiarias de garantía en asistencia técnica
AT / Acompañamiento CE	36	14	Participación de personas beneficiarias de garantía en asistencia técnica y acompañamiento comercio electrónico
Diseño y Empaque / Acompañamiento CE	1	0	Participación de persona en acompañamiento comercio electrónico y empaque
Promoción y Ventas	19	14	Participación de personas beneficiarias de garantía en promoción y ventas
Promoción y Ventas / Taller mis Recursos	2	5	Participación de personas beneficiarias de garantía en promoción y ventas y acompañamiento comercio electrónico
Promoción y Ventas / Acompañamiento CE	1	0	Participación de personas en promoción y ventas y acompañamiento comercio electrónico

Programa/s recibidos por los beneficiarios	Cantidad de Participantes 2020	Cantidad de Participantes 2021	Detalle
Taller Mis Recursos	84	0	Participación de personas en acompañamiento comercio electrónico
Total	998	843	

1) el número personas es superior ya que algunas personas llevaron dos procesos de capacitación

De la población atendida la mayor cantidad fueron mujeres beneficiarias, lo cual representó el 71.89%, el siguiente gráfico realiza una visualización de la distribución por género.



La mayor concentración de las personas con capacitación y asistencia técnica se dio en las regiones Brunca y Puntarenas, es precisamente donde existe mayor concentración de los créditos, como se aprecia en la tabla siguiente:

Tabla 11: Detalle de participación de capacitación por ARDS

ARDS	Cantidad de Participantes
ALAJUELA	36
BRUNCA	197
CARTAGO	77
CHOROTEGA	77
HEREDIA	34
HUETAR CARIBE	45
HUETAR NORTE	95
NORESTE	74
PUNTARENAS	175
SUROESTE	33
Total	843

En términos generales, la meta del programa de servicios de apoyo se cumplió en un 120.43%, que equivale a 843 personas beneficiarias, de los cuales 71.89% son mujeres. El presupuesto ejecutado e invertido fue de ₡128,743,313.20 y no se ejecutó la totalidad de los recursos presupuestados porque los precios ofertados por los proveedores fueron inferiores a lo planificado. Se anexa el informe del asistente de servicios de apoyo, con el detalle suficiente de cada proceso desarrollado.

ASPECTOS GENERALES

En virtud de la continuidad de la pandemia causada por el COVID-19, se consideró necesario continuar con la intervención de las Universidades Públicas y Colegios Universitarios, hacia las personas con crédito y respaldas con garantías de FIDEIMAS.

El objetivo de este proceso y motivo de esta contratación fue el siguiente:

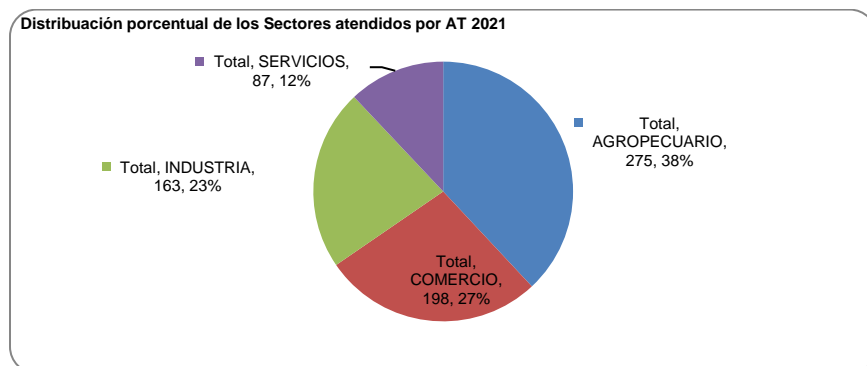
“Brindar acompañamiento empresarial, mediante la asistencia y asesoría que le permita a la persona encargada del negocio, tomar las decisiones correctas para una gestión de reactivación económica y retomar el rumbo del negocio. Las áreas principales de abordaje serán las áreas de administración, mercadeo y ventas.”

El proceso de Asistencia Técnica contó con tres fases que se detallan a continuación:

- ✓ Se realizó un **diagnóstico general**, el cual estuvo enfocado primordialmente al análisis del negocio y del emprendimiento para conocer la situación en las áreas como: estrategia empresarial (planeación), administrativa, económica-financiero (valorar la situación actual y realizar proyecciones financieras) y comercialización y ventas (situación actual de la empresa en relación con el mercado y su competencia). Sesión virtual individualizada.
- ✓ Como resultado del diagnóstico y el trabajo conjunto con las personas participantes se generó un **plan de acción** que estableció el cumplimiento de tareas, actividades o el alcance de un logro viable en los indicadores básicos de la actividad comercial. Sesión presencial con visitar domiciliar
- ✓ Como resultado del plan de acción se debió dar **seguimiento a las acciones necesarias** dadas a la medida de cada emprendimiento, y establecidas para cada una de las áreas, para los cuales se previó brindar dos sesiones virtuales.

Este proceso fue el más importante en la ejecución de los servicios de apoyo, se logró llevar el proceso a 721 personas. El 90% de la población atendida tienen negocio activo y que pese a la pandemia y los efectos de ésta han logrado subsistir. Adicionalmente los datos obtenidos mediante la aplicación de los diagnósticos reflejan que el 88% de la población dependen directamente de los ingresos de la actividad y que estos representan el ingreso principal de la familia.

La información a partir de la aplicación de los diagnósticos refleja que los sectores mayormente atendidos son del sector agropecuario y del sector comercio, con 275 y 198 actividades productivas respectivamente. En el siguiente gráfico se presentan las cantidades porcentuales de cada uno de los sectores.

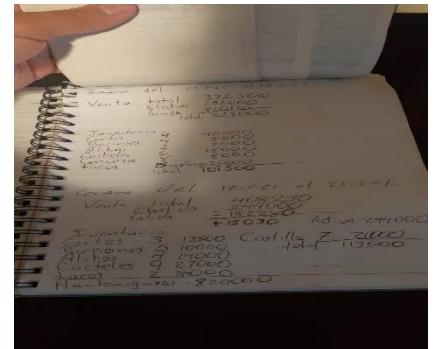


Por medio de los informes entregados por las diferentes entidades educativas, se pueden notar ciertas similitudes en las debilidades encontradas en la población. Algo particular a resaltar es que la mayoría de la población referida para estos procesos tiene las mismas debilidades, o bien cuentan con las mismas carencias sin importar el área regional o el tipo de actividad productiva.

El proceso de Asistencia centró sus esfuerzos en la atención de tres áreas específicamente, la financiera, mercadeo y ventas y administrativa, ya que por medio de la atención de estas áreas se puede generar cambios significativos en las personas participantes que puedan repercutir directamente en el manejo de la actividad productiva.

Las personas participantes, en su gran mayoría, manifiestan que tiene una idea de los ingresos que se generan y que saben cuánto gastan produciendo pero que todo lo llevan en la mente, y que a veces anotan en un cuaderno para hacer un cálculo rápido en caso de que lo requieran.

Esta situación fue atendida por las universidades incitando a las personas a que tengan un control diario de los gastos y los ingresos, esto les permite tener un mayor orden en la economía de la actividad productiva, mediante las tareas y los seguimientos se pudo notar como muchos lograron organizar esta parte y anotar de forma constante sus gastos, la imagen adjunta se extrae de una llamada de seguimiento que se realizó a un beneficiario.



La Unidad Ejecutora promovió la entrega de cuadernos para incentivar la aplicación de conocimiento contables. Muestra de lo anterior, es la foto de Doña Ana Patricia Ramírez, ella es una beneficiaria ubicada en la zona Huetar Norte, específicamente en Venecia de San Carlos. Ella se dedica a la elaboración de ropa deportiva para dama. Como lo muestra la foto en el momento de la visita para el plan de acción se le entregó el cuaderno y los materiales para que ella pueda llevar un control financiero.



Lograr que las personas tengan un mejor control de sus gastos e ingresos, contribuye a solventar dos problemáticas que están presentes en la población atendida, permite que: 1) mejorar el conocimiento sobre los costos de producción y 2) mejorar el proceso para establecer el precio de los productos, con el fin de optimar el índice de ganancia de los productos y dar precios justos.

El otro aspecto de mejora es la posibilidad de establecer un salario para la persona que labora directamente en el negocio, y faculta la separación de las finanzas personales/familiares con las del negocio, ya que en ocasiones el beneficiario colocaba sus propios recursos para que la actividad logre salir adelante o viceversa la familia tomaba las ganancias del negocio para sobrevivir y este quedaba sin recursos. También se potenció el asignar una parte de las ganancias para ahorro y que estos fondos fueran destinados para la inversión del negocio, ya sea en compra de materia prima, equipos, herramientas, etc.

En algunos casos se logró implementar el SINPE móvil como forma de pago, esto permitió realizar gestiones de pago más ágiles, esto no solo para recibir dinero, sino que también para realizar pagos a proveedores, esta herramienta se logró implementar principalmente en las actividades productivas que pertenecen a los sectores comercial e industrial.

Otro aspecto que se reforzó es el manejo del inventario, este aspecto influye no solo el área financiera, sino que también el área administrativa. En la parte administrativa permite tener un control sobre los productos realizados y sobre la materia prima que se tiene disponible lo que favorece el uso eficiente de los materiales disponibles en el momento. Por su parte el área financiera mejora al no tener que comprar materiales innecesarios y que tienen disponibles para la producción, esto permite ahorro y el aprovechamiento de los productos que ya se tiene para venderlos y obtener las ganancias de productos que tal vez ya se estaban dando por perdidos.

Siguiendo con el área Administrativa, también se logró evidenciar debilidades que se encontraban presentes en toda la población. Muchas de las actividades dependen directamente de la intervención de una persona ya que los procesos no están documentados y solamente esa persona maneja los detalles. Es por ello que se les recomendó documentar todo el proceso con el fin de que más personas se puedan involucrar y que la producción no dependa de una sola persona. Además, el documentar las labores y funciones colabora a que se pueda realizar una división en las tareas y que se logre una mayor integración familiar en el proceso.

Menos del 10% de la población atendida manifestó que realiza una planificación de corto, mediano o largo plazo, aunque algunas personas sí mencionan la intención de tener uno o elaborar uno, pero no seguirlo. Es por ello que se impulsó el desarrollo de planes de corto plazo y que se comprometieran a cumplir las metas que se propusieran en el plan.

La mayoría de las actividades productivas trabajan sin permisos o regulaciones, y en la mayoría de los planes a corto plazo que se elaboraron las personas colocaban como una meta poder conseguir un permiso, es por ello por lo que a la mayoría se les impulsó en el proceso de formalización, algunos casos comenzaron con la facturación, otros se apersonaron en la municipalidad para consultar por los requisitos. Adicionalmente algunos se les potenció a inscribirse como una PYME ante el MEIC y se les facilitó el formulario adjunto para que lo completaran y pudieran comenzar con ese proceso.

Por medio del diagnóstico también se logró evidenciar que no realizan procesos de asociatividad, entonces se recomendó buscar colaboraciones con otros emprendimientos que potenciaran el crecimiento del negocio y buscar oportunidades de ampliar el nicho de mercado.

El área que tuvo atención fue la de mercadeo y comercialización, ya que se lograron desarrollar varias intervenciones que colaboraron mucho a levantar el negocio y que lograra salir adelante ante la pandemia.

La primera intervención fue en conocer el mercado en el que se encuentra y su competencia directa, muchos no tienen idea sobre si tienen competencia, por lo que cuando empezaron a investigar notaron

que tenían comercios muy cercanos que competían en producto y precio. Esto colaboró a que las personas entendieran un poco mejor el mercado y que lograran hacerse notar más en la comunidad y expandir sus nichos de mercado. La investigación permitió establecer precios más competitivos y que realmente generen ganancias a las personas.

Una de las limitaciones más importantes que fueron encontradas es la falta de promoción o publicidad hacia el producto o servicio que ofrecen, y todavía es más evidente cuando las personas tienen un manejo muy básico de la tecnología, por lo que no utilizan las redes sociales para darse a conocer.



Primero se impulsó a las personas a darse a conocer a la comunidad, colocando rótulos o pancartas afuera de la casa y en lugares cercanos para dar a conocer los productos o servicios que brindan. Un ejemplo de ello es doña Lisseth Avilés, en el área regional Chorotega, ella cuenta con un bazar donde vende variedad de productos en la zona de Bagaces, Guanacaste y cuando se le cometo sobre elaborar un banner ella junto a su familia colocaron el rotulo que se observa en la fotografía, donde con una tela lograron dar a conocer su negocio para propios y extraños de la comunidad.

También se detectó que muchas de las actividades no contaban con un nombre y mucho menos con una etiqueta para los productos, todos aquellos emprendimientos que no tenían un nombre se les colaboró para definir uno y que esto le diera identidad a la marca y a los productos. Luego de eso se impulsó a la colocación de etiquetas a los productos y doña Luz Sandoval se tomó la iniciativa muy en serio y realizó una etiqueta muy detallada para sus quesos, principal producto que realiza y vende. La imagen fue facilitada por la señora en uno de los seguimientos que se le realizaron, donde en la primera imagen podemos ver que el producto primero se entrega en una bolsa transparente y sin ningún distintivo, y luego ella elaboró la etiqueta para poderse la colocar.

Imagen 1: Producto.



Imagen 2: Etiqueta Realizada



Se impulso el proceso de mercadeo por medio de redes sociales, primeramente, se incito a las personas a perder el miedo a la tecnología, esto en aquellos casos que no querían realizar gestiones de promoción por medios digitales. Mientras que las personas que tenían algunos conocimientos empezaron a comercializar por diversos medios y con herramientas que se les enseñaron.

Una de las herramientas que tuvo más acogida y mejores resultados entre la población atendida fue el WhatsApp Business, ya que muchas de las personas se comunican hoy en día por medio de la mensajería de WhatsApp. Ahora las personas pueden generar ventas, tener catálogos de sus productos y programar respuestas automáticas por medio de esta aplicación. El impacto en la utilización de esta herramienta, sumado a los estados que las personas suben, fue bastante significativo ya que mejoraron las ventas. Adjunto una imagen con fines ilustrativos.

ALIANZAS ESTRATEGICAS PARA PROMOVER MAYOR ACOMPAÑAMIENTO:

- 1) Alianza con la Empresa Privada Tigo, bajo el programa Ideas en Acción (IDEAS PRODUCTIVAS-TIGO), que tuvo como objetivo empoderar a las mujeres en el uso productivo de las herramientas digitales.

En una primera etapa se capacitaron mujeres en los siguientes temas:

Temas de capacitación I Etapa	Total Mujeres
ABC de uso de Computadoras y dispositivos móviles.	69
Uso básico de Redes Sociales	56
Conceptos básicos y canva para emprendedores	46
Flujo de Caja y Gestión de Inventario	38
Total	209

En una segunda etapa se capacitaron también mujeres en los siguientes temas:

Temas de capacitación II Etapa	Total Mujeres
Principios Básicos y Herramientas Digitales para la Gestión del Tiempo	33
Principios Básicos y Herramientas digitales de fotografía básica	29

En una tercera etapa se capacitación en los siguientes temas:

Temas de capacitación II Etapa	Total Mujeres
Principios Básicos y Herramientas Digitales para gestión de proyectos	25

Y se espera continuar para el año 2022, en los siguientes temas asociados a Hechopormujeres.cr, en temas como:

CONNECTADAS	
Fase 1 Enero - Febrero	
Enero	Formularios de Google • Llenado form Hecho por Mujeres
Febrero	Plataforma Hecho por Mujeres • Basada en el Manual de Uso

CONNECTADAS	
Fase 2 Marzo - Abril	
Marzo	Servicio al cliente en plataformas digitales
Abril	WhatsApp Business
Mayo	Correo Electrónico
Junio	Google Drive

CONNECTADAS	
Fase 3 Julio - Octubre	
Julio	Facturación Electrónica Hacienda
Agosto	Formas de pago • Sinpe Móvil • Fraude y Estafas
Setiembre	Aprendizaje continuo • Cursos en línea • Youtube
Octubre	Conversatorio sobre miedos, fracasos y aprendizajes

2) Alianza con la Escuela de Diseño de la Universidad de Costa Rica. Proyecto de Diseño de Marcas (UCR)

Este proyecto se desarrolla en conjunto con la Universidad de Costa Rica, donde estudiantes de la carrera de Diseño Gráfico en sus cursos de Ciclo Profesional – Ciclo III deben realizar diseños publicitarios, para que las personas beneficiarias puedan utilizar en sus negocios.



Con esta alianza se logró beneficiar a 7 mujeres.

3) Alianza con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)

Se logró dar continuidad a la alianza con el INA, para la capacitación en temas diversos según la siguiente oferta:

- Buenas prácticas para la gestión de un emprendimiento: factores que contribuyen al éxito.
- Ventas exitosas: Técnicas para realizar ventas efectivas.
- Plan de mercadeo haciendo uso de los recursos tecnológicos.
- Rediseño de productos y servicios: una oportunidad para innovar.
- Metodologías ágiles para implementar un modelo de negocio.

- Promoción de su empresa en Redes Sociales (Nivel 1 y Nivel 2)
- Gestión Administrativa básica para mi empresa mediante el uso de herramientas tecnológicas.
- Contabilidad de costos para empresas: industriales, Servicios y Productos Tradicionales y Agrícolas.

Un total de 237 personas fueron referidas de los cuales 86 lograron ingresar y 59 completan el proceso de capacitación.

Se espera para el año 2022 aprovechar con más éxito esta alianza ya que no tiene costo alguno para el Fideicomiso.

HECHOPORMUJERES.CR

Además de los procesos de asistencia técnica y capacitación, desde FIDEIMAS se promovió otro servicio de apoyo, que corresponde a labores de comercialización que contribuyan a la población objetivo en el acceso a mercados. Desde el año 2020 se venía gestando con la agencia de Naciones Unidas ONUMUJERES, la puesta en marcha del proyecto Hechopormujeres que representa una herramienta de comercio electrónico. Y no es sino a finales del año 2021, que se lanza la plataforma de comercio electrónico, disponible para muchas mujeres que quieren exponer sus productos.

Hecho por mujeres es una plataforma de comercio electrónico que busca promover la autonomía económica de las mujeres al facilitarles el acceso al mercado para la venta de sus productos.

