Informe de Evaluación del POI 2020

Consejo Rector de Banca para el Desarrollo

31 de diciembre de 2020

Tabla de contenido

1. Información General 10

1.1. Introducción 10

1.2. Contexto 11

1.3. Base legal 13

1.4. Estructura Organizacional 16

1.5. Criterios de evaluación utilizados para el nivel de cumplimiento. 21

1.6. Aspectos Estratégicos Institucionales 22

1.6.1 Institución: 22

1.6.2 Misión Institucional 22

1.6.3 Visión Institucional 22

1.6.4 Propósito estratégico 22

1.6.5 Nuestros Valores Institucionales 22

1.6.6 Ejes de política 24

1.6.7 Políticas Institucionales 25

1.6.8 Mercado meta 26

1.6.9 Oferta específica de productos y servicios 28

1.6.10 Objetivos Estratégicos Institucionales 30

1.6.11 Funciones del Consejo Rector y de la Secretaría Técnica 32

2. Objetivos estratégicos: componentes y pesos 33

2.1. Pesos y prioridades de la estrategia institucional 33

3. Programas Presupuestarios. 35

4. Ejecución Presupuestaria al 31 de Diciembre de 2020 36

4.1 Aprobación del Jerarca Superior 36

4.2 Ejecución Presupuesto de Ingresos 37

4.3 Ejecución Presupuesto de Egresos 38

5. Cumplimiento de metas del POI al 31 de diciembre de 2020 39

5.1 Componente 1: Beneficiarios y operadores 42

5.2 Componente 2: Sostenibilidad y Finanzas.....92

5.3 Componente 3: Tecnología y Procesos: 94

6 Resumen de resultados 102

7 Ajustes al Plan Operativo 2020 103

8 Matrices de programación estratégica a nivel de Programa y Objetivo Estratégico113

9 Sección de Anexos..... 122

Tabla de cuadros

Cuadro 1: Programas Presupuestarios 35
Cuadro 2: Presupuesto de Ingresos 2020 37
Cuadro 3: Presupuesto Ordinario de Egresos 2020 38
Cuadro 4: Actividades Operativas por componente 41
Cuadro 5: Actividades Operativas por Dirección 41
Cuadro 6: Proyecciones/Saldos Mensual para 2020 60
Cuadro 7: Colocación anual por fondo al 31 de diciembre de 2020 65
Cuadro 8: Colocación anual por sector productivo al 31 de diciembre de 2020 66
Cuadro 9: Colocación anual por fondo al 31 de diciembre de 2020 66
Cuadro 10: Colocación anual por región al 31 de diciembre de 2020 67
Cuadro 11: Colocación anual por género al 31 de diciembre de 2020 67
Cuadro 12: Colocación anual por IDS distrital al 31 de diciembre de 2020 68
Cuadro 13: Colocación anual por sector prioritario al 31 de diciembre de 2020 68
Cuadro 14: Saldo de cartera por fondo al 31 de diciembre de 2020 69
Cuadro 15: Saldo de Cartera por sector productivo al 31 de diciembre de 2020 70
Cuadro 16: Saldo de cartera por tamaño de empresa al 31 de diciembre de 2020 70
Cuadro 17: Saldo de cartera por región al 31 de diciembre de 2020 71
Cuadro 18: Saldo de cartera por género al 31 de diciembre de 2020 71
Cuadro 19: Saldo de cartera por IDS distrital al 31 de diciembre de 2020 72
Cuadro 20: Saldo de cartera por sector prioritario al 31 de diciembre de 2020 72
Cuadro 21: Colocación Histórica por fondo al 31 de diciembre de 2020 75
Cuadro 22: Colocación Histórica por sector productivo al 31 de diciembre de 2020 76
Cuadro 23: Colocación Histórica por tamaño de empresa al 31 de diciembre del 2020 76
Cuadro 24: Colocación Histórica por región al 31 de diciembre de 2020 77
Cuadro 25: Colocación Histórica por género al 301 de diciembre de 2020 77
Cuadro 26: Colocación Histórica por IDS Distrital al 31 de diciembre de 2020 78
Cuadro 27: Colocación Histórica por sector prioritario al 31 de diciembre de 2020 78
Cuadro 28: Principales Indicadores de Colocaciones Históricas del Sistema de Banca para el Desarrollo 79
Cuadro 29: Colocaciones a Clientes en el SBD en los últimos 12 meses (diciembre 2019-diciembre 2020) 80

Cuadro 30: Banca para el Desarrollo respecto al Sistema Financiero Nacional y Sector Productivo MIPYMES (al mes de diciembre de 2020).....81
Cuadro 31: Avance de cumplimiento traslado de FINADE.....101

Tabla ilustraciones

Ilustración 1: Pesos y prioridades de la estrategia institucional.....33

Tabla de figuras

Figura 1: Estructura Organizacional del Consejo Rector de Banca para el Desarrollo.....17
Figura 2: Objetivos estratégicos del PEI 2020-2024.....30
Figura 3: Fases de la Estrategia de Emprendimiento e Innovación.....84
Figura 4: Participantes por fases de la Estrategia de Emprendimiento e Innovación.....84
Figura 5: Agencias Operadoras de la Estrategia de Emprendimiento e Innovación......85
Figura 6: Esquema de Operación Banca segundo piso – Capital Semilla.....85
Figura 7: Programa de Capital Semilla......86
Figura 8: Programas de Capital Semilla – Crea-C.....86
Figura 9: Programas de Capital Semilla – Descubre - PROCOMER.....87
Figura 10: Programas de Capital Semilla – ALIVIO - PROCOMER.....87
Figura 11: Beneficiarios con fondos de Capital Semilla 2019 - 2020.....88
Figura 12: Programas de Innovación y Emprendimiento Asociativo PIEA......89
Figura 13: Esquema de Ejecución - PIEA......89
Figura 14: Principales resultados del Programas de Maricultura (Fundación de Parques Marino del Pacífico......91

Tabla de gráficos

Gráfico 1: Tendencia del cumplimiento proyectado vrs el cumplimiento real en la ejecución del plan físico a diciembre 2020.....39
Gráfico 2: Evolución histórica de Saldos (al 31 de diciembre de 2020).....82

CONSEJO RECTOR DEL
SISTEMA DE BANCA PARA EL DESARROLLO
Ley Nº 8634 y sus Reformas

SESIÓN ORDINARIA 02-2021

ACUERDO AG-009-02-2021

27 de enero del 2021

ASUNTO:
Aprobación del Informe de Resultados del Plan Operativo Institucional (POI) correspondiente al periodo del 2020.

ACUERDO AG-009-02-2021: El Consejo Rector de Banca para el Desarrollo, en cumplimiento a lo establecido en la Ley No. 8634 y sus Reformas del Sistema de Banca para el Desarrollo y Reforma de Otras Leyes", de fecha 12 de noviembre del 2014, publicada en La Gaceta N°229, del 27 de noviembre del 2014, conoce el Informe de resultados del Plan Operativo Institucional (POI), correspondiente ejercicio económico del 2020 y luego de su análisis acuerda:

CONSIDERANDO:

PRIMERO: Que el artículo 10 de la Ley No. 8634 y sus Reformas, crea el Consejo Rector del SBD como superior jerarca del Sistema de Banca para el Desarrollo, el cual tendrá las funciones que le establece el artículo 14 de la ley 8634 y sus Reformas.

SEGUNDO: Que conforme lo establece la Ley 8634 y sus Reformas del SBD, el Consejo Rector es el ente superior Jerárquico del Sistema de Banca para el Desarrollo y quien aprueba el Plan Operativo Institucional Anual.

TERCERO: Que el POI 2020 se encuentra vinculado con los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional 2020-2024 del SBD.

CUARTO: Que el POI y el Cuadro de Mando Integral (CMI) se gestionan y administran desde el Sistema BI de la Secretaría Técnica.

QUINTO: Que el cumplimiento del POI para el período 2020 es de un 98,05% y representa el mayor cumplimiento de los últimos tres períodos, tal y como se muestra en el siguiente resumen de datos:

SEXTO: Que al corte del POI-CMI a diciembre del 2020 se reporta una brecha de 1,95%, la cual representa la brecha más baja de los últimos tres años.

Fuente: Sistema BI - Secretaría Técnica SBD 2018

Fuente: Sistema BI - Secretaría Técnica SBD 2019

Fuente: Sistema BI - Secretaría Técnica SBD 2020

CONSEJO RECTOR DEL
SISTEMA DE BANCA PARA EL DESARROLLO
Ley Nº 8634 y sus Reformas

SÉTIMO: Que, los resultados obtenidos por componente al cierre del POI al 31 de diciembre de 2020, es del 95.79% para el componente de Beneficiarios y Operadores; del 100% para el componente de Finanzas y Sostenibilidad; del 100% para el componente de Tecnología y Procesos y del 97.75% para el componente de Cultura Social y Empresarial.

	Componente	Ponderación	Peso porcentual obtenido	% Avance a la fecha
1	Beneficiarios y Operadores	42.00%	40.23%	95.79%
2	Finanzas y Sostenibilidad	20.00%	20.00%	100.00%
3	Tecnología y Procesos	30.00%	30.00%	100.00%
4	Cultura Social y Empresarial	8.00%	7.82%	97.75%
Total		**100.00%**	**98.05%**	

Fuente: Sistema BI – Secretaría Técnica SBD 2020

OCTAVO: Que, la eficacia correspondiente a cada una de las direcciones al cierre del POI al 31 de diciembre de 2020, es del 95.45% para la dirección Comercial y Desarrollo; del 99,10% para la Dirección Ejecutiva; del 100% para la dirección de Estrategia Digital; del 96,60% para la Dirección de Riesgos; 97.75% para la Dirección de Riesgos y del 100% para la dirección de Finanzas, tal y como se muestra en el tablero de cumplimiento por área.

Fuente: Sistema BI – Secretaría Técnica SBD 2020

NOVENO: Que el Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo ha conocido el Informe del POI 2020 y asiente su aprobación al darse por satisfecho de los resultados obtenidos.

POR TANTO:

El Consejo Rector de Banca para el Desarrollo acuerda:

PRIMERO: Aprobar el Informe de Resultados del Plan Operativo Institucional (POI) correspondiente al período del 2020.

SEGUNDO: Autorizar a la Dirección de Estrategia Digital la publicación del presente documento en el Portal Institucional con el propósito de brindar transparencia Institucional.

CONSEJO RECTOR DEL
SISTEMA DE BANCA PARA EL DESARROLLO
Ley Nº 8634 y sus Reformas

TERCERO: Comunicar, el presente acuerdo a la Dirección de Finanzas, la Coordinación de Gestión Estratégica y demás instancias administrativas de la Secretaría Técnica, para su conocimiento y fines pertinentes.

CUARTO: Autorizar a la Secretaría Técnica de Banca para el Desarrollo realizar las gestiones que correspondan ante las autoridades pertinentes.
ACUERDO APROBADO POR UNANIMIDAD Y EN FIRME

Atentamente,

LILLIANA CHACON CORRALES (FIRMA)
Firmado digitalmente por LILLIANA CHACON CORRALES (FIRMA)
Fecha: 2021.02.11 11:51:54 -06'00'

Lilliana Chacón C
Coordinadora Secretaría de Actas
Consejo Rector

ACRÓNIMOS

CR: Consejo Rector del SBD

SBD: Sistema de Banca para el Desarrollo

ST-SBD: Secretaría Técnica del SBD

FINADE: Fideicomiso Nacional para el Desarrollo

FONADE: Fondo Nacional para el Desarrollo

SFN: Sistema Financiero Nacional

CGR: Contraloría General de la República

SUGEF: Superintendencia General de Entidades Financieras

POI: Plan Operativo Institucional

CMI: Cuadro de Mando Integral

PEI: Plan Estratégico Institucional

PND: Plan Nacional de Desarrollo

DE: Dirección Ejecutiva

DGOF: Dirección de Finanzas.

DR: Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos

DED: Dirección de Estrategia Digital

DFPD: Dirección de Fomento y Desarrollo

DC: Dirección de Crédito

OFA: Operadores Financieros Acreditados

CAR: Consejo de Apoyo Rural

INA: Instituto Nacional de Aprendizaje

GRC: Gobierno, Riesgo y Cumplimiento

1. Información General

1.1. Introducción

El presente informe de monitoreo de las metas físicas y financieras del Plan Operativo Institucional (POI) 2020, presenta los resultados obtenidos y producidos logrados en el período 2020, por cada uno de los programas, fondos y proyectos que forman parte del Plan.

En este periodo 2020 se trabajan 6 objetivos estratégicos, 94 acciones estratégicas y 251 acciones operativas, con un cumplimiento en la ejecución del plan físico (POI) del 98,05% con una brecha del 1,95%. Esta brecha se genera debido a la reprogramación requerida que realiza el SBD a fin de atender la emergencia nacional sanitaria debido a la pandemia ocasionada por el COVID-19. Además, una ejecución presupuestaria de egresos del 69%.

Dentro de los principales resultados de este periodo 2020 se tiene el traslado del 100% de los fondos del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE) al Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE) y un avance en la meta de colocación de saldos de cartera del 96,50% al 31 de diciembre de 2020. Con esto el SBD llega a una colocación histórica de 1.281.973 millones de colones, con 381.900 créditos. Además, la aprobación del Programa de Atención del Primer Impacto del SBD, el lanzamiento del micrositio en la página Web del SBD denominado "SBDasuLado[1]" para la campaña de divulgación de las medidas tomadas por el Consejo Rector del SBD, entre ellas las moratorias y el Programa de emergencias y la participación del SBD en el Programa ALIVIO.

Se atendieron 11.230 clientes[2], de los cuales 3.624 son clientes nuevos para el SBD (promedio 302 mensuales) lo que representa el 32% del total de clientes atendidos durante el periodo 2020.

[1] Esta campaña tuvo aproximadamente 59.247 visitas.
[2] Representa el 13,3% respecto al total MYPES en Costa Rica.

1.2. Contexto

La Ley 8634, se aprueba el 08 de mayo de 2008[3]. Posteriormente se aprueba una primera reforma, publicada el 26 de noviembre de 2014 y el 18 de marzo de 2019 se aprueba la segunda reforma a la Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo.

En la segunda reforma a la ley (Ley 9654) el principal cambio es la transformación del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE) en el Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE). Otros cambios relevantes son: que se consolida la Garantía del Estado para la consecución de líneas de crédito, el Fondo podrá contratar por principios constitucionales y se hacen reformas para fortalecer el tema del emprendimiento.

También hay mejoras importantes sobre los fondos de avales, se ha aclarado la conceptualización de aval individual, aval de cartera y aval de contragarantía, lo cual permite una mejor dinámica en el uso de los recursos. Se mejora el canal de acceso de las medianas empresas, al permitir que no sea una resolución motivada del Consejo Rector en cada uno de los casos (lo cual es un cuello de botella en la práctica), sino que puedan ingresar vía parámetros establecidos reglamentariamente y se apuesta a la tecnología como herramienta de apoyo al FONADE y se fortalece el tema de cambio climático.

Además, el Consejo Rector en la Sesión Ordinaria 16-2018 donde se aprueba el Acuerdo AG-091-16-2018 del 26 de setiembre del 2018, en dicho acuerdo se aprueba la Implementación gradual del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2024 (Anexo 1) del Sistema de Banca para el Desarrollo. Asimismo, autorizar que el Año 2019 fuera considerado como el año de transición para el despliegue, ejecución y articulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020- 2024. Igualmente, mediante acuerdo AG-003-01-2019 de la Sesión Ordinaria 01-2019 del 16 de enero del 2019, el Consejo Rector aprueba la Hoja de Ruta para la implementación del cambio de Ley y el proceso de traslado de los recursos del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE) al Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE) (Anexo 2). Igualmente, autorizar a la Dirección Ejecutiva para que realice los ajustes que sean necesarios y pertinentes en el Plan Operativo Institucional (POI) y en el presupuesto de la Secretaría Técnica, a fin de asumir e implementar con carácter de prioridad institucional los alcances de la reforma a la Ley 8634 y

[3] El Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) se creó mediante la Ley Nº 8634 publicada en el diario oficial La Gaceta Nº 87 del 7 de mayo de 2008. Dicha Ley se creó con el propósito de que el Sistema de Banca para el Desarrollo funcione como un mecanismo para financiar e impulsar proyectos productivos, viables y factibles técnica y económicamente acordes con el modelo de desarrollo del país en lo referente a la movilidad social de los grupos objeto de la Ley.
A través de las herramientas con que cuenta el SBD, se busca la inclusión financiera de micros, pequeñas y medianas empresas costarricenses, las cuales, tradicionalmente, por un fallo del mercado han sido marginadas de la banca tradicional.

sus reformas; tomando además, las medidas necesarias para mantener la continuidad del negocio y minimizar cualquier afectación en la prestación del servicio público que brinda el Sistema de Banca para el Desarrollo.

En este periodo 2020 que se informa, la gestión del POI se ha visto influenciado por dos grandes acontecimientos, uno, la finalización del traslado del 100% de los fondos del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE) al Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE) y el segundo, la emergencia sanitaria debido a la pandemia generada por el COVID-19.

Con referencia al traslado de los recursos, éstos se trasladaron en un 100% del FINADE al FONADE al 18 de marzo de 2020. Actualmente, se prosigue con la ejecución de la Auditoría Especial y el finiquito del traslado, el cual se proyecta para inicios del 2021.

En lo referente a la atención a la emergencia sanitaria el Consejo Rector toma el acuerdo AG-030-06-2020 20 del marzo 2020 en la Sesión Ordinaria 06-2020 para la atención del Sistema de Banca para el Desarrollo[4] ante los efectos producto de la Emergencia Sanitaria Nacional a causa del COVID 19, donde se establecen las medidas entre las cuales se encuentra la moratoria en las operaciones a los beneficiarios finales, periodos de gracia, arreglos de pago, readecuaciones y créditos de emergencia, entre otros, orientadas hacia favorecer los sectores productivos con condiciones que les permita enfrentar el primer impacto económico de las Mipymes y coadyuvar en la recuperación económica y empresarial por los efectos económicos producto de la Emergencia Sanitaria Nacional a causa del COVID-19: donde se autoriza la asignación de ¢8.000 millones de colones de los recursos provenientes del impuesto establecido en el artículo 59, inciso H) de la Ley del Impuesto sobre la Renta, ley número 7092, denominado "Impuesto de Banca de Maletín" al Programa de Atención del Primer Impacto del SBD (ver anexo 3), además del micrositio "SBDasuLado" y la participación del SBD en el Programa Alivio (ver anexo 4). Asimismo, se establece el teletrabajo para todos los funcionarios de la Secretaría Técnica como una de las medidas para detener el contagio y proteger a los funcionarios y los

[4] Atendiendo el Decreto N° 42227 - MP – S, del Poder Ejecutivo mediante publicado en el ALCANCE N° 46 de La Gaceta N° 51 de fecha lunes 16 de marzo del 2020, declaró estado de emergencia nacional en todo el territorio de la República de Costa Rica, debido a la situación de emergencia sanitaria provocada por la enfermedad COVID-19. Además, considerando el 11 de marzo del 2020 la Organización Mundial de la Salud elevó la situación de emergencia de salud pública ocasionada por el COVID-19 a pandemia internacional. La rapidez en la evolución de los hechos, a escala nacional e internacional, requiere la adopción de medidas inmediatas y eficaces para hacer frente a esta coyuntura. Las circunstancias extraordinarias que concurren constituyen, sin duda, una crisis sanitaria sin precedentes y de enorme magnitud tanto por el muy elevado número de personas afectadas como por el extraordinario riesgo para su vida y sus derechos".

clientes del SBD, sin afectar la continuidad del servicio[5]. (ver Circular Interna Secretaría Técnica en anexo 5)

Con relación al programa de atención a la pandemia provocada por el COVOD-19, la Secretaría Técnica realizó en los meses de abril, mayo y junio la canalización de recursos para este programa, por medio de los Operadores financieros acreditados, por lo cual hay que indicar que, el otorgamiento de prórrogas de pagos y de plazos fueron el principal motivo de readecuaciones, seguido de refinanciamientos totales o parciales, ampliación de periodos de gracia, reducción en tasas de interés, entre otros.

Finalmente, es importante indicar que la emergencia nacional de salubridad por el COVID-19 implicó un replanteamiento del esquema de trabajo, reorientación de esfuerzos para la atención de la emergencia, asegurar la continuidad del servicio y de la operación del SBD, todo lo anterior aunado a que en el 2020 el país experimentó una contracción del 3,3% en la colocación de crédito, producto de la crisis, sin embargo pese a estas afectaciones y externalidades el año 2020 es el segundo año de mayor colocación de crédito desde que fue creado el SBD.

1.3. Base legal

El presente documento "Informe de Evaluación del POI al segundo semestre de 2020" es elaborado como: 1) Requisito de cumplimiento externo conforme a los Lineamientos para la Planificación Institucional (MIDEPLAN) y Normas Técnicas sobre Presupuesto Público – 1-2012-dc-DFOE (CGR). 2) Requisito de cumplimiento de la Estrategia del SBD de las áreas adscritas, conforme lineamientos para la Planificación Operativa Institucional para atención del Seguimiento del segundo semestre del periodo 2020.

El sustento legal del Plan Operativo Institucional (POI) y su ejecución está en la Ley 8634 y sus Reformas, y su Reglamento. (Ver Anexo 6 1a y 1b)

[5] La Dirección de Estrategia Digital realiza acompañamiento, capacitación, afinamiento y mejoras a la plataforma tecnológica para tal fin.

Dicha Ley y su Reglamento norman la actividad del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) y definen las responsabilidades del Consejo Rector y de su Secretaría Técnica, así como delimitan el campo de acción de estos entes para el logro de los objetivos definidos en la legislación anteriormente citada.

Es por ello por lo que el Consejo Rector aprobó el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2024 según acuerdo AG-091-16-2018, de la sesión ordinaria 16-2018 del 23 de setiembre del 2018.

El amparo económico para que la Secretaría Técnica pueda implementar las acciones definidas en el PEI 2020-2024 y sus componentes se encuentra en el artículo 17 de la Ley 9274, en su primer párrafo indica:

"ARTÍCULO 17. - Recursos para la administración y operación El Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo queda facultado para destinar, anualmente, hasta uno y medio por ciento (1,5%) de los recursos del 2016 para cubrir los gastos administrativos y operativos. De igual forma, con estos recursos se deberán cubrir los gastos e inversiones asociados con el proceso de regionalización de los recursos del SBD, de acuerdo con lo establecido en el artículo 29 de esta ley".
Es decir que el Consejo Rector está facultado para destinar, anualmente, recursos hasta por un uno coma cinco por ciento (1,5%) del patrimonio del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo, para cubrir los gastos administrativos y operativos, así como llevar adelante una serie de funciones que la propia Ley obliga a cumplir.