Esta plataforma de comercio electrónico impulsa valores sociales como los siguientes:

- Productos de calidad hechos a mano. Las mujeres que ofrecen sus productos utilizan técnicas de producción artesanales, hechas a mano, con una alta inversión de tiempo, esfuerzo y compromiso para garantizar un excelente nivel de calidad.
- Compra directa a mujeres empresarias. Al utilizar esta plataforma, se compra directamente a mujeres empresarias y emprendedoras, sin intermediarios.
- Apoyo a la economía nacional. Cada compra contribuye a la producción y comercialización de productos nacionales, impulsando la reactivación económica.
- Productos con identidad. Le permite conocer a mujeres empresarias de todo el país, su cultura, sus productos y sus historias de vida.
- Desarrollo inclusivo y sostenible. Impulsa los Objetivos de Desarrollo Sostenibles de la Organización de las Naciones Unidas, al promover el empoderamiento de mujeres en toda su diversidad, con el fin de “no dejar a nadie atrás”.
- Empoderamiento económico de las mujeres. Al comprar estos productos, la persona contribuye a la generación de ingresos de mujeres empresarias y emprendedoras, lo cual aporta de forma directa a su autonomía económica y el bienestar de sus familias y sus comunidades.

Se dio un Desarrollo Informático MAGENTO, financiado por la ONU, también se dio inversiones de FIDEIMAS en la Calificación y Selección de mujeres, productos y acompañamiento; contratación de servicio de nube AZURE para el alojamiento del sitio, con la Integración de pasarela de pagos para transacciones de tarjetas; Integración de Medio de Distribución con Correos de Costa Rica, validación BANCO NACIONAL en términos de seguridad con la suscripción de las mujeres con un contrato de aquerencia.

Para la formalización y entrega del sitio se firmó un Memorándum de entendimiento con la ONU, para la entrega del bien intangible y cuya propiedad es de FIDEIMAS.

En fin todo inició con la tropicalización de un proyecto de ONU Mujeres llamado “BUY FOR WOMEN” que es un comercio creado en Mali y Haití, con el objetivo de conectar a mujeres agricultoras con empresas compradoras (es decir, un modelo de empresa a empresa), es donde el IMAS en conjunto con ONUMUJERES y FIDEIMAS se desarrollan HECHO POR MUJERES,



Esta Navidad regale artículos hechos **100% a mano**, llenos de **calidad, identidad, valor cultural** y **propósito**



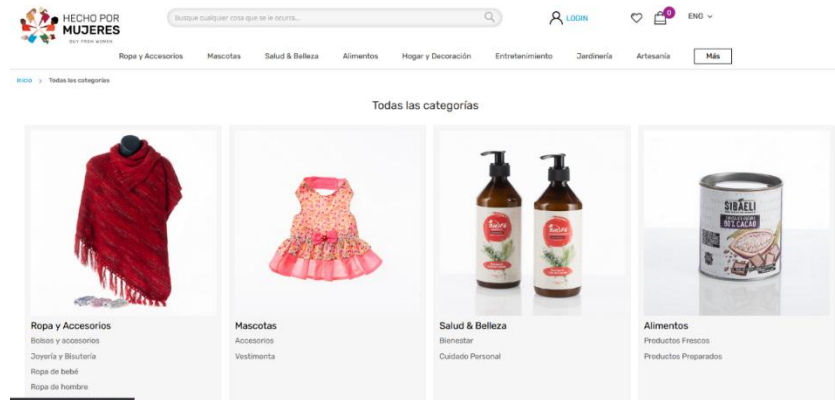
Hechopormujeres surge como respuesta a la problemática de empleo e ingresos que afecta principalmente a los sectores de mayor vulnerabilidad por su condición de pobreza y constituye un mecanismo de atención a mujeres y familias que tienen emprendimientos. Y fue en el marco del Programa Conjunto de Protección Social de las Naciones Unidas, denominado “Fortalecimiento de la Estrategia Puente al Desarrollo para romper el ciclo de la pobreza a nivel local, con perspectiva de género y ambiental”, financiado por el Fondo Conjunto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Este Programa Conjunto es implementado por cuatro agencias de las Naciones Unidas: PNUD, OIT, FAO y ONU Mujeres, que nació hechopormujeres.cr.

El objetivo del proyecto se hizo aún más necesario en el marco de la crisis socioeconómica debido a la pandemia del COVID-19, donde las mujeres empresarias y emprendedoras usuarias de los servicios del IMAS, el FIDEIMAS, y el INAMU, entre otros, perdieron el acceso al mercado debido a las medidas de confinamiento y posteriormente de distanciamiento social, aumentando así la pobreza en sus hogares.

Actualmente la página cuenta con 61 mujeres vendedoras y sus diversos productos, que incluye organizaciones de mujeres. A la fecha el sitio está en operación y disponible al público en general.

Una vez que los productos de las mujeres vendedoras están en la plataforma, el cliente selecciona el producto lo coloca en su carrito, procede con la acción de compra. Las categorías y productos son:

- Ropa y Accesorios
- Mascotas
- Salud & Belleza
- Alimentos
- Hogar y Decoración
- Entretenimiento
- Jardinería
- Artesanía



Para el marketing y medios digitales se utilizó una estrategia pagada por ONUMUJERES por medio de la empresa Boomerang para desarrollar los contenidos y divulgación de la información del sitio web, a través de las pautas pagadas y dirigidas por el Banco Nacional.

Actualmente la página tiene sus propias redes sociales, y se divulgan los productos, para la atracción y retención de clientes.



Expectativas y retos que se tienen para el año 2022, un incremento sustancial del número de mujeres en la plataforma, y una estrategia de mercadeo con los resultados de la consultoría, de la identificación del cliente “buyer person”.

LABORES DE SEGUIMIENTO FINANCIAMIENTO Y EMPRENDIMIENTO:

En cuanto a las labores de seguimiento, a la luz del reciente informe de la Contraloría General de la República este apartado se divide en dos procesos de seguimiento, y en algunos casos se realizan simultáneamente.

1. SEGUIMIENTO AL FINANCIAMIENTO

El alcance de las labores de seguimiento al financiamiento está netamente relacionado con los deudores de la cartera de préstamos activos al 31 de diciembre 2021 y las tareas de acompañamiento a las personas beneficiarias en la mejora de la atención al crédito. Entre las tareas se da el seguimiento a los casos morosos, atención de arreglos de pago, búsqueda de mecanismos de refundición, ampliaciones de plazo, sin dejar de lado las subrogaciones de derechos.

La Unidad Ejecutora viene aplicando las estrategias de seguimiento y las acciones implementadas a nivel del seguimiento total de la cartera de préstamos. Los mecanismos de seguimiento al financiamiento y acciones de reducción de la morosidad se detallan a continuación:

1. Revisión mensual de los saldos de la cartera de crédito y los casos morosos.
2. Revisión de las condiciones del crédito cuando amerita y la mejora en el servicio de las deudas.
3. Gestión de cobro por medio de llamada telefónica (contactor deudor).
4. Gestión de cobro en conjunto con personal de los fideicomisarios garantizados.
5. Gestión de trámite de arreglos de pago con los fideicomisarios garantizados.
6. Visitas domiciliarias a las personas morosas cuando se requiera.
7. Gestión de procesos de capacitación y asistencia técnica que coadyuven a mejorar la administración del emprendimiento.
8. Actualización de bitácora digital a nivel sistema SABEN, módulo de Fideicomiso.

La Unidad Ejecutora mensualmente recibe los informes de cartera de préstamos asociado a los saldos de garantías con el detalle suficiente de los niveles de morosidad.

En este apartado de seguimiento al financiamiento se muestra el análisis de la morosidad al 31 diciembre 2021 y el comparativo con dos años anteriores:

Antes de iniciar con el análisis de la morosidad, es importante indicar lo siguiente:

- a) Los deudores honran las operaciones bajo la modalidad de pago de intereses anticipados y cuota de amortización vencida.
- b) La mora que remiten los operadores de crédito es **mora legal**, que se considera en mora el saldo total de un crédito con sólo la falta de pago de un período de intereses o de una de las cuotas, abono o cualquier otra forma de pago convenida.
- c) Conforme al convenio suscrito con los operadores de crédito a los 75 días de atraso, se hace exigible el pago de las garantías. Lo cual se registra como un pasivo contable.
- d) Se toma como referencia el acuerdo SUGEF acuerdo 1-05, que dice “ La entidad debe clasificar la capacidad de pago del deudor, para lo cual deberá contar con la escala de niveles que estime conveniente de acuerdo con su política crediticia. Para efectos de reporte a la SUGEF la entidad deberá asociar sus diferentes niveles internos en 4 niveles: (Nivel 1) tiene capacidad de pago,

(Nivel 2) presenta debilidades leves en la capacidad de pago, (Nivel 3) presenta debilidades graves en la capacidad de pago y (Nivel 4) no tiene capacidad de pago. Para la clasificación de la capacidad de pago, el deudor y su codeudor o codeudores deben ser objeto de evaluación de forma conjunta. La clasificación conjunta de la capacidad de pago podrá utilizarse únicamente para determinar el porcentaje de estimación de la operación en la cual las partes son deudor y codeudor.

El saldo de la cartera de créditos al 31 de diciembre 2021 es de ¢4,049,362,993.93 con una cobertura de garantía con cargo al patrimonio del Fideicomiso de un 97.73% y equivale a ¢3,957,303,444.78 operaciones de crédito. La mayor concentración de las operaciones está en las regiones Brunca (23.32%), Puntarenas (16.19%), Huetar Norte un (13.13%) y Chorotega (14.68%). El número de personas que componen la cartera de crédito es de 2370, concentrada en 1515 mujeres que representan 63.92%.

Para efectos de este informe se toma el cierre al 31 de diciembre del 2021 y adicionalmente se toma la información de los saldos al cierre de los periodos 2018 al 2020, a efecto de comparar los montos del saldo garantizado reportado por los fideicomisarios garantizados y la morosidad asociada.

Tabla 12: Detalle de la morosidad por año
(saldo garantizado, rango morosidad)

Rango morosidad	2018	2019	2020	2021
A 0 días	2.365.718.511,98	3.039.393.072,29	3.380.549.585.95	3.343.443.548.98
B 1 a 15 días	74.977.831,40	93.610.935,72	84,273,190.11	137,576,104.29
C 16 a 30 días	94.195.020,86	124.580.486,70	99,871,070.11	170,135,385.66
D 31 a 45 días	61.787.615,38	55.499.427,63	54,164,240.69	76,972,420.97
E 46 a 60 días	68.499.310,14	50.278.225,08	56,962,189.02	56,277,423.85
F 61 a 90 días	55.931.931,38	53.292.766,35	72,551,808.98	74,764,939.75
G 91 a 120 días	33.769.205,01	27.597.522,92	44,552,885.21	22,902,413.40
H 121 a 150 días	28.979.106,27	9.109.337,08	20,694,769.37	7,575,509.95
I 151 a 180 días	13.885.192,01	4.695.286,22	15,169,900.30	4,792,633.02
J 181 a 360 días	52.072.827,20	27.028.710,34	14,749,619.54	52,789,614.15
K 361 o mas	7.372.545,56	29.592.891,20	4,639,384.82	10,073,450.76
Monto saldo garantizado	2.857.189.097,19	3.514.678.661,54	3,848,178,644.10	3,957,303,444.78
Cartera al día	82.80%	86.48%	87.85%	84.49%
Mora menor a 90 días	12.44%	10.73%	9.56%	13.03%
Mayor a 90 días	4.76%	2.79%	2.59%	2.48%
% de disminución mora		-1.97%	-0.20%	-0.11%

En la tabla anterior muestra como las estrategias y los mecanismos de gestiones de cobro han sido efectivas para lograr resultados favorables en la gestión de seguimiento al financiamiento. La estrategia de contar con personal de FIDEIMAS ha permitido que el seguimiento sea más oportuno y preventivo, y esto contribuyó a un resultado más favorable en el año 2021 con la disminución en la mora mayor a 90 días de un 0.11%. Sin embargo, vale la pena poner atención a la mora menor a 90 días, donde la mayor concentración se da en la mora menor a 30 días.

Ante la crisis sanitaria, en el contexto económico, se continuó con las estrategias, arreglos de pago, refinanciamiento, ampliaciones de plazo que permitió alguna contención en la ejecución de garantías.

Con respecto a las acciones de seguimiento al financiamiento que se desarrollaron se identifican las siguientes:

1. Revisión mensual de los saldos de la cartera de crédito y los casos morosos, con el fin de realizar un seguimiento preventivo y correctivo en los casos que presentan estado de morosidad.
2. Revisión de las condiciones del crédito. Este apartado fue de vital requerimiento ya que en muchos de los créditos vigentes que se les generó prórroga en el transcurso del año 2020 y 2021 al momento de reiniciar el pago de sus mensualidades notificaron que sus cuotas se elevaron sustancialmente por lo que se procedió a realizar un contacto con los Fideicomisarios para valorar que alternativa de pago se les podía otorgar, con el fin de mejorar las condiciones y bajar las mensualidades.
3. Gestión de cobro por medio de llamada telefónica (contacto deudor). De acuerdo con las revisiones mensuales se identificaban los casos en mora para dar dicho seguimiento y acompañamiento a los casos que presentan atrasos e incentivar a la persona beneficiaria a que realizara el pago.
4. Gestión de cobro en conjunto con personal de los fideicomisarios garantizados. Se realizaron reuniones presenciales y virtuales con los operadores de crédito con el fin de realizar una revisión en la cartera y valorar alternativas de pago por medio de arreglos de pago, prórrogas y ampliaciones de plazo. De esta manera logramos un mayor acercamiento y efectiva gestión de cobro a las personas beneficiarias. Cabe mencionar que se mantiene un contacto directo con las personas ejecutivas de cada fideicomisario por medio de llamada telefónica, correo, mensajes y visitas a las sucursales.
5. Gestión de trámite de arreglos de pago con los fideicomisarios garantizados. Esta acción se implementó desde el inicio de la pandemia y hasta la fecha con el objetivo de informar a las personas beneficiarias de las alternativas de pago que el fideicomisario tiene y también un contacto directo con personas ejecutivas a cargo de los créditos. Por lo anterior al 31 de diciembre del 2021 se realizaron **77 ampliaciones** de plazo con el fin de que las personas beneficiarias se les mejorara la situación socioeconómica y financiera impactando en la disminución de la cuota y así poder continuar con los pagos del crédito, principalmente los Fideicomisarios Banco Nacional, Fundecooperación y Banco Popular. Cabe mencionar que se realizaron **141 refinanciamientos** por normalización o readecuación de deuda o bien la cancelación del crédito actual más capital de trabajo o compra de equipo en algunos casos para la reactivación económica.
6. Visitas domiciliarias a las personas morosas cuando se requería. Se realizaron 166 visitas a las personas beneficiarias que se encuentran atrasados, las visitas se realizaron en ocasiones con una persona ejecutiva del fideicomisario con el fin de conocer la situación actual, identificar necesidades de capacitación, corroborar información, actualizar datos y ofrecer alguna alternativa de pago para que normalice la situación financiera. A continuación, se detallan las visitas realizadas por área Regional.
7. Gestión de procesos de capacitación y asistencia técnica que coadyuven a mejorar la administración del emprendimiento. Cuando se realizan las gestiones de seguimiento a las personas beneficiarias se identifican necesidades de capacitación por lo que se realizan referencias para que se brinden servicios de apoyo con el fin de promover el desarrollo de personas u grupos organizados, por medio de los procesos socio educativos, empresariales para brindar mayores conocimientos y herramientas técnicas, administrativos y financieros de la población meta, así como las habilidades y destrezas para la administración eficiente de las actividades productivas. La cantidad de personas beneficiarias con capacitación, asistencia

técnica y seguimiento, durante el año 2021 fue un total de **843 Personas**. El fideicomiso establece la prestación de servicios de apoyo por medio de capacitación y el seguimiento de las actividades productivas con el fin de dar sostenibilidad a los proyectos productivos en beneficio de las mujeres o las familias en situación de pobreza.

Los promotores de cada región brindan orientación a las personas beneficiarias sobre los requisitos que debe cumplir para el registro Pymes del MEIC, Orientaciones y articulaciones con instituciones del sector para funcionamiento de actividades del sector agropecuario. Ejemplo actividades de ganado, avícola que requieren del fierro y el permiso del CVO, Orientaciones en el manejo de los ingresos y gastos, dejando la persona funcionaria el establecimiento de un cuadro de registro de ingresos y gastos

8. Actualización de bitácora digital a nivel sistema SABEN, módulo de Fideicomiso. Constante actualización y seguimiento de cada caso de la cartera por medio de la herramienta de la bitácora digital en SABEN con el fin de llevar un mayor control e información abierta y disponible a todas las personas funcionarias del fideicomiso.

Cabe mencionar que de manera preventiva Fideimas ha realizado un gran esfuerzo para que se habiliten nuevos espacios de comercialización, con el fin de que las personas beneficiarias cuenten con otras alternativas de venta de sus productos, por lo que en el año 2021 entró en operación la plataforma de comercio electrónico **Hecho por mujeres**. El total de personas beneficiadas en la plataforma de comercio electrónico en el año 2021 son 57 Mujeres apoyadas por los programas de FIDEIMAS, IMAS y el INAMU y 4 Cooperativas, con una representación de las 10 Áreas Regionales del IMAS, en las categorías de ropa y accesorios, mascotas, salud y belleza, alimentos, hogar y entretenimiento, jardinería, artesanía.

Es importante recalcar que cada acción de seguimiento que se lleva a cabo en la Unidad Ejecutora (ya sea preventiva o correctiva) es documentada en los expedientes de cada beneficiario, ya sea de manera física por medio de los formularios de contacto deudor, o en SABEN, en el apartado de fideicomiso, donde permite ingresar Seguimientos en tiempo real y con el usuario de la persona que realizó el contacto.

Las medidas adoptadas se ven reflejadas en los resultados positivos, con la sostenibilidad de los niveles de morosidad respecto al año anterior, con una disminución de un 0.11% a pesar del contexto sanitario, social y económico.

SEGUIMIENTO AL EMPRENDIMIENTO

El alcance de las labores de seguimiento al emprendimiento pretende dar a conocer las labores de la Unidad Ejecutora en el acompañamiento a las personas en el surgimiento de cada uno de sus negocios.

El seguimiento al emprendimiento tiene como objetivo brindar un acompañamiento y la detección temprana de necesidades y riesgos en la actividad productiva.

Utilizando como base el número de personas de la cartera de crédito de noviembre 2020, un número de 1377 personas recibieron acompañamiento, logrando un 60.87% recibieran más de un proceso definidos como Plan de Mejora al Emprendimiento (PME), Asistencia Técnica personalizada y medios de comercialización, durante el año 2021.

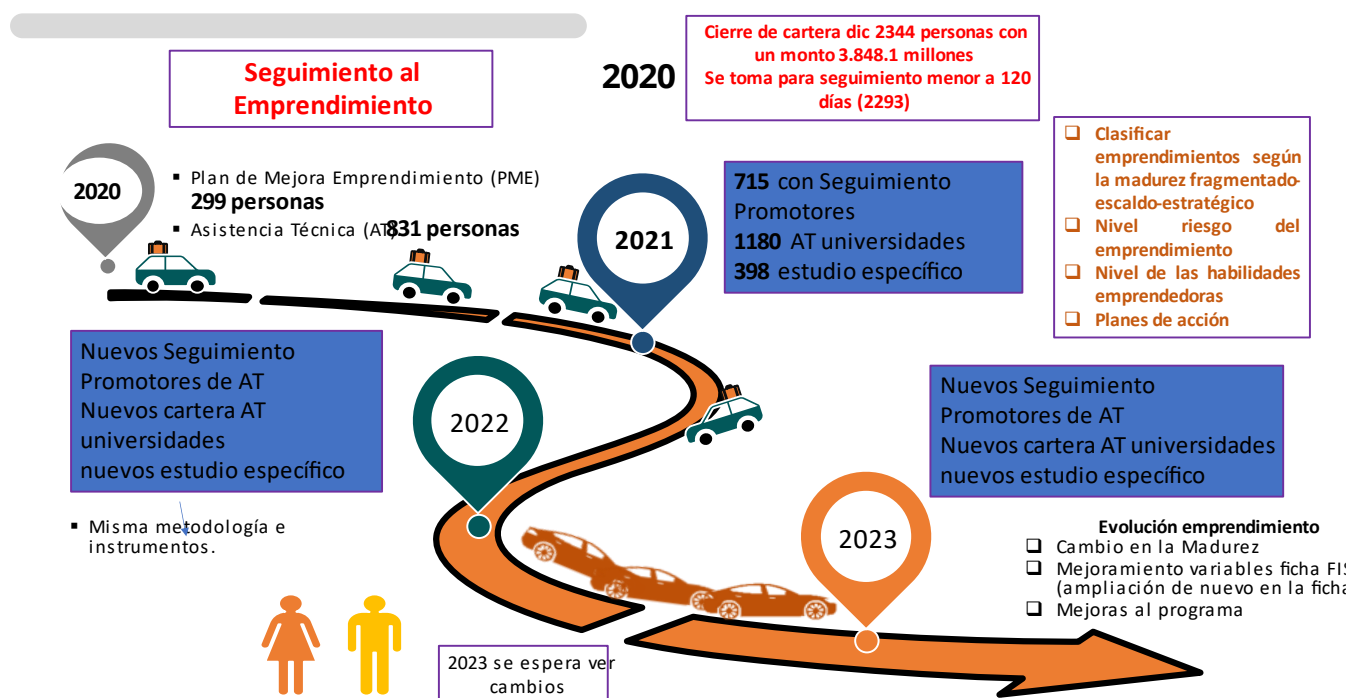
Es importante resaltar que la tabla siguiente muestra el número de personas que a su vez recibieron más de un proceso.

Tabla 13: Detalle por área regional de número personas por proceso de acompañamiento

ARDS	Número De Visitas PME	Número De Personas Asistencia Técnica	Número De Personas Capacitadas	Número mujeres en Hechopormujeres.cr
ALJUELA	80	24	15	5
BRUNCA	80	185	14	2
CARTAGO	80	57	20	9
CHOROTEGA	80	62	15	9
HEREDIA	80	24	10	5
HUETAR CARIBE	80	42	3	3
HUETAR NORTE	80	86	12	8
NORESTE	49	48	33	14
PUNTARENAS	80	167	8	4
SUROESTE	31	26	11	2
TOTAL	720	721	141	61

A continuación, se detallan los resultados con respecto a las acciones de control, para garantizar un apoyo sostenido a la población objetivo a partir de la ruta establecida según se muestra en la ilustración siguiente:

Mapa de Ruta de SEGUIMIENTO 2020-2023



Utilizando como base el número de personas de la cartera de crédito de noviembre 2020, un número de 2293 personas sujetas al seguimiento del emprendimiento. Además, se planteó ante la Contraloría General de la República una meta de favorecer al menos un 70% (1605) de las personas con la aplicación de mecanismos de control que se describen en la siguiente tabla:

**Tabla 14: Resultados de las acciones de seguimiento al emprendimiento
(en porcentaje y número de personas)**

Mecanismo de Control	Meta (asociada al número personas cartera nov año anterior)	Meta	Resultados al 31 diciembre 2021	
variable	porcentaje comprometido		Número de personas	% cumplimiento
Visitas domiciliarias, sesión virtual por medio de las personas promotoras de FIDEIMAS destacados en las regiones, es un abordaje integral para la detección de necesidades familiares, revisión de las inversiones en el negocio, nivel de madurez del emprendimiento, determinación del nivel de riesgo y proponer al emprendedor acciones de mejoramiento.	40%	642	720	112.15%
Asistencias técnicas personalizadas, con las universidades públicas, colegios universitarios o agentes privados, para darle una mayor cobertura al seguimiento (incluye Visitas domiciliarias, sesiones virtuales). El abordaje consiste en emitir un diagnóstico de necesidades en las áreas de administración, mercadeo, finanzas y organización, plantear un plan de acción según las debilidades detectadas, y brindar un seguimiento en la implementación en los primeros meses de intervención.	30%	482	721	149.74%
Participación de las personas beneficiarias en mecanismos de comercialización, como mercado digital y ferias entre otras.	15%	241	61	25.34%
Realización de estudios específicos con una muestra de la población beneficiaria de garantías y principalmente mujeres, para conocer la evolución del emprendimiento partir de las inversiones financiadas.	7%	112	0	0%
Acciones conjuntas con los fideicomisarios garantizados en colocaciones año anterior (verificación plan de inversión y diferencial de tasa de interés)	8%	128	0	0
		1605	1502	

Fuente Unidad Ejecutora

Como se observa en la tabla anterior, se logra un 93.58% del cumplimiento, de haber utilizado mecanismos efectivos en el seguimiento de los emprendimientos.

A continuación, se ilustra algunos resultados en el seguimiento del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2021, con el mecanismo de Plan de Mejora al Emprendimiento (PME), aplicado por los promotores socio-empresariales:

PLAN DE MEJORA AL EMPRENDIMIENTO (PME) COMO UNA ACCION AFIRMATIVA

La atención hacia las familias beneficiarias conlleva a un abordaje integral desde un seguimiento hacia el emprendimiento, producto de ello desde el 2020 se desarrolló la aplicación de un modelo de seguimiento llamado PME. En este seguimiento se aborda a la familia beneficiaria para visualizar de forma íntegra el funcionamiento del negocio y la relación con su condición socioeconómica, el fin último es acompañar a estas mujeres y sus familias con el objetivo de que su negocio permanezca en el mercado.

Al 31 de diciembre del 2021 se atendieron 720 personas beneficiarias que fueron parte del plan de mejora al emprendimiento del año 2020 realizado por los promotores socioempresariales de cada ARDS y de Asistencia Técnica con las Universidades y Colegios Universitarios, como seguimiento para

conocer la evolución de negocios y los beneficios de la población visitada. La meta total anual es de 720 casos para un 100% de cumplimiento.

Las visitas domiciliarias se realizaron en todo el país como lo veremos más adelante. De las visitas de seguimiento realizadas el 98% a través de la modalidad presencial donde se realiza la actividad productiva y el 2% en forma virtual (video llamada, teams u otros), logrando identificar necesidades a través de la aplicación del instrumento habilidades emprendedoras, modelo de madurez, evaluación de riesgos, verificación de subsidio y plan de inversión.

A continuación, se detalla los resultados de las visitas domiciliarias al 31 de diciembre del 2021 por Área Regional y por género:

- ✓ El 80% de los seguimientos se dirigieron a mujeres, el 20% a hombres y dos casos representados por la Asociación Aprotilla de la zona Huetar Norte que está compuesta por 4 mujeres, y 6 hombres y la Asociación de Mujeres Amazilia de la Huetar Atlántica compuesta por 7 mujeres de las cuales a la fecha se encuentran 5 activas. De esta manera se demuestra el compromiso de Fideimas en atender un mayor número de la población femenina, impulsando la participación de las mujeres en los emprendimientos productivos y lograr un empoderamiento económico en las mujeres donde puedan aportar recursos a su núcleo.
- ✓ Del total de las visitas realizadas en los diferentes cantones del país se ve una mayor participación en los siguientes cantones, 57 casos en el cantón de Puntarenas lo que representa un 7.9%, 48 casos en cantón de Sarapiquí con una participación de un 6.6 %, seguidos luego por el cantón de San Carlos con 47 casos para una representación del 6.5%, Pérez Zeledón, con un 5.1% y Cartago con 27 para un 3.7%.

De los seguimientos realizados se evidencia, que el 30.14 % de las visitas realizadas desarrollan la actividad en el sector comercio representado por 217 casos, dentro las actividades específicas se tiene vendedoras de ropa, bisutería, zapatos, venta de comida elaborada, negocios comerciales como pulperías y otros, el 29.72% en el sector industria representado por 214 casos con una representación importante de un 90.65% de la mujer; en las actividades que sobresalen como la de costura , artesanía, entre otras como la elaboración de productos con yuca y hasta la fabricación de sombreros, elaboración de mermeladas chileras otros. El sector agropecuario entre ellas las actividades de agricultura, ganadería y pesca con una representación de 25.97%, con una participación de la mujer de un 50.26%.

Por otra parte, el 13.61% representa al sector servicios representado por 98 casos entre estilistas y barberías, servicio de masaje, lavandería, sodas, reparación de equipos, mantenimiento zonas verdes, entre otros.

Adicionalmente y segregado por Área Regional, en la Región Alajuela, Cartago, Noreste, Chorotega y Huetar Caribe, predominó la actividad de industria, en el Área Regional Heredia, Chorotega, Puntarenas y Huetar Norte, en la actividad comercio, el Área Regional Cartago, Heredia, Alajuela, Huetar Caribe y Región Brunca en la actividad de servicios, en la Región Brunca, Huetar Caribe, y Cartago en el sector agrícola, y por último en la Región Huetar Norte, Brunca, Huetar Caribe y Región Chorotega en ganadería, y en la actividad de pesca Puntarenas con 22 casos.

A continuación, se detalla en el cuadro los casos visitados por actividad productiva y por sexo:

**Tabla 15: Detalle de personas con PME , por actividad económica
(en número de personas)**

ACTIVIDAD PRODUCTIVA	FEMENINO	GRUPAL	MASCULINO	Total general	% ACTIVIDAD
AGRICULTURA	41		47	88	12.22%
COMERCIO	203		14	217	30.14%
GANADERIA	48		26	74	10.28%
INDUSTRIA	194	1	19	214	29.72%
PESCA	5	1	19	25	3.47%
SERVICIOS	84		14	98	13.61%
TURISMO	3		1	4	0.56%
Totales	578	2	140	720	100%

Fuente propia

En cuanto a la dinámica familiar cabe indicar que el 59% de las personas visitadas cuentan con hijos menores de edad y un 61% están incluidos en el sistema de educación regular, por otra parte, cabe destacar que un 95% de los casos visitados indican que cuentan con roles establecidos dentro del hogar lo cual coadyuva a que la persona beneficiaria dedique un alto porcentaje de su tiempo a la actividad productiva, un 95% indican no existen factores de riesgo dentro del hogar, asociados a adicciones, violencia intrafamiliar u otros. Un 16% de las personas beneficiarias cuentan con personas adultas mayores dependientes, la mayoría de las veces la persona adulta mayor depende de la generación de ingresos y del cuidado de parte de la persona beneficiaria, un 19% presentan dentro del núcleo familiar alguna condición de salud o discapacidad, y un 85% cuentan con seguro social todos los miembros de la familia.

De los emprendimientos visitados el 90% cuentan con la actividad productiva en marcha y en funcionamiento, representado por 645 y el 10% representado por 76 casos no se encuentran en operación, según se presenta en el grafico siguiente:

Ilustración



De las actividades que se encuentran en marcha en todos los sectores productivos se detallan a continuación aspectos más relevantes:

- a) En la actividad de elaboración de comidas, se pudo determinar que han tenido que reinventarse en la elaboración de nuevas opciones de menú, así como, en la distribución a través de los servicios exprés y la venta directa al cliente, de ahí que muchas de este tipo de actividades han podido salir a adelante a pesar de la restricción sanitaria producto de la pandemia del Covid-19.
- b) En cuanto a las actividades agrícolas no solo la pandemia es la única limitante que perjudica severamente la actividad, también las plagas, el factor climático que influye en las cosechas y determina en muchas ocasiones la pérdida o la ganancia.
- c) A pesar de las restricciones sanitarias y de que algunas actividades se tuvieron que suspender temporalmente, se evidencia que lograron en algún momento reactivar operaciones, en forma paulatina y otros más aceleradamente.
- d) Los casos que se mantienen en marcha dichosamente han podido superar las afectaciones producto de la pandemia desarrollando la capacidad de reinventarse, o realizar una actividad complementaria y esto les ha permitido mantenerse en el mercado.
- e) Hay algunas excepciones de actividades económicas que se encuentran trabajando satisfactoriamente, otras tienen situaciones difíciles, de las cuales necesitan ayuda para salir adelante sobre todo con las entidades bancarias, y otras van sobre la marcha reinventándose. Algunos han gestionado con la entidad financiera ampliaciones de plazo ya formalizadas y se están gestionando con las personas ejecutivas más casos a fin de minimizar la mora y la carga financiera del emprendimiento y del hogar.

Un número de 76 casos no cuentan con la actividad en marcha a continuación se detalla por actividad productiva: comercio con 34 casos en toda la zona del país donde el 94% es representado por mujeres

Se tiene las siguientes razones de cierre:

- a) Pocas ventas y pagó la deuda con otros ingresos, vendedora a domicilio
- b) Baja en ventas, alquiló local, y salud comprometida de algunos de los familiares, provocó el cierre de las pulperías.
- c) Le quitaron el medio de transporte para ventas de sus productos comestibles. Vendedor ambulante.
- d) Por afectación económica de la pandemia y además de no contar con los permisos de funcionamiento para desarrollar la actividad. Venta de comidas.
- e) Problemas de pago de alquiler del local, y de salud mentales. Tienda y Bazar
- f) Se utilizó el capital de trabajo para gastos primarios del hogar, problemas de salud, pareja desempleada, ventas nulas. Ventas de comestibles, bolsos, ropa u otros.
- g) Actividades dedicadas a la distribución de helados artesanales, en los meses más críticos de la pandemia tuvo que dejar de vender, ya que para las demás personas la compra de helados artesanales no era una prioridad.

En lo que respecta a la actividad de industria se tienen 14 casos, representado el 64% por mujeres, que cerraron sus negocios y obedece principalmente a:

- a) Cuido de personas adultas mayores. Producción Textil
- b) El cliente se fue a vivir a otro país, no cuentan con herramientas de trabajos y poca demanda de clientes. Construcción y otro.
- c) Problemas económicos producto de la pandemia, problemas familiares, el retiro de su hogar y de salud. Elaboración de piezas en cuero y otros.
- d) Disminución de inventario, pocas ventas hasta quedarse sin inventario, hijos con problemas de salud y no podían salir a vender. Artesanías

En el sector servicios se cuenta con 12 casos, 83% mujeres tuvieron que cerrar sus negocios principalmente por:

- a) Afectación de la pandemia las clientes dejaron de visitar el negocio, cambiaron el domicilio (Estilismo y Servicio de lavandería). Se ha notado cambios radicales en las actividades productivas pasando del sector servicio a actividades de comercio como por ejemplo a pulperías y hasta al sector ganadería.
- b) La empresa a quien le ofrecía el servicio se quedó sin presupuesto por pandemia y no la contrataron más. Servicios digitales.
- c) Por falta de permisos, poca demanda, tuvo que cerrar. Artículos personalizados de sublimación.

En el sector agropecuario (agricultura y ganadería) suman 16 casos (69% mujeres), a pesar de la pandemia ha sido uno de los sectores que se ha visto menos afectado, las razones que se presentaron para no continuar con la actividad son las siguientes:

- a) No contaba con el CVO, tuvo que quitar los animales por denuncia de los vecinos.
- b) Muerte de los animales, robo de estos y problemas de salud de la persona beneficiaria.
- c) Precios muy bajos de los huevos, no pudo cubrir los costos del proyecto de gallinas ponedoras.
- d) Problemas de liquidez. Venta de pollos de engorde.
- e) Bajos precios, malas cosechas y pérdida de clientes por pandemia. Agricultura (siembra de yuca, hortalizas, papas, cebollas otros).
- f) Caso de agricultura en hidroponía, cultivo de lechugas, a la beneficiaria no le renovaron contrato de alquiler, viéndose obligada a quitar la actividad mientras consigue otro lugar donde poder iniciar la actividad, el esposo con actividad de ganadería le está ayudando a pagar el crédito.

Se logró verificar que el 96% de los casos visitados cumplió con el plan de inversión, para los cuales fue financiado; y el restante 4% que no cumplieron con el plan de inversión.