Además, los siguientes cuerpos Legales, Normativos y Acuerdo del Consejo Rector:

- Ejes de Política de Alto Nivel del SBD. Acuerdo AG-092-16-2018 del 26 de setiembre de 2018.
- Aprobación de la modificación del Reglamento a la Ley 8634 y Sus Reformas. Acuerdo AG-002-01-2019, del 16 de enero de 2019.

- Hoja de Ruta para la implementación del cambio de Ley y el proceso de traslado de los recursos del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE) al Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE). Acuerdo AG-003-01-2019 16 de enero del 2019.
- Plan Operativo Institucional (POI) y Presupuesto Ordinario del Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo para el año 2020. Acuerdo AG-075-13-2019 11 de setiembre 2019.
- Reglamento Operativo sobre el Proceso Presupuestario de la Secretaría Técnica del Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo. Acuerdo AG-009-01-2020 15 de enero 2020.
- Política del Fondo de Garantías y avales del Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE, Acuerdo AG-072-13-2019 11 de setiembre 2019.
- Política de Crédito del Fondo Nacional para el Desarrollo Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE), Acuerdo AG-071-13-2019 11 de setiembre 2019.
- Políticas Institucionales relativas al proceso presupuestario en la Secretaría Técnica del Consejo Rector de Banca para el Desarrollo. Acuerdo AG-073-13-2019 11 de setiembre 2019.
- De conformidad con las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE de la CGR (numerales 4.5.5-4.5.6).
- Manual de Procesos de la Secretaría Técnica del SBD.
- Manual de Perfiles y Puestos de la Secretaría Técnica.
- Modelo de Evaluación de Desempeño por Competencias.

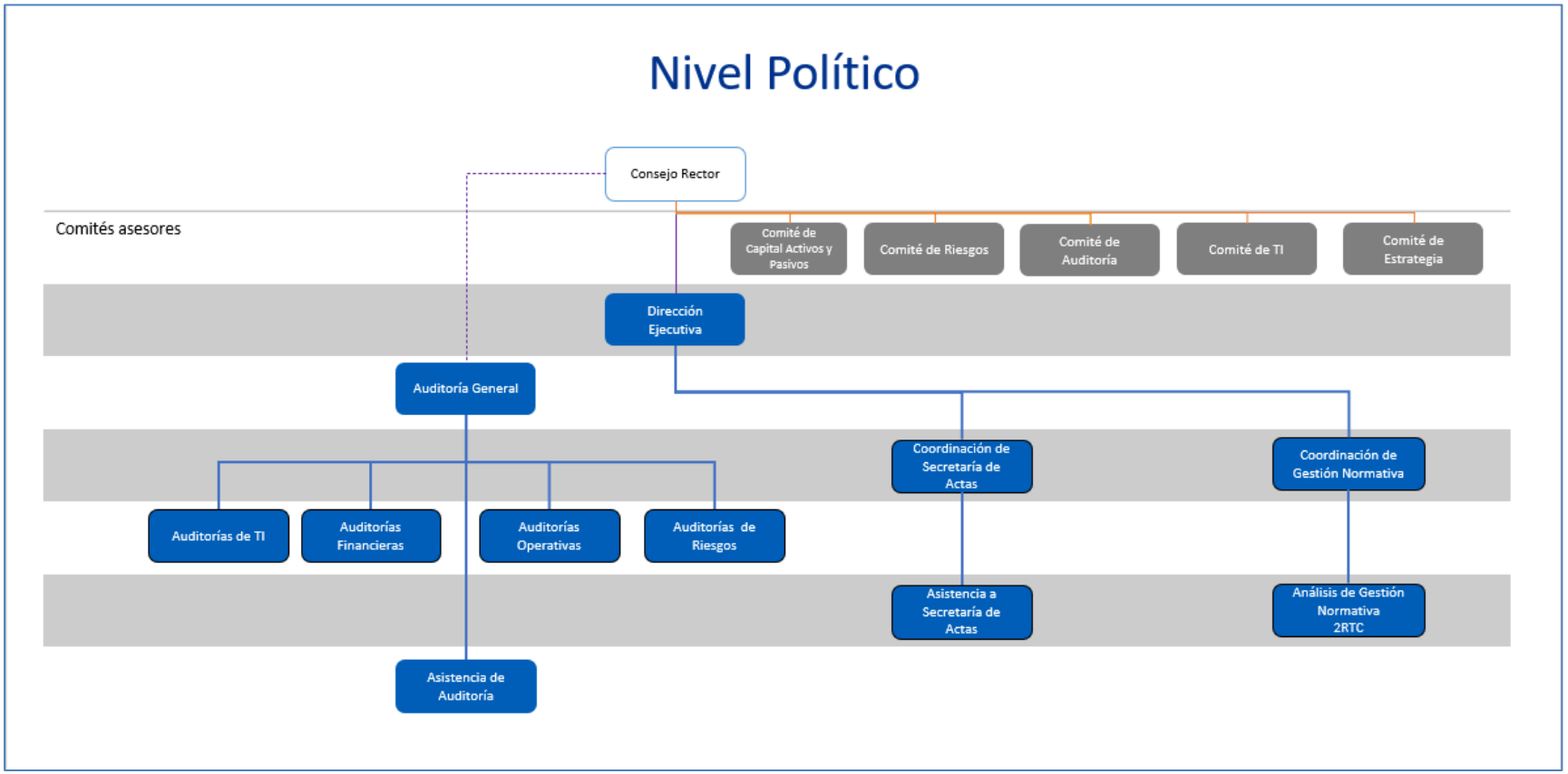
1.4. Estructura Organizacional

La Ley Nº 8634 y sus Reformas en su Artículo 10, crea la Secretaría Técnica del Consejo Rector, adicionalmente el Artículo 11 establece que la Secretaría Técnica funcionará bajo la dirección del Consejo Rector, en su condición de máximo jerarca.

Con el propósito de dar cumplimiento a los requerimientos establecidos en la Ley 8634 y sus Reformas, además de fortalecer los medios institucionales para hacer frente a las nuevas obligaciones establecidas en dicha Legislación y el cumplimiento del fin público,

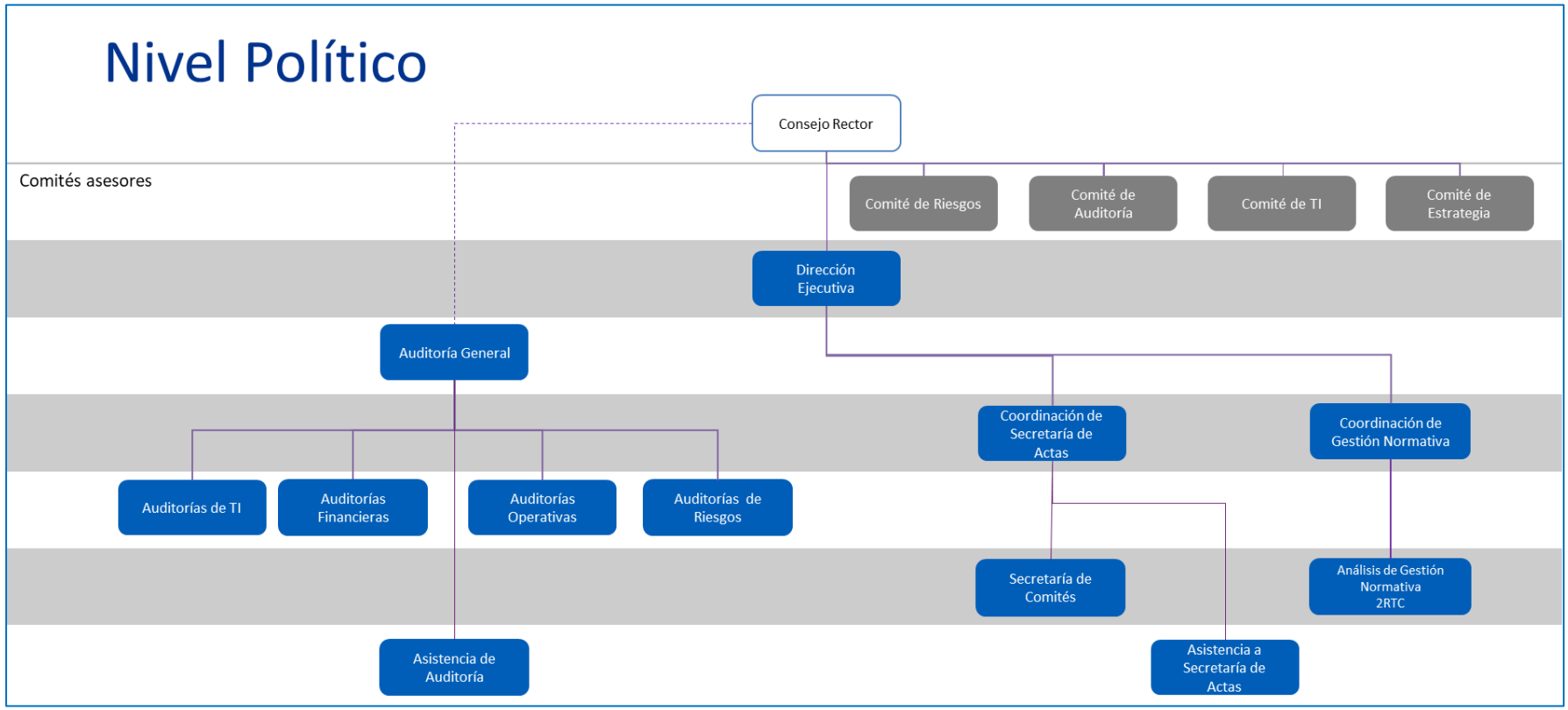
La Estructura Organizacional de la Secretaría Técnica vigente según Acuerdo de Consejo Rector AG-009-02-2019, en la Sesión Ordinaria 02-2019, (Ver Anexo 7) del 13 de febrero 2019. Además, se introducen ajustes mediante los acuerdos de Consejo Rector AG-075-13-2019 del 11 de setiembre 2019 y AG-087-15-2020 del 23 de setiembre de 2020, se presenta a continuación:

Figura 1: Estructura Organizacional del Consejo Rector de Banca para el Desarrollo



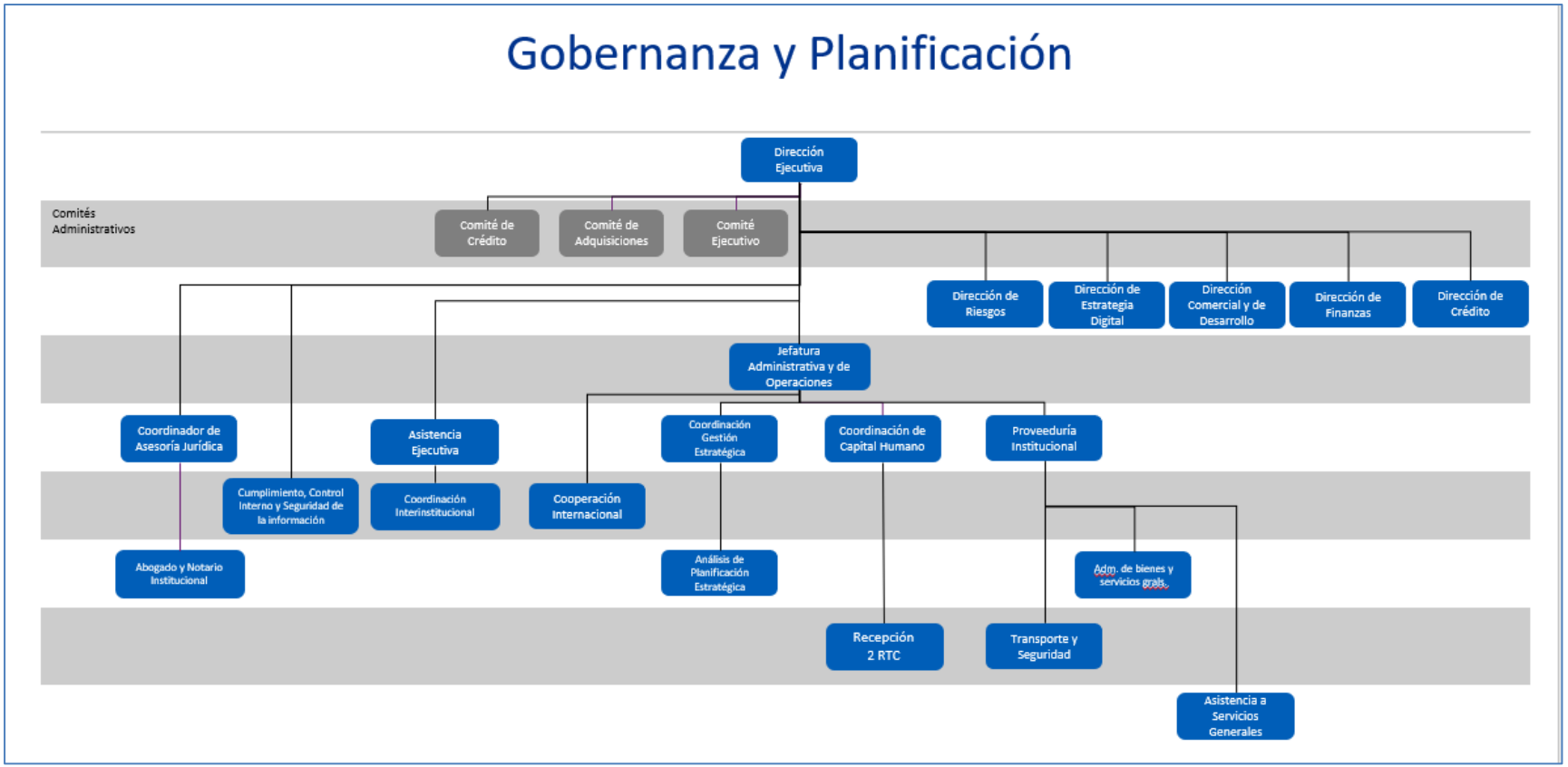
Fuente: Secretaría Técnica, 2020

Estructura Organizacional del Consejo Rector de Banca para el Desarrollo (continuación)



Fuente: Secretaría Técnica, 2020

Estructura Organizacional del Consejo Rector de Banca para el Desarrollo (continuación)



Fuente: Secretaría Técnica, 2020

Puestos de la Secretaría Técnica

No.	Nombre del Perfil	Cantidad
1	Director	6
2	Coordinador	7
3	Jefe	4
4	Gestor	7
5	Analista	4
6	Asistente	3
7	Ejecutivo	3
8	Formalizador	1
9	Encargado	4
10	Auxiliar	1
11	Recepcionista	2
12	Abogado y Notario	1
13	Administrador	1
14	Arquitecto tecnología	2
15	Auditor	4
16	Contador	1
17	Supervisor	1

Fuente: Secreatría Técnica del SBD - 2020

Es importante indicar que la Estructura Organizacional aprobada por el Consejo Rector soporta efectivamente las funciones sustantivas del SBD, a saber:

- ✓ ***Rectoría del SBD***. Ello conlleva, entre otros aspectos:

  - ✓ Emisión de Políticas, Lineamientos y Directrices.
  - ✓ Acreditación de Operadores Financieros.
  - ✓ Acreditación de Programas.
  - ✓ Creación de un Sistema de Información sobre las operaciones que se realizan en el SBD.

- ✓ **Control y Fiscalización**.

  - ✓ Ejerce control sobre las operaciones del SBD.
  - ✓ Sanciona o eleva ante la SUGEF cuando así corresponde, el incumplimiento de los Operadores Financieros, de acuerdo con lo establecido en la Ley 8634 y sus Reformas para esos casos.
  - ✓ Controla el cumplimiento de metas de los Operadores Financieros.
  - ✓ Brinda seguimiento a las inversiones del FCD.

- ✓ **Gestión Comercial**.

  - ✓ Desarrolla los Canales de Distribución
  - ✓ Apoya el desarrollo de los Operadores Financieros más vulnerables (microfinancieras, cooperativas de servicios múltiples, etc.)
  - ✓ Diseña Productos financieros y de Apoyo Empresarial
  - ✓ Canaliza los recursos de Capital Semilla, Capital Riesgo.
  - ✓ Canaliza los recursos de banca de segundo piso del FONADE.

- ✓ **Gestión de Crédito:**

  - ✓ Analiza solicitudes de crédito.
  - ✓ Formaliza líneas de crédito.
  - ✓ Gestiona la cartera, cobro y garantías.
  - ✓ Gestiona avales individuales y de cartera.
  - ✓ Das seguimiento crediticio.

1.5. Criterios de evaluación utilizados para el nivel de cumplimiento.

La prioridad institucional para la atención de los objetivos institucionales se presenta en el siguiente cuadro.

a. Rango de Medición según periodo de estudio

Excelente	Aceptable	Necesidad de Mejora
🟢	🟡	🔴
>=90%	>=80% < 89%	<79%

b. Estatus de Resultado según grado de avance

Según lo esperado:	Porcentajes mayor o igual al 40%.
En riesgo de no cumplimiento:	Porcentajes menores al 40%.

1.6. Aspectos Estratégicos Institucionales

1.6.1 Institución:

Secretaría Técnica del Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo.

1.6.2 Misión Institucional

Contribuir al crecimiento económico, la inclusión financiera, la reducción de la pobreza y la transformación productiva en Costa Rica, por medio de un Sistema de Banca de Desarrollo moderno, eficiente, ético y solidario.

1.6.3 Visión Institucional

Una nación más próspera, moderna, incluyente y sostenible, con acceso a financiamiento ético, eficiente y alineado con los objetivos superiores de la nación que propicia el aumento de la productividad, la innovación y la equidad en todas sus regiones y sectores productivos.

1.6.4 Propósito estratégico

Convertir al SBD en una eficaz palanca de inclusión financiera, en un mecanismo para fortalecer y aumentar la competitividad de las MiPyMEs y PyMPAs, en un catalizador de la transformación productiva hacia una economía más moderna, encadenada y de valor agregado y en un eficaz promotor del emprendedurismo, la innovación, el comercio y el empleo; al tiempo que impacta la pobreza en todas las regiones del país y promueve una banca más eficiente, solidaria y ética.

1.6.5 Nuestros Valores Institucionales

Los Valores son las características esenciales de la cultura interna de SBD y han sido definidos y adoptados por el Consejo Rector corresponden a:

- **Innovación**

Es pensar sin barreras, agilizar el pensamiento para llegar primero a las soluciones que nos proponemos. La innovación es una gimnasia mental que nos mantendrá siempre jóvenes y que nos inspirará a trabajar mejor todos los días.

- **Transparencia**

Nuestras acciones deben apegarse siempre a lo que es correcto. Ante una duda debemos poner todo nuestro empeño en esclarecerla, para que podamos compartir con total orgullo cada cosa que hacemos. La transparencia es la virtud que dará credibilidad a nuestro trabajo.

- **Agilidad**

Somos parte de un sistema, nos movemos entre muchos órganos que debemos atender coordinadamente para hacer más efectivo nuestro trabajo. La agilidad nos permitirá ser oportunos y sobre todo precisos.

- **Integridad**

Lo que hacemos tiene un impacto en la sociedad. La integridad es el esfuerzo que ponemos en cumplir con lo que nos toca y en ser honestos con nuestras acciones y nuestras palabras.

- **Trabajo en equipo**

Siendo parte de un sistema, tenemos la oportunidad de aprender a trabajar en equipo. Para aprender a trabajar en equipo tenemos que preocuparnos primero por ser un equipo y esto se logra abriendo nuestros sentidos y nuestro corazón a los demás., para conocer la manera de poder trabajar mejor con cada uno. El trabajo en equipo es la virtud que nos permite unir fuerzas para hacer más.

Finalmente indicar que la interiorización de estos Valores en cada uno de los funcionarios de la Banca para el Desarrollo es fundamental a fin de sincronizar y alinear cada una de las acciones diarias a dichos Valores.

Además, como resultado del proceso de planeamiento estratégico se establecen los siguientes valores emergentes:

Proactividad: SBD debe ser proactivo en buscar los segmentos de mercado escogidos y en desarrollar los instrumentos y procesos para atenderlos

Transformación productiva: Los proyectos de SBD deben propiciar formalización, encadenamientos, incremento del valor agregado, innovación en procesos, productos y servicios y/o inversiones en nueva economía

Inclusión social: SBD debe propiciar inclusión de poblaciones actualmente excluidas, bancarización y formalización de personas y/o empresas como parte de sus procesos normales

Sostenibilidad Ambiental: Tanto como sea posible, los proyectos de SBD deben mejorar la sostenibilidad ambiental, ecoeficiencia productiva y descarbonización de la economía y sectores productivos del país.

Excelencia operativa: Todos los procesos internos deben operar con excelencia en términos de eficacia, eficiencia, productividad y calidad

Apalancamiento institucional: SBD debe aprender a trabajar en alianzas estructuradas con terceros para optimizar su alcance y capacidades frente al mercado y otras oportunidades de impacto

Impacto real: SBD debe medirse y evaluarse por el impacto real que tenga en los procesos y respecto a sus objetivos estratégicos, debe evaluarse por impacto, no por esfuerzo o desembolso (o colocación)

Excelencia en el servicio a cada cliente: Cada intermediario y cada beneficiario debe ver en SBD un socio de excelente calidad por su accesibilidad, disponibilidad, eficiencia de procesos y eficacia en resultados

1.6.6 Ejes de política

En sesión ordinaria 16-2018 se aprobó el acuerdo AG-092-16-2018 (Ver anexo 8), del 26 de setiembre del 2018, donde el Consejo Rector aprueba los Ejes de Política de alto nivel del Sistema de Banca para el Desarrollo como habilitador para la gestión del Consejo Rector en su condición de superior jerarca del SBD.

Los Ejes de Política de Alto Nivel son:

P1. Inclusión financiera y emprendimientos.

P2. MIPYMES y Modelos asociativos empresariales.

P3. Desarrollo Regional.

P4. Encadenamientos productivos y clústeres.

P5. Innovación, transferencia y adaptación tecnológica.

P6. Ejecución de proyectos y programas interinstitucionales y de cooperación.

P7. Participación y coordinación de servicios no financieros y de desarrollo empresarial.