En cuanto a las razones por el incumplimiento en el plan de inversión se tiene lo siguiente:

- a) La principal actividad donde se dio mayor incumplimiento fue comercio con un 48%, seguida por industria en un 21%, y por último, los sectores de servicios, ganadería y agricultura.
- b) En el sector comercio, se da por cierre total del negocio, no contaban con la materia prima en el momento de la visita, la inversión se realizó parcialmente, ya no es dueña del negocio, el capital de trabajo se hizo insuficiente, En las actividades de pulperías, bazar y tienda, ventas al polaqueo y de frutas y verduras, distribución de helados entre otros, con una representación de la mujer de un 100%.
- c) En el sector industria, no se pudo determinar parte del plan de inversión, producto de la disminución en las ventas, por lo que no se contaba con materia prima, herramientas o el equipo de trabajo en el momento de la visita. En las actividades de artesanía, repostería otros. Representado por un 67% mujeres.
- d) En el sector servicios un caso de lavandería no cuentan con las herramientas tuvo que venderlas por falta de demanda de **trabajo**, otro caso por falta de permisos, alquiler del local dejó la actividad de sublimación, la clienta indicó que las máquinas no las tiene, y un tercer caso por disminución de clientela y afectación de Covid no se pudo verificar el plan de inversión.
- e) En el sector de ganadería, no se encontró el ganado y con el dinero que recibió producto de la venta de las vacas no lo reinvertió y un caso de avicultura la disminución de clientes no se pudo verificar el plan de inversión y los casos de agricultura no hay siembras propias y ya no realiza la actividad agrícola, desalojo de la propiedad donde se realizaba la siembra, y disminución de las ventas impacto de la competencia.

El éxito de un negocio recae en las habilidades y capacidades del emprendedor dado que se está estrechamente relacionado al logro de las metas y objetivos. El modelo de seguimiento evalúa, entre otros factores, las habilidades emprendedoras de las personas beneficiarias, a fin de establecer un

punto de referencia en pro de la mejora continua. Dentro de los resultados se tiene que el 89% de los casos abordados afirma siempre tener la habilidad en la búsqueda de oportunidades, el 87% siempre demuestra contar con la habilidad en la persistencia, el 79% siempre cumple con las promesas que hacen adquiriendo compromiso, el 87% busca siempre la información adecuada para satisfacer las necesidades del cliente y el mismo porcentaje (87%) siempre recurre a otras personas para evacuar cualquier interrogante que se le presente en el trabajo solicitado. A continuación, el resultado de las habilidades emprendedoras aplicadas a las personas beneficiarias:

Tabla 16: Resultados de Habilidades Emprendedoras

Habilidad Emprendedora	A VECES	SIEMPRE	NUNCA
Le gustan los desafíos y nuevas oportunidades, por lo que se aventura a hacer cosas nuevas y diferentes (BUSQUEDA DE OPORTUNIDADES)	11%	89%	
Cuando se enfrenta a serias dificultades, busca diferentes formas para superar los obstáculos sin importar lo que cueste. (PERSISTENCIA)	12%	87%	1%
Cumple con todas las promesas que hace, aunque eso signifique poner de lado a su familia. (COMPROMISO)	20%	79%	1%
Cuando hace un trabajo para alguien, hace preguntas para asegurarse que entiende lo que quieren. (BUSQUEDA DE INFORMACION)	12%	87%	1%
Cuando no sabe algo, recurre a otras personas para que le ayuden para asegurarse de cumplir lo que le piden. (BUSQUEDA DE INFORMACION)	12%	87%	1%

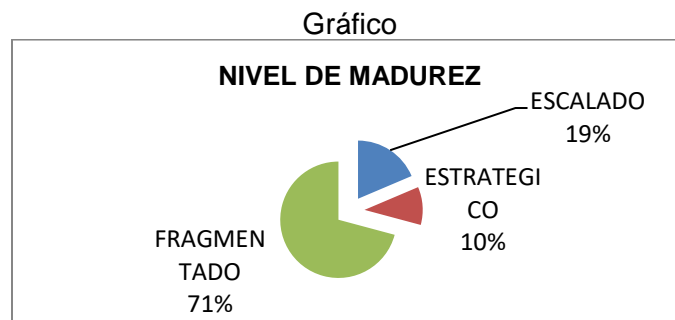
Los resultados anteriormente mostrados nos indican que las personas emprendedoras poseen las habilidades necesarias para el desempeño de su negocio.

- **Modelo de Madurez de los Emprendimientos**

El nivel de madurez del negocio es otra variable que se evalúa al emprendimiento, aplicando una rúbrica de seguimiento donde se logra identificar el nivel de madurez en que se encuentran cada uno de los negocios, tomando en consideración aspectos como finanzas, mercadeo y ventas, operaciones y formalización y diseño organizacional. El nivel de madurez de los emprendimientos planteados por Fideimas, se clasifica en los tres niveles.

- Fragmentado.
- Escalado.
- Estratégico.

A continuación, se detalla los resultados del modelo de madurez de los negocios donde el 71% de los casos se ubican en el nivel fragmentado, un 19% en el nivel escalado y un 10% en el nivel estratégico, como se demuestra en el siguiente gráfico:



A continuación, se muestran los resultados de la relación entre el nivel de madurez de los negocios versus áreas de finanzas, mercadeo y ventas, y las áreas, operaciones y formalización y diseño y formalización, así como, el riesgo del negocio. Lo anterior, para realizar un análisis en conjunto de la ubicación de las actividades productivas y las áreas que se debe poner atención para la sostenibilidad, crecimiento de las empresas apoyadas con el programa de Fideimas.

Tabla 17: NIVEL DE MADUREZ / AREAS ESTRATEGICAS

AREA FINANZAS			
NIVEL DE MADUREZ	DEBE MEJORAR	DEFICIENTE	SATISFACTORIO
ESCALADO	25%		75%
ESTRATEGICO	9%	1%	90%
FRAGMENTADO	49%	43%	8%
AREA MERCADEO Y VENTAS			
NIVEL DE MADUREZ	DEBE MEJORAR	DEFICIENTE	SATISFACTORIO
ESCALADO	31%		69%
ESTRATEGICO	14%		86%
FRAGMENTADO	64%	26%	10%
OPERACIONES Y FORMALIZACIÓN			
NIVEL DE MADUREZ	DEBE MEJORAR	DEFICIENTE	SATISFACTORIO
ESCALADO	22%		78%
ESTRATEGICO	13%		87%
FRAGMENTADO	45%	24%	31%
DISEÑO ORGANIZACIONAL			
NIVEL DE MADUREZ	DEBE MEJORAR	DEFICIENTE	SATISFACTORIO
ESCALADO	9%	1%	90%
ESTRATEGICO	5%		95%
FRAGMENTADO	51%	30%	19%

Tabla 18: NIVEL DE MADUREZ/NIVEL DE RIESGO

Nivel de Madurez/Riesgo	Número de personas	%
ESCALADO	134	
RIESGO ALTO	2	1%
RIESGO BAJO	53	40%
RIESGO MEDIO	79	59%
ESTRATEGICO	76	
RIESGO BAJO	68	89%
RIESGO MEDIO	8	11%
FRAGMENTADO	510	
RIESGO ALTO	37	7%
RIESGO BAJO	83	16%
RIESGO MEDIO	390	76%

Los casos que se encuentran en nivel de madurez fragmentado representando un 71% de la población atendida, pueden presentar una o varias de las siguientes características:

- a) No realizan presupuestos de los ingresos y gastos del negocio, por lo que no conocen la rentabilidad de sus productos o servicios.
- b) No se cuenta con un manejo de inventario adecuado.
- c) No cuentan con un plan de ventas definido.
- d) No hay procesos definidos o se realizan de manera empírica, no existe planificación de procesos productivos.
- e) No cuentan con permisos seguros y pólizas.
- f) Carecen de una política de salarios y normalmente es un negocio de manera unipersonal.
- g) Los emprendimientos de este tipo son negocios que necesitan acompañamiento de instituciones como el MAG, INA, MEIC, INAMU, entre otros.
- h) Requieren más capital de trabajo y/o inversión fija para el desarrollo de la actividad.

A continuación, se detalla los aspectos relevantes de los casos clasificados en el modelo de madurez en el nivel fragmentado:

- a) En el área de finanzas el 49% de las personas atendidas deben mejorar, el 43% presenta una calificación de deficiente y 8% satisfactorio.
- b) En el área de mercadeo y venta el 64% de las personas atendidas debe mejorar, el 26% presentan una calificación de deficiente y el 10% satisfactorio.
- c) En el área de operaciones y formalización el 45% debe mejorar, el 24% tiene una calificación deficiente y el 31% satisfactorio.
- d) En el área diseño organizacional el 51% de las personas atendidas debe mejorar, el 30% presenta una calificación de deficiente y el 19% satisfactorio.
- e) En el nivel de madurez fragmentado el 81% corresponde a la participación de mujeres, desarrollando principalmente las actividades de comercio e industria.
- f) Los emprendimientos que se ubican en el nivel de madurez fragmentado el 7% presenta un riesgo alto, un 76% presenta un riesgo medio y el 16% representa un riesgo bajo.

Los casos que se encuentran en nivel de madurez escalado representan un 19% de la población atendida, pueden presentar una o varias de las características que se detallan a continuación:

- a) Se caracterizan también por llevar un registro de ingresos y gastos.
- b) Llevan control de inventarios y conocen la rentabilidad de sus negocios.
- c) Cuenta con planes de ventas de sus productos o servicios, conocen los márgenes de ganancia y adicionalmente cuenta con un proceso de desarrollo de productos, pero de acuerdo con las necesidades que presenten sus clientes.
- d) Tienen procesos de producción en el corto plazo, el capital con el que cuentan para trabajar es limitado, y cuentan con algunos permisos requeridos.
- e) No tienen una política de salarios definida toman lo que necesiten del emprendimiento.
- f) Los emprendimientos que se encuentran en nivel de madurez escalado son emprendimientos que han tenido procesos de acompañamiento por medio de las instituciones que trabajan en proyectos, se han capacitado con distintas Instituciones, y a pesar de las dificultades que han tenido a través del tiempo han salido adelante a base de constancia, resiliencia y mucho compromiso con la administración de sus emprendimientos.

A continuación, se detalla los aspectos relevantes de los casos clasificados en el modelo de madurez en el nivel escalado:

- a) De los casos atendidos y como resultado de la aplicación del modelo de madurez se obtiene las siguientes calificaciones en el Área de Finanzas el 75% es satisfactorio, el 25% debe mejorar.
- b) En el área de mercadeo y venta el 69% de las personas atendidas presenta una calificación satisfactoria, el 31% debe mejorar.
- c) En el área de operaciones y formalización el 78% es satisfactorio, el 22% debe mejorar.
- d) En el área Diseño Organizacional el 90% es satisfactorio, el 9% debe mejorar y 1% deficiente.
- e) En el nivel de madurez escalado el 75% corresponde a la participación de mujeres, principalmente la actividad de industria en primer lugar, seguida por la actividad de comercio y luego agricultura. Dentro de este nivel se ubica la Asociación de Productores de Tilapia de Llano Bonito de Guatuso cuya actividad se encuentra en marcha y se dedica a la comercialización de Tilapias.
- f) Los emprendimientos que se ubican el nivel de madurez escalado el 1% presenta un riesgo alto, un 59% presenta un riesgo medio y el 40% representa un riesgo bajo.

Los casos que se encuentran en nivel de madurez estratégico representando un 10% de la población atendida, pueden presentar una o varias de las características las cuales se detallan a continuación:

- a) Cuentan con un manejo efectivo del inventario, llevan controles presupuestarios para una mejor administración del flujo de dinero.
- b) Cuenta con un plan de ventas definido, investigan constantemente las necesidades del mercado y están en una constante innovación con productos y procesos.
- c) Poseen procesos definidos y un plan de producción que se revisa constantemente identificando aspectos de mejora en todos los procesos.
- d) Cuentan con todos los requisitos mínimos de operación para el desarrollo del negocio y en la mayoría de los casos se encuentran asegurados
- e) El negocio es la fuente principal de ingresos del núcleo familiar por lo que todos los esfuerzos y toda la atención se centran en sacar adelante el emprendimiento, y se lleva con control minucioso de los ingresos y los gastos.
- f) Durante las visitas de seguimiento domiciliarias se logró observar que varios de los emprendimientos lograron reinventarse a pesar de las condiciones actuales, probando soluciones y estrategias para darle la continuidad requerida al negocio.
- g) Los emprendimientos en nivel de madurez estratégico se caracterizan también porque sus encargados son proactivos y están en una búsqueda constante de encontrar la mejora en el negocio, por lo que se caracterizan por realizar preguntas, observaciones gustos y preferencias de sus clientes en esa constante vocación a la excelencia.

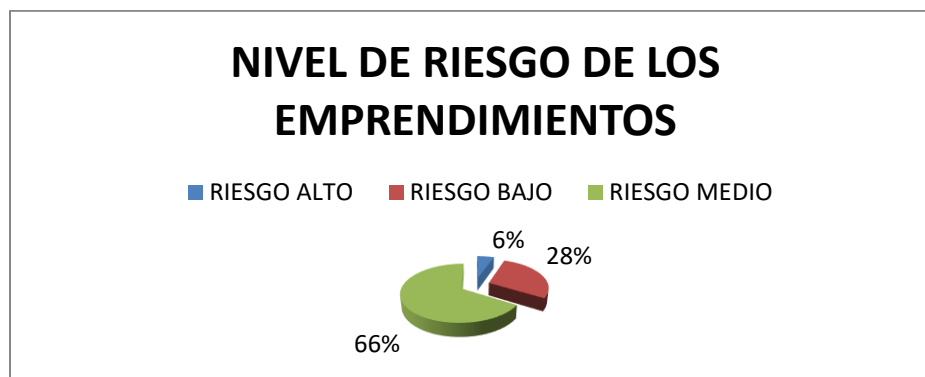
A continuación, se detalla los aspectos relevantes de los casos clasificados en el nivel estratégico:

- a) De los casos atendidos y como resultado de la aplicación del modelo de madurez se obtiene las siguientes calificaciones en el Área de Finanzas: el 90% satisfactorio, el 9% debe mejorar deficiente en 1%.
- b) En el área de mercadeo y venta el 86% de las personas atendidas tiene una calificación satisfactoria y el 14% debe mejorar.
- c) En el área de operaciones y formalización el 87% satisfactorio y el 13% tiene una calificación deber mejorar.
- d) En el área de diseño organizacional el 95% tiene una calificación satisfactoria y el 5% debe mejorar.
- e) En el nivel de madurez estratégico el 84% corresponde a la participación de mujeres, desarrollando principalmente la actividad de industria en primer lugar, seguida por comercio. Dentro de este nivel se encuentra la Asociación de Mujeres de Amazilia a pesar de que está en proceso de reactivación.

- f) Los emprendimientos que se ubican el nivel de madurez estratégico el 89% presenta un riesgo bajo y el 11% riesgo medio.

- **Nivel de Riesgo**

En el seguimiento brindado al 31 de diciembre del 2021 el nivel de riesgo de los emprendimientos se distribuye de la siguiente manera:



Según el gráfico anterior se identifica que solamente el 28% de las personas visitadas se clasifican en el riesgo bajo con una participación de un 77% de mujeres. Lo cual indica que el resto tienen mayor posibilidad de sufrir algún tipo de recaída, afectación o alerta que genere la desaparición del emprendimiento lo cual por medio de la aplicación de esta se toman medidas preventivas y correctivas para mejorar dicha situación. El 66% de los casos de los casos visitados se encuentra en riesgo medio con una participación de un 82% de mujeres. El 6% de los casos de los casos visitados se encuentra en riesgo alto con una participación de un 69% de mujeres.

- **Acciones de Mejora de los Emprendimientos Productivos:**

A través del abordaje integral de los emprendimientos productivos se logra la detección de las necesidades proponiendo acciones de mejora a los negocios de los cuales en la tabla siguiente se destacan las principales y más usuales y en común que presentan las personas beneficiarias dueños de dichos emprendimientos con el fin de tratar de erradicar dicha necesidad de su emprendimiento:

Tabla 19: NECESIDADES/ACCIONES DE MEJORA

NECESIDADES	ACCIONES DE MEJORA
<u>FINANZAS</u>	
Acceso capital de trabajo y/o inversión fija	Referencia a recursos no reembolsables (ideas productivas y reembolsables (Foga Fideimas) y la entidad financiera para analiza refinanciamiento.
Acceso de uso de plataformas bancarias	Apertura de cuenta simpe por parte del cliente, depósito, o transferencias.
Contar con facturación digital	Apersonarse a tributación directa, y referencia a capacitación
Llevar registros contable formales	Referir a curso de contabilidad y costos
Conocer el margen de ganancia de cada producto o servicio	Referir a curso de costo y ventas
No cuentan con un control de ingresos y egresos	Llevar un registro de las ventas y compras del negocio y referencias a capacitación
No se lleva un control de inventarios	Llevar un control de inventario periódico y establecer ciclos de compra y rotación de inventario.

NECESIDADES	ACCIONES DE MEJORA
Reactivar la actividad	Dar seguimiento a la reactivación del negocio, valorar la necesidad de financiamiento
Como administrar actividades agropecuarias y no agropecuarias	Referir a curso de administración y plan de ventas al INA, y valorar cursos con recursos del programa Fideimas.
Arreglo de pago con los operadores financieros	Coordinación de los arreglos de pago u otra alternativa que mejore las condiciones de crédito
Los ingresos del negocio son afectados porque los precios de los productos o servicios no son actualizados.	Realizar una actualización periódica de los precios con base a los insumos comprados (nuevos precios)
No cuentan con beneficios como avancemos, crecemos, red de cuidado, recursos adicionales que podrían liberar los ingresos del negocio	Referir a programas del IMAS, como avancemos, crecemos, bienestar familia y red de cuidado.
Requerimiento de recurso no reembolsable	Referencia a Institución Pública o Privada en IMAS; MAG; INA; INAMU.
<u>MERCADEO Y VENTAS</u>	
Mejoras de imagen y etiqueta	Referir a curso de Estrategia de comercialización (banner, rotulo, etiqueta otros)
Incrementar mercado y ventas de los productos y servicios	Referir capacitación en mercadeo y ventas
Falta de registro de una cartera de clientes	Llevar un registro de clientes
Como comercializar mejor mi producto o servicio	Referir a curso de Estrategia de comercialización
Promocionarse en redes sociales y otros	Capacitación en redes sociales y campañas de promoción en redes sociales diarias, semanales, por eventos, fechas especiales, etc. Enviar por whatsapp fotografías de los productos a los clientes y a diferentes amigo y conocidos. Realizar volanteo como complemento a redes
No existe un plan de ventas que determine una estimación de ventas, posibles metas, objetivos, alguna medición que garantice el éxito o viabilidad del negocio	Curso de Administración y plan de ventas
Compra de equipos para mejorar procesos de ventas	Analizar la posibilidad de un nuevo financiamiento
Incluir nuevos productos	Financiamiento para mercadería
Reacomodo de la mercadería	Ordenar mercadería en estantes y constantemente estar cambiando de posición los objetos para que vean diferente mercadería.
Sacar mercadería vieja	Realizar ofertas para recuperar la inversión realizada en mercadería que no salió a tiempo.
Innovación y diversificación de producción	Estudiar nuevas tendencias de mercado y consultar e investigar acerca nuevos cultivos para diversificar su producción
No se actualizan los precios, y compras los insumos, materiales en conjunto con los gastos de la casa.	Realizar una actualización periódica de los precios con base a los insumos comprados (nuevos precios)
<u>OPERACIONES Y FORMALIZACION</u>	
No cuenta con permisos de funcionamiento	Formalización de la actividad, MAG, TRIBUTACION, MUNICIPALIDAD, CCSS, OTROS
Contar con otras fuentes de ingreso	Diversificación del negocio
Mejorar el equipo actual y capital de trabajo	Referencia a recursos no reembolsables (ideas productivas y reembolsables (Foga Fideimas) u otros como Fomujeres con el INAMU
Realizar un cobro adecuado a su cartera de cliente de ventas a crédito.	Realizar un seguimiento a la cartera de clientes periódicamente
Promover estrategias de encadenamiento con otros emprendedores	Propiciar espacios de encadenamiento
Readecuación del crédito	Analizar posibilidad de nuevo financiamiento y hacer Foga
Control de inventario e innovación	Búsqueda de nuevos distribuidores para innovar. Reporte de libreta con orden y cantidad de la producción
Conocimiento en manejo de ingresos y control de producción	Curso capacitación en manejo de inventario y caja chica

NECESIDADES	ACCIONES DE MEJORA
No cuenta con hogares conectados	Referir para hogares conectados para poder iniciar con el proceso de factura electrónica.
Contar con otras fuentes de ingreso	Diversificación del negocio
Contar con área del almacenamiento de los productos	Realizar inversión en bodega para almacenar los productos en un lugar seguro
Necesidad de Asociatividad	Buscar Asociatividad
<u>DISEÑO ORGANIZACIONAL</u>	
No se tiene establecida una política de salario	Establecerse un salario fijo mensual
Llevar un control de ingresos y gastos separando los gastos personales y familiares del negocio	Llevar un registro exclusivo de los ingresos y egresos del negocio y uno personal
Resolver condición migratoria	Seguir el debido proceso para volver a obtener cédula de identidad
No le dedican suficiente tiempo al emprendimiento	Dedicarle más horas al emprendimiento para sacarlo adelante

- **Resultados de Acciones de Mejora:**

Luego de la aplicación del modelo PME midiendo las distintas áreas empresariales de los emprendimientos, se cuentan con algunos resultados en las necesidades determinadas en diferentes áreas de las unidades de negocio. Cabe indicar que algunos de los resultados fueron obtenidos mediante el método de verificación, a través de llamadas telefónicas, mediante envío de fotografías entre otros medios, según lo indicado en los informes remitidos por los promotores de las zonas. A saber, los principales resultados:

Área de Finanzas

- Al menos al 36% de 151 casos que requerían de este apoyo se les confeccionó una nueva Foga o se realizó una referencia al programa de ideas productivas del IMAS para solventar las necesidades de inversión fija o capital de trabajo y en algunos casos para reestructuración de deuda.
- Durante el último trimestre del año con la coordinación del IMAS de Puntarenas 11 personas gozaron de este beneficio de los cuales en su mayoría mujeres jefas de hogar con actividades de estilismo, decoradora de eventos, pulpería, vendedora de cosméticos entre otras actividades.
- Al menos el 67% de las personas que contaban con la necesidad de la apertura de la modalidad de pago a través de simpe móvil, la cumplieron, lo anterior, con el propósito de acceder al uso de las plataformas bancarias y así contar con más opciones de pago por parte del cliente.
- Más del 24% de los casos se han referido a procesos de capacitación en redes sociales, administración, formalización de marca, contabilidad, estrategias de venta, costo de ventas, entre otros. Y al menos el 10% de las personas beneficiarias que han requerido de dichas capacitaciones las han recibido a través de las alianzas estratégicas con el INA, Universidades Públicas entre otros.
- En el Área de Finanzas al menos el 29% (61 casos) de los 214 casos que se comprometieron a llevar un registro de las ventas y compras del negocio, cumplieron con dicha tarea.
- Las personas beneficiarias que se determinó que no lleva un control de inventarios (24 casos) al menos el 38% (9 casos) lograron implementar un control de inventario periódico y establecer ciclos de compra y rotación de inventario.
- El 73% de 11 personas que requerían un arreglo de pago con los operadores financieros lograron realizar dicha negociación, con el propósito de mejorar sus condiciones crediticias y continuar con el cumplimiento del pago de sus cuotas.

- Se realizaron al menos 20 referencias al IMAS para apoyo en los programas, crecemos, avancemos, asistencia a familia, ideas productivas u otros y al menos el 55% se lograron concretar, con el propósito de que dichas familias contarán con un apoyo económico adicional para suplir otras necesidades de primer orden.

MERCADEO Y VENTAS

- En el área de Mercadeo y ventas en el modelo PME establece mecanismos de mejora para la comercialización, en esta sección, al menos el 51% de los casos que indicaron de debían mejorar en el uso de las redes sociales para la comercialización de sus productos o servicios, están cumpliendo con dicha tarea, lo anterior en espera de mejorar la atención de sus cliente y otros con el propósito de reactivar su negocio.
- Un grupo de al menos 6 personas realizaron un reacomodo de la mercadería, sacar la mercadería vieja y así lograron ordenar la mercadería en estantes y constantemente estar cambiando de posición los objetos. Por otra parte, realizaron ofertas para recuperar la inversión realizada.

OPERACIÓN Y FORMALIZACION

- De 11 casos al menos 2 casos lograron crear un fondo de capital de trabajo para mantener recursos para reinvertir en el negocio en forma oportuna.
- Al menos 31 casos de los 60 que no contaban con los permisos de funcionamiento lograron formalizar la actividad, ante el MAG, Ministerio de Hacienda, Municipalidades entre otros.
- Un caso logro establecer espacios de encadenamiento, por lo que se requiere apoyar más a la población en estos procesos.

DISEÑO ORGANIZACIONAL

- Un 26% de las personas beneficiarias logró a través del asesoramiento establecer una política de salario. De 87 personas 23 se fijaron dicho salario.
- Al menos un 22% (41) de las personas atendidas (187) y que se comprometieron a llevar un registro exclusivo de los ingresos y egresos del negocio y uno personal, lo cumplieron con el propósito de separar el uso del dinero de la empresa y del hogar.
- Un 57% se comprometió a dedicarle más horas al emprendimiento para sacarlo adelante, lo anterior, de un número de 14 personas beneficiarias que manifestaron que no dedicaban suficiente tiempo a la actividad productiva. Se le da a conocer la importancia de mantener un horario para atender el negocio en todas sus Áreas.

Todas las tareas asignadas para el mejoramiento de las unidades de negocios serán sujetas al seguimiento en el cumplimiento, el objetivo es lograr la mejora continua y oportuna del negocio y de sus familias.

- **Diferencial de Tasas de Interés**

Como parte del seguimiento s se verifica la correcta aplicación del subsidio que se les otorga a las personas beneficiarias en favor de los fideicomisarios garantizados. Se tiene los siguientes resultados:

Tabla 20: Verificación del beneficio de Diferencial de tasa de interés

Motivo	Número de personas
CALCULO PROMEDIO	291
CREDITO CANCELADO	7
CREDITO CANCELADO X FID	2
NO SE PUDO CALCULAR	181
OPERADOR NO COBRA SUBSIDIO	91
RECIBEN BENEFICIO	148
TOTAL	720

El 61% de los casos verificados se pudo determinar que las personas beneficiarias si reciben el beneficio del subsidio, en la mayoría de los casos se realizan un cálculo promedio de acuerdo con los medios de verificación que fueron los siguientes:

- a) Comprobantes de pago del préstamo por parte de las personas beneficiarias
- b) Estados de Cuenta en caso de deducciones automáticas.
- c) Consulta a Ejecutivo a cargo
- d) Las personas beneficiarias consultaban en su sitio web y remitían comprobante donde se podía verificar el monto de la cuota pagada.
- e) Cartera de créditos activos del Fideimas.
- f) Cuadro de Excel para el cálculo promedio
- g) Cabe resaltar que los Operadores financieros: Banco Popular y Coopenae no se aplica el subsidio de tasa de interés, el caso del Banco ofrece a la población beneficiaria una tasa de interés a la par de la tasa básica, condición favorable para nuestra población.
- h) Los casos que no se pudo calcular la aplicación del subsidio obedece principalmente a que las personas beneficiarias ya han cancelado su crédito meses atrás, se encuentra con atrasos en la operación de crédito, no tenían los recibos en el momento de la entrevista, otros realizan el pago a través de un BN servicio o simpe móvil y no se cuenta con la tasa de interés aplicada, ni el desglose de los intereses, para realizar el cálculo promedio. Por otra parte, los recibos de Fundecooperación no cuenta con la información completa para realizar dicho calculo.

Cabe indicar que los promotores cuentan con la limitación de que el operador financiero entrega copia del recibo solo al cliente, lo cual no se puede verificar el cálculo del subsidio a través de los Fideicomisarios garantizados.

- **Limitaciones en el proceso de seguimiento.**

- a) Se considera una limitación, que los números de teléfono de las personas beneficiarias se encuentran desactualizados.
- b) Todas las personas beneficiarias se han visto perjudicadas en las ventas, unas más que otras, lo cual ha provocado también una disminución en sus inventarios y capital de trabajo, por verse obligados a invertir menos para poder salir adelante con los gastos de su hogar.
- c) La disminución en inventarios provoca una necesidad de capital de trabajo una vez que se normalice la situación de la emergencia de salud producto de la pandemia Covid 19.
- d) Las personas beneficiarias se vieron obligadas a solicitar en su momento prorrogas con las entidades financieras, con el fin de contar con un respiro financiero mientras se reactivaban los negocios producto de la pandemia Covid 19.
- e) No se cuenta con una atención oportuna por parte de los operadores de créditos principalmente en estos últimos meses que se ha tenido la necesidad de solucionar prorrogas, adecuaciones o extensiones de plazo de los créditos otorgados con apoyo de Fideimas.
- f) El miedo al contagio en esta tercera ola de pandemia, el no poder realizar las actividades con normalidad sobre todo en temas de promoción es una limitante ya que la virtualidad no es para todas las personas.

- g) A pesar de la apertura de los negocios por parte del Ministerio de Salud, las personas beneficiarias estaban recelosas de las visitas, esta situación complicó el abordaje en el seguimiento, por lo que algún caso se tuvo que complementar con llamadas telefónicas.
 - h) Los vehículos institucionales son limitados por lo que su uso debe ser de una semana en las regiones, los tiempos de traslados hace que se tenga que visitar a los emprendimientos en horarios tarde noche, con el fin de abordar todos los correspondientes.
- Mejoras al programa para seguimientos futuros.

Como resultado del seguimiento de las 720 personas beneficiarias atendidas y de acuerdo con los resultados obtenidos se tienen las siguientes consideraciones para el mejoramiento del programa:

- a) En las actividades y principalmente de comercio se debe realizar una mejor identificación y selección de la población beneficiaria, ya que según el análisis realizado de los casos que no cumplieron con el plan inversión y el cierre de la actividad productiva; corresponden al sector comercio. Dicha actividad de comercio se categoriza con un nivel de riesgo medio. La Unidad Ejecutora ha tomado como medidas preventivas otorgar un monto máximo para la actividad de comercio (reventa) de un ¢1.000.000.00, para minimizar el riesgo.
- b) Orientar a los Fideicomisarios garantizados que, en caso de créditos agropecuarios, avalados por Fideimas, valorar que las personas beneficiarias cumplan durante todo el plazo del crédito con las pólizas y permisos de operación.
- c) Incentivar a cada persona beneficiaria a llevar un control de ingresos y egresos del negocio de forma continua y hacer la separación de gastos familiares con los del negocio.
- d) Incentivar a la población beneficiaria para que se establezca una política de salario personal, para no disponer de las ganancias del negocio.
- e) Continuar un seguimiento de los emprendimientos durante un período mínimo de tres años para conocer la sostenibilidad, crecimiento o estancamiento de los negocios apoyados con el programa Fideimas.
- f) Dar un seguimiento al cumplimiento de las acciones de mejora propuestas a los casos que no han cumplido con las tareas asignadas como parte de la continuidad al seguimiento de las actividades productivas.
- g) Continuar con las alianzas estratégicas con las instituciones pública y privadas para la referencia de casos para incorporarlos en procesos de capacitación en temas tales, como: plan de ventas, determinación de precios y costos, estrategias de comercialización, acceso y uso de redes sociales, administración de los negocios, control de inventarios entre otros.

Persona beneficiaria: Doris Solano

Si de esfuerzos se trata doña Doris Solano es una de las mujeres más esforzadas, pues gracias a ello ha logrado iniciar su negocio y ganarse un espacio en el mercado de la venta de huevos a pesar de las dificultades. Doña Doris es referenciada del programa Puente al Desarrollo y con FIDEIMAS logró obtener su financiamiento que le permitió dar el impulso necesario para formalizar su negocio y producir a mayor escala. Doña Doris menciona siempre que le preguntan sobre su historia que “gracias a Dios, al IMAS primero y luego ustedes (FIDEIMAS) puedo dar sustento a mi familia, gracias a ello mi hija ya va a la Universidad”.



Persona beneficiaria Blanca Aguilar Novoa

La señora Blanca Aguilar Novoa es esposa y madre de 3 hijos y además lidera su emprendimiento de ganado. Ha sabido innovar y establecer estrategias de comercialización, pues de la leche de vaca extrae varios productos que vende en diferentes zonas de Siquirres. Con FIDEIMAS consiguió el aval de crédito que necesitaba para equipar su negocio, dicho préstamo fue de 4 millones de colones permitiendo tener mayor producción y así mayores clientes.



ii. Detalle de desviaciones de mayor relevancia que afectaron los objetivos, metas y resultados de lo alcanzado con respecto a lo estimado previamente establecidos para cada uno de los programas presupuestarios.

A continuación, se muestra la distribución del presupuesto por Programa y el monto ejecutado en el año 2021:

Tabla 21: Presupuesto por Programa y monto ejecutado
(En colones, términos absolutos y relativos)

Programa	Presupuesto 2021	Monto ejecutado	Disponible	% ejecución	% Disponible
Garantías	509,665,490.19	344,888,928.63	164,776,561.56	47.78%	32.33%
Servicios de Apoyo	161,027,034.38	128,743,313.20	32,283,721.18	25.08%	20.05%
Diferencial de la tasa de interés	191,180,345.35	165,152,415.72	26,027,929.63	15.76%	13.61%
Gasto operativo para la operación de FIDEIMAS	669,997,657.78	501,333,757.06	168,663,900.72	33.64%	25.17%
Totales	1,531,870,527.70	1,140,118,414.61	391,752,113.09	74.43%	25.57%

Los programas del Fideicomiso presentaron una ejecución de un 74.43% y no fue necesario ejecutar la totalidad del presupuesto ordinario y extraordinario, se logró cumplir con los objetivos y metas como se apreció en la tabla 2. Lo anterior sucedió por las medidas tomadas para apoyar a la población objetivo ante la crisis sanitaria, económica y social. Es claro que para el año 2021 el monto presupuestado fue robusto para atender la obligación del fideicomiso, sin embargo, es importante resaltar, que entre menos se ejecute la partida de amortización e intereses sobre préstamos es satisfactoria para proteger el patrimonio del Fideicomiso. La Unidad Ejecutora contribuyó en el seguimiento y acompañamiento adecuado a las personas beneficiarias, según se muestra en los resultados indicados anteriormente.

Por otra parte, los recursos financieros ejecutados del Programa de servicios de apoyo, para cubrir la contratación administrativa de la capacitación, seguimiento y asistencia técnica fue suficiente para atender la meta.

El programa de Programa de Gasto operación del Fideicomiso, los resultados fueron satisfactorios se dio una restricción del gasto por las medidas adoptadas en el contexto sanitario por COVID-19.

Se dio dos desviaciones significativas: 1) Un en los Ingresos No Tributarios reales por concepto de Renta de Activos Financieros, que alcanzó la suma ¢240,016,613.51 netos e inferior al año 2020, y es ocasionado por la baja en los rendimientos de inversión por condiciones del mercado, los gastos por administración de las inversiones y el registro contable del gasto por primas sobre los títulos valores en la suma de ¢92,968,741.30. 2) Otra fue de manera positiva fue la Venta de otros activos intangibles por ganancias de capital en los títulos valores por ¢24,553,043.69.

iii. Análisis del desempeño institucional y programático, en términos de eficiencia, eficacia, economía y calidad en el uso de los recursos públicos, según el logro de objetivos, metas y resultados alcanzados en los indicadores de mayor relevancia, definidos en la planificación contenida en el presupuesto institucional aprobado.

Los indicadores de mayor relevancia en la planificación presupuestaria son principalmente el número de personas con beneficio de capacitación empresarial, el monto de recursos económicos destinados al cumplimiento de la obligación del Fideicomiso en honrar las obligaciones de una garantía y el número de operaciones con el beneficio de diferencial de tasa de interés.

Respecto a estos indicadores el desempeño del Fideicomiso fue satisfactorio, se dio eficiencia en la contratación de los procesos de capacitación, y contar con el tiempo suficiente para su ejecución a pesar del contexto sanitario, social y económico que vivió el país.

De igual forma en el indicador de los recursos destinados para el pago de garantías, se dio eficacia en la gestión de cobro de los créditos y acompañamiento a las personas usuarias de los servicios del Fideicomiso.

El patrimonio del Fideicomiso al 31 diciembre del 2021 asciende a ¢6,217,751,576.31 y fue superior al año 2020 en un 10.18%, producto del aporte de recursos adelantado por el IMAS a finales del 2021.

El Fondo Patrimonial de Garantías de ¢5,991,330,850.16 se encuentra comprometido en un 66.01% Según el saldo garantizado.