1.6.7 Políticas Institucionales

Las políticas institucionales que acompañan el desarrollo de este Plan Operativo Institucional son las siguientes:

- Ejes de Política de alto nivel del Sistema de Banca para el Desarrollo como habilitador para la gestión del Consejo Rector en su condición de superior jerarca del SBD. (Sesión Ordinaria 16-2018 ACUERDO AG-092-16-2018 26 de setiembre del 2018)
- Política de Crédito del Fondo Nacional para el Desarrollo Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE) (Sesión Ordinaria 13-2019 ACUERDO AG-071-13-2019 11 de setiembre 2019.
- Política del Fondo de Garantías y avales del Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE) (Sesión Ordinaria 13-2019 ACUERDO AG-072-13-2019 11 de setiembre 2019.
- Política de Género de la Secretaría Técnica de Banca para el Desarrollo. (Sesión Ordinaria 207-2017 ACUERDO AG-1677-207-2017 05 de abril del 2017)
- Política sobre Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo del Sistema de Banca para el Desarrollo. (Sesión Ordinaria 18-2018 ACUERDO AG-0103-18-2018 24 de octubre del 2018)
- Política para la Ejecución de servicios no financieros con los Recursos del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) asignados al Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) (Sesión Ordinario 11-2019 ACUERDO AG-065-11-2019 14 de agosto 2019)

- Políticas Institucionales relativas al proceso presupuestario en la Secretaría Técnica del Consejo Rector de Banca para el Desarrollo (Sesión Ordinaria 13-2019 ACUERDO AG-073-13-2019 11 de setiembre 2019)
- Política para la Gestión de Activos y Pasivos de los Fondos Administrados por la Secretaría Técnica del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD). (Sesión Ordinaria 04-2019 ACUERDO AG-029-04-2019 10 de abril 2019)
- Política para el Otorgamiento de Firmas a los Funcionarios de la Secretaría Técnica y Miembros del Consejo Rector del SBD. (Sesión Ordinaria 111-2012, Acuerdo AG-978-111-2012 del 18 de Julio del 2012)
- Además,
    - Reglamento Operativo sobre el Proceso Presupuestario de la Secretaría Técnica del Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo (aprobado en la Sesión Ordinaria 01-2020, mediante Acuerdo AG-009-01-2020, del 5 de enero 2020
    - Estrategia de Emprendimiento e Innovación 2017-2022.
    - Manual de Procesos de la Secreatría Técnica del Sistema de Banca para el Desarrollo.

1.6.8 Mercado meta

El mercado meta del SBD está claramente identificado en la ey 8634 y sus Reformas. Es así como este mercado meta se ha identificado como:

Emprendedores, microempresas, Pymes, micro, pequeño y mediano productos agropecuarios, modelos asociativos empresariales, beneficiarios de microcrédito, sectores prioritarios y proyectos que incorporen o promuevan el concepto de producción más limpia.

Los esfuerzos estarán orientados a los siguientes segmentos:

Emprendedores: persona o grupo de personas que tienen la motivación y capacidad de detectar oportunidades de negocio, organizar recursos para su aprovechamiento y ejecutar acciones de forma tal que obtiene un beneficio económico o social por ello. Se entiende como una fase previa a la creación de una Mipyme.

Microempresas: unidades económicas que, medidas mediante los parámetros de la Ley N.° 8262 y su reglamento, se ubican dentro de esta categoría.

Pymes: entendidas como las unidades productivas definidas en la Ley N.° 8262 y su reglamento.

Micro, pequeño y mediano productor agropecuario: unidad de producción que incluye los procesos de transformación, mercadeo y comercialización que agregan valor a los productos agrícolas, pecuarios, acuícolas, forestales, pesqueros y otros productos del mar, así como la producción y comercialización de insumos, bienes y servicios relacionados con estas actividades.

Estas unidades de producción emplean, además de mano de obra familiar, contratación de fuerza laboral ocasional o permanente que genera valor agregado y cuyos ingresos le permiten al productor realizar nuevas inversiones en procura del mejoramiento social y económico de su familia y del medio rural. La definición de estas las realizará el Ministerio de Agricultura y Ganadería vía reglamentaria.

Modelos asociativos empresariales: mecanismo de cooperación por el cual se establecen relaciones o articulaciones entre cualquiera de los sujetos beneficiarios del presente artículo.

Beneficiarios de microcrédito: persona o grupos de personas físicas o jurídicas que califiquen como pequeños productores agropecuarios, microempresarias o emprendedoras, de todos los sectores de las actividades económicas, que presenten proyectos productivos y cuyo requerimiento de financiamiento no exceda de cuarenta salarios base establecidos en la Ley N.° 7337, de 5 de mayo de 1993, y su respectiva actualización. Serán otorgados por el Fondo del Crédito para el Desarrollo definido en la presente ley y por medio de la banca privada que se acoja al inciso ii) del artículo 59 de la Ley N.° 1644, además del Fondo de Financiamiento para el Desarrollo.

En el caso de las medianas empresas y los medianos productores de todos los sectores productivos, solamente podrán ser beneficiarios de esta ley, por excepción, mediante resolución motivada del Consejo Rector, siempre y cuando se considere que son de alto impacto en el desarrollo nacional de acuerdo con criterios como empleo generado, contribución a la sostenibilidad ambiental, al desarrollo tecnológico y encadenamientos productivos, entre otros.

Sectores prioritarios

El SBD, por medio del Consejo Rector, diseñará las políticas para brindar tratamiento prioritario a los proyectos impulsados por mujeres, adultos mayores, minorías étnicas, personas con discapacidad, jóvenes emprendedores, asociaciones de desarrollo, cooperativas, los microcréditos atendidos por medio de microfinancieras, así como los proyectos que se ajusten a los parámetros de esta ley, promovidos en zonas de menor desarrollo relativo, definidas por el

índice de desarrollo social calculado por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPAN). Estas políticas de financiamiento y apoyo no financiero posibilitarán un acceso equitativo de estos grupos a créditos, avales, garantías, condiciones y servicios no financieros y de desarrollo empresarial.

Asimismo, tendrán tratamiento prioritario los proyectos que incorporen o promuevan el concepto de producción más limpia, entendiéndose como una estrategia preventiva integrada que se aplica a los procesos, productos y servicios, a fin de aumentar la eficiencia y reducir los riesgos para los seres humanos y el ambiente.

1.6.9 Oferta específica de productos y servicios

Para satisfacer las necesidades del mercado meta, el cual está constituido por las Pymes y Pympas se detalla de manera sintetizada los siguientes servicios que brinda la institución:

Servicios Financieros:

Financiamiento:

Se otorga por medio de Operadores Financieros, y puede ser mediante créditos directos, descuento de facturas, arrendamiento financiero y otras.

Avales:

Son garantías para los créditos, que procuran el acceso al financiamiento. Su función es garantizar parcialmente a proyectos viables que no cuentan con garantía suficiente para el financiamiento que le otorgará el operador financiero.

Capital Semilla:

Son recursos empleados para iniciar un negocio en su etapa de idea o conceptualización.

Capital Riesgo:

Es un mecanismo de cofinanciamiento para participar en la creación, la reactivación y el desarrollo de empresas y beneficiarios de la Ley 9274.

Servicios de Desarrollo Empresarial

Capacitación:

Toda acción tendiente a mejorar, actualizar, completar y aumentar los conocimientos, las destrezas y las habilidades necesarias de los beneficiarios de los recursos.

Asistencia técnica:

Asesoramiento por especialistas en la materia, de las diversas disciplinas relacionadas con las actividades desarrolladas.

Investigación y desarrollo para innovación y transferencia tecnológica y Educación financiera.

Esta gama de servicios que ofrece la Institución supone una eficiente gestión administrativa financiera para agilizar los mismos, y su ejecución implica el cumplimiento de la Ley de Control Interno. Dentro de este último aspecto, es importante rescatar el compromiso institucional que ha adquirido con la implementación con el Sistema de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI), priorizando acciones para la atención y disminución de impacto de ocurrencia de los riesgos.

1.6.10 Objetivos Estratégicos Institucionales

El Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo aprobó mediante Acuerdo AG-091-16-2018 en la Sesión Ordinaria 16-2018 del 26 de setiembre de 2018, el Plan Estratégico Institucional para el período 2020 al 2024, la Implementación gradual del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2024 del Sistema de Banca para el Desarrollo. Los objetivos estratégicos aprobados y sus acciones son:

Figura 2: Objetivos estratégicos del PEI 2020-2024

1. Impulsar la transformación del país hacia una economía más moderna, basada en tecnología, innovación y conocimiento.

   El SBD debe servir como catalizador de una economía consistente con la punta de nuestro modelo de desarrollo, según el ciclo de desarrollo económico del WEF, y la promoción de nuevos sectores productivos cuya competitividad esté basada en diseño, conocimiento, información, tecnología e innovación

2. Promover, en alianza con otras instituciones clave del país, el emprendedurismo en todas sus formas, sectores y regiones

   El emprendedurismo como forma de innovar, de generar empleos en nuevas empresas y en todas las regiones del país, sea de nueva economía o de subsistencia, así como para avanzar en la economía del conocimiento y en valor agregado y encadenamientos, son

objetivos centrales de SBD y para alcanzarlos plenamente SBD debe integrarse y posicionarse ante los esfuerzos emprendedores seleccionados en el país, tanto públicos como privados, como catalizador y fuente de recursos para su desarrollo. Para esto podrá invertir como accionista, participar como fuente de crédito y utilizar todos los instrumentos a su alcance para contribuir como inversionista ángel, de riesgo, de aceleración y de crecimiento en proyectos consistentes con su misión y visión

3. Impulsar la inclusión financiera de aquellas empresas y sectores de la población histórica y actualmente excluidos.

   SBD debe promover la inclusión financiera utilizando para esto intermediación de entidades financieras y no-financieras que le faciliten acceso a bancarizar poblaciones, sectores productivos y empresas previa e históricamente excluidos de la dinámica de los mercados financieros.

4. Convertir la banca de desarrollo en un catalizador del cambio hacia una banca más incluyente, ética y solidaria

   Los principios de banca ética y de inclusión deben ser criterios fundamentales de selección, evaluación e inversión en proyectos para SBD. La banca ética implica impacto social y ambiental, además de una adecuada gestión de riesgo sobre los recursos del sistema, y banca incluyente tiene que ver con acceso de todas las poblaciones, sin distinción, a servicios financieros y crédito; y banca solidaria es aquella que evalúa los proyectos por su impacto sobre criterios de satisfacción de necesidades e inclusión, con igual peso que el riesgo crediticio y el impacto productivo.

5. Promover el crecimiento de los encadenamientos productivos y el valor agregado en sectores clave de la economía y en todas las regiones del país.

   Los recursos de SBD deben convertirse en una fuente clara de recursos para promover la sostenibilidad competitiva de nuestras cadenas de valor más importantes en términos de exportaciones, de seguridad alimentaria, de industrialización y de comercialización con marcas propias.

6. Fortalecer la competitividad, crecimiento, valor agregado y modernización productiva de las MiPYMEs, PyMPAs y organizaciones de la economía asociativa en todo el territorio nacional

   El SBD debe ser fuente de recursos para incrementar la dinámica de inversión en empresas pequeñas y medianas y en empresas de la economía asociativa, en términos de impulsar su ecoeficiencia, descarbonización, valor agregado, innovación en productos-servicios y procesos, estructuración de encadenamientos y todo aquello que las proyecte a un mayor impacto económico, social y en sostenibilidad.

1.6.11 Funciones del Consejo Rector y de la Secretaría Técnica.

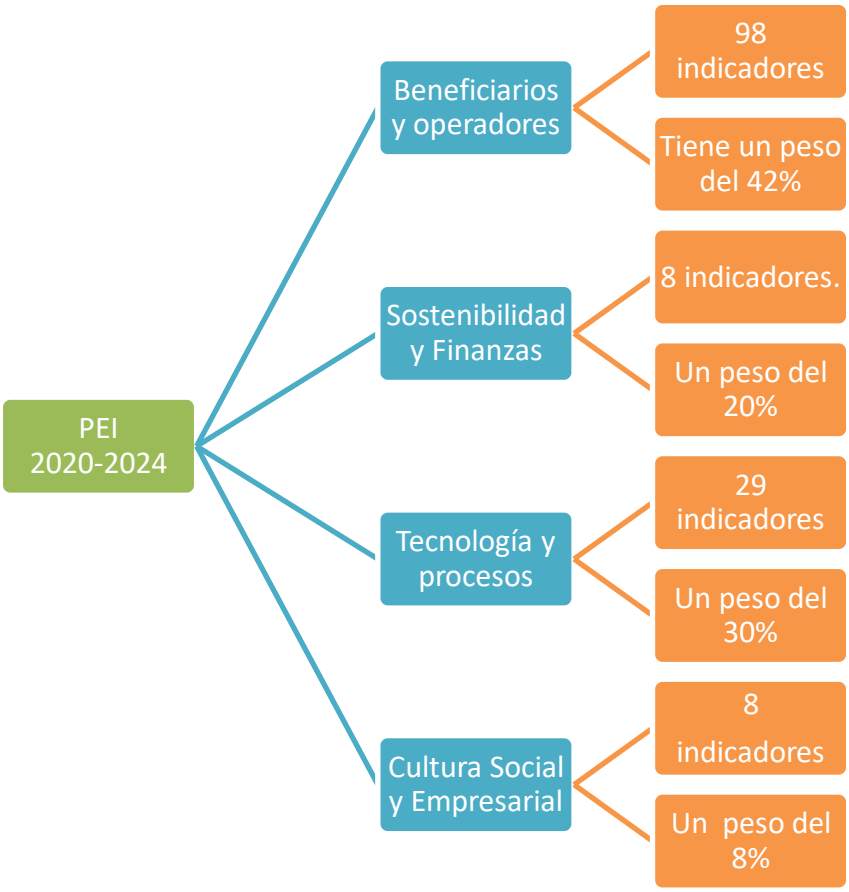
La Ley 9274 del Sistema de Banca para el Desarrollo da funciones específicas tanto al Consejo Rector como a su Secretaría Técnica, estas funciones se listan en el Anexo 9.

2. Objetivos estratégicos: componentes y pesos

2.1. Pesos y prioridades de la estrategia institucional

El Consejo Rector aprobó los pesos y prioridades para el ejercicio 2020, como una orientación que deja ver las prioridades de la estrategia institucional, de la siguiente forma:

Ilustración 1: Pesos y prioridades de la estrategia institucional



Fuente: Secretaría Técnica, 2020

Los porcentajes de cada componente indican la orientación y las prioridades institucionales, para el año 2020, el desarrollo de las acciones direccionadas mediante el componente a beneficiarios y operadores son prioritarias, al igual que el tema de tecnología, con el desarrollo de la plataforma tecnológica.

El énfasis del PEI 2020-2024 es la ecoeficiencia y descarbonización, la transformación productiva de MiPyMEs y PymPAs, el desarrollo competitivo de clústers, el apoyo a sistema nacional de emprendedurismo, la inclusión financiera, el apoyo de economía asociativa y las empresas agropecuarias del Siglo XXI.

El componente de sostenibilidad y finanzas constituye un fundamento para atención del Modelo de Negocios, su crecimiento y la generación de valor ajustada al riesgo, como aporte al desarrollo.

En el tema tecnológico y de procesos existe una prioridad de contar con una plataforma tecnológica integral que permita una Institución Digital, con un sistema de información gerencial moderno, estable, continuo y escalable, que garantice servicios de alta calidad y que apoye el proceso de toma de decisiones oportunas del Consejo Rector del SBD. También la implementación de un modelo de creación y gestión normativa que contribuya al proceso de mejora regulatoria que impulsa la Dirección Ejecutiva con el objeto de contar con un marco normativo apegado a principios de legalidad, transparencia y razonabilidad, adicionalmente en procura de salvaguardar la integralidad normativa del SBD. Asimismo, un modelo de gestión integral de riesgos para el SBD, que permita detectar oportunamente los riesgos que pueden afectar la gestión institucional y de esta forma generar estrategias que permitan anticipar eventos y reducir el impacto.

Por su parte, en el cuarto componente referido a la Cultura Social y Empresarial, se busca generar una gestión flexible, con capital humano orientado a la innovación, medición de resultados y compromiso social.

3. Programas Presupuestarios.

El programa es la categoría programática de máximo nivel dentro del SBD, en función de su relevancia en el logro de la misión de la institución y en el cumplimiento de las políticas públicas y más específicamente, en la mayoría de los casos, de los objetivos estratégicos definidos por el Consejo Rector, dado que es la categoría que genera los servicios que se ofrecerán a la sociedad, para satisfacer el fin público de la política pública.

Estos programas presupuestarios se establecen con el objetivo de garantizar la provisión y fluidez de los recursos presupuestarios a los mismos. El objetivo básico es que para alcanzar los resultados e impactos buscados resulta de esencial importancia la cantidad y calidad de determinado impacto público. De tal manera que los programas que tienen bajo su responsabilidad la generación de impacto ante la sociedad estén priorizados respecto a otros, cuyo impacto no es tan imprescindible.

Con el propósito de que las asignaciones presupuestarias se relacionen estrechamente con las prioridades establecidas por el Consejo Rector del SBD a través de una transparente distribución de recursos financieros que permita la generación de los servicios a la sociedad y a los beneficiarios de la ley necesarios para alcanzar los objetivos de políticas públicas.

Cuadro 1: Programas Presupuestarios

No. De Programa	Nombre del Programa	Descripción
1	**Programa de Gestión Operativa del SBD**	Comprende el conjunto de procesos técnicos del modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de la organización interna, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos.
2	**Programa Administrativo**	Comprende el conjunto de procesos técnicos y administrativos necesarios en la toma de decisiones de alto nivel y en el apoyo y control técnico y administrativo requerido para el buen funcionamiento de los programas sustantivos de la Institución en forma integral.
3	**Programa FONADE**	Es este un nuevo programa institucional que nace a partir de la nueva reforma de la Ley 8634 y sus Reformas, donde se establece el traslado del FINADE a la Secretaría Técnica como un fondo denominado "FONADE". Este programa comprende el conjunto de procesos técnicos necesarios desde que se recibe la solicitud de crédito hasta que es pagado por el Operador Financiero o por el beneficiario del SBD.

4. Ejecución Presupuestaria al 31 de Diciembre de 2020

4.1 Aprobación del Jerarca Superior

Informe de Ejecución Presupuestaria al II semestre del 2020
Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo

En conformidad a la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos Nº8131 y las disposiciones definidas por la Contraloría General de la República, se presenta el siguiente la Ejecución Presupuestaria del Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo al 31 de diciembre del 2020.

Este informe fue debidamente aprobado por el Consejo Rector, en su Sesión Ordinaria 01-2021, celebrada el 13 de enero del 2021, mediante el Acuerdo AG-005-01-2021 (ver Anexo 10 Informe de Ejecución Presupuestaria y en anexo 11 acuerdo de aprobación del Consejo Rector), que dice:

ACUERDO AG-005-01-2021: El Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), en el ámbito de sus funciones, en cumplimiento a lo establecido en la Ley No. 8634 y sus Reformas, y de conformidad con la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos Nº8131 y las disposiciones definidas por la Contraloría General de la República, acuerda:

PRIMERO: Que el artículo 10 de la Ley 8634 y sus Reformas, crea el Consejo Rector del SBD como superior jerarca del Sistema de Banca para el Desarrollo, el cual tendrá las funciones que le establece el artículo 14 de la ley 9274.

SEGUNDO: Que la Contraloría General de la República, mediante el Oficio de referencia DFOE-EC-0601 (09374), solicita, con el objetivo de disponer de información presupuestaria actualizada, que pueda ser utilizada para la toma de decisiones, seguimiento de políticas públicas y fiscalización de fondos públicos, el registro y validación mensual de la ejecución presupuestaria en el Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos (SIPP), a partir del mes de julio del año en curso.

TERCERO: Que, en acatamiento a lo dispuesto por la Contraloría General de la República, el Consejo Rector del SBD ha conocido en detalle el informe de ejecución presupuestaria correspondiente al ejercicio económico 2020, el cual indica un 77% de ejecución en los ingresos y un 69% de ejecución en los egresos.

POR TANTO:

PRIMERO: El Consejo Rector de Banca para el Desarrollo, en cumplimiento a lo establecido en la Ley No. 9274 "Reforma Integral de la Ley Nº 8634, Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo y Reforma de Otras Leyes", da por conocido y aprobado el Informe de Ejecución Presupuestaria de la Secretaría Técnica del SBD, correspondiente al ejercicio económico del 2020.

SEGUNDO: Se autoriza a la Secretaría Técnica, realizar los trámites pertinentes para el envío de la información a la Contraloría General de la República.