Al 31 de diciembre del 2021 se ha pagado un monto acumulado en garantías de ¢2,768,492,600.40, durante los 18 años de vigencia del Fideicomiso, y esto ocurre por los saldos de los créditos no cancelados por las personas beneficiarias, mientras que el monto acumulado de garantías no vigentes (es decir, garantías correspondientes a préstamos cancelados o liquidados por el fideicomiso) fue de ¢ ¢13,252,405,353.68, que se da un índice de siniestralidad de un 20.89%. La buena gestión permitió que este indicador no fuera más alto por los hechos ocurridos en el contexto sanitario, económico y social.

Es decir, que el índice de siniestralidad, calculado como la relación entre las garantías pagadas por la siniestralidad y las garantías canceladas (por vencimiento o por cancelación del préstamo) se tenía al 31 de diciembre de 2021 un valor de 20.89% sobre la totalidad del periodo, este resultado fue superior al año 2020, producto del aumento en el monto ejecutado de garantías.

Los pagos de avales y garantías, que constituyen el principal egreso del fondo, han sido significativamente menores que los aportes realizados por el IMAS, tanto con recursos propios como de FODESAF, lo cual explica el crecimiento del fondo a lo largo del tiempo. De mantenerse los índices de siniestralidad y el flujo de recursos frescos, la salud financiera del fondo no se vería comprometida.

En la tabla siguiente, puede verse tres indicadores relacionados con el desempeño del Fondo de Garantías:

a) Índice de garantías ejecutadas entre garantías activas

Este primer indicador es utilizado a menudo como un indicador de la siniestralidad; relaciona las garantías ejecutadas (o pagadas) durante el año con el total de garantías vigentes. Dicho indicador subestima la probabilidad de siniestralidad de las garantías, lo cual es corregido por el tercer indicador del cuadro precedente, que relaciona el volumen total de garantías ejecutadas con las garantías no activas (que incluye todas las garantías liberadas por cancelación del crédito o pagadas por impago del crédito).

Este indicador para el cierre del 2021 fue de un 8.52% superior al año 2020, se dio un aumento de 3.35 puntos porcentuales y fue por el aumento significativo en el monto pagado de garantías, con ocasión de las moratorias y el contexto sanitario, económico y social producto de la pandemia por COVID-19. Es importante indicar que la población objetivo del Fideicomiso es especial, las personas deudoras viven en situaciones de vulnerabilidad cada día y hace que cualquier situación afecte los ingresos familiares y por ende los compromisos financieros.

b) Índice de garantías activas entre total del fondo de garantías

Este indicador muestra el porcentaje del fondo que se encuentra comprometido en avales y garantías, para el periodo 2021 y se tiene un valor de 64.60% porcentaje inferior al año 2020, y es derivado por el aporte del IMAS realizado al final del año 2021.

c) Índice de garantías ejecutadas entre garantías canceladas

Este tercer indicador relaciona el volumen total de garantías ejecutadas con las garantías no activas (que incluye todas las garantías liberadas por cancelación del crédito o pagadas por impago del crédito).

Al 31 de diciembre de 2021 tiene un valor de siniestralidad de un 20.89% sobre la totalidad del periodo, los cuales muestra un aumento 0.09% respecto al 2020. Este indicar significa que, el total ejecutado representa un 20.89% del total cancelado histórico por las personas beneficiarias; lo que permite conocer la siniestralidad a lo que está expuesto el fondo de no atender medidas preventivas en protección del patrimonio del fideicomiso.

La tabla siguiente muestra los valores en comparativo con años anteriores:

Tabla 22: Indicadores de desempeño del Fondo de Garantías

Indicador	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Índice de garantías ejecutadas entre garantías activas periodo	10.68%	9.10%	9.84%	7.75%	5.30%	8.42%
Índice de garantías activas entre total del fondo de garantías	43.81%	48.52%	50.97%	73.88%	83.15%	64.07%
Índice de garantías ejecutadas entre garantías canceladas histórico	20.34%	20.47%	20.88%	20.80%	20.80%	20.89%

Por otra parte, también se construyó un indicador de desempeño, relacionados con el gasto administrativo propio de la Unidad Ejecutora, a continuación, se describen:

a) Índice de desempeño de la Unidad Ejecutora

Este indicador muestra el gasto administrativo de la Unidad Ejecutora e incluye gasto del Fiduciario, respecto al volumen de la cartera de garantías activa, presentándose una ligera disminución del indicador respecto al año anterior pasando de un 8.98% a un 8.66%, producto del aumento de cartera de garantías activas y la disminución del gasto administrativo respecto al año anterior. En la tabla siguiente se muestran los valores:

Tabla 23: Indicadores de Desempeño respecto al Fondo de Garantías

Indicador	2018	2019	2020	2021
Índice gastos administrativos/ garantías activas	9.34%	7.59%	8.98%	8.66%

iv. Avance en el cumplimiento de objetivos y metas de mediano y largo plazo considerando las proyecciones plurianuales

Conforme a las proyecciones plurianuales planteadas en la formulación del presupuesto 2021, se observa en la tabla siguiente, que los ingresos reales fueron mayores que lo proyectado en un 22.34%.

La proyección en los ingresos corrientes fue menor de lo proyectado, y se debe principalmente a los efectos del mercado local e internacional, derivada de una baja en las tasas de interés, sin embargo, este fenómeno no impidió el cumplimiento de los objetivos y metas del programa.

Tabla 24: Comparación de la proyección plurianual respecto a los ingresos reales
(en colones y porcentaje)

CLASIFICADOR	Proyección Plurianual	Ingresos Reales	Variación Absoluta	Variación Relativa
INGRESOS				
INGRESOS CORRIENTES	675,338,961.18	640,016,613.51	-35,322,347.67	-5.23%
INGRESOS DE CAPITAL	515,030,972.86	738,741,895.75	223,710,922.89	43.44%
FINANCIAMIENTO	83,315,679.77	142,342,714.46	59,027,034.69	70.85%
TOTAL	1,273,685,613.81	1,521,101,223.72	247,415,609.91	19.43%
GASTOS				
	Proyección Plurianual	Gastos Reales	Variación Absoluta	Variación Relativa
GASTOS CORRIENTES	767,605,184.84	630,077,070.26	137,528,114.58	17.92%
GASTOS DE CAPITAL	506,080,428.97	510,041,344.35	-3,960,915.38	-0.78%
TOTAL	1,273,685,613.81	1,140,118,414.61	133,567,199.20	10.49%

Fuente datos Estados Financieros del Fiduciario

En cuanto a los ingresos corrientes se proyectó bajo el supuesto 2.30% de rendimientos sobre las inversiones, sin embargo, según datos del fiduciario, se dio ganancias de capital, que generó un incremento en los ingresos corrientes de un 12.17%.

Los gastos corrientes se dieron un 17.92% menos de lo proyectado y fue producto de la baja en los gastos de operación del fideicomiso, al no darse el aumento salarial en la planilla del Fideicomiso.

Otros de los aspectos, en los gastos de capital es el pago de diferencial de tasa de interés que se desembolsó menos que lo proyectado ya que se provisionó un presupuesto mayor, para contribuir con los créditos de las personas beneficiarias, afectadas por la crisis de la pandemia.

Es importante resultar que durante el 2021 se aprobó un presupuesto extraordinario que representa un 20.27% más del presupuesto original proyectado, y eso vendría a justificar las variaciones relativas en promedio de un -10.49% con respecto a las proyecciones plurianuales.

v. Propuesta de medidas correctivas y de acciones a seguir en procura de fortalecer el proceso de mejora continua de la gestión institucional

La propuesta de medidas correctivas y acciones a seguir, se fundamentan en:

- 1) Seguir fortaleciendo el seguimiento a los emprendimientos y al financiamiento que permita una mayor protección del patrimonio. Los mecanismos de control establecidos corresponden a: i) Atención integral de un 10% de la personas beneficiarias, bajo un plan de mejora al emprendimiento; ii) Brindar procesos de capacitación y asistencias técnicas a un 50% de la población beneficiarias; iii) Realizar estudios específicos en materia de autonomía económica de las mujeres y género y sector agropecuario, que nos permita contar con mejores insumos en la selección adecuada de la población objetivo del crédito; iv) Brindar acceso a mercados a la población objetivo, a través de mecanismos de comercio electrónico y presencial. Lo anterior asociada a los procesos de mejora continua que se plantearon en el año 2021.
- 2) Seguimiento a los fideicomisarios, con la aplicación de un modelo de gestión en el trámite, análisis y verificación de expedientes de crédito.
- 3) Durante el año 2021 se inició con una arquitectura empresarial de los procesos FIDEIMAS, que garantice un sistema de información y permita conocer la trazabilidad de las personas beneficiarias y la transparencia en la información para la rendición de cuentas. Se espera continuar con el proyecto y automatizar los procesos para garantizar éxito en la gestión y minimizar los riesgos de gestión en la información y simplificar los trámites en beneficio de la población objetivo.
- 4) Implementar los mecanismos establecidos en la reforma al artículo 9 de la Ley 7769 Mujeres en Condiciones de Pobreza, que a su vez reforma la Ley 8184 de FIDEIMAS.
- 5) Seguir evaluando el desempeño de FIDEIMAS, según los indicadores establecidos en la mejora continua del proceso FIDEIMAS producto de las disposiciones del INFORME Nro. DFOE-SOC-IF-00012-2019 emitido por la Contraloría General de la República, donde trajo mejoras en instrumentos de trabajo que contribuyen a la buena gestión del Fideicomiso.

Todas las medidas planteadas anteriormente inciden en la ejecución presupuestaria, por lo tanto, se pretende garantizar un patrimonio robusto para la prestación de los servicios del Fideicomiso.

vi. RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN FINANCIERA

Análisis del comportamiento de los ingresos por fuente de financiamiento:

El comportamiento en la ejecución de los ingresos, incluyendo las principales limitaciones y desviaciones presentadas en la proyección de los ingresos y la incidencia sobre el monto inicialmente proyectado para el período 2021, se identifican en la siguiente tabla:

Tabla 25: PRINCIPALES DESVIACIONES REFLEJADAS EN LAS PROYECCIONES DE LOS INGRESOS AL 31/12/2021

INGRESOS SEGÚN CLAIFICADOR	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO	PRESUPUESTO FINAL	TOTAL, INGRESOS REALES	Variación absoluta	Variación relativa
1.0.0.0.00.00.0.0.000 INGRESOS CORRIENTES	675,338,961.18		675,338,961.18	640,016,613.51	-35,322,347.67	-5.23%
1.4.0.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	400,000,000.00		400,000,000.00	400,000,000.00	0	
1.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PUBLICO	400,000,000.00		400,000,000.00	400,000,000.00	0	
1.3.0.0.00.00.0.0.000 INGRESOS NO TRIBUTARIOS	275,338,961.18			240,016,613.51		
1.3.2.0.00.00.0.0.000 INGRESOS DE LA PROPIEDAD	275,338,961.18			240,016,613.51		
1.3.2.3.00.00.0.0.000 RENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	275,338,961.18		275,338,961.18	240,016,613.51	-35,322,347.67	-12.83%
1.3.2.3.01.00.0.0.000 INTERESES SOBRE TÍTULOS VALORES	275,338,961.18		275,338,961.18	240,016,510.52		
1.3.2.3.01.01.0.0.000 Intereses sobre títulos valores del Gobierno Central	180,244,807.55			151,784,031.39		
1.3.2.3.01.06.0.0.000 Intereses sobre títulos valores de Instituciones Públicas	95,094,153.63			88,232,479.13		
1.3.2.3.03.00.0.0.000 OTRAS RENTAS DE ACTIVOS FINANCIEROS				102.99		
1.3.2.3.03.01.0.0.000 Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en Bancos Público				102.99		
2.0.0.0.00.00.0.0.000 INGRESOS DE CAPITAL	515,030,972.86	199,157,879.20	714,188,852.06	738,741,895.75	24,553,043.69	3.32%
2.1.2.0.00.00.0.0.000 VENTA DE ACTIVOS INTANGIBLES				24,553,043.69	24,553,043.69	
2.1.2.9.00.00.0.0.000 Venta de otros activos intangibles				24,553,043.69		
2.3.0.0.00.00.0.0.000 RECUPERACION DE PRESTAMOS	515,030,972.86	199,157,879.20	714,188,852.06	714,188,852.06		
2.3.4.0.00.00.0.0.000 RECUPERACION DE OTRAS INVERSIONES	515,030,972.86	199,157,879.20	714,188,852.06	714,188,852.06		
3.0.0.0.00.00.0.0.000 FINANCIAMIENTO	83,315,679.77	59,027,034.69	142,342,714.46	142,342,714.46		
3.3.0.0.00.00.0.0.000 RECURSOS DE VIGENCIAS ANTERIORES	83,315,679.77	59,027,034.69	142,342,714.46	142,342,714.46		
3.3.2.0.00.00.0.0.000 SUPERÁVIT ESPECIFICO	83,315,679.77	59,027,034.69	142,342,714.46	142,342,714.46		
	1,273,685,613.81	258,184,913.89	1,531,870,527.70	1,521,101,223.72	-10,769,303.98	-0.70%

Los ingresos reales totales 2021, corresponde a la suma de €1,521,101,223.72 y representa el 99.30% de lo proyectado.

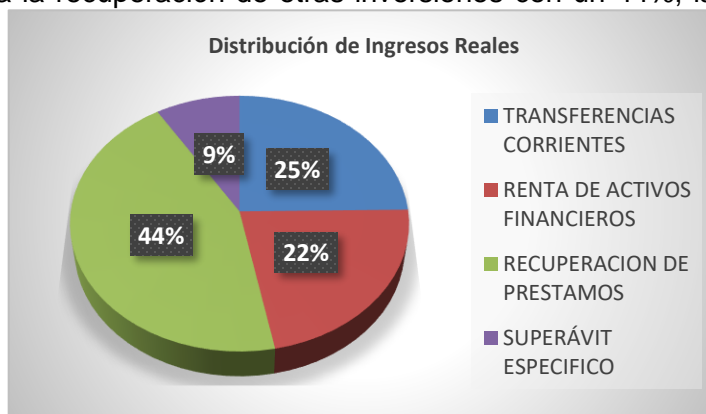
Se hace la aclaración que en la tabla anterior no se refleja la totalidad de los intereses por instrumentos financieros, según el Estado de Resultados ni tampoco los datos reportados en el Sistema de Presupuestos Públicos (SIPP), ya que la tabla anterior muestra únicamente los resultados netos en comparación con la proyección hecha por el Fiduciario-Puesto de Bolsa BCR. A continuación, el detalle presentado por el Fiduciario y demostrado en la Nota 12 de los Estado Financieros del Fideicomiso.

INGRESOS INSTRUMENTOS FINANCIEROS

INGRESOS INVERSIONES EN INSTRUMENTOS FINANCIEROS	
INSTRUMENTOS FINANCIEROS SECTOR PUBLICO NO FINANCIERO	€ 235 482 123,04
GANANCIAS DE CAPITAL INSTRUMENTOS FINANCIEROS SECTOR PUBLICO NO FINANCIERO	€ 24 553 043,69
INVERSIONES EN INSTRUMENTOS FINANCIEROS EN ENTIDADES FINANCIERAS	€ 63 355 890,92
PRODUCTO POR REPORTO TRIPARTITO	€ 32 176 529,67
TOTAL INGRESO INVERSIONES TÍTULOS	€ 355 567 587,32
INGRESOS FONDOS DE INVERSIÓN	€ 1 970 708,18
INGRESO BRUTO INVERSIONES	€ 357 538 295,50
(-) PRIMAS INSTRUMENTOS FINANCIEROS	-€ 92 968 741,30
INGRESO NETO	€ 264 569 554,20



La principal fuente de ingresos corresponde a la recuperación de otras inversiones con un 44%, las Transferencias del IMAS y la Renta de Activos Financieros. Históricamente el Fideicomiso siempre recurre al superávit específico para garantizar la sostenibilidad del Fideicomiso de los programas que se financian con los intereses sobre inversiones.



Los resultados de la ejecución presupuestaria de ingresos al cierre del periodo 2021, presenta una desviación negativa de la suma de €10,769,201.00, que representa un -0.71%. A continuación, el detalle de las desviaciones:

1. La subpartida de 1.3.2.3.01.00.0.0.000 INTERESES SOBRE TÍTULOS VALORES, presenta una desviación negativa de €35,322,347.68 respecto a la proyección, que representa un 14.72%. El Banco Fiduciario informa que por las condiciones de mercado, riesgo y liquidez se da esa situación.
2. Dentro de la proyección no se presupuestó la subpartida de 1.3.2.3.03.00.0.0.000 OTRAS RENTAS DE ACTIVOS FINANCIEROS, que significa los intereses por cuentas corrientes; generando la misma una desviación positiva de €102.99.
3. También dentro de la proyección de ingresos no se presupuestó la subpartida 2.1.2.9.00.00.0.0.000 Venta de otros activos intangibles, que significa las ganancias de capital por venta de títulos valores por €24,553,043.69. Según oficio presentado por el Fiduciario, por error en el SIPP se registró la suma de €1,371,520.22, en la partida 1.3.2.3.01.00.0.0.000 siendo lo correcto en 1.3.2.3.03.00.0.0.000.

Por otra parte, en los ingresos 2.3.4.0.00.00.0.0.000 RECUPERACION DE OTRAS INVERSIONES se proyectó €714,188,852.06 se cumplió el 100% según la Reserva Patrimonial del Fondo de Garantías y así como la subpartida 3.3.2.0.00.00.0.0.000 SUPERÁVIT ESPECIFICO financiamiento de recursos de vigencias anteriores, el "Superávit Específico 2020 se proyectó en la suma de €83,315,679.77, sin embargo, dicho monto fue superior en €59,027,034.69, para un total de €142,342,714.46.