ACUERDO APROBADO POR UNANIMIDAD Y EN FIRME

4.2 Ejecución Presupuesto de Ingresos

El presupuesto de ingresos aprobado por la Contraloría General de la República para el período 2020 asciende a ¢ 57.335.470.385, desglosado de la siguiente manera:

Cuadro 2: Presupuesto de Ingresos 2020

Secretaría Técnica
Sistema de Banca para el Desarrollo
Resumen
Informe de Ejecución Presupuestaria al 31 de Diciembre de 2020
(en colones sin céntimos)

Ingresos	Presupuesto Ordinario	Extraordinarios	Modificaciones	Presupuesto Definitivo	Ingresos Ejecutados	Disponible	% Ejecutado
Ingresos corrientes	19 265 929 848	-	-	19 265 929 848	21 771 979 597	(2 506 049 750)	113%
Ingresos de capital	38 069 540 538	-	-	38 069 540 538	22 619 971 308	15 449 569 230	59%
Totales	57 335 470 385	-	-	57 335 470 385	44 391 950 905	12 943 519 480	77%

Egresos	Presupuesto Ordinario	Extraordinarios	Modificaciones	Presupuesto Definitivo	Egresos Ejecutados	Disponible	% Ejecutado
Remuneraciones	3 088 848 797	-	(132 200 000)	2 956 648 797	2 581 599 596	375 049 200	87%
Servicios	6 900 425 438	-	129 673 400	7 030 098 838	4 584 615 196	2 445 483 642	65%
Materiales y Suministros	31 700 000	-	(1 000 000)	30 700 000	10 367 865	20 332 135	34%
Intereses y comisiones	20 000 000	-	-	20 000 000	2 328 625	17 671 375	12%
Activos financieros	43 800 000 000	-	-	43 800 000 000	30 623 717 517	13 176 282 483	70%
Bienes Duraderos	1 437 451 422	-	141 526 600	1 578 978 022	1 422 396 595	156 581 427	90%
Transferencias Corrientes	14 000 000	-	(8 000 000)	6 000 000	5 502 374	497 626	92%
Amortización	2 000 000 000	-	(130 000 000)	1 870 000 000	455 355 204	1 414 644 796	24%
Sub-Totales	57 292 425 656	-	-	57 292 425 656	39 685 882 972	17 606 542 685	69%
Cuentas especiales	43 044 729	-	-	43 044 729	-	43 044 729	0%
Totales	57 335 470 385	-	-	57 335 470 385	39 685 882 972	17 649 587 414	69%

Fuente: Secretaría Técnica, Dirección de Finanzas, 2020

4.3 Ejecución Presupuesto de Egresos

El presupuesto de egresos aprobado por la Contraloría General de la República para el período 2020 al Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo asciende a ¢57.335.470.385, los cuales fueron incorporados en los tres programas presupuestarios con que cuenta el Sistema de Banca para el Desarrollo, el resumen del presupuesto es el siguiente:

Cuadro 3: Presupuesto Ordinario de Egresos 2020

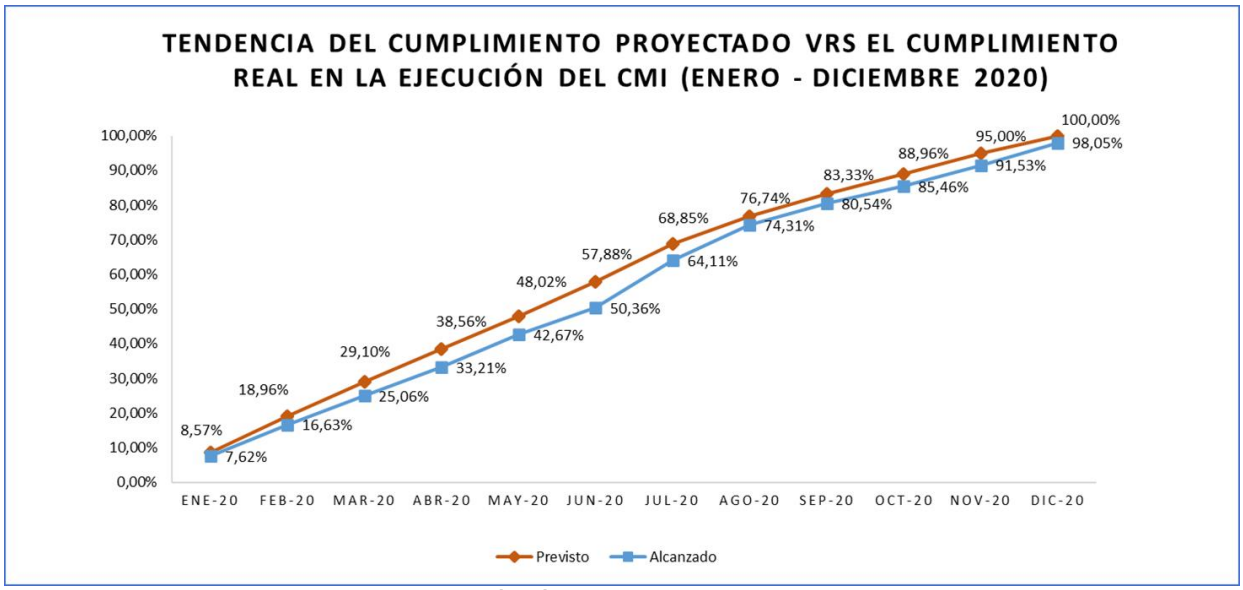
	Programa			
Partida	**Administrativo**	**Gest. Operat.**	**FONADE**	**Ejecutado**
Remuneraciones	1 017	968	597	**2 582**
Servicios	546	352	3 686	**4 584**
Materiales y Suministros	9	-	0,7	**10**
Intereses y comisiones	-	-	2	**2**
Activos financieros	-	-	30 624	**30 624**
Bienes Duraderos	231	-	1 191	**1 422**
Transferencias Corrientes	2	-	4	**6**
Amortización	-	-	455	**455**
Cuentas especiales	-	-	-	**-**
Total	**1 805**	**1 320**	**36 560**	**39 685**
Monto presupuestado	2 045	1 664	53 626	**57 335**
Porcentaje de ejecución	**88%**	**79%**	**68%**	**69%**
Cifras en millones de colones				

Fuente: Secretaría Técnica, Dirección de Finanzas, 2020

5. Cumplimiento de metas del POI al 31 de diciembre de 2020

Al cierre del segundo semestre de 2020 la Secretaría Técnica logró un cumplimiento de un 98,05% de su plan físico y una ejecución presupuestaria del 69%, tal y como se indica en el Informe de Ejecución Presupuestaria al II semestre del 2020 aprobado por el Consejo Rector en Sesión Ordinaria del 13 de enero de 2021 mediante acuerdo AG-005-01-2021.

Gráfico 1: Tendencia del cumplimiento proyectado vrs el cumplimiento real en la ejecución del plan físico a diciembre 2020



Fuente: Secretaría Técnica – al 31 de diciembre del 2020

Seguidamente se presenta el avance en cada uno de los componentes del CMI Institucional.

Tabla 1: Resultados POI - CMI Institucional por componente

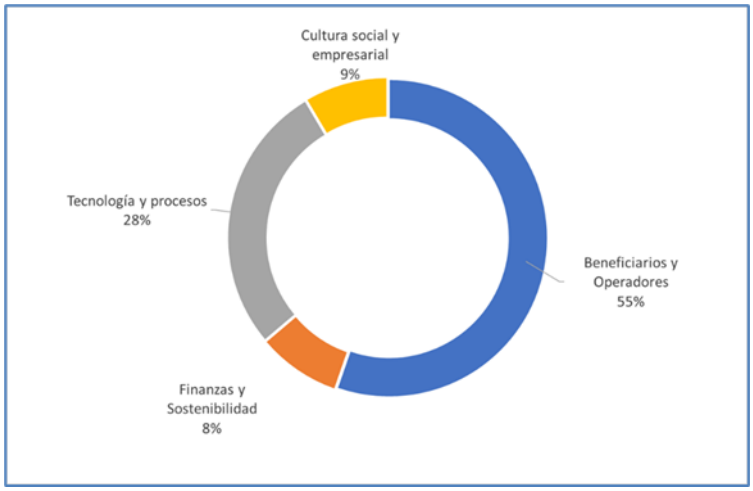
	Componente	Ponderación	Peso porcentual obtenido	% Avance a la fecha
1	Beneficiarios y Operadores	42.00%	40.23%	95.79%
2	Finanzas y Sostenibilidad	20.00%	20.00%	100.00%
3	Tecnologia y Procesos	30.00%	30.00%	100.00%
4	Cultura Social y Empresarial	8.00%	7.82%	97.75%
Total		**100.00%**	**98.05%**	

Fuente: Sistema BI – Secretaría Técnica - 2020

En el Componente de Beneficiarios y Operadores se logra un cumplimiento del 40,23% que equivale a un 95,79% de todas las actividades previstas al cierre del año. En los Componentes de Finanzas y Sostenibilidad, así como Tecnología y Procesos se logra un cumplimiento al 100% de todas las actividades programadas. Finalmente, en el Componente de Cultura Social y Empresarial se logra un cumplimiento de un 7,82% del 8% programado al cierre del año que equivale a un 97,75%.

Las 94 acciones trabajadas este período están definidas para que agreguen valor al accionar Institucional y para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, de las cuales 52 (55,32%) están orientadas a beneficiarios y operadores, 8 (8,51%) actividades operativas están orientadas a finanzas y sostenibilidad, 26 (27,66%) a temas de tecnología y procesos y por último 8 (8,51%) a temas de cultura social y empresarial, tal y como se observa en la siguiente tabla.

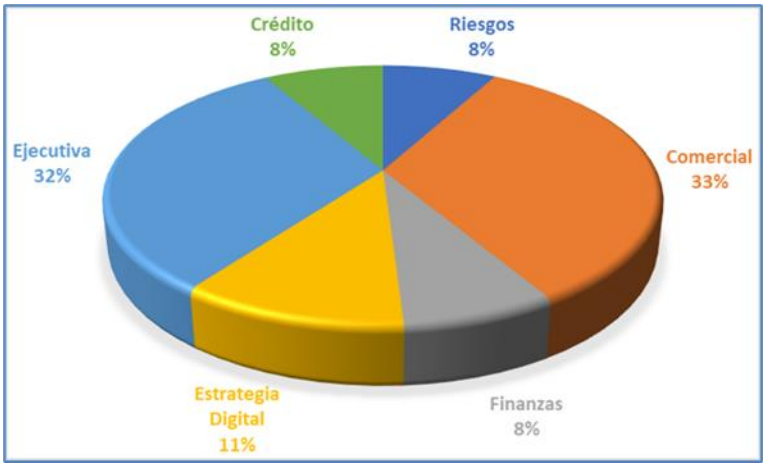
Cuadro 4: Actividades Operativas por componente



Fuente: BI- Secretaría Técnica SBD, 2020

En el gráfico se presenta la distribución de actividades por dirección:

Cuadro 5: Actividades Operativas por Dirección



Fuente: Secretaría Técnica SBD, 2020

A continuación, se presenta el resultado alcanzado por cada una de las acciones estratégicas de los componentes del POI 2020, así como las actividades operativas que forman parte de cada una de las acciones estratégicas.

5.1 Componente 1: Beneficiarios y operadores

Este componente se conforma de los siguientes cinco objetivos estratégicos:

- ✓ **OE2.** Promover, en alianza con otras instituciones clave del país, el emprendedurismo en todas sus formas, sectores y regiones.
- ✓ **OE3.** Impulsar la inclusión financiera de aquellas empresas y sectores de la población histórica y actualmente excluidos.
- ✓ **OE4.** Convertir la banca de desarrollo en un catalizador del cambio hacia una banca más incluyente, ética y solidaria.
- ✓ **OE5.** Promover el crecimiento de los encadenamientos productivos y el valor agregado en sectores clave de la economía y en todas las regiones del país.
- ✓ **OE6.** Fortalecer la competitividad, crecimiento, valor agregado y modernización productiva de las MiPymes, PyMPAs y organizaciones de la economía asociativa en todo el territorio nacional.

El avance de cada una de las acciones operativas de cada objetivo estratégico para este componente se detalla seguidamente.

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
OE3. Impulsar la inclusión financiera de aquellas empresas y sectores de la población histórica y actualmente excluidos.	**AO1.** Colocación de los recursos disponibles para el 2020.	**M1.** Implementar el programa de emprendimientos tradicionales. Incluye financiamiento y avales. Inclusión de 2.500 emprendedores (nuevos) con créditos menores a ¢3.000.0000 para una colocación total de ¢7.500 millones.	**I1.** Inclusión de 2.500 emprendedores nuevos, con créditos menores a 3 millones de colones.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado (74.717 millones de colones en 105.952 operaciones)
	AO1. Colocación de los recursos disponibles para el 2020.		**I2.** Cantidad de recursos colocados en el programa de emprendimientos tradicionales.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO1. Colocación de los recursos disponibles para el 2020.	**M2**. Implementar un Programa de Avales (de Cartera, Perdida Esperada u otros)	**I3.** Programa de avales implementado.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado (Dos programas de avales en cuatro diferentes operadores financieros)

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	AO1. Colocación de los recursos disponibles para el 2020.	**M3.** Implementar en el 2020 los productos financieros para la reactivación económica desarrollados.	**I4.** Productos financieros implementados.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO1. Colocación de los recursos disponibles para el 2020.	**M4.** Incrementar la cartera de crédito destinada a mujeres en al menos 7 p. p. para que pase de un 28% a un 35% de la colocación total del SBD para el 2020.	**I5.** Porcentaje de incremento de la cartera destinada a mujeres.	79%	Dirección Comercial	Riesgo de no cumplimiento	Resultado no alcanzado (se alcanza un 27,56%)
		M5. Colocar al menos el 25% de la cartera total nueva, en microcrédito. ¢40.000 millones en al menos 2.400 beneficiarios.	**I6.** Porcentaje de la cartera total nueva colocada en microcrédito.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO2. Implementar instrumentos y procesos para estimular la inclusión financiera de empresas a través de los recursos del SBD.	**M5.** Colocar al menos el 25% de la cartera total nueva, en microcrédito. ¢40.000 millones en al menos 2.400 beneficiarios.	**I7.** Cantidad de recursos colocados en microcrédito.	88%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado no alcanzado (se alcanza un 16%, 39.700 millones en 2.123 beneficiarios)
	AO2. Implementar instrumentos y procesos para estimular la inclusión financiera de empresas a través de los recursos del SBD.	**M5.** Colocar al menos el 25% de la cartera total nueva, en microcrédito. ¢40.000 millones en al menos 2.400 beneficiarios.	**I8.** Cantidad de beneficiarios atendidos.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO2. Implementar instrumentos y procesos para estimular la inclusión financiera de empresas a través de los recursos del SBD.	**M6**. Gestionar los distintos programas de financiamiento y avales vigentes que canalizan recursos en actividades que promuevan la inclusión y de agricultura entre los operadores financieros	**I9.** Porcentaje asignado en programas de financiamiento y avales al sector de agricultura.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado (Resultado 52,42%)

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
		acreditados para que se asigne al menos un 40% de las nuevas colocaciones que se realicen en el 2020.					
	AO3. Hacer análisis de los operadores financieros y de los productos de crédito que utilizarán el Programa de Avales que se defina.	**M7. Efectuar** el 100% de los análisis a operadores financieros y de los productos de crédito que utilizarán el Programa de Avales realizados en el 2020.	**I10.** Porcentaje de análisis a operadores financieros y de los productos de crédito del programa de avales.	**100%**	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO4. Proceder con la formalización de los Programas y Operadores que se acrediten a utilizar el Programa de Avales.	**M8. Ejecutar** el 100% de los programas formalizados y operadores que se acrediten a utilizar el Programa de Avales en el 2020.	**I11.** Porcentaje de programas formalizados y operadores que se acrediten a utilizar el programa de avales.	**100%**	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO5. Seguimiento a los operadores que utilicen el Programa de Avales.	**M9.** Realizar seguimiento a los operadores que utilicen el Programa de Avales, en el 2020.	**I12.** Dar seguimiento al 100% de los operadores que utilicen el programa de avales.	**100%**	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO6. Realizar la debida diligencia y documentación de los respectivos desembolsos.	**M10.** Tramitar los desembolsos en un plazo máximo de 24 horas.	**I13.** Cantidad de desembolsos que se tramitan en al menos 24 horas.	**100%**	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO7. Hacer análisis de operadores financieros que tienen programas específicos de financiamiento a mujeres**	**M11.** Analizar en un 100% a los operadores financieros que tienen programas específicos de financiamiento a mujeres realizados en el 2020.	**I14.** Porcentaje de análisis a operadores financieros que tienen programas específicos de financiamiento a mujeres.	**100%**	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO8. Gestión activa de las garantías que respaldan el crédito de los operadores financieros.	**M12.** Gestionar en un 100% las garantías que respaldan el crédito de los operadores financieros en el 2020.	**I15.** Porcentaje de garantía gestionadas.	**100%**	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
OE6. Fortalecer la competitividad, crecimiento, valor agregado y modernización productiva de las MiPymes, PyMPAs y organizaciones de la economía asociativa en todo el territorio nacional.	**AO9.** Gestionar el cumplimiento de las metas de colocación de recursos en un 100% con la finalidad de promover la competitividad de las Mipymes.	**M13.** Cumplir al 100% del Plan de Colocación definido en un crecimiento de ¢80.000 millones para el 2020, con respecto al saldo 2019.	**I16.**Porcentaje de colocación de recursos alcanzado.	93%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado no alcanzado (en saldos de cartera se logra alcanzar el 96,50%) Ver detalle en el cuadro No. 11 de este informe.
	AO10. Fortalecer el posicionamiento del SBD ante la comunidad nacional.	**M14.** Implementar una campaña de educación, plan de comunicación y relaciones públicas.	**I17.** Porcentaje de ejecución de la campaña.	99%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado (Resultados: 59.247 visitas a "SBdasulado" y 39.4% de incremento en noticias)
	AO11. Atender y dar seguimiento a operadores en el cumplimiento de programas y uso de recursos del SBD.	**M15.** Incrementar canales de distribución de los recursos (acreditación y reacreditación). Acreditación de al menos cuatro operadores y reacreditación de al menos cuatro. De nuevos canales Inscripción de agentes corresponsales y colocadores.	**I18.** Cantidad de acreditaciones y reacreditaciones realizadas.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado (Incorporación de Scotiabank, Banco Promerica, BANDECOSA, BCT, Coopelibertad R.L. y Cooparroz. R.L.)
	AO11. Atender y dar seguimiento a operadores en el cumplimiento de programas y uso de recursos del SBD.	**M16.** Dar seguimiento a operadores financieros. Seguimiento del 100% de operadores en el año.	**I19.** Porcentaje de seguimiento a operadores financieros.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado (Se da seguimiento al 100% de los Operadores y se implementa el módulo de seguimiento)
	AO11. Atender y dar seguimiento a operadores en el cumplimiento de programas y uso de recursos del SBD.	**M17.** Realizar dos actividades para el fortalecimiento de las capacidades de los operadores financieros.	**I20.** Cantidad de actividades para fortalecer las capacidades de los operadores financieros realizadas.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado (57 ejecutivos capacitados en el técnico de Banca para el Desarrollo, capacitaciones en Webinar, charlas y otros temas relacionados)
	AO11. Atender y dar seguimiento a operadores en el	**M18.** Desarrollar un Programa Financiero que	**I21.** Programa Financiero desarrollado.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	cumplimiento de programas y uso de recursos del SBD.	contribuya a la descarbonización.					
	AO12. Atender la demanda de recursos del componente de Capital Semilla Categoría A y B del Programa Descubre para el desarrollo, transformación, escalabilidad o innovación de un producto novedoso.	**M19.** Utilizar en el 2020 al menos $250.000,00 del presupuesto asignado para los programas en las Categorías A y B, según la demanda de recursos que se presente, para la atención de al menos 16 proyectos.	**I22.** Porcentaje de recursos utilizados del presupuesto asignado para los programas A y B.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO12. Atender la demanda de recursos del componente de Capital Semilla Categoría A y B del Programa Descubre para el desarrollo, transformación, escalabilidad o innovación de un producto novedoso.	**M19.** Utilizar en el 2020 al menos $250.000,00 del presupuesto asignado para los programas en las Categorías A y B, según la demanda de recursos que se presente, para la atención de al menos 16 proyectos.	**I23.** Porcentaje de proyectos atendidos en los Modelos A y B	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO12. Atender la demanda de recursos del componente de Capital Semilla Categoría A y B del Programa Descubre para el desarrollo, transformación, escalabilidad o innovación de un producto novedoso.	**M19.** Utilizar en el 2020 al menos $250.000,00 del presupuesto asignado para los programas en las Categorías A y B, según la demanda de recursos que se presente, para la atención de al menos 16 proyectos.	**I24.** Porcentaje de Desembolsos realizados	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	AO13. Atender la demanda de recursos del componente de Servicios de Desarrollo Empresarial Categoría B del Programa Descubre para asesoría técnica y adquisición de equipo para la competitividad, crecimiento y modernización de productos por medio de tecnologías de agricultura de precisión y otras técnicas de agricultura moderna.	**M20.** Atender el 100% de todas las solicitudes de desembolsos realizadas en el marco del Programa Descubre, Proyecto de Maricultura, Proyecto de Gestión de la Innovación en el Sector Manufactura durante el año 2020.	**I25.** Porcentaje de atención en tiempo de las solicitudes de desembolso.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO14. Implementar las acciones definidas para el 2020 para el Proyecto de Maricultura.	**M21.** Ejecutar el Proyecto para la Formulación e Implementación de un Programa de Escalamiento de Maricultura, con la generación de 55 empleos directos en el 2020 y una ejecución presupuestaria estimada del ¢78.338.905.	**I26.** Porcentaje del programa formulado e implementado para el 2020.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
			I27. Porcentaje de los empleos directos generados.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
			I28. Porcentaje del presupuesto ejecutado.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO15. Implementar las acciones definidas para el 2020 para el Proyecto de Gestión de la Innovación en el sector Manufactura.	**M22.** Realizar el diagnóstico de 10 pymes en proceso de diagnóstico e implantación de sistemas de gestión de la innovación, ejecución presupuestaria estimada de $23.200,00.	**I29.** Porcentaje de pymes en proceso de diagnóstico e implementación.	4%	Dirección Comercial	Riesgo de no cumplimiento	Resultado no alcanzado
			I30. Presupuesto ejecutado	0%	Dirección Comercial	Riesgo de no cumplimiento	Resultado no alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	AO16. Proceder con la totalidad de desembolsos definidos en el Plan de colocación para FONADE por ¢43.800 millones, que representa un 54% de la meta total para el 2020.	**M23.** Realizar durante el 2020 el 100% de los desembolsos definidos en el Plan de colocación para FONADE.	**I31.** Porcentaje de desembolsos realizados.	100%	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO17. Gestión activa de las garantías que respaldan el crédito de los operadores financieros *(trasversal a las metas del Objetivo Estratégico)*.	**M24.** Gestionar activamente el 100% de las garantías en el 2020.	**I32.** Porcentaje de garantías gestionadas.	100%	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO18. Mantener el porcentaje de mora mayor a 90 días, de la cartera de crédito del FONADE en un rango que no supere el 3%.	**M25.** Obtener un porcentaje igual o menor al 3% en el indicador de mora mayor a 90 días, de la cartera de crédito del FONADE.	**I33.** Porcentaje del indicador de mora mayor a 90 días de la cartera de crédito.	100%	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO19. Elaborar los informes de gestión cartera de crédito vigente y en cobro judicial.	**M26.** Cumplir en un 100% la elaboración de los informes de gestión cartera de crédito vigente y en cobro judicial realizados en el 2020.	**I34.** Porcentaje de informes de gestión cartera de crédito vigente y en cobro judicial elaborados.	100%	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO20. Realizar el análisis de las solicitudes de acreditación y reacreditación a la mayor brevedad.	**M27.** Analizar y resolver 100% de las solicitudes de acreditación y reacreditación en un plazo máximo de un mes.	**I35.** Porcentaje de solicitudes de acreditación y reacreditación resueltas en un mes.	100%	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	AO24. Desarrollar un componente en la metodología de análisis de operadores financieros que incorpore el tema de mitigación ambiental y la ponderación de las gestiones que se realicen las entidades en pro del ambiente.	**M31.** Contar en un 100% con el desarrollo un primer componente de la metodología de análisis de operadores financieros que incorpore el tema de mitigación ambiental en el 2020.	**I39.** Porcentaje del desarrollo del primer componente de la metodología de análisis de operadores financieros que incorpore el tema de mitigación ambiental.	85%	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
OE5. Promover el crecimiento de los encadenamientos productivos y el valor agregado en sectores clave de la economía y en todas las regiones del país.	**AO25.** Implementar al menos dos clústeres que propicie el desarrollo de actividades que generen alto valor. Cacao y Café.	**M32.** Desarrollar e implementación al 100% en el 2020 de un clúster que propicie la reactivación económica y el crecimiento: Renovación de Café y agroforestal de Cacao.	**I40.** Porcentaje del Clúster implementado.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado (Etapa de desarrollo concluida)
	AO26. Implementar un Programa Financiero para el sector Turismo.	**M33.** Implementar al 100% en el 2020 un Programa Financiero (crédito, avales o instrumentos del mercado de valores) para el sector turismo.	**I41.** Porcentaje del Programa para el sector de turismo implementado.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado (1.500 millones de colones canalizados al sector turismo)
	AO27. Continuar y fortalecer el Programa de Ganadería.	**M34.** Cumplir en un 100% el plan de seguimiento al Programa de Ganadería y sus colocaciones.	**I42.** Porcentaje de cumplimiento de plan de seguimiento.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado (5.030 millones de colones, 331 operaciones y 585 planes de finca elaborados)
	AO28. Seguimiento a lineamientos establecidos por el Consejo Rector referentes al INA.	**M35.** Cumplir en un 100% el plan de ejecución y seguimiento de proyectos conjuntos con el INA.	**I43.** Porcentaje de cumplimiento del plan de seguimiento a proyectos conjunto con el INA.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado (Seguimiento al cumplimiento de las políticas y desarrollo de programas en conjunto (ganadería y ALIVIO)
	AO29. Realizar la debida diligencia y documentación de los	**M36.** Efectuar en un plazo no mayor a 24 horas el trámite y documentación	**I44.** Porcentaje de desembolsos tramitados en un plazo	100%	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	respectivos desembolsos relacionados a encadenamientos productivos.	del 100% de los desembolsos relacionados a encadenamientos productivos.	no mayor a 24 horas relacionados a encadenamientos productivos.				
	AO30. Realizar un análisis de operadores financieros que se acrediten a utilizar recursos de los programas.	**M37.** Efectuar el análisis de operadores financieros que se acrediten a utilizar recursos de los programas realizados.	**I45.** Porcentaje de análisis de operadores financieros que se acrediten.	100%	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO31. Gestión activa de las garantías que respaldan el crédito de los operadores financieros que participen en el Programa Financiero para el sector Turismo.	**M38.** Gestionar en un 100% las garantías que respaldan el crédito de los operadores financieros que participen en el Programa Financiero para el sector Turismo gestionadas.	**I46.** Porcentaje de garantías gestionadas.	100%	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
OE2. Promover, en alianza con otras instituciones clave del país, el emprendedurismo en todas sus formas, sectores y regiones.	**AO32.** Implementar las actividades definidas para el 2020 en los programas de Capital Semilla ejecutados por las Agencias Operadoras Acreditadas por el Consejo Rector del SBD.	**M39.** Atender al menos 25 emprendimientos atendidos en Prototipado Dinámicos, $250.000,00, en el 2020.	**I47.** Porcentaje de emprendimientos atendidos en puesta en marcha en Prototipado Dinámicos.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
			I48. Presupuesto invertido.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO32. Implementar las actividades definidas para el 2020 en los programas de Capital Semilla ejecutados por las Agencias Operadoras Acreditadas por el	**M40.** Atender al menos 40 emprendimientos en Puesta en Marcha Dinámicos, $480.000, en el 2020.	**I49.** Porcentaje de emprendimientos atendidos en puesta en marcha.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	Consejo Rector del SBD.						
	AO32. Implementar las actividades definidas para el 2020 en los programas de Capital Semilla ejecutados por las Agencias Operadoras Acreditadas por el Consejo Rector del SBD.	**M40.** Atender al menos 40 emprendimientos en Puesta en Marcha Dinámicos, $480.000, en el 2020.	**I50**. Presupuesto invertido.	100%	Dirección Comercial	Riesgo de no cumplimiento	Resultado alcanzado
	AO32. Implementar las actividades definidas para el 2020 en los programas de Capital Semilla ejecutados por las Agencias Operadoras Acreditadas por el Consejo Rector del SBD.	**M41.** Atender al menos 15 emprendimientos en Fortalecimiento Dinámicos $600.000,00, en el 2020	**I51.** Porcentaje de emprendimientos atendidos en fortalecimiento dinámicos.	100%	Dirección Comercial	Riesgo de no cumplimiento	Resultado alcanzado
	AO32. Implementar las actividades definidas para el 2020 en los programas de Capital Semilla ejecutados por las Agencias Operadoras Acreditadas por el Consejo Rector del SBD.	**M41.** Atender al menos 15 emprendimientos en Fortalecimiento Dinámicos $600.000,00, en el 2020	**I52.** Presupuesto invertido.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO32. Implementar las actividades definidas para el 2020 en los programas de Capital Semilla ejecutados por las	**M42.** Atender al menos 16 emprendimientos atendidos en Prototipado Asociativos, ¢59.200.000,00, en el 2020	**I53.** Porcentaje de emprendimientos atendidos en prototipado asociativo.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	Agencias Operadoras Acreditadas por el Consejo Rector del SBD.						
	AO32. Implementar las actividades definidas para el 2020 en los programas de Capital Semilla ejecutados por las Agencias Operadoras Acreditadas por el Consejo Rector del SBD.	**M42.** Atender al menos 16 emprendimientos atendidos en Prototipado Asociativos, ¢59.200.000,00, en el 2020	**I54.** Presupuesto invertido.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO32. Implementar las actividades definidas para el 2020 en los programas de Capital Semilla ejecutados por las Agencias Operadoras Acreditadas por el Consejo Rector del SBD.	**M43.** Atender al menos 4 emprendimientos atendidos en Puesta en Marcha Asociativos, ¢88.000.000,00, en el 2020	**I55.** Porcentaje de emprendimientos atendidos en puesta en marcha asociativos.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO32. Implementar las actividades definidas para el 2020 en los programas de Capital Semilla ejecutados por las Agencias Operadoras Acreditadas por el Consejo Rector del SBD.	**M43.** Atender al menos 4 emprendimientos atendidos en Puesta en Marcha Asociativos, ¢88.000.000,00, en el 2020	I56. Presupuesto invertido.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO33. Implementar el Plan Piloto del Programa de Capital de Riesgo	**M44.** Realizar un plan piloto de Capital de Riesgo Validado en el 2020.	**I57.** Validación del piloto	100%	Dirección Comercial	Riesgo de no cumplimiento	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	AO34. Implementar las actividades definidas para el 2020 para los programas y Proyectos del Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial	**M45.** Tramitar el 100% de los desembolsos solicitados, durante el 2020.	**I58.** Porcentaje de Desembolsos realizados	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO34. Implementar las actividades definidas para el 2020 para los programas y Proyectos del Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial	**M46.** Realizar 8 eventos o talleres de fomento, promoción, divulgación o sensibilización en emprendimiento realizados en el 2020.	**I59.** Porcentaje de eventos o talleres realizados.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO34. Implementar las actividades definidas para el 2020 para los programas y Proyectos del Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial	**M47.** Realizar un diagnóstico productivo y de demanda de una zona del país, en el 2020.	**I60.** Porcentaje de Diagnósticos productivo realizado.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO34. Implementar las actividades definidas para el 2020 para los programas y Proyectos del Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial	**M48.** Realizar 8 capacitaciones para fortalecer capacidades emprendedoras en diferentes beneficiarios de Ley, con al menos 280 personas capacitadas o en proceso.	**I61.** Porcentaje de capacitaciones realizadas.	100%	Dirección Comercial	Riesgo de no cumplimiento	Resultado alcanzado
			I62. Porcentaje de personas capacitadas o en proceso.	100%	Dirección Comercial	Riesgo de no cumplimiento	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	AO34. Implementar las actividades definidas para el 2020 para los programas y Proyectos del Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial	**M49.** Realizar 2 pasantías de campo para el aprendizaje vivencia a beneficiarios de Ley en organizaciones con enfoque asociativo.	**I63.** Porcentaje de pasantías de campo a beneficiarios.	76%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado no alcanzado
	AO34. Implementar las actividades definidas para el 2020 para los programas y Proyectos del Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial	**M50.** Realizar 1 piloto de Hub de emprendimiento e innovación, con metodología validada.	**I64.** Metodología validada para Piloto de Hub de emprendimiento e innovación ejecutado.	100%	Dirección Comercial	Riesgo de no cumplimiento	Resultado alcanzado
	AO34. Implementar las actividades definidas para el 2020 para los programas y Proyectos del Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial	**M51.** Realizar 1 evento de fortalecimiento de ecosistema local de innovación, con al menos 18 proyectos de emprendimiento atendidos o en proceso.	**I65.** Evento de fortalecimiento de ecosistema local de innovación realizado.	90%	Dirección Comercial	Riesgo de no cumplimiento	Resultado no alcanzado
			I66. Porcentaje de proyectos de emprendimiento atendidos o en proceso	90%	Dirección Comercial	Riesgo de no cumplimiento	Resultado no alcanzado
	AO34. Implementar las actividades definidas para el 2020 para los programas y Proyectos del Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial	**M52.** Desarrollar un programa para el fortalecimiento de capacidades emprendedores para aceleración de emprendimientos, con al menos 18 proyectos de emprendimiento atendidos o en proceso.	**I67.** Programa de fortalecimiento de capacidades para aceleración de emprendimientos en ejecución.	100%	Dirección Comercial y Desarrollo.	Según lo esperado	Resultado alcanzado
			I68. Porcentaje de proyectos de emprendimiento atendidos o en proceso	100%		Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
		M53. Desarrollo de un programa para el fortalecimiento de capacidades emprendedores para aceleración de emprendimientos agroindustriales, con al menos 18 proyectos de emprendimiento atendidos o en proceso.	**I69.** Programa de fortalecimiento de capacidades para aceleración de emprendimientos agroindustriales en ejecución.	100%	Dirección Comercial y Desarrollo.	Según lo esperado	Resultado alcanzado
			I70. Porcentaje de proyectos de emprendimiento agroindustriales atendidos o en proceso	100%		Según lo esperado	Resultado alcanzado
		M54. Documentar 4 casos de éxito.	**I71.** Cantidad de casos de éxito documentados.	100%	Dirección Comercial y Desarrollo.	Riesgo de no cumplimiento	Resultado alcanzado
	AO35. Brindar el Back Office requerido para los casos que corresponda, como, por ejemplo, análisis de proyectos que se beneficien.	**M55.** Cumplir en un 100% la atención de Back Office requerido para los casos que corresponda durante el 2020.	**I72.** Porcentaje de atención de Back Office.	100%	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	A036.Implementación de la Dirección de Crédito en términos de personal (consolidación de la estructura), sistema (puesta en marcha y uso) y procedimientos (construcción e implementación).	**M56.** Realizar la implementación en un 100% de la Dirección de Crédito en el 2020.	**I73.** Porcentaje de implementación de la Dirección de Crédito.	100%	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO37. Revisar y analizar e implementar los procesos/ procedimientos/	**M57.** Efectuar la revisión, análisis e implementación del 100% de los procesos de la dirección definidos	**I74.** Porcentaje de procesos definidos implementados.	100%	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	normativas de crédito y de avales.	implementados durante el 2020.					
	AO39. Diseñar un prototipo de Sistema Informático (o similar) para la administración del Fondo de Avales.	**M59.** Contar en un 100% con el diseño del prototipo de Sistema Informático (o similar) para la administración del Fondo de Avales elaborado durante el 2020.	**I76.** Porcentaje del prototipo diseñado.	100%	Dirección de Crédito	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO40. Apoyar la automatización de procesos como parte de la dimensión Arquitectura Empresarial de GRC".	**M60.** Ejecutar al 31 de diciembre del 2020 el trámite para ampliar el proyecto del Gestor documental.	**I77.** 100% Trámite Contratación	100%	Gestión Normativa	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO41. Actualización en materia de Gobernanza y GRC	**M61.** Asistir al 31 de diciembre del 2020 al menos a dos actividades o eventos de actualización en Gobernanza	**I78.** Eventos de actualización profesional	100%	Gestión Normativa	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO42. Atender requerimientos de orden operativo y programados respecto a tareas asociadas con el aseguramiento y administración de la Secretaría Técnica. (Procesos y Auditoría Interna)	**M62.** Atender al menos el 95% de los requerimientos o solicitudes en la materia durante el 2020.	**I79.** % de atención	100%	Gestión Normativa	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO43. Avanzar en la conformación del compendio normativo del SBD.	**M63.** Atender al menos el 75% de los requerimientos o solicitudes en la materia durante el 2020.	**I80.** % de atención	100%	Gestión Normativa	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO44. Apoyar la implantación del	**M64.** Atender al menos el 75% de los requerimientos	**I81.** % de atención	100%	Gestión Normativa	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	Gestor Documental y BPM Institucional	o solicitudes en la materia durante el 2020.					
	AO45. Definir una batería de indicadores (eficiencia y productividad) de la Dirección de Crédito para aplicar en el 2021.	**M65.** Contar con la definición del 100% de la batería de indicadores de la Dirección de Crédito durante el 2020.	**I82.** Porcentaje de la batería de indicadores definidos.	50%	Dirección de Crédito	Riesgo de no cumplimiento	Resultado no alcanzado
OE4. Convertir la banca de desarrollo en un catalizador del cambio hacia una banca más incluyente, ética y solidaria.	**AO46.** Implementar los procesos de forma eficientes, transparente y con trazabilidad, que permitan fortalecer el proceso de inclusión financiera de los sujetos beneficiarios del SBD.	**M66.** Lograr en un 100% la implementación de los procesos que permitan fortalecer el proceso de inclusión financiera de los sujetos beneficiarios del SBD durante el 2020.	**I83.** Porcentaje de procesos implementados.	100%	Dirección Comercial	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO47. Sensibilizar e Implementación de principios de Banca Ética en FONADE.	**M67.** Implementar el 100% de los principios de Banca Ética en el 2020.	**I84.** Porcentaje de implementación de los principios de Banca Ética en FONADE.	100%	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO48. Sensibilización sobre e uso de los principios de Banca Ética en los Operadores Financieros.	**M68.** Sensibilizar el 100% de entidades del SBN en el 2020.	**I85.** Porcentaje del SBN comprometidas con la implementación de los principios de Banca Ética en el SBN.	100%	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO49. Implementación de la Contraloría de Servicios	**M69.** Implementar al 100% de la Contraloría de Servicios en el 2020.	**I86.** Porcentaje de la Contraloría de Servicios implementada.	80%	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Según lo esperado	Resultado no alcanzado
	AO50. Desarrollo del proyecto Disney (**)	**M70.** Implementar en un 100% el proyecto Disney en el 2020.	**I87.** Porcentaje del proyecto Disney implementado.	95%	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Según lo esperado	Resultado no alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	AO52. Realizar la licitación para la adquisición del Software de Riesgos.	**M72.** Efectuar el 100% de la Licitación del Software de Riesgo financiero en el 2020.	**I89.** Porcentaje de la licitación ejecutada.	100%	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO53. Realizar la implementación del Software de Riesgos.	**M73.** Implementar al 100% el Software de Riesgo no financiero en el 2020.	**I90.** Porcentaje de la implementación del Software de Riesgo no financiero	100%	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO54. Proceso de Traslado FONADE riesgos financieros	**M74.** Realizar el 100% de las actividades planificadas en evaluación de riesgo financiero del SBD, en el 2020.	**I91.** Porcentaje de actividades ejecutadas en la evaluación de riesgo financiero del FONADE.	100%	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Riesgo de no cumplimiento	Resultado alcanzado
	AO55. Proceso de Traslado FONADE riesgos no financiero	**M75.** Realizar 100% de las actividades planificadas de evaluación de riesgo no financiero, controles y seguimiento, en el 2020.	**I92.** Porcentaje de actividades ejecutadas en la evaluación de riesgo no financiero, controles y seguimiento del FONADE.	90%	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Según lo esperado	Se alcanza el 90% de las actividades planificadas
	AO56. Proceso de Traslado FONADE riesgo de sostenibilidad	**M76.** Realizar el 100% de las actividades planificadas de evaluación de riesgo de sostenibilidad, en el 2020	**I93.** Porcentaje de actividades ejecutadas en la evaluación de riesgo de sostenibilidad del FONADE.	97%	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Según lo esperado	Se alcanza el 97% de las actividades planificadas
	AO57. Iniciar con la implementación de los procesos de la Dirección de Riesgos.	**M77.** Realizar el 100% de los procesos planificados para implementar de la Dirección de Riesgo, en el 2020	**I94.** Porcentaje de procesos implementados.	93%	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Según lo esperado	Resultado no alcanzado
	AO58. Atención a las recomendaciones de la Auditoría Interna.	**M78.** Atender en un 100% las recomendaciones de Auditoría Interna implementadas.	**I95.** Cantidad de recomendaciones atendidas	100%	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO59. Implementación de Capital de Riesgo SAFIS Bolsa y SBD SUGEVAL	**M79.** Contar al 100% con el producto SAFIS desarrollado.	**I96.** Porcentaje del desarrollo del producto	100%	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	AO60. Desarrollo del Plan de Continuidad Atención de desastres.	**M80.** Implementar en un 100% el Plan de Continuidad de Atención de desastres en el 2020.	**I97.** Porcentaje de la implementación del Plan de Continuidad de Atención de desastres.	100%	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Con relación a la meta de colocación en saldos de cartera de recursos se tiene los siguiente:

Cuadro 6: Proyecciones/Saldos Mensual para 2020

Diciembre				
FONDOS	**Proyección 2020**	**nov-20**	**dic-20**	**%**
FONADE				
Fonade	199.006.000.000	154.583.000.000	157.710.000.000	
Subtotal saldo de cartera	**199.006.000.000**	**154.583.000.000**	**157.710.000.000**	79,2%
FONDO DE CRÉDITO DE DESARROLLO (FCD)				
Banco Nacional	30.000.000.000	23.924.000.000	26.798.000.000	
Banco de Costa Rica	10.000.000.000	21.402.000.000	17.676.000.000	
Subtotal saldo de cartera	**40.000.000.000**	**45.326.000.000**	**44.474.000.000**	111,2%
FONDO DE FINANCIAMIENTO DE DESARROLLO (FOFIDE)				
Banco Nacional	41.000.000.000	44.848.000.000	45.040.000.000	
Banco de Costa Rica	33.000.000.000	31.300.000.000	31.640.000.000	
Banco Popular y de Desarrollo Comunal	32.000.000.000	30.354.000.000	30.354.000.000	
Subtotal saldo de cartera	**106.000.000.000**	**106.502.000.000**	**107.034.000.000**	101,0%
BANCOS PRIVADOS ACOGIDOS AL INCISO ii) art.59 Ley 1644.				
BAC San José	120.000.000.000	131.689.000.000	133.780.000.000	
Banco BCT	10.000.000.000	9.289.000.000	9.587.000.000	
Banco Improsa	5.500.000.000	5.099.000.000	4.788.000.000	
Banco Promerica		4.933.000.000	6.299.000.000	
Subtotal saldo de cartera	**135.500.000.000**	**151.010.000.000**	**154.454.000.000**	114,0%
Total de saldo de cartera	**480.506.000.000**	**457.421.000.000**	**463.672.000.000**	**96,50%**

Fuente: Dirección Comercial, Secretaría Técnica SBD, 2020

Dentro de las colocaciones los fondos FCD, FOFIDE y los Recursos de Banco Privados (inciso 59 ii), cierran a diciembre de 2020 una colocación muy importante, únicamente el FONADE presenta al mes de diciembre un cumplimiento del 79,2% en el saldo de cartera. Sin embargo, es importante tener en cuenta que durante el primer semestre del 2020 se dio el proceso de traslado del FINADE al FONADE se extendió a marzo del 2020, lo que generó una carga de trabajo administrativa y operativa importante para el FONADE y un lapsus en la colocación de recursos durante esos primeros 4 meses del año, por lo que el plazo de colocación fue efectivamente de únicamente 8 meses. Aun así, esta colocación de recursos representa un 67% más que lo colocado en el 2019 por el FINADE/BCR (anterior fiduciario). Aunado a estos eventos se suma el estado de pandemia por el COVID-19 y toda la atención que desde el SBD se brindó, en apoyo a las mipymes y productores afectados por la crisis de la COVID-19 mediante la implementación del Programa de Primer Impacto, Lanzamiento del micrositio en la Web del SBD denominado "SBDasuLado" y la participación en el Programa ALIVIO.

Sobre el Programa del Primer Impacto del SBD

El programa ofrecer herramientas financieras y de acompañamiento empresarial, a los beneficiarios de la Ley 8634 y sus reformas, que permita la prevención, rescate, recuperación y reactivación económica de las actividades empresariales y/o productivas, en riesgos por situaciones de mercado, climáticas, volcánicas, inundaciones, enfermedades, o que hayan sido afectadas por desastres naturales o factores antrópicos.

El Consejo Rector en la Sesión Ordinaria 12-2020 mediante acuerdo AG-062-12-2020 del 15 de julio 2020, realiza la modificación de los términos del Acuerdo AG-087-15-2019, de la Sesión Ordinaria 15-2019, celebrada el 23 de octubre del 2019, relacionado con el Programa de Atención del Primer Impacto del SBD, con el propósito de ajustar la estructura de tasas de interés, fondeo de recursos y otras calibraciones de coherencia

Sobre el micrositio "SBDasuLado".

Este micrositio es un campaña y divulgación a la ciudadanía costarricense sobre las acciones tomadas por el Consejo Rector ante la emergencia sanitaria provocado por el COVID-19.

De tal manera que debido al interés público que conlleva la atención inmediata de forma eficiente y eficaz, de los efectos ocasionados por la emergencia sanitaria de COVID-19, el Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo, mediante acuerdo AG-030-06-2020 del 20 de marzo 2020, tomó de forma oportuna y proactiva, las siguientes medidas excepcionales, en respaldo de los beneficiarios del SBD.

Fundamentación de las medidas de emergencia

Los efectos económicos y sociales para las personas y las empresas, producto de esta crisis global, son devastadoras. Por ello se hace necesario y pertinente que los operadores financieros autorizados ajusten sus políticas de crédito, simplifiquen los requisitos, agilicen los trámites y asuman una actitud patriótica de cara al rescate, recuperación y reactivación del tejido empresarial del país, para ello el Consejo Rector del SBD habilitó todos los recursos e instrumentos legales bajo su competencia.

Las medidas tomadas por el Consejo Rector inciden directamente en una cartera superior a los ¢400.000 millones con cerca de 50.000 operaciones de crédito. Desde el 2008 el SBD ha otorgado más de ¢1.045.000 millones en financiamiento a las MiPymes en más de 274.000 operaciones de crédito. El Sistema de Banca para el Desarrollo, representa el 31.9% de la cartera total del Sistema Financiero Nacional para la micro y pequeña empresa.

Medidas en beneficio de mipymes y productores:

1. Se establece una moratoria para todas aquellas operaciones de crédito financiadas con los recursos del SBD, cuyo deudor sea una mipyme, en actividades y sectores económicos con grave afectación económica producto de una dramática disminución en las ventas, suspensión de contratos, cierres parciales o totales, u otras afectaciones, directamente relacionadas con la emergencia sanitaria provocada por la enfermedad COVID-19. La moratoria será tanto para el pago de capital e intereses, hasta por un plazo máximo de seis meses, ampliables hasta por tres meses adicionales por parte del Consejo Rector.

2. Se autoriza la aplicación de períodos de gracia para todas aquellas operaciones de crédito financiadas con recursos del SBD, cuyo deudor sea una mipyme, en actividades y sectores económicos con mediana afectación; entendida ésta como la no suspensión abrupta de sus ventas, contratos u otros efectos negativos severos, pero sí una reducción en su flujo de caja.

3. Para los recursos establecidos en artículo 9 de la LSBD, se autoriza la canalización de créditos urgentes cuyo plan de inversión sea capital de trabajo para las mipymes, con el propósito de puedan mantener las operaciones mínimas necesarias durante el período de mayor impacto de los efectos económicos de la emergencia sanitaria, hacer el pago de proveedores y cubrir los costos mínimos de la planilla, entre otras actividades necesarias y pertinentes que reduzcan el riesgo de cierre. Este financiamiento, de ser necesario, podrá contar con avales individuales del FONADE al 90% de cobertura.

4. Autorizar a los operadores financieros para que, con los recursos establecidos en artículo 9 de la LSBD, y por un plazo de seis meses contados a partir del 01 de abril del año en curso, ampliables hasta por tres meses adicionales por parte del Consejo Rector, puedan efectuar refinanciamientos para todas aquellas operaciones de crédito que califiquen como mipyme, de acuerdo con los establecido en el artículo 6 de la LSBD, con la finalidad de introducir condiciones financieras afines con las características específicas, los requerimientos actuales de la actividad productiva y en atención del estado de emergencia en que se encuentra el país producto del Covid-19 y sus potenciales efectos en el entorno económico, así como por dispuesto por el Consejo Rector en este acuerdo.

5. Se autoriza la asignación de ¢8.000 millones de colones de los recursos provenientes del impuesto establecido en el artículo 59, inciso h) de la Ley del Impuesto sobre la Renta, ley número 7092, denominado "Impuesto de Banca de Maletín" al Programa de Atención del Primer Impacto del SBD.

6. Avales y garantías:

a. Autorizar la utilización de hasta ₡10.000 millones del Fondo de Avales y Garantías del FONADE, para ser canalizados en avales de cartera sobre operaciones de crédito de Mipymes que, por causa de los efectos económicos producto del COVID-19 requieran condiciones especiales, entre otros aspectos, para su financiamiento, refinanciamiento o reestructuración. La cobertura para estos avales de cartera será del 50%.
b. Se autoriza la emisión de avales individuales, por una única vez, por un monto máximo a garantizar por operación de crédito, hasta por el noventa por ciento (90%) de cobertura para las nuevas operaciones de financiamiento productivo que tramiten los afectados.
c. Ampliar el monto máximo permitido para cobertura de avales individuales con recursos del Fondo de Avales del FONADE por prestatario, por un monto de hasta 290 salarios base, según Ley N.º 7337, del 5 de mayo de 1993, y su respectiva actualización.
d. Autorizar la emisión "garantías parciales" para emisiones de títulos valores (deuda) que realicen pequeñas y medianas empresas en el mercado de valores. La cobertura será hasta por un 50% del valor de la emisión.

7. Se permite la cancelación con recursos del SBD por prestatario, sea mediante unificación de deudas o no, hasta por un monto equivalente a 290 salarios base.
8. Los recursos establecidos en el artículo 9 de la Ley 8634 y sus reformas, autorizados para ser canalizados según lo dispuesto en este acuerdo, se deberán distribuir de la siguiente manera:
   a. Financiamiento para medianas empresas: Hasta un 40% de los recursos del SBD.
   b. Financiamiento para micro y pequeña empresa: Hasta un 60% de los recursos del SBD.
   c. Límite máximo de financiamiento: El monto máximo permitido por prestatario, incluido la unificación de deudas o no, será de hasta por un millón de dólares o su equivalente en colones. Este límite solo podrá ser aplicado por operadores que sean intermediarios financieros.

Sobre la participación en el Programa ALIVIO se tiene lo siguiente:

El Consejo Rector mediante la Sesión Ordinaria 07-2020 toma el acuerdo AG-032-07-2020 el 15 de abril 2020 donde da por conocida y aprobada la participación del Sistema de Banca para el Desarrollo en el "PROGRAMA ALIVIO ESTABILIZACIÓN, RECONVERSIÓN Y ACELERACIÓN DE PYMES" A ser ejecutado por PROCOMER y el INA.

El programa ALIVIO presentado por la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER) y el Instituto Nacional de Aprendizaje (En adelante INA), denominada "PROGRAMA ALIVIO ESTABILIZACIÓN, RECONVERSIÓN Y ACELERACIÓN DE PYMES", busca brindar apoyo a empresas ante la difícil situación económica que experimentan a causa de la emergencia sanitaria provocada por el COVID-19.

Los principales indicadores del Sistema de Banca para el Desarrollo al 31 de diciembre del 2020.

a. Colocación anual al 31 de diciembre de 2020

Durante el periodo 2020 se colocaron 234.893 millones de colones en 117.197 créditos y con un crédito promedio de 2,0 millones de colones, una tasa promedio de 4,21% y canalización de recursos por medio de 43 operadores acreditados.

a.1 Colocación por fondo

Como se muestra en el siguiente cuadro los tres primeros lugares son: en primer lugar, está el CREDES (59ii) que ha emitido 101.631 créditos que representan el 60,52% de lo colocado, en segundo lugar, el FONADE que ha emitido 8.157 créditos y representa el 18,60% de lo colocado y en tercer lugar el FCD (59.i) que ha emitido 5.465 créditos y representa el 12,19% de lo colocado.

Cuadro 7: Colocación anual por fondo al 31 de diciembre de 2020

POR FONDO	Créditos	Colocaciones
FCD (59.i)	5 465	28 627 472 284
CREDES (59.ii)	101 631	142 158 834 206
FOFIDE	1 710	18 271 543 827
PROPIOS	234	2 138 939 892
FONADE	8 157	43 695 827 540
Total general	**117 197**	**234 892 617 749**

a.2 Colocación por sector productivo

Como se muestra en el cuadro adjunto entre otros el 60,57% de la colocación anual (103.362 créditos) se ha colocado en el sector agropecuario, el 15,04% de la colocación anual (3.730 créditos) al sector servicios y el 14,40% de la colocación anual (5.565 créditos) al sector comercio.

Cuadro 8: Colocación anual por sector productivo al 31 de diciembre de 2020

POR SECTOR PRODUCTIVO	Créditos	Colocaciones
AGROPECUARIO	103 362	142 270 504 124
COMERCIO	5 565	31 470 870 883
CONSTRUCCION	175	3 181 104 466
INDUSTRIA	3 242	8 443 459 424
SERVICIOS	3 730	35 337 945 645
TRANSPORTE	766	5 612 381 062
TURISMO	280	6 690 528 824
No detallado por el operador	31	1 155 301 498
CONSUMO	46	730 521 822
Total general	**117 197**	**234 892 617 749**

a.3 Colocación por tamaño de empresa

El 77,44% de la colocación anual (100.865 créditos) se ha colocado en empresas micro, el 20,08% de la colocación anual (15.917 créditos) se ha colocado en empresas pequeñas y el 2,38% de la colocación anual (105 créditos) en empresas medianas.

Cuadro 9: Colocación anual por tamaño de empresa al 31 de diciembre de 2020

POR TAMAÑO EMPRESA	Créditos	Colocaciones
MICRO	100 865	181 901 724 029
PEQUEÑA	15 917	47 165 574 850
MEDIANA	105	5 599 307 380
EMPRENDEDOR	309	216 011 490
MOD ASOC EMP	1	10 000 000
Total general	**117 197**	**234 892 617 749**

a.4 Colocación por región.

El SBD ha canalizado recursos en todas las regiones del país. Entre las cuales el 53,42% del de la colocación anual (47.439 créditos) se ha colocado en la Región Central, el 25,23% de la colocación anual (49.621 créditos) se ha colocado en la Región Huetar Norte, el 9,55% de la colocación anual (14.096 créditos) se ha colocado en la región Chorotega y el 5,30% de la colocación anual (1.698 créditos) se ha colocado en la región Brunca.

Cuadro 10: Colocación anual por región al 31 de diciembre de 2020

POR REGION	Créditos	Colocaciones
CENTRAL	47 439	125 483 231 054
HUETAR NORTE	49 621	59 265 363 572
HUETAR ATLANTICA	1 707	8 385 054 333
CHOROTEGA	14 096	22 443 893 891
PACIFICO CENTRAL	2 393	6 692 660 481
BRUNCA	1 698	12 443 478 141
No detallado por el operador	243	178 936 277
Total general	**117 197**	**234 892 617 749**

a.5 Colocación por género

El SBD ha canalizado el 57,26% de la colocación anual (82.282 créditos) de sus recursos en personas de género masculino, el 26,99% de la colocación anual (10.011 créditos) en empresas jurídicas y el 15,75% de la colocación anual (24.904 créditos) en personas de género femenino.

Cuadro 11: Colocación anual por género al 31 de diciembre de 2020

POR GENERO	Créditos	Colocaciones
FEMENINO	24 904	37 001 419 556
MASCULINO	82 282	134 495 007 957
JURIDICO	10 011	63 396 190 236
Total general	**117 197**	**234 892 617 749**

a.6 Colocación por IDS Distrital

El SBD ha canalizado el 35,87% de la colocación anual (39.206 créditos) en distritos de medio IDS, el 34,66% de la colocación anual (53.207 créditos) en distritos de bajo IDS, el 10,86% de la colocación anual (14.529 créditos) en distritos con IDS muy bajo. O sea que el 81,39% se ha canalizado a distritos con IDS medio, bajo o muy bajo.

Cuadro 12: Colocación anual por IDS distrital al 31 de diciembre de 2020

POR IDS DISTRITAL	Créditos	Colocaciones
Muy Bajo	14 529	25 513 158 987
Bajo	53 207	81 418 225 692
Medio	39 206	84 266 493 270
Alto	9 999	43 337 588 645
No detallado por el operador	243	178 936 277
No detallado por el operador	13	178 214 879
Total general	**117 197**	**234 892 617 749**

a.7 Colocación por sector prioritario

El SBD ha hecho llegar recursos a todos los sectores prioritarios indicados por la Ley 8634 y sus Reformas. Entre otros, resalta la canalización de recursos al sector prioritario de cooperativas con un 37,88% de la colocación anual (95,303 créditos); el 3,55% de la colocación anual (1.648 créditos) al sector prioritario de mujeres; el 3,55% de la colocación anual al sector de zonas de menor desarrollo (655 créditos) y el 2,73 de la colocación anual a minorías étnicas (454 créditos).

Cuadro 13: Colocación anual por sector prioritario al 31 de diciembre de 2020

POR SECTOR PRIORITARIO	Créditos	Colocaciones
Jóvenes Emprendedores	75	1 276 264 253
Microcréditos atendidos por Microfinancieras	2 057	4 211 128 260
Mujeres	1 648	7 666 295 065
No atiende ningún sector prioritario en partic	16 797	114 504 037 899
Cooperativas	95 303	88 970 361 269
Minorías Étnicas	454	6 413 440 577
Producción más limpia	141	1 858 579 287
Zona de menor desarrollo	655	8 345 551 336
Adulto Mayor	45	787 086 767
Persona con discapacidad	6	110 120 000
Asociación de Desarrollo	16	749 753 035
Total general	**117 197**	**234 892 617 749**

b. Saldos de cartera al 31 de diciembre del 2020

El saldo de cartera al 31 de diciembre de 2020 es de 463.672 millones de colones, lo que representa un cumplimiento del 96,50% de la meta establecida para el período 2020, que asciende a 480.506 millones de colones.

Al corte se cuenta con 52.740 créditos, un saldo promedio de 8,79 millones de colones, una tasa promedio de 5,92% y 48 operadores que han colocado recursos.

b.1 Saldo de cartera por Fondo:

Como se muestra en el siguiente cuadro los tres primeros lugares son: en primer lugar, está el CREDES (59ii) que ha emitido 19.630 créditos que representan el 33,31% de lo colocado, en segundo lugar, el FONADE que ha emitido 15.759 créditos y representa el 31,65% y en tercer lugar el FCD (59.i) que ha emitido 8.958 créditos y representa el 9,59% de lo colocado.

Cuadro 14: Saldo de cartera por fondo al 31 de diciembre de 2020

POR FONDO	Créditos	Saldo Actual	% Relativa
FCD (59.i)	8 958	44 473 834 399	9.59%
PROPIOS	1 492	10 945 881 882	2.36%
CREDES (59.ii)	19 630	154 453 789 412	33.31%
FOFIDE	6 901	107 033 799 806	23.08%
FONADE	15 759	146 764 578 777	31.65%
Total general	**52 740**	**463 671 884 276**	**100.00%**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

b.2 Saldo de cartera por sector productivo:

Como se muestra en el cuadro adjunto entre otros el 42,49% del saldo actual (31.860 créditos) se ha colocado en el sector agropecuario, el 26,12% del saldo actual (7.528 créditos) al sector servicios y el 16,62% del saldo actual (8.280 créditos) al sector comercio.

Cuadro 15: Saldo de Cartera por sector productivo al 31 de diciembre de 2020

POR SECTOR PRODUCTIVO	Créditos	Saldo Actual	% Relativa
AGROPECUARIO	31 860	197 025 894 907	42.49%
No detallado por el operador	38	1 058 640 695	0.23%
COMERCIO	8 280	78 002 253 435	16.82%
INDUSTRIA	1 857	23 453 149 347	5.06%
SERVICIOS	7 528	121 091 667 774	26.12%
TRANSPORTE	2 092	19 058 195 424	4.11%
TURISMO	824	18 655 693 943	4.02%
CONSTRUCCION	230	4 711 034 476	1.02%
CONSUMO	31	615 354 276	0.13%
Total general	**52 740**	**463 671 884 276**	**100.00%**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

b.3 Saldo de cartera por tamaño de empresa:

El 75,96% del saldo actual (45.418 créditos) se ha colocado en empresas micro, el 22,41% del saldo actual (6.973 créditos) se ha colocado en empresas pequeñas y el 1,49% del saldo actual (123 créditos) en empresas medianas.

Cuadro 16: Saldo de cartera por tamaño de empresa al 31 de diciembre de 2020

POR TAMAÑO EMPRESA	Créditos	Saldo Actual	% Relativa
MICRO	45 418	352 187 792 426	75.96%
PEQUEÑA	6 973	103 906 343 918	22.41%
MEDIANA	123	6 904 954 443	1.49%
EMPRENDEDOR	222	637 314 234	0.14%
GRAN	2	9 807 125	0.00%
MOD ASOC EMP	2	25 672 131	0.01%
Total general	**52 740**	**463 671 884 276**	**100.00%**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

b.4 Saldo de cartera por Región:

El SBD ha canalizado recursos en todas las regiones del país. Entre las cuales el 56,31% del saldo actual (25.920 créditos) se ha colocado en la Región Central, el 15,82% del saldo actual (11.505 créditos) se ha colocado en la Región Huetar Norte, el 9,46% del saldo actual (5.678 créditos) se ha colocado en la región Chorotega y el 8,46% del saldo actual (4.752 créditos) se ha colocado en la región Brunca.

Cuadro 17: Saldo de cartera por región al 31 de diciembre de 2020

POR REGION	Créditos	Saldo Actual	% Relativa
CENTRAL	25 920	261 075 048 067	56.31%
BRUNCA	4 752	39 232 744 761	8.46%
CHOROTEGA	5 678	43 873 696 361	9.46%
HUETAR ATLANTICA	2 020	19 699 119 464	4.25%
HUETAR NORTE	11 505	73 375 538 572	15.82%
PACIFICO CENTRAL	2 412	25 870 479 795	5.58%
No detallado por el operador	453	545 257 256	0.12%
Total general	**52 740**	**463 671 884 276**	**100.00%**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

b.5 Saldo de cartera por género:

El SBD ha canalizado el 51,42% del saldo actual (32.750 créditos) de sus recursos en personas de género masculino, el 29,02% del saldo actual (6.875 créditos) en empresas jurídicas y el19,560% del saldo actual (13.115 créditos) en personas de género femenino.

Cuadro 18: Saldo de cartera por género al 31 de diciembre de 2020

POR GENERO	Créditos	Saldo Actual	% Relativa
FEMENINO	13 115	90 707 547 645	19.56%
MASCULINO	32 750	238 417 690 031	51.42%
JURIDICO	6 875	134 546 646 601	29.02%
Total general	**52 740**	**463 671 884 276**	**100.00%**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

b.6 Saldo de cartera por IDS distrital:

El SBD ha canalizado el 40,70% del saldo actual (20.679 créditos) en distritos de medio IDS, el 24,65% del saldo actual (17.286 créditos) en distritos de bajo IDS, el 10,88% del saldo actual (7.338 créditos) en distritos con IDS muy bajo. O sea que el 76,23% se ha canalizado a distritos con IDS medio, bajo o muy bajo.

Cuadro 19: Saldo de cartera por IDS distrital al 31 de diciembre de 2020

POR IDS DISTRITAL	Créditos	Saldo Actual	% Relativa
Alto	6 895	108 906 914 464	23.49%
No detallado por el operador	453	545 257 256	0.12%
Bajo	17 286	114 301 827 550	24.65%
Medio	20 679	188 733 674 689	40.70%
Muy Bajo	7 338	50 460 676 243	10.88%
No detallado por el operador	89	723 534 075	0.16%
Total general	**52 740**	**463 671 884 276**	**100.00%**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

b.7 Saldo de cartera por sector prioritario:

El SBD ha hecho llegar recursos a todos los sectores prioritarios indicados por la Ley 8634 y sus Reformas. Entre otros resalta la canalización de recursos al sector producción más limpia del 9,74% del saldo actual (3,186 créditos), el 9,70% del saldo actual (3.186 créditos) al sector mujeres, el 7,59% del saldo actual (13.795 créditos) al sector prioritario de cooperativas y el 4,36% del saldo actual (1.727 créditos) en zonas de menor desarrollo.

Cuadro 20: Saldo de cartera por sector prioritario al 31 de diciembre de 2020

POR SECTOR PRIORITARIO	Créditos	Saldo Actual	% Relativa
No atiende ningún sector prioritario en partic	23 277	291 862 809 024	62.95%
Adulto Mayor	132	1 807 051 659	0.39%
Jóvenes Emprendedores	409	6 792 492 825	1.46%
Microcréditos atendidos por Microfinancieras	5 801	11 086 956 719	2.39%
Mujeres	3 186	44 993 465 784	9.70%
Zona de menor desarrollo	1 727	20 211 849 807	4.36%
Asociación de Desarrollo	42	1 371 985 160	0.30%
Cooperativas	13 795	35 211 354 830	7.59%
Minorías Étnicas	170	5 122 029 511	1.10%
Persona con discapacidad	5	52 530 918	0.01%
Producción más limpia	4 196	45 159 358 042	9.74%
Total general	**52 740**	**463 671 884 276**	**100.00%**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

c. Avales al 31 de diciembre de 2020

Con respecto a los avales se tiene los siguiente:

c.1 Distribución de Avales del periodo

Para el periodo 2020 se tiene la siguiente distribución de avales:

c.1.1 Avales Vigentes

Durante el periodo 2020 se emitieron 179 avales con un monto de aval de 1.216.128.091 colones y un monto original de 2.665.067.661 colones, con una cobertura del 45.63%

Avales emitidos	Monto Original	Monto aval inicial	Cobertura aval
179	2.665.067.661	1.216.128.091	45.63%

Fuente: BI - Secretaría Técnica del SBD - 2020

C.1.2 Avales Exitosos

Durante el periodo 2020 se obtuvieron 7 avales exitosos con un monto de aval inicial de 26.220.000 colones y un monto original de 41.700.000 colones, con una cobertura del 62.88%

Avales emitidos	Monto Original	Monto aval inicial	Cobertura aval
7	**41.700.000**	**26.220.000**	**62.88%**

Fuente: BI - Secretaría Técnica del SBD - 2020

Durante el 2020 se colocó 234.893 millones de colones, cifra inferior a lo colocado en el 2019 (243.060 millones de colones), una contracción de 3,3% en la colocación de crédito producto de la crisis generada por el COVID-19. Pese a esta afectación el año 2020 es el segundo año de mayor colocación histórica de crédito desde que fue creado el SBD.

Es importante indicar que durante el periodo 2020, se aplicó reestructuraciones a 30.919 operaciones, esto es un 20.4% de las 151.481 operaciones que han estado activas durante todo el año y un crecimiento de 3,46 veces respecto al año anterior. El otorgamiento de prórrogas de pagos y de plazos fueron el principal motivo de readecuaciones, seguido de refinanciamientos totales o parciales, ampliación de periodos de gracia, reducción en tasas de interés, entre otros.

c.2 Distribución de Avales histórico

Colocación histórica de avales al 31 de diciembre de 2020

c.2.1 Avales Otorgados:

En cuanto a los avales otorgados, se tiene que al 31 de diciembre de 2020 se han emitido 3.673 avales, con una cobertura promedio del 53%, un crédito avalado por 56,120 millones de colones y un monto avalado por 29.507 millones de colones. El crédito promedio avalado es por 15.3 millones de colones y un aval promedio por 8,0 millones de colones. El saldo actual es de 16.826 millones de colones y un saldo avalado por 7.090 millones de colones.

CREDITOS AVALADOS	Crédito Promedio Avalado	Saldo Actual	Avales Emitidos	Ejecuciones	Recuperaciones
56.120 mill.	15,3 mill.	16.826 mill.	3.673	6.416 mill.	324,9 mill.
MONTO AVALADO	**Aval Promedio**	**Saldo Avalado**	**% Cobertura**	**% Ejecución**	**% Recuperación**
29.507 mill.	8,0 mill.	7.090 mill.	53%	22%	5%

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

c.2.2 Avales de Cartera

Sobre los avales de cartera, se tiene que al 31 de diciembre de 2020 se han emitido 747 avales de cartera, con una cobertura promedio del 59%, un crédito avalado por 2.448 millones de colones y un monto avalado por 1.454 millones de colones. El crédito promedio avalado es por 3.3 millones de colones y un aval promedio por 1,9 millones de colones. El saldo actual es de 1.701 millones de colones y un saldo avalado por 1.021 millones de colones.