Adicionalmente, se resalta que el IMAS durante el año 2021 realizó dos aportes de recursos a la Reserva del Fondo Patrimonial de Garantías, que no tiene implicaciones presupuestarias. A continuación, se detallan:

- 1) La suma de ¢300.000.000.00 millones desembolsado en el mes de febrero 2021.
- 2) La suma de ¢557,576,427.47 recibimos a finales del mes de diciembre 2021, conforme a la MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA GENERAL No 09-2021 del IMAS, aprobada por el Consejo Directivo, en acta 088-12-2021 de fecha 16 de diciembre del 2021,

Seguidamente en se muestra la comparación de los ingresos por semestre:

**Tabla 26: PRINCIPALES DESVIACIONES REFLEJADAS
EN LAS PROYECCIONES DE LOS INGRESOS SEMESTRALES**
(En colones)

INGRESOS SEGÚN CLAIFICADOR	PRESUPUESTO INICIAL	INGRESOS REALES I SEMESTRE	INGRESOS REALES II SEMESTRE	TOTAL, INGRESOS REALES
1.0.0.0.00.00.0.0.000 INGRESOS CORRIENTES	675,338,961.18	549,582,017.39	90,434,596.11	640,016,613.50
1.4.0.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	400,000,000.00	400,000,000.00	-	400,000,000.00
1.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PUBLICO	400,000,000.00	400,000,000.00	-	400,000,000.00
1.3.0.0.00.00.0.0.000 INGRESOS NO TRIBUTARIOS	275,338,961.18	149,582,017.39	90,434,596.11	240,016,613.50
1.3.2.0.00.00.0.0.000 INGRESOS DE LA PROPIEDAD	275,338,961.18	149,582,017.39	90,434,596.11	240,016,613.50
1.3.2.3.00.00.0.0.000 RENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	275,338,961.18	149,582,017.39	90,434,596.11	240,016,613.50
1.3.2.3.01.00.0.0.000 INTERESES SOBRE TÍTULOS VALORES		149,581,970.40	90,434,540.11	240,016,510.51
1.3.2.3.03.00.0.0.000 OTRAS RENTAS DE ACTIVOS FINANCIEROS		46.99	56.00	102.99
1.3.2.3.03.01.0.0.000 Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en Bancos Público		46.99	56.00	102.99
2.0.0.0.00.00.0.0.000 INGRESOS DE CAPITAL	714,188,852.06	2,779,509.19	711,409,342.87	738,741,895.75
2.1.2.0.00.00.0.0.000 VENTA DE ACTIVOS INTANGIBLES				24,553,043.69
2.1.2.9.00.00.0.0.000 Venta de otros activos intangibles				24,553,043.69
2.3.0.0.00.00.0.0.000 RECUPERACION DE PRESTAMOS	714,188,852.06	2,779,509.19	711,409,342.87	714,188,852.06
2.3.4.0.00.00.0.0.000 RECUPERACION DE OTRAS INVERSIONES	714,188,852.06	2,779,509.19	711,409,342.87	714,188,852.06
3.0.0.0.00.00.0.0.000 FINANCIAMIENTO	142,342,714.46		142,342,714.46	142,342,714.46
3.3.0.0.00.00.0.0.000 RECURSOS DE VIGENCIAS ANTERIORES	142,342,714.46		142,342,714.46	142,342,714.46
3.3.2.0.00.00.0.0.000 SUPERÁVIT ESPECIFICO	142,342,714.46		142,342,714.46	142,342,714.46
Totales	1,531,870,527.70	552,361,526.58	944,186,653.44	1,521,101,223.71

Se observa en la tabla anterior que la principal desviación, haciendo un comparativo semestral, los ingresos reales por concepto de Ingresos Corrientes (Transferencias IMAS y Renta de activos financieros) fueron superiores en el primer semestre respecto al segundo semestre; con las justificaciones que los aportes del IMAS se transfieren en el primer semestre en su totalidad y la renta de activos financieros.

Análisis comparativo de los ingresos reales del periodo 2021 versus 2020

En la siguiente tabla se muestra los ingresos reales percibidos en el periodo terminado en el año 2020 versus los ingresos reales percibidos en el año en estudio 2021, con el fin de mostrar el crecimiento o disminución real obtenida de un periodo a otro. La información se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 27: Comparativo de los ingresos percibidos en el 2020 versus los ingresos percibidos en el año 2021

(en colones, año)

INGRESOS SEGÚN CLASIFICADOR	Ingresos Reales 2020	Ingresos Reales 2021	Variación absoluta	Variación Relativa
1.0.0.0.00.0.0.0.000 INGRESOS CORRIENTES	697,717,874.73	640,016,613.50	-57,701,261.23	-8.27%
1.4.0.0.00.0.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	400,000,000.00	400,000,000.00	0.00	0.00%
1.4.1.0.00.0.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PUBLICO	400,000,000.00	400,000,000.00	0.00	0.00%
1.3.0.0.00.0.0.0.000 INGRESOS NO TRIBUTARIOS	297,717,874.73	240,016,613.50	-57,701,261.23	-19.38%
1.3.2.0.00.0.0.0.000 INGRESOS DE LA PROPIEDAD	297,717,874.73	240,016,613.50	-57,701,261.23	-19.38%
1.3.2.3.00.0.0.0.000 RENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	297,717,874.73	240,016,613.50	-57,701,261.23	-19.38%
1.3.2.3.03.00.0.0.000 OTRAS RENTAS DE ACTIVOS FINANCIEROS		102.99	102.99	
1.3.2.3.03.01.0.0.000 Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en Bancos Público		102.99	102.99	
2.0.0.0.00.0.0.0.000 INGRESOS DE CAPITAL	354,443,250.80	738,741,895.75	384,298,644.95	108.42%
2.1.2.0.00.0.0.0.000 VENTA DE ACTIVOS INTANGIBLES		24,553,043.69		
2.1.2.9.00.0.0.0.000 Venta de otros activos intangibles		24,553,043.69		
2.3.0.0.00.0.0.0.000 RECUPERACION DE PRESTAMOS	354,443,250.80	714,188,852.06	359,745,601.26	101.50%
2.3.4.0.00.0.0.0.000 RECUPERACION DE OTRAS INVERSIONES	354,443,250.80	714,188,852.06	359,745,601.26	101.50%
3.0.0.0.00.0.0.0.000 FINANCIAMIENTO	491,540,023.67	142,342,714.46	-349,197,309.21	-71.04%
3.3.0.0.00.0.0.0.000 RECURSOS DE VIGENCIAS ANTERIORES	491,540,023.67	142,342,714.46	-349,197,309.21	-71.04%
3.3.2.0.00.0.0.0.000 SUPERÁVIT ESPECIFICO	491,540,023.67	142,342,714.46	-349,197,309.21	-71.04%
TOTALES	1,543,701,149.20	1,521,101,223.71	-22,599,925.49	-1.46%

La tabla anterior refleja una disminución de los ingresos del año 2021 respecto al año 2020 que fueron de un 1.46%, producto de la disminución en la renta de los activos financieros. La sobre oferta de títulos en el mercado hace que las tasas de rendimientos disminuyan.

Análisis del comportamiento de la ejecución general de los egresos:

Los resultados de la ejecución presupuestaria por semestre se muestran en los datos de la tabla siguiente:

**Tabla 28: Egresos Presupuestados y Reales
Por semestre 2021
(En colones y porcentaje)**

Clasificador/Partida	Presupuesto Inicial	Presupuesto Extraordinario	Modificaciones	Presupuesto total	Egresos Reales I semestre	Egresos Reales II semestre	Variación porcentual
0 - REMUNERACIONES	255,238,816.80		-2,000,000.00	253,238,816.80	110,672,133.78	129,326,592.04	16.86%
1 - SERVICIOS	434,282,226.49	24,365,000.00	54,973,761.87	513,620,988.36	119,441,235.68	250,815,044.10	109.99%
2 - MATERIALES Y SUMINISTROS	15,101,546.79		-440,000.00	14,661,546.79	2,656,084.83	2,254,505.15	-15.12%
3 - INTERESES Y COMISIONES	204,035,214.25	3,125,559.38	-8,027,473.22	199,133,300.41	69,577,611.80	98,967,430.61	42.24%
5 - BIENES DURADEROS	11,123,329.32		4,500,000.00	15,623,329.32	2,316,138.92	10,059,456.47	334.32%
6 - TRANSFERENCIAS CORRIENTES	44,680,011.50		-800,000.00	43,880,011.50	1,312,377.09	1,223,502.20	-6.77%
8 - AMORTIZACION	302,045,214.71	189,667,319.82	-	491,712,534.53	146,835,643.48	194,660,658.46	32.57%
9 - CUENTAS ESPECIALES	7,179,253.96	41,027,034.69	-48,206,288.65	-	-	-	
TOTALES	1,273,685,613.82	258,184,913.89	-	1,531,870,527.71	452,811,225.57	687,307,189.03	51.79%

Fuente: Ejecución Presupuestaria presentada por el FIDUCIARIO

Se observa, que la mayor ejecución del presupuesto se dio en el segundo semestre, con una diferencia significativa de un **51.79%** más que el primer semestre. En la tabla anterior se observa que la partida de servicios se ejecutó más en el segundo semestre que el primer semestre de un **109.99%** ocasionada principalmente por el giro de los recursos de compromisos contractuales de servicios profesionales para capacitación a nuestras personas beneficiarias, y otros servicios asociados a la mejora continua del fondo de garantías.

Otra de las partidas con mayor aumento en el segundo semestre son Materiales y Suministros, Transferencias Corrientes, que éstas son parte de la operación de la Unidad Ejecutora.

Por otra parte, la siguiente tabla muestra el resumen de los egresos reales con respecto al presupuesto. Los egresos presupuestarios resultaron en la suma de **¢1,140,118,414.60**, y la partida presupuestaria con menor ejecución fue Transferencias Corrientes y se debe principalmente que en dicha partida se registra una reserva para el pago de prestaciones legales por una eventual liquidación de las personas colaboradoras de la Unidad Ejecutora, por lo tanto, mientras la situación no se materializa no se ejecuta dicha partida.

**Tabla 29: RESUMEN DE EGRESOS REALES Y SUS VARIACIONES
SEGÚN/ SUB-PARTIDA
AL 31/12/2021**

PARTIDAS/SUBPARTIDAS	Presupuesto ajustado	Total, Ejecutado	Variaciones Absoluta	Variaciones relativas
0 - REMUNERACIONES	253,238,816.80	-239,998,725.82	13,240,090.98	5.23%
0,01 - REMUNERACIONES BÁSICAS	186,515,856.29	-177,889,558.41	8,626,297.88	4.62%
0.01.01 - Sueldos para cargos fijos	98,413,578.24	-97,030,553.76	1,383,024.48	1.41%
0.01.03 - Servicios especiales	6,456,526.47	-3,772,088.27	2,684,438.20	41.58%
0.01.04 - Sueldos a base de comisión	81,645,751.58	-77,086,916.38	4,558,835.20	5.58%
0,03 - INCENTIVOS SALARIALES	15,952,363.55	-14,762,106.44	1,190,257.11	7.46%
0.03.03 - Decimotercer mes	15,952,363.55	-14,762,106.44	1,190,257.11	7.46%
0,04 - CONTRIBUCIONES PATRONALES AL DESARROLLO Y LA SEGURIDAD SOCIAL	42,114,415.77	-39,171,578.15	2,942,837.62	6.99%

PARTIDAS/SUBPARTIDAS	Presupuesto ajustado	Total, Ejecutado	Variaciones Absoluta	Variaciones relativas
0.04.01 - Contribución Patronal al Seguro de Salud de la Caja Costarricense del Seguro Social	27,757,228.58	-25,817,627.89	1,939,600.69	6.99%
0.04.02 - Contribución Patronal al Instituto Mixto de Ayuda Social	957,145.81	-890,263.32	66,882.49	6.99%
0.04.03 - Contribución Patronal al Instituto Nacional de Aprendizaje	2,871,437.44	-2,670,790.04	200,647.40	6.99%
0.04.04 - Contribución Patronal al Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares	9,571,458.13	-8,902,633.56	668,824.57	6.99%
0.04.05 - Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	957,145.81	-890,263.32	66,882.49	6.99%
0,05 - CONTRIBUCIONES PATRONALES A FONDOS DE PENSIONES Y OTROS FONDOS DE CAPITALIZACIÓN	8,356,181.19	-8,012,370.14	343,811.05	4.11%
0.05.02 - Aporte Patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	4,513,486.46	-4,472,945.75	40,540.71	0.90%
0.05.03 - Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral	3,842,694.73	-3,539,424.39	303,270.34	7.89%
0,02 - REMUNERACIONES EVENTUALES	300,000.00	-163,112.68	136,887.32	45.63%
0.02.01 - Tiempo extraordinario	300,000.00	-163,112.68	136,887.32	45.63%
1 - SERVICIOS	513,620,988.36	-370,256,279.78	143,364,708.58	27.91%
1,03 - SERVICIOS COMERCIALES Y FINANCIEROS	208,192,405.74	-184,002,602.59	24,189,803.15	11.62%
1.03.01 - Información	1,751,000.00	-1,037,933.70	713,066.30	40.72%
1.03.02 - Publicidad y propaganda	5,313,490.34	-	0.00	100.00%
1.03.03 - Impresión, encuadernación y otros	200,000.00	-	0.00	100.00%
1.03.04 - Transporte de bienes	930,000.00	-45,750.00	884,250.00	95.08%
1.03.06 - Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	181,833,704.76	-175,150,716.03	6,682,988.73	3.68%
1.03.07 - Servicios de transferencia electrónica de información	18,164,210.64	-7,768,202.86	10,396,007.78	57.23%
1,04 - SERVICIOS DE GESTIÓN Y APOYO	245,013,030.81	-139,301,992.31	105,711,038.50	43.15%
1.04.02 - Servicios jurídicos	11,555,536.42	-2,791,947.50	8,763,588.92	75.84%
1.04.04 - Servicios en ciencias económicas y sociales	12,000,000.00	-3,366,975.12	8,633,024.88	71.94%
1.04.05 - Servicios de desarrollo de sistemas informáticos	55,809,872.85	-	0.00	100.00%
1.04.06 - Servicios generales	4,418,720.82	-4,399,756.50	18,964.32	0.43%
1.04.99 - Otros servicios de gestión y apoyo	161,228,900.72	-128,743,313.20	32,485,587.52	20.15%
1,01 - ALQUILERES	27,202,000.00	-26,313,046.73	888,953.27	3.27%
1.01.01 - Alquiler de edificios, locales y terrenos	26,202,000.00	-26,168,526.12	33,473.88	0.13%
1.01.02 - Alquiler de maquinaria, equipo y mobiliario	1,000,000.00	-144,520.61	855,479.39	85.55%
1.01.04 - Alquiler y derechos para telecomunicaciones	-	-	0.00	100.00%
1,02 - SERVICIOS BÁSICOS	13,870,466.10	-11,656,614.06	2,213,852.04	15.96%
1.02.01 - Servicio de agua y alcantarillado	1,000,000.00	-	0.00	100.00%
1.02.02 - Servicio de energía eléctrica	2,060,000.00	-1,564,900.00	495,100.00	24.03%
1.02.03 - Servicio de correo	1,000,000.00	-310,433.60	689,566.40	68.96%
1.02.04 - Servicio de telecomunicaciones	9,810,466.10	-9,781,280.46	29,185.64	0.30%
1,05 - GASTOS DE VIAJE Y DE TRANSPORTE	7,060,000.00	-4,746,142.91	2,313,857.09	32.77%
1.05.01 - Transporte dentro del país	2,060,000.00	-586,532.91	1,473,467.09	71.53%
1.05.02 - Viáticos dentro del país	5,000,000.00	-4,159,610.00	840,390.00	16.81%
1,06 - SEGUROS, REASEGUROS Y OTRAS OBLIGACIONES	2,460,000.00	-2,397,434.00	62,566.00	2.54%

PARTIDAS/SUBPARTIDAS	Presupuesto ajustado	Total, Ejecutado	Variaciones Absoluta	Variaciones relativas
1.06.01 - Seguros	2,460,000.00	-2,397,434.00	62,566.00	2.54%
1,07 - CAPACITACIÓN Y PROTOCOLO	151,064.71	-	0.00	100.00%
1.07.01 - Actividades de capacitación	63,127.21	-	0.00	100.00%
1.07.02 - Actividades protocolarias y sociales	87,937.50	-	0.00	100.00%
1,08 - MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	8,370,000.00	-718,602.99	7,651,397.01	91.41%
1.08.05 - Mantenimiento y reparación de equipo de transporte	1,000,000.00	-411,497.65	588,502.35	58.85%
1.08.07 - Mantenimiento y reparación de equipo y mobiliario de oficina	1,000,000.00	-71,764.04	928,235.96	92.82%
1.08.08 - Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información	6,370,000.00	-235,341.30	6,134,658.70	96.31%
1,09 - IMPUESTOS	1,302,021.00	-1,119,844.18	182,176.82	13.99%
1.09.99 - Otros Impuestos	1,302,021.00	-1,119,844.18	182,176.82	13.99%
2 - MATERIALES Y SUMINISTROS	14,661,546.79	-4,910,589.98	9,750,956.81	66.51%
2.01 - PRODUCTOS QUÍMICOS Y CONEXOS	6,150,807.75	-3,330,766.38	2,820,041.37	45.85%
2.01.01 - Combustibles y lubricantes	5,000,000.00	-2,954,871.52	2,045,128.48	40.90%
2.01.02 - Productos farmacéuticos y medicinales	105,807.75	-45,044.64	60,763.11	57.43%
2.01.04 - Tintas, pinturas y diluyentes	1,045,000.00	-330,850.22	714,149.78	68.34%
2,03 - MATERIALES Y PRODUCTOS DE USO EN LA CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO	350,739.04	-103,331.58	247,407.46	70.54%
2.03.04 - Materiales y productos eléctricos, telefónicos y de cómputo	150,739.04	-89,101.55	61,637.49	40.89%
2.03.99 - Otros materiales y productos de uso en la construcción	200,000.00	-14,230.03	185,769.97	92.88%
2,04 - HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y ACCESORIOS	2,000,000.00	-102,712.01	1,897,287.99	94.86%
2.04.02 - Repuestos y accesorios	2,000,000.00	-102,712.01	1,897,287.99	94.86%
2,99 - ÚTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS DIVERSOS	6,160,000.00	-1,373,780.02	4,786,219.98	77.70%
2.99.01 - Útiles y materiales de oficina y cómputo	1,030,000.00	-207,587.89	822,412.11	79.85%
2.99.03 - Productos de papel, cartón e impresos	2,800,000.00	-960,132.64	1,839,867.36	65.71%
2.99.04 - Textiles y vestuario	1,000,000.00	-33,900.00	966,100.00	96.61%
2.99.05 - Útiles y materiales de limpieza	200,000.00	-136,434.53	63,565.47	31.78%
2.99.07 - Útiles y materiales de cocina y comedor	100,000.00	-	0.00	100.00%
2.99.99 - Otros útiles, materiales y suministros	1,030,000.00	-35,724.96	994,275.04	96.53%
3 - INTERESES Y COMISIONES	199,133,300.41	-168,545,042.41	30,588,258.00	15.36%
3,02 - INTERESES SOBRE PRÉSTAMOS	199,133,300.41	-168,545,042.41	30,588,258.00	15.36%
3.02.06 - Intereses sobre préstamos de Instituciones Públicas Financieras	156,702,823.34	-129,420,962.93	27,281,860.41	17.41%
3.02.07 - Intereses sobre préstamos del Sector Privado	42,430,477.07	-39,124,079.48	3,306,397.59	7.79%
5 - BIENES DURADEROS	15,623,329.32	-12,375,595.39	3,247,733.93	20.79%
5,01 - MAQUINARIA, EQUIPO Y MOBILIARIO	11,030,000.00	-9,186,608.50	1,843,391.50	16.71%
5.01.03 - Equipo de comunicación	700,000.00	-674,694.75	25,305.25	3.62%
5.01.04 - Equipo y mobiliario de oficina	1,030,000.00	-65,250.00	964,750.00	93.67%
5.01.05 - Equipo y programas de cómputo	9,000,000.00	-8,292,063.75	707,936.25	7.87%
5.01.99 - Maquinaria y equipo diverso	300,000.00	-154,600.00	145,400.00	48.47%
5,99 - BIENES DURADEROS DIVERSOS	4,593,329.32	-3,188,986.89	1,404,342.43	30.57%