CREDITOS AVALADOS	Crédito Promedio Avalado	Saldo Actual	Avales Emitidos	Ejecuciones	Recuperaciones
2.448 mill.	3,3 mill.	1.701 mill.	747	51 mill.	1,8 mill.
MONTO AVALADO	**Aval Promedio**	**Saldo Avalado**	**% Cobertura**	**% Ejecución**	**% Recuperación**
1.454 mill.	1,9 mill.	1.021 mill.	59%	3%	3%

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

c.2.3 Avales Vigentes

Con relación a los avales vigentes, se tiene que al 31 de diciembre de 2020 se han emitido 1.787 avales, con una cobertura promedio del 45%, un crédito avalado por 24,931 millones de colones y un monto avalado por 11.128 millones de colones. El crédito promedio avalado es por 14.0 millones de colones y un aval promedio por 6,2 millones de colones. El saldo actual es de 16.826 millones de colones y un saldo avalado por 7.090 millones de colones.

CREDITOS AVALADOS	Crédito Promedio Avalado	Saldo Actual	Avales Emitidos	Ejecuciones	Recuperaciones
24.931 mill.	14,0 mill.	16.826 mill.	1.787	1 mill.	1,5 mill.
MONTO AVALADO	**Aval Promedio**	**Saldo Avalado**	**% Cobertura**	**% Ejecución**	**% Recuperación**
11.128 mill.	6,2 mill.	7.090 mill.	45%	0%	100%

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

d. Colocación histórica al 31 de diciembre de 2020

La colocación histórica acumuladas ascienden a 1,281 billones de colones en 381.900 créditos a diciembre de 2020, el crédito promedio de es 3,36 millones de colones a una tasa promedio de 6,79%. Durante la colocación histórica han colocado recursos del SBD 52 operadores financieros.

Seguidamente se presentan las principales estadísticas de colocación histórica del SBD al 31 de diciembre de 2020.

d.1 Colocación histórica por Fondo:

Como se muestra en el siguiente cuadro en primer lugar, está el CREDES (59ii) que ha emitido 256.676 créditos que representan el 39,49% de lo colocado, en segundo lugar, el FONADE que ha emitido 70.993 créditos y representa el 27,42% y en tercer lugar el FOFIDE que ha emitido 13.176 créditos y representa el 16,98% de lo colocado.

Cuadro 21: Colocación Histórica por fondo al 31 de diciembre de 2020

POR FONDO	Créditos	Colocaciones
FCD (59.i)	38 065	173 575 939 508
CREDES (59.ii)	256 676	506 279 058 778
FOFIDE	13 176	217 631 358 549
PROPIOS	2 992	33 004 150 792
FONADE	70 993	351 491 240 942
Total general	**381 902**	**1 281 981 748 569**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

d.2 Colocación histórica por sector productivo:

Como se muestra en el cuadro adjunto el 52,19% se ha colocado en el sector agropecuario, el 18,38% al sector servicios y el 16,15% al sector comercio.

Cuadro 22: Colocación Histórica por sector productivo al 31 de diciembre de 2020

POR SECTOR PRODUCTIVO	Créditos	Colocaciones
AGROPECUARIO	293 036	669 006 998 248
COMERCIO	41 597	207 086 057 057
CONSTRUCCION	951	14 004 499 605
INDUSTRIA	8 787	49 205 751 493
SERVICIOS	25 782	235 680 007 980
TRANSPORTE	6 587	45 395 278 482
TURISMO	1 848	26 947 163 168
No detallado por el operador	2 565	24 799 849 211
CONSUMO	749	9 856 143 324
Total general	**381 902**	**1 281 981 748 569**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

d.3 Colocación histórica por tamaño de empresa:

El 72,35% se ha colocado en empresas micro (312.595 créditos), el 22,96% se ha colocado en empresas pequeñas (58.064 créditos) y el 2,40% en empresas de tamaño mediano (4.765 créditos).

Cuadro 23: Colocación Histórica por tamaño de empresa al 31 de diciembre del 2020

POR TAMAÑO EMPRESA	Créditos	Colocaciones
MICRO	312 595	927 560 448 953
PEQUEÑA	58 064	294 331 050 765
MEDIANA	4 765	30 780 464 463
No detallado por el operador	213	4 580 282 765
EMPRENDEDOR	6 254	24 160 352 316
GRAN	9	519 149 306
MOD ASOC EMP	2	50 000 000
Total general	**381 902**	**1 281 981 748 569**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

d.4 Colocación histórica por región:

El SBD ha canalizado recursos en todas las regiones del país. El 53,60% se ha colocado en la Región Central (170.542 créditos), el 18,70% se ha colocado en la Región Huetar Norte (125.865 créditos) y el 10,68% se ha colocado en la región Chorotega (41.151 créditos).

Cuadro 24: Colocación Histórica por región al 31 de diciembre de 2020

POR REGION	Créditos	Colocaciones
CENTRAL	170 542	687 156 346 792
HUETAR NORTE	125 865	239 727 736 436
HUETAR ATLANTICA	14 573	51 012 070 784
CHOROTEGA	41 151	136 907 400 308
PACIFICO CENTRAL	8 946	56 516 373 746
BRUNCA	18 368	98 910 954 194
No detallado por el operador	2 457	11 750 866 309
Total general	**381 902**	**1 281 981 748 569**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

d.5 Colocación histórica por género:

El SBD ha canalizado el 54,65% de sus recursos en personas de género masculino (248.500 créditos), el 25,66% en empresas jurídicas (40.387 créditos) y el 19,69% en personas de género femenino (93.015 créditos).

Cuadro 25: Colocación Histórica por género al 301 de diciembre de 2020

POR GENERO	Créditos	Colocaciones
FEMENINO	93 015	252 482 256 382
MASCULINO	248 500	700 557 890 099
JURIDICO	40 387	328 941 602 088
Total general	**381 902**	**1 281 981 748 569**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

d.6 Colocación histórica por IDS Distrital

El SBD ha canalizado el 40,08% en distritos de medio IDS (131.558 créditos), el 28,26% en distritos de bajo IDS (153.514 créditos), el 11,14% en distritos con IDS muy bajo (51.867 créditos). De tal forma que el 79,48% se ha canalizado a distritos con IDS medio, bajo o muy bajo.

Cuadro 26: Colocación Histórica por IDS Distrital al 31 de diciembre de 2020

POR IDS DISTRITAL	Créditos	Colocaciones
Muy Bajo	51 867	142 801 386 863
Bajo	153 514	362 269 057 046
Medio	131 558	513 814 931 524
Alto	42 301	249 831 804 648
No detallado por el operador	2 457	11 750 866 309
No detallado por el operador	205	1 513 702 180
Total general	**381 902**	**1 281 981 748 569**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

d.7 Colocación histórica por sector prioritario

El SBD ha hecho llegar recursos a todos los sectores prioritarios indicados por la Ley 8634 y sus Reformas. Resalta la canalización al sector cooperativo del 24,48% (234.398 créditos), el 8,59% (20.750 créditos) al sector prioritario de mujeres, el 2,77% (18.747 créditos) al sector prioritario de microcréditos atendidos por microfinancieras y el 3,91% (7.039 créditos) en zonas de menor desarrollo.

Cuadro 27: Colocación Histórica por sector prioritario al 31 de diciembre de 2020

POR SECTOR PRIORITARIO	Créditos	Colocaciones
Jóvenes Emprendedores	444	6 469 924 439
Microcréditos atendidos por Microfinancieras	18 747	35 545 404 255
Mujeres	20 750	110 168 247 043
No atiende ningún sector prioritario en partici	98 183	721 549 988 653
Cooperativas	234 398	326 612 781 973
Minorías Étnicas	896	14 681 156 940
Producción más limpia	305	3 841 683 259
Zona de menor desarrollo	7 039	50 082 942 229
Adulto Mayor	1 021	11 105 089 920
Asociación de Desarrollo	100	1 611 869 857
Persona con discapacidad	19	312 660 000
Total general	**381 902**	**1 281 981 748 569**

Fuente, Sistema BI, Secretaría Técnica, diciembre 2020

e. Los principales indicadores de colocación histórica del SBD[6] se presentan a continuación:

Dentro de los principales indicadores del SBD se encuentran los siguientes:

Cuadro 28: Principales Indicadores de Colocaciones Históricas del Sistema de Banca para el Desarrollo

Nivel de Cobertura	Cobertura de Colocaciones por Fondo
En Cantones 100,00%	La penetración de los recursos del SBD en los 82 cantones de Costa Rica es del 100%. ▪ 100% con el FONADE ▪ 98,78% con recursos del FOFIDE ▪ 93,90% con recursos del FCD ▪ 100% con recursos de CREDES (59 ii) ▪ 92,68% con recursos propios
En Distritos 96,30%	La penetración de los recursos del SBD en los 488 distritos de Costa Rica es del 96,30%. ▪ 94,87% con el FONADE ▪ 80,49% con recursos del FOFIDE ▪ 51,54% con recursos del FCD ▪ 86,45% con recursos de CREDES (59 ii) ▪ 21,77% con recursos propios
En Sectores 43,82% Prioritarios	La colocación de los recursos del SBD en los sectores prioritarios es de 43,82%. ▪ 47,69% con el FONADE ▪ 38,36% con recursos del FOFIDE ▪ 19,20% con recursos del FCD ▪ 54,54% con recursos de CREDES (59 ii) ▪ 1,30% con recursos propios
En Zonas Rurales 32,64%	La colocación de los recursos del SBD en zonas rurales es de 32,64%. ▪ 39,05% con el FONADE ▪ 20,73% con recursos del FOFIDE ▪ 30,41% con recursos del FCD ▪ 35,76% con recursos de CREDES (59 ii) ▪ 4,36% con recursos propios
En Agricultura 52,42%	La colocación de los recursos del SBD en agricultura es de 52,42%. ▪ 47,64% con el FONADE ▪ 26,19% con recursos del FOFIDE ▪ 64,70% con recursos del FCD ▪ 65,33% con recursos de CREDES (59 ii) ▪ 8,09% con recursos propios
En Mujeres 26,33%	La colocación de los recursos del SBD en mujeres[7] es de 26,33%. ▪ 24,94% con el FONADE ▪ 46,60% con recursos del FOFIDE ▪ 19,45% con recursos del FCD ▪ 21,76% con recursos de CREDES (59 ii) ▪ 22,37% con recursos propios
En Distritos 28,95% Menor IDS	La colocación de los recursos del SBD en distritos de menor IDS es de 28,95%. ▪ 37,81% con el FONADE ▪ 21,63% con recursos del FOFIDE ▪ 27,64% con recursos del FCD ▪ 27,70% con recursos de CREDES (59 ii) ▪ 8,14% con recursos propios
En Microcréditos 15,65%	La colocación de los recursos del SBD en microcréditos es de 15,65%. ▪ 13,09% con el FONADE ▪ 11,59% con recursos del FOFIDE ▪ 30,16% con recursos del FCD ▪ 13,78% con recursos de CREDES (59 ii) ▪ 21,72% con recursos propios

Fuente: Información emitida por Operadores Financieros a la Secretaría Técnica, diciembre 2020

[6] Cada porcentaje está en función del total de cartera.
[7] El porcentaje de mujeres está calculado en base a las personas físicas.

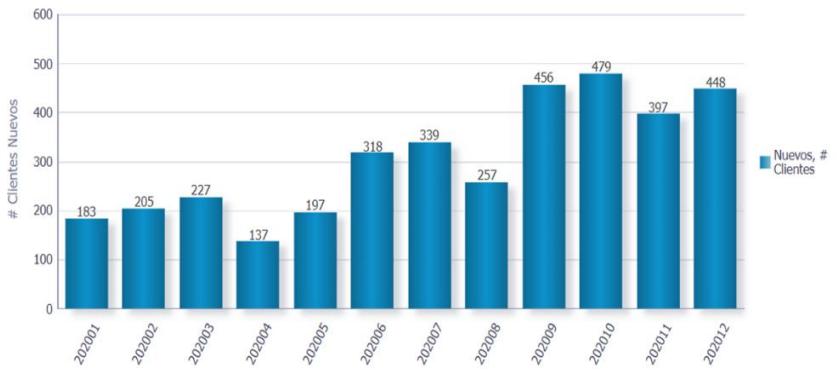
f. Colocaciones a clientes del SBD en los últimos 12 meses.

Durante el periodo 2020 se registra un promedio mensual de 302 beneficiarios nuevos con recursos del SBD. Además, representa un 32% del total de clientes (3.624 clientes / 11.230 clientes)

Cuadro 29: Colocaciones a Clientes en el SBD en los últimos 12 meses (diciembre 2019- diciembre 2020)

Período	Antiguo	Nuevos	Total general
202001	1.715	183	**1.890**
202002	1.695	205	**1.894**
202003	2.286	227	**2.510**
202004	1.954	137	**2.091**
202005	2.001	197	**2.198**
202006	1.969	318	**2.285**
202007	1.979	339	**2.318**
202008	2.106	257	**2.363**
202009	2.324	456	**2.779**
202010	2.104	479	**2.583**
202011	1.786	397	**2.183**
202012	1.667	448	**2.115**
Suma Total	**7.888**	**3.624**	**11.230**

Refrescar - Exportar



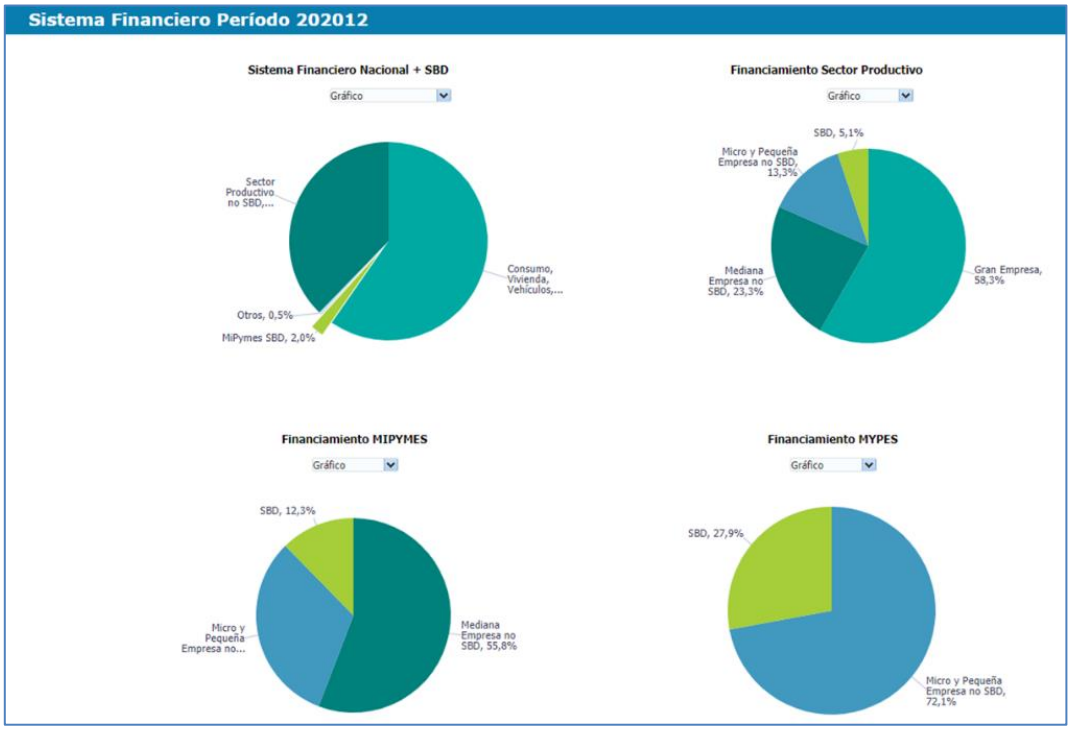
Fuente: Información emitida por Operadores Financieros a la Secretaría Técnica, diciembre 2020

Desde el 2008 en que nació la Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo y se inició con la canalización de recursos a los beneficiarios de la Ley Banca para el Desarrollo, la porción de mercado a la cual el SBD brinda sus recursos y servicios ha venido en crecimiento, el cual se ha visto fuertemente impulsadas por las diferentes reformas de Ley.

g. Proporciones del SBD en cuanto a financiamiento y respecto al SFN.

Al 31 de diciembre del 2020 se tiene las siguientes proporciones en cuanto al financiamiento y respecto al Sistema Financiero Nacional y Sector Productivo MIPYMES.

Cuadro 30: Banca para el Desarrollo respecto al Sistema Financiero Nacional y Sector Productivo MIPYMES (al mes de diciembre de 2020)

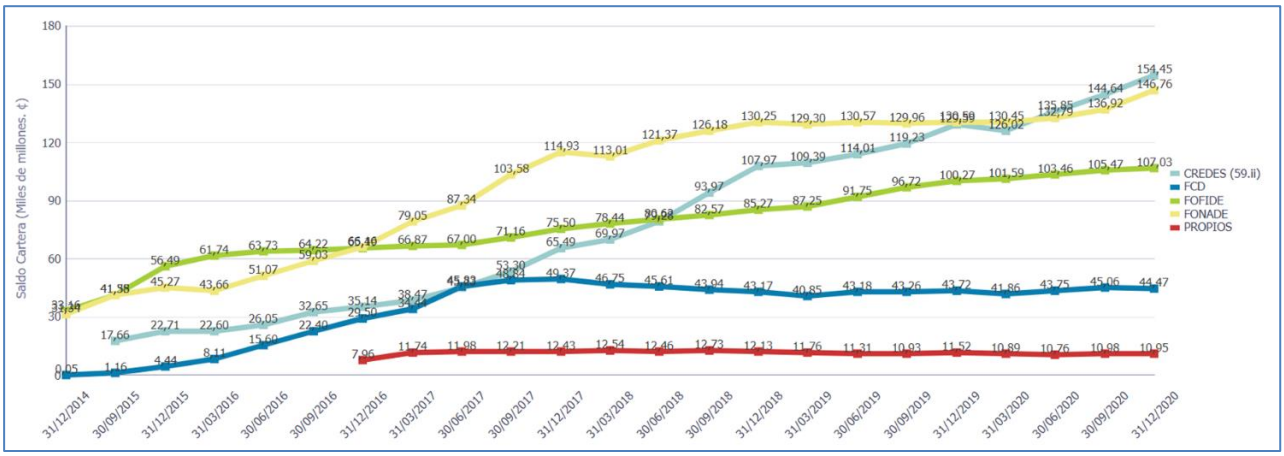


Fuente: Información emitida por Operadores Financieros a la Secretaría Técnica, diciembre 2020

Del crédito total dado por el que Sistema Financiero nacional (SFN), el SBD representa un 2,0%, del crédito total dado para el sector productivo, el SBD representa el 5,1%, del total del financiamiento dado a MIPYMES el SBD representa el 12,3% y del total del financiamiento dado a MYPES, el SBD representa el 27,9%. Esta estadística permite conocer el crecimiento y cobertura que el SBD ha tenido al 31 de diciembre de 2020.

El mismo crecimiento del SBD se observa en el nivel de su Evolución histórica de Saldos al 31 de diciembre de 2020 y se muestra en la siguiente gráfica, donde se puede resaltar observa el crecimiento de los del FONADE, CREDES (59ii) y FOFIDE.

Gráfico 2: Evolución histórica de Saldos (al 31 de diciembre de 2020)



Fuente: Información emitida por Operadores Financieros a la Secretaría Técnica, diciembre 2020

h. Emprendimiento e Innovación (Capital Semilla)

El Consejo Rector en Sesión Ordinaria 195-2016, emite el acuerdo AG-1572-195-2016, el 12 de octubre del 2016 mediante el cual aprueba la Estrategia de Atención al Emprendimiento e Innovación del Sistema de Banca para el Desarrollo (2017 – 2022), cuya meta para los 5 años posteriores es crear una oferta de acceso a financiamiento para emprendedurismo e innovación que conlleve una mayor profundización y sofisticación de mercado financiero.

Las acciones aprobadas son:

a. Desarrollo del Capital Humano: habilidades técnicas, tecnológicas, científicas y emprendedoras.

Las responsabilidades del SBD sobre objetivos nacionales y de amplio alcance, deben estar acotadas a su ámbito de competencia y capacidad para vincularse estratégicamente con otros actores (públicos y privados) para generar valor, mitigar o apoyar en los procesos orientados a

corregir fallas de mercado. La mayor parte de estas acciones, necesariamente tendrán que ser desarrolladas por terceros, entre ellas instituciones como el Ministerio de Educación Pública (MEP), Universidades, INA, entre otros.

El desarrollo del Capital Humano deberá, además de fomentar la dotación de más ingenieros y científicos, deberá contemplar la dotación de técnicos medios y especializados en mayores cantidades y con alta calidad, para satisfacer la demanda de empresas con mayor nivel de innovación y tecnología. La formación terciaria no universitaria debe fomentarse. Si bien este aspecto no es de responsabilidad del SBD, el Consejo Rector considera que el SBD puede y debe inducir mediante la colaboración, o direccionamiento.

b. Innovación y desarrollo tecnológico: fomento hacia una cultura de innovación y emprendimiento; investigación y desarrollo (I+D), con escalamiento comercial y empresarial.

c. Acceso a financiamiento: herramientas financieras a la medida del perfil del emprendedor y las características del proyecto y mercado meta.

d. Vinculación empresarial: vinculación academia, sector público y privado (Triple Hélice).

e. Creación y/o aceleración de empresas: nuevos modelos de negocio, aumento en la competitividad, enfoque en oportunidades de mercado, creación de clústers y encadenamientos productivos.

De esta forma la Secretaría Técnica del Consejo Rector queda autorizada para la ejecución de programas, proyectos y actividades, orientados al cumplimiento de las acciones estratégicas antes indicadas, cuyo costos se podrán cubrir con recursos del Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial del FINADE y/o el INA, según corresponda y de acuerdo con lo establecido en los artículos 15, inciso c), 41 inciso a) de la Ley 9274 "Reforma integral de la ley N.º 8634, ley del Sistema de Banca para el Desarrollo, y reforma de otras leyes".

En la siguiente figura se presenta las fases de la Estrategia de Emprendimiento e Innovación.

Figura 3: Fases de la Estrategia de Emprendimiento e Innovación

Fuente: Secretaría Técnica - 2020

En la siguiente figura se presentan los participantes por fase de la Estrategia de Emprendimiento e Innovación:

Figura 4: Participantes por fases de la Estrategia de Emprendimiento e Innovación

Fuente: Secretaría Técnica – 2020

Las agencias operadoras de capital semilla atienden todo el país, como se muestra en la siguiente figura.

Figura 5: Agencias Operadoras de la Estrategia de Emprendimiento e Innovación.

Fuente: Secretaría Técnica - 2020

El esquema de operación de Capital Semilla es análogo al de Banca de Segundo piso para los recursos de Capital Semilla, como se muestra en la siguiente figura.

Figura 6: Esquema de Operación Banca segundo piso – Capital Semilla

Fuente: Secretaría Técnica - 2020

h.1 Capital Semilla

Seguidamente, se presenta el programa aprobado para Capital Semilla, tanto para prototipado como para puesta en marcha de emprendimientos.

Figura 7: Programa de Capital Semilla.

Programas de Capital Semilla

	Prototipado	Puesta en Marcha
Modalidad	No reembolsable	No reembolsable
Monto por proyecto	5.600.000 CRC ó 10.000 USD	6.750.000 CRC ó 12.000 USD
Servicios a brindar por la agencia	• Selección • Seguimiento • Reportes y liquidaciones de gastos • Otros	• Selección • Seguimiento • Reportes y liquidaciones de gastos • Otros
Contrapartida del emprendedor	5%	10%
Comisión de Agencia	1.013.958 CRC ó 1.800 USD	1.013.958 CRC ó 1.800 USD
Aporte del beneficiario en el proceso de la agencia	Según cada agencia	Según cada agencia

Fuente: Secretaría Técnica - 2020

En la siguiente figura se presentan resultados del programa de capital semilla "Crea-C" operado por medio de Auge.

Figura 8: Programas de Capital Semilla – Crea-C

Programas de Capital Semilla

Crea-C:

	Prototipado	Puesta en Marcha
Modalidad	No reembolsable	No reembolsable
Monto por proyecto	3.700.000 CRC	22.000.000 CRC
Servicios a brindar por la agencia	• Selección • Seguimiento • Reportes y liquidaciones de gastos • Otros	• Selección • Seguimiento • Reportes y liquidaciones de gastos • Otros
Contrapartida del emprendedor	5%	5%
Comisión de Agencia	1.100.000 CRC	3.300.000 CRC
Aporte del beneficiario en el proceso de la agencia	Según cada agencia	Según cada agencia

Fuente: Secretaría Técnica - 2020

De igual forma se presentan resultados obtenidos por medio del programa de capital semilla "Descubre" con PROCOMER.

Figura 9: Programas de Capital Semilla – Descubre - PROCOMER

Programas de Capital Semilla

Descubre:

	Categoría A	Categoría B
Modalidad	No reembolsable	No reembolsable
Monto por proyecto	10.000 USD	15.000 USD
Servicios a brindar por la agencia	• Selección • Seguimiento • Reportes y liquidaciones de gastos • Otros	• Selección • Seguimiento • Reportes y liquidaciones de gastos • Otros
Contrapartida del emprendedor	20%	20%
Comisión de Agencia	N/A	N/A
Aporte del beneficiario en el proceso de la agencia	N/A	N/A

Fuente: Secretaría Técnica - 2020

También se presentan los resultados obtenidos por medio del programa ALIVIO operado por PROCOMER.

Figura 10: Programas de Capital Semilla – ALIVIO - PROCOMER

Programa de Capital Semilla

Alivio:

	Pequeña Empresa	Mediana Empresa
Modalidad	No reembolsable	No reembolsable
Monto por proyecto	10.500.000 CRC	17.000.000 CRC
Servicios a brindar por la agencia	• Selección • Seguimiento • Reportes y liquidaciones de gastos • Otros	• Selección • Seguimiento • Reportes y liquidaciones de gastos • Otros
Contrapartida del emprendedor	N/A	N/A
Comisión de Agencia	N/A	N/A
Aporte del beneficiario en el proceso de la agencia	N/A	N/A

Fuente: Secretaría Técnica - 2020

Seguidamente, se presenta resultados obtenidos con la canalización de fondos de Capital Semilla entre el 2019 y el 2020.

Figura 11: Beneficiarios con fondos de Capital Semilla 2019 - 2020

Beneficiarios con fondos de capital semilla 2019-2020

Agencia	Programas	2019	2020	Cantidad de Beneficiarios *	Sector Prioritario
PROCOMER	Descubre	21	17	108	
	The Blueprint	3	1		
	Alivio		66		
Auge Emprendimientos Dinámicos	PITs	38	20	130	Jóvenes Emprendedores
	Puesta en Marcha	26	17		
	Resuelve		9		
	Hack Covid-19		5		
	Crea-C		15		Consorcios Pyme
UTN Emprendidos	Prototipado		10	15	Jóvenes Emprendedores
	Puesta en Marcha		5		
CATIE Activa CATIE	Prototipado		5	9	Producción más limpia
	Puesta en Marcha		4		
Total		88	174	262	

*Beneficiarios asignados durante el año

Fuente: Secretaría Técnica – 2020

h.2 Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial

Con relación a los Servicios de Desarrollo Empresarial set tiene lo siguiente:

Para el programa PIEA[8] para emprendimiento de innovación y emprendimiento asociativo, se cuenta con lo siguiente:

Figura 12: Programas de Innovación y Emprendimiento Asociativo PIEA.

Programa de Innovación y Emprendimiento Asociativo - PIEA

Descripción:			Aliados:
Este Programa está dirigido a promover la innovación y el emprendimiento de todo el territorio nacional de costarricense, y dirigido a los beneficiarios de la Ley 8634 y sus reformas -Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo-, como lo son los emprendedores, microempresas, pequeña y mediana empresa y modelos asociativos de los beneficiarios de ley.			PIEA, Universidad Fundepos, Cenecoop, INCAE, VIVA
Presupuesto del Proyecto			
Aprobado:	4.383.181,00 USD	**Ejecutado:**	824.428,16
Estado Actual:	En ejecución		

Fuente: Secretaría Técnica – 2020

El esquema de atención para el PIEA se presenta en la siguiente figura:

Figura 13: Esquema de Ejecución - PIEA.

Fuente: Secretaría Técnica – 2020

[8] Programa de Innovación y Emprendimiento Asociativo, cuyo propósito es Desarrollar capacidades de emprendimiento e innovación en personas con potencial emprendedor, fortalecer capacidades de transformación en cooperativas en búsqueda de acelerar su crecimiento.

Dentro de los principales resultados obtenidos mediante el PIEA Nacional (primer año) se tienen los siguientes:

- 744 participantes en encuentros regionales y talleres de sensibilización
- 399 beneficiarios capacitados en habilidades emprendedoras
- 48 Operadores Financieros de SBD capacitados
- 1 Agencia Operadora acreditada
- 8 mentores capacitados
- Participación activa de más 8 Operadores Financieros
- Atención de los sectores prioritarios SBD: mujeres, cooperativas, jóvenes emprendedores, adultos mayores y zonas de menor desarrollo relativo.

Otro programa que se está gestionando es el Programa de Maricultura (Fundación Parque Marino del Pacífico) en el cual se cuenta con los siguientes resultados:

- Equipamiento del Laboratorio para la Producción de Juveniles de Corvina.
- 49 empleos generados a la fecha como parte del Programa (ver cuadros).
- Organización de cooperativas de pescadores.
- Selección preliminar para el emplazamiento de los sitios de cultivo:
    - Isla Venado
    - Bahía Tambor
    - Playa Zancudo (Corredores de Osa)
- Desarrollo de un borrador de decreto para facilitar el trámite de obtención de permisos de proyectos de maricultura, el cual está en estudio legal del MINAE.

También se presentan seguidamente los resultados obtenidos por medio del programa de Maricultura.

Figura 14: Principales resultados del Programas de Maricultura (Fundación de Parques Marino del Pacífico.

Programa de Maricultura
Fundación Parque Marino del Pacífico - Resultados

Empleos directos generados a partir del proyecto	Empleo Generado (2020)	2020 (Proyectado)	2021 (Proyectado)	2022 (Proyectado)
Empleos de técnicos en acuicultura	3	3	3	3
Empleos profesionales en Biología	1	1	1	1
Empleos en asistencia administrativa	1	1	1	1
Empleos directos en proyectos de cultivo de Ostras	44	50	100	130
Empleos directos de los proyectos Peces Marinos – Turismo - Camarones			20	20
Totales	49	55	125	155

Fuente: Secretaría Técnica – 2020

h.3 Fondo de Capital Riesgo

Con relación al fondo de Capital Riesgo, los resultados obtenidos con el pilotaje del Modelo A, ha permitido lograr dos inversiones en este modelo.

5.2 Componente 2: Sostenibilidad y Finanzas

Este segundo componente se compone de un único objetivo estratégico, el que a su vez cuenta con ocho acciones operativas con sus respectivas metas e indicadores, el detalle de cumplimiento se detalle seguidamente:

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
OE1. Impulsar la transformación del país hacia una economía más moderna, basada en tecnología, innovación y conocimiento.	**AO62.** Continuar con el traslado de FINADE al FONADE.	**M82.** Ejecutar el 100% del Trasladado del Fideicomiso en el primer trimestre del 2020.	**I99.** Porcentaje del fideicomiso trasladado.	100%	Dirección de Finanzas	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO63. Creación de Instrumentos de Endeudamiento para el FONADE.	**M83.** Crear en un 100% del Instrumento endeudamiento para el FONADE Creado en el 2020.	**I100.** Porcentaje de instrumento de endeudamiento creado.	100%	Dirección de Finanzas	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO64. Desarrollar de Modelo de Distribución de Recursos FONADE	**M84.** Desarrollar el 100% del Modelo de distribución de recursos FONADE elaborado en el 2020.	**I101.** Porcentaje del Modelo de distribución de recursos del FONADE desarrollado.	100%	Dirección de Finanzas	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO65. Creación de Indicadores de Sostenibilidad Financiera para el FONADE	**M85.** Crear el 100% de los indicadores de Sostenibilidad Financiera creados	**I102.** Porcentaje de indicadores de Sostenibilidad Financiera creados.	100%	Dirección de Finanzas	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO66. Contar con Información Financiera Estandarizada que apoye el proceso de toma de decisiones.	**M86.** Contar al 100% con un Sistema de la Información Financiera estandarizada en el 2020.	**I103.** Porcentaje del sistema de información financiera desarrollado.	100%	Dirección de Finanzas	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO67. Iniciar con la implementar los procesos de la Dirección de	**M87.** Implementar en un 100% de los procesos de finanzas planificados en el 2020.	**I104.** Porcentaje de procesos de Finanzas implementados.	100%	Dirección de Finanzas	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	Finanzas durante el 2020.						
	AO68. Atender las recomendaciones de Auditoría Interna durante el 2020	**M88.** Atender en un 100% las recomendaciones de Auditoría Interna.	**I105.** Porcentaje de recomendaciones de Auditoría Interna atendidas.	100%	Dirección de Finanzas	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO106. Implementar el modelo de Centros de Costos	**M126.** Lograr la implementación del Centro de Costos en un 100%	**I143.** Porcentaje de procesos de Finanzas implementados.	100%	Dirección de Finanzas	Según lo esperado	Resultado alcanzado

5.3 Componente 3: Tecnología y Procesos:

Este tercer componente lo conforma un único objetivo estratégico, con 29 acciones operativas y sus respectivas metas e indicadores, el detalle de cumplimiento se detalle seguidamente:

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
OE1. Impulsar la transformación del país hacia una economía más moderna, basada en tecnología, innovación y conocimiento	**AO69.** Garantizar el soporte y mantenimiento a la plataforma tecnológica actual del SBD mediante la disponibilidad de los servicios y la continuidad del negocio durante el año 2020.	**M89.** Disponibilidad igual o mayor al 99% semestral.	**I106.** Porcentaje de disponibilidad.	100%	Dirección de Estrategia Digital	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO70. Fortalecer la plataforma tecnológica mediante la integración del sistema de cartera, el sistema de inversiones con Odoo. Y la incorporación de nuevos requerimientos del BI requerida para el traslado y la gestión del FONADE durante el 2020.	**M90.** Completar al 100% las tareas asignadas a DED en los distintos cronogramas de implementación y migración de los sistemas indicados.	**I107.** Porcentaje de cumplimiento las tareas asignadas a DED en los distintos cronogramas de implementación y migración de los sistemas indicados.	100%	Dirección de Estrategia Digital	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	AO71. Implementar Gestor Documental. Implementar Sistema de Actas. Rediseñar Sitio Web. Apoyar en la implementación E-Learning. Mejorar la Seguridad Informática. Primera etapa de migración On Premise a Cloud. Implementación Sistema Riesgos Operativos Riesgos Financieros o Software Econométrico durante el 2020.	**M91.** Completar al 100% las tareas asignadas a DED en los distintos cronogramas de implementación y migración de los sistemas indicados.	**I108.** Porcentaje de cumplimiento de las tareas asignadas a DED en los distintos cronogramas de implementación y migración de los sistemas indicados.	100%	Dirección de Estrategia Digital	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO72. Realizar visitas de seguimiento por cada bien adjudicado.	**M92.** Realizar 76 visitas de seguimiento en el 2020.	**I109.** Cantidad de visitas realizadas	100%	Proveeduría Institucional	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO74. Realizar la remodelación parcial del primer piso.	**M94.** Remodelar 100 m2 del primer piso en el 2020.	**I111.** Cantidad de metros remodelados.	100%	Proveeduría Institucional	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO75. Elaborar una normativa para las compras sostenibles.	**M95.** Contar con la aprobación de la norma para la compra de bienes sostenibles, en el 2020.	**I112.** Norma aprobada.	100%	Proveeduría Institucional	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	AO76. Elaborar una normativa para el uso de vehículos institucionales.	**M96.** Contar con la aprobación de la norma para el uso de vehículos institucionales en el 2020.	**I113.** Norma aprobada.	100%	Proveeduría Institucional	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO77. Ejecutar el plan de gestión de los bienes adjudicados de la Secretaría Técnica.	**M97.** Lograr gestionar al 100% del plan de gestión de la cartera de bienes adjudicados en el 2020	**I114.**Porcentaje de bienes atendidos.	100%	Proveeduría Institucional	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO78. Realizar el mantenimiento de bienes de la Secretaría Técnica.	**M98.** Lograr atender al 100% el plan de mantenimiento de los bienes de la Secretaría Técnica en el 2020.	**I115.** Porcentaje de mantenimiento de bienes atendidos.	100%	Proveeduría Institucional	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO79. Atender la gestión de compras institucionales.	**M99.** Lograr atender al 100% el plan de gestión de las compras institucionales en el 2020	**I116.** Porcentaje de atención de gestiones de compras.	100%	Proveeduría Institucional	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO80. Brindar capacitación interna a los funcionarios de la Secretaría Técnica, sobre temas de proveeduría.	**M100.** 4 capacitaciones internas al personal de la Secretaría Técnica en el 2020.	**I117.** Cantidad de capacitaciones realizadas al personal de la Secretaría técnica.	100%	Proveeduría Institucional	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO81. Suplir los bienes, suministros y servicios operativos requeridos por la Secretaría Técnica.	**M101.** Lograr suplir en un 100% los bienes, suministros y servicios operativos requeridos por la Secretaría Técnica en el 2020	**I118.** Porcentaje de disponibilidad de bienes y suministros operativos	100%	Proveeduría Institucional	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	AO82. Implementar los procesos del área de Gestión Estratégica definidos.	**M102.** Contar con el 100% de los procesos definidos, implementados en el 2020.	**I119.** Porcentaje de procesos implementados	100%	Gestión Estratégica	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO83. Acompañar el proceso de implementación paulatino de los procesos de cada área de la Secretaría Técnica.	**M103.** Dar soporte al proceso de implementación de los procesos por área en el 2020.	**I120.** Soporte dado a las áreas.	100%	Gestión Estratégica	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO84. Pilotear la metodología para proyectos institucionales.	**M104.** Ejecutar un plan piloto con la utilización de la metodología de proyectos en el 2020.	**I121.** Plan piloto ejecutado.	100%	Gestión Estratégica	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO85. Ejecutar la consultoría de levantamiento de procedimientos de la Secretaría Técnica.	**M105.** 50% de las actividades previas en el plan de la consultoría ejecutadas durante el 2020.	**I122.** Porcentaje del plan de consultoría ejecutado.	100%	Gestión Estratégica	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO86. Diseñar e implementar un sistema de indicadores para la nueva estrategia.	**M106.** Diseñar en un 100% del sistema de indicadores para la estrategia en el 2020.	**I123.** Porcentaje del sistema de indicadores diseñado.	100%	Gestión Estratégica	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO87. Diseñar e implementar un sistema de controles para la nueva estrategia.	**M107.** 100% del sistema de indicadores diseñado para la estrategia en el 2020.	**I124.** Porcentaje del sistema de controles diseñado.	100%	Gestión Estratégica	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO88. Elaborar los requerimientos	**M108.** Elaborar en un 100% los requerimientos para el BI en el 2020	**I125.** Porcentaje de requerimiento elaborados	100%	Gestión Estratégica	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
	para el desarrollo en el BI.						
	AO89. Realizar las evaluaciones de la calidad de servicio 2020 (3 años).	**M109.** Realizar el 100% de las evaluaciones de calidad de servicios durante el 2020	**I126.** Porcentaje de evaluaciones realizadas.	100%	Gestión Estratégica	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO90. Coordinar la elaboración del Informe Integrado Anual de Resultados 2019. (Filólogo, Diseño, traducción al inglés, impresión 100 ejemplares (50 inglés / 50 español)	**M110.** Contar con el Informe de Resultados Integrado anual del SBD en el primer trimestre del 2020	**I127.** Informe de Resultados Integrado anual del SBD elaborado.	100%	Gestión Estratégica	Según lo esperado	Resultado alcanzado

**** Ver apartado de Ajustes al primer semestre.**

5.4 Componente 4: Cultura Social y Empresarial

Este último componente se conforma de un único objetivo estratégico, con ocho acciones operativas, sus respectivas metas e indicadores.

Objetivo	Acción Operativa	Meta por cumplir	Indicador de desempeño	Resultado II semestre de 2020	Responsable	Valoración sobre el nivel de alcance de la meta	Avance en la elaboración de producto o del resultado
OE1. Impulsar la transformación del país hacia una economía más moderna, basada en tecnología, innovación y conocimiento.	**AO91.** Implementar un modelo de gestión del cambio y cultura organizacional definida y marcada por los valores emergentes que permita y facilite la implementación de la nueva estrategia del SBD.	**M111.** Implementar en un 30% el modelo de gestión del cambio implementado a diciembre del 2020.	**I128.** Porcentaje de implementación.	84%	Gestión de Capital Humano	Según lo esperado	Resultado no alcanzado
	AO92. Ejecutar el modelo de gestión del desempeño que permita identificar las brechas técnicas y competenciales de los colaboradores de la Secretaría Técnica.	**M112.** Ejecutar el 100% del personal con gestión del desempeño aplicada en el 2020.	**I129.** Gestión del desempeño realizada.	100%	Gestión de Capital Humano	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO93. Implementar una plataforma de e-learning que permitan y facilite los procesos de capacitación y aprendizaje para	**M113.** Cumplir con las actividades del cronograma de trabajo identificadas para el año 2020 para la implementación de una plataforma e-learning.	**I130.** Porcentaje de cumplimiento al cronograma de trabajo para la implementación de la plataforma e-learning.	98%	Gestión de Capital Humano	Según lo esperado	Resultado alcanzado

	los colaboradores, operadores financieros y beneficiarios del Sistema.						
	AO94. Realizar el plan de capacitación del 2021 que permita fortalecer las capacidades de los colaboradores del SBD, con el fin de maximizar su contribución a la estrategia en general	**M114.** Elaborar al 100% del plan de capacitación durante el 2020.	**I131.** Plan de capacitación elaborado.	100%	Gestión de Capital Humano	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO95. Ejecutar el plan de capacitación del 2020 para los colaboradores del SBD.	**M115.** Ejecutar en un 50% del Plan de Capacitación del 2020.	**I132**.Porcentaje de ejecución del plan de capacitación	100%	Gestión de Capital Humano	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO96. Realizar la dotación del personal de la estructura organizacional aprobada por el Consejo Rector y del FONADE.	**M116.** Contratar el 100% del personal requerido en el 2020.	**I133.** Porcentaje de personal dotado según prioridades establecidas.	100%	Gestión de Capital Humano	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO97. Iniciar con la implementar los procesos de Capital Humano durante el 2020.	**M117.** Implementar en un 100% los procesos de Capital Humano planificados implementados en el 2020.	**I134.** Porcentaje de procesos de Capital Humano implementados.	100%	Gestión de Capital Humano	Según lo esperado	Resultado alcanzado
	AO98. Atender las recomendaciones de Auditoría Interna durante el 2020	**M118.** 100% de las recomendaciones de Auditoría Interna atendidas.	**I135.** Porcentaje de recomendaciones de Auditoría Interna atendidas.	100%	Gestión de Capital Humano	Según lo esperado	Resultado alcanzado

Con relación al proceso de traslado del FINADE al FONADE se tiene que al cierre de este informe de avance al segundo semestre del 2020, se tiene un avance del 99% en la ejecución del plan de traslado y se ha trasladado el 100% de los recursos del FINADE al FONADE al 18 de marzo 2020, como se indica en el siguiente cuadro:

Cuadro 31: Traslado de FINADE al FONADE

Actividades	% cumplimiento noviembre y diciembre 2020	Observaciones
Proyecto 1: Traslado al FONADE	**99%**	
1. Actividades de planificación	100%	
2. Aspectos Legales	100%	
3. Normativa Institucional	100%	
4. Auditorías Especiales (*)	99%	Revisión del informe final por parte de SBD y empresa
5. Traslado de fondos	100%	
6. Capital Humano y servicios profesionales	100%	
7. Contratación Administrativa	100%	
8. Finanzas	100%	
9. Equipamiento de ofimática - Tecnología	100%	
10. Sistemas de información	100%	
11. Presupuesto	100%	
12. Formalizar el finiquito con el BCR	50%	Depende de la actividad de auditorías especiales

Fuente: Secretaría Técnica, Equipo de traslado de FINADE al FONADE, diciembre de 2020

Queda pendiente la revisión del Informe final de la Auditoria Especial y la formalización del finiquito con el Banco de Costa Rica, el cual depende del cierre de las actividades de la Auditoría Especial.

Además, en la Sesión de Consejo