PARTIDAS/SUBPARTIDAS	Presupuesto ajustado	Total, Ejecutado	Variaciones Absoluta	Variaciones relativas
5.99.03 - Bienes intangibles	4,593,329.32	-3,188,986.89	1,404,342.43	30.57%
6 - TRANSFERENCIAS CORRIENTES	43,880,011.50	-2,535,879.29	41,344,132.21	94.22%
6.02 - TRANSFERENCIAS CORRIENTES A PERSONAS	968,680.00	-529,788.30	438,891.70	45.31%
6.02.01 - Becas a funcionarios	668,680.00	-489,600.00	179,080.00	26.78%
6.02.99 - Otras transferencias a personas	300,000.00	-40,188.30	259,811.70	86.60%
6.03 - PRESTACIONES	42,911,331.50	-2,006,090.99	40,905,240.51	95.33%
6.03.01 - Prestaciones legales	42,911,331.50	-2,006,090.99	40,905,240.51	95.33%
8 - AMORTIZACION	491,712,534.53	-341,496,301.94	150,216,232.59	30.55%
8.02 - AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMOS	491,712,534.53	-341,496,301.94	150,216,232.59	30.55%
8.02.06 - Amortización de préstamos de Instituciones Públicas Financieras	404,368,394.89	-300,429,329.72	103,939,065.17	25.70%
8.02.07 - Amortización de préstamos del Sector Privado	87,344,139.64	-41,066,972.22	46,277,167.42	52.98%
Totales	1,531,870,527.71	-1,140,118,414.61	391,752,113.10	25.57%

Fuente: Banco Fiduciario

Las partidas de menor ejecución presupuestaria relativa fueron Transferencias Corrientes y Materiales y Suministros en 66.51% y un 94.22% respectivamente. La de mayor relevancia es Transferencias Corrientes, mientras no se liquide el personal de la Unidad Ejecutora menos se ejecuta, sin embargo es recomendable mantener la reserva y provisión presupuestaria.

Con lo anterior se trata de justificar el 25.57% del presupuesto no ejecutado, dado que existen partidas como Amortización e Intereses sobre préstamos que entre menos se ejecuten resulta satisfactorio para la protección del patrimonio del fideicomiso

a) Análisis de los ajustes o variaciones del egreso, según partida presupuestaria

En la tabla siguiente se muestra las variaciones al presupuesto original aprobado por la Contraloría General de la República, durante el período 2021.

**Tabla 30: Variaciones presupuestarias
Periodo 2021 en colones**

Clasificación gasto/Partida	Presupuesto Inicial	Presupuesto Extraordinario	Modificaciones	Presupuesto total
0 - REMUNERACIONES	255,238,816.80		(2,000,000.00)	253,238,816.80
1 - SERVICIOS	434,282,226.49	24,365,000.00	54,973,761.87	513,620,988.36
2 - MATERIALES Y SUMINISTROS	15,101,546.79		(440,000.00)	14,661,546.79
3 - INTERESES Y COMISIONES	204,035,214.25	3,125,559.38	(8,027,473.22)	199,133,300.41
5 - BIENES DURADEROS	11,123,329.32		4,500,000.00	15,623,329.32
6 - TRANSFERENCIAS CORRIENTES	44,680,011.50		(800,000.00)	43,880,011.50
8 - AMORTIZACION	302,045,214.71	189,667,319.82	-	491,712,534.53
9- CUENTAS ESPECIALES	7,179,253.96	41,027,034.69	(48,206,288.65)	-
TOTALES	1,273,685,613.82	258,184,913.89	-	1,531,870,527.71

En la tabla anterior se muestra las variaciones al presupuesto inicial y están asociadas al aumento por presupuesto extraordinario en las partidas de servicios, amortización e intereses y Comisiones, para atender medidas preventivas en caso de que se aumente las ejecuciones de garantías y apoyar con un diferencial de tasa a la población beneficiaria del Fideicomiso. Todas las anteriores asociadas en el contexto sanitario, económico y social.

Las modificaciones presupuestarias son mínimas para atender gastos menores de la operación del fideicomiso.

No se dieron desviaciones significativas que reflejen variaciones significativas en el presupuesto producto de modificaciones presupuestarias.

Resultados obtenidos en la ejecución presupuestaria

Una vez identificados los Ajustes o Variaciones que se realizaron al Presupuesto Ordinario 2021, se puede hacer el análisis del comportamiento de los Egresos Reales al cierre del período 2021, el cual refleja una ejecución atinada, dado que la ejecución institucional alcanzó la suma de ¢1,140,118,414.61, que corresponde a un 74.48% del presupuesto total del período, conforme se puede visualizar en la siguiente tabla:

Tabla 31: REPRESENTACIÓN DE LOS EGRESOS REALES Y DISPONIBLES PRESUPUESTARIOS SEGÚN PARTIDA PRESUPUESTARIA
(En colones)

Clasificación gasto/Partida	Presupuesto total	Egresos Reales	% ejecución	Disponibles Presupuestario	Disponible Porcentual
0 - REMUNERACIONES	253,238,816.80	239,998,725.82	94.77%	13,240,090.98	5.23%
1 - SERVICIOS	513,620,988.36	370,256,279.78	72.09%	143,364,708.58	27.91%
2 - MATERIALES Y SUMINISTROS	14,661,546.79	4,910,589.98	33.49%	9,750,956.81	66.51%
3 - INTERESES Y COMISIONES	199,133,300.41	168,545,042.41	84.64%	30,588,258.00	15.36%
5 - BIENES DURADEROS	15,623,329.32	12,375,595.39	79.21%	3,247,733.93	20.79%
6 - TRANSFERENCIAS CORRIENTES	43,880,011.50	2,535,879.29	5.78%	41,344,132.21	94.22%
8 - AMORTIZACION	491,712,534.53	341,496,301.94	69.45%	150,216,232.59	30.55%
TOTALES	1,531,870,527.71	1,140,118,414.61	74.43%	391,752,113.10	25.57%

Fuente: Banco Fiduciario

La tabla anterior muestra que al 31 de diciembre 2021 se ejecutaron egresos en la suma de ¢1,140,118,414.61 que equivale a un 74.43%, según lo presupuestado. A continuación, se presentan las razones por las cuales no se ejecutó el 25.57%:

- 1) Servicios: El presupuesto inicial fue suficiente para atender los servicios de apoyo, sin embargo, se planteó un presupuesto extraordinario, que no fue necesario para cumplir con las metas establecidas.
- 2) Materiales y Suministros: Restringir el gasto y guardar las medidas sanitarias.
- 3) Intereses y Comisiones: Se atendió los beneficios asociados y se cumplió con los fideicomisarios garantizados en el pago del diferencial. El presupuesto fue suficiente para cumplir con la meta.
- 4) Bienes Duraderos: Se cumplió con las necesidades.
- 5) Transferencias Corrientes: No fue necesario recurrir a la reserva para prestaciones legales, ya que no se dieron mayores renunciaciones o liquidaciones de personal.
- 6) Amortización: Se presupuesto más allá de la expectativa de ejecución de garantías. No obstante gracias al presupuesto extraordinario fue posible cumplir con las obligaciones.

vii. REMUNERACIONES

Detalle de plazas para cargos fijos y servicios especiales indicando el número de plazas por categoría; el salario base o salario único de cada categoría, según sea el caso.

A continuación, se presenta el detalle de plazas por cargos fijos y servicios especiales:

**Tabla 32: Detalle de Plazas de la Unidad Ejecutora
(cargos y salario mensual en colones)**

Puestos	Número	Salario Mensual	comisiones	Categoría
Gerencia	1	2,416,198.62	no aplica	Contrato indefinido
Oficial de Fideicomiso	3	1,085,962.57	no aplica	Contrato indefinido
Encuestador	1	432,520.46	no aplica	Contrato indefinido
Asistente servicios de apoyo	1	648,780.69	no aplica	Contrato indefinido
Gestor de Cobro	1	402,556.51	no aplica	Contrato indefinido
Secretaria	1	394,406.84	no aplica	Contrato indefinido
Asistente Administrativo	1	648,780.69	no aplica	Contrato indefinido
Gestora de comercialización	1	643,579.04	no aplica	Contrato indefinido
Promotores Socio empresariales 1)	9	567,118.50	hasta 200,000.00	Contrato definido 1 año

Fuente: Banco de Costa Rica fiduciario

Únicamente los promotores socio-empresariales tienen un incentivo salarial que corresponde a un porcentaje por colocación y seguimiento al emprendimiento y mora. A continuación, se describe:

ESCALA VARIABLE PARA CÁLCULO DE COMISIÓN PERSONAS PROMOTORES SOCIO-EMPRESARIALES			
Logro	Monto incentivo	Número personas o grupos beneficiarios	% aplicar
Meta de garantías	¢50.000,00	Número personas o grupos beneficiarios	% aplicar
		De 1 a 3	50%
		De 4 a 5	80%
		de 6	100%
		Superior a 6	Incentivo adicional de hasta un 10% del monto del logro primario
Logro	Monto incentivo	Número de Mujeres beneficiarias	% aplicar
Meta de crédito, y al menos un 65% sean mujeres.	¢50.000,00	Número de Mujeres beneficiarias	%
		Menos 3 mujeres	0%
		3 mujeres	50%
		4 mujeres o más	100%
Logro	Monto incentivo	Nivel de cartera de garantías al día	Monto salario
Seguimiento de morosidad	¢20.000,00	Nivel de cartera de garantías al día	Monto salario
		100% al día	100%
		Más del 95%	75%
		Menos del 95% a 85%	25%
		Menos del 85%	0.00

ESCALA VARIABLE PARA CÁLCULO DE COMISIÓN PERSONAS PROMOTORES SOCIO-EMPRESARIALES				
Logro	Monto	Periodo	Actividades	% del incentivo
Seguimiento por persona beneficiaria (Abordaje Integral)	ø80.000.00 mensual (por trimestre ø240.000.00)	I trimestre	Visita, Diagnóstico y construcción del Plan familiar grupo 1	100%
		II trimestre	Visita, Diagnóstico y construcción del Plan familiar Grupo 2	80%
			Seguimiento Grupo 1 (modalidad contacto deudor)	20%
		III trimestre	Visita o modalidad virtual con el deudor, Diagnóstico y construcción del Plan familiar Grupo 3	80%
			Seguimiento Grupo 2 (modalidad (modalidad virtual con el deudor)	20%
		IV trimestre	Visita o modalidad virtual con el deudor, Diagnóstico y construcción del Plan familiar Grupo 4	80%
			Seguimiento Grupo 3 (modalidad virtual con el deudor)	20%

1) Informe cartera con cierre mes anterior

Los miembros del Comité Director del Fideicomiso no devengan dietas.

viii. TRANSFERENCIAS

Detalle de las transferencias que se giraron durante el semestre señalando los entes u órganos beneficiarios directos, la finalidad y el monto transferido.

Considera el beneficio como subsidio a persona funcionaria de la Unidad Ejecutora, en la suma de ø529,788.30 por beca para estudio. Y otra transferencia que se dio fue en la suma de ø2,006,090.99, por concepto de pago de prestaciones laborales a personas funcionarias de la Unidad Ejecutora.

Tabla 33: Detalle por subpartida Transferencias

Rubro	Monto I Semestre	Monto II semestre
6 - TRANSFERENCIAS CORRIENTES	1,223,502.20	1,312,377.09
6,02 - TRANSFERENCIAS CORRIENTES A PERSONAS		529,788.30
6.02.99 - Otras transferencias a personas		489,600.00
6.02.01 - Becas a funcionarios		40,188.30
6,03 - PRESTACIONES	1,223,502.20	782,588.79
6.03.01 - Prestaciones legales	1,223,502.20	782,588.79

ix. AMORTIZACIÓN E INTERESES DE LA DEUDA

Detalle por préstamo de la amortización e intereses cancelados semestral

Amortización e intereses de la deuda: Por la naturaleza del servicio de garantías que ofrece el Fideicomiso a la población objetivo, se utiliza la sub- partida Amortización e Intereses de préstamos. En los casos que la persona beneficiaria no cumpla con las obligaciones de los préstamos adquiridos, para fortalecer la unidad productiva, el Fideicomiso debe recurrir al pago a los fideicomisarios garantizados. Por otra parte, se paga un diferencial de tasa de interés a favor de la población objetivo.

A continuación, se presenta el detalle:

Tabla 34: Detalle de la Partida de Amortización de préstamos e intereses
(por operador, y monto en colones)

FIDEICOMISARIO GARANTIZADO	I semestre			II semestre			Total 2021
	Monto amortización	Monto intereses	Total, pagado I semestre	Monto amortización	Monto intereses	Total, pagado II semestre	Total, pagado 2021
BANCO NACIONAL DE COSTA RICA	106,076,503.25	44,768,428.69	150,844,931.94	129,463,168.68	58,176,758.35	187,639,927.03	338,484,858.97
BANCO POPULAR	12,157,081.70	136,420.17	12,293,501.87	36,217,371.01	384,056.25	36,601,427.26	48,894,929.13
COOPERSERVIDORES		1,118,525.58	1,118,525.58		2,574,084.80	2,574,084.80	3,692,610.38
FUNDECOOPERACION	22,491,853.50	13,639,345.58	36,131,199.08	18,575,118.72	17,260,499.63	35,835,618.35	71,966,817.43
FIDEICOMISO PRONAMYPE	6,110,205.03	7,555,081.05	13,665,286.08	10,405,000.05	17,889,659.23	28,294,659.28	41,959,945.36
ACORDE		66,921.75	66,921.75		72,361.83	72,361.83	139,283.58
ASOPROSANRAMON		21,290.11	21,290.11		48,003.49	48,003.49	69,293.60
CEMPRODECA		913,575.94	913,575.94		1,205,654.39	1,205,654.39	2,119,230.33
COOCIQUE		1,201,841.70	1,201,841.70		802,103.11	802,103.11	2,003,944.81
FUDECOSUR		156,181.23	156,181.23		141,008.45	141,008.45	297,189.68
INFOCOOP		0	-		413,250.85	413,250.85	413,250.85
TOTALES	146,835,643.48	69,577,611.80	216,413,255.28	194,660,658.46	98,967,440.38	293,628,098.84	510,041,354.12

Fuente: Fiduciario/Unidad Ejecutora

x. Identificación de necesidades de ajustes, ya sea a nivel de presupuestario o de ejecución, obtenida como resultado de las fases de control y evaluación presupuestaria.

En la tabla siguiente se muestra las variaciones al presupuesto original aprobado por la Contraloría General de la República, durante el período 2021.

**Tabla 35: Variaciones presupuestarias
Periodo 2021 en colones**

Clasificación gasto/Partida	Presupuesto Inicial	Presupuesto Extraordinario	Modificaciones	Presupuesto total
0 - REMUNERACIONES	255,238,816.80		(2,000,000.00)	253,238,816.80
1 - SERVICIOS	434,282,226.49	24,365,000.00	54,973,761.87	513,620,988.36
2 - MATERIALES Y SUMINISTROS	15,101,546.79		(440,000.00)	14,661,546.79
3 - INTERESES Y COMISIONES	204,035,214.25	3,125,559.38	(8,027,473.22)	199,133,300.41
5 - BIENES DURADEROS	11,123,329.32		4,500,000.00	15,623,329.32
6 - TRANSFERENCIAS CORRIENTES	44,680,011.50		(800,000.00)	43,880,011.50
8 - AMORTIZACION	302,045,214.71	189,667,319.82	-	491,712,534.53
	7,179,253.96	41,027,034.69	(48,206,288.65)	-
TOTALES	1,273,685,613.82	258,184,913.89	-	1,531,870,527.71

Como se muestra en la tabla anterior se muestra las variaciones al presupuesto inicial y están asociadas al aumento por presupuesto extraordinario y modificaciones entre las partidas de Servicios, Materiales y Suministros, Intereses y Comisiones, Amortización.

La evaluación, como parte de la rendición de cuentas, valora cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de los objetivos, metas y los resultados alcanzados en el ejercicio-tanto a nivel financiero presupuestario; como programático en relación con los resultados esperados y para los cuales se aprobó el presupuesto.

ANEXOS

Anexo 1: Copia de Estados Financieros del FIDEICOMISO BANCODE COSTA RICA-IMAS-BANACIO/73-2002 al cierre 31 diciembre 2021, que incluye el Informe de Ejecución Presupuestaria emitido por el Banco Fiduciario

Anexo 3: Acuerdo de Aprobación del Informe al 31 de diciembre 2021, acuerdo firme # 008-2022 acta ordinaria 002-2022 de fecha 27 de enero del 2022 y acuerdo firme # 014-2022 acta ordinaria 003-2022 de fecha 09 de febrero del 2022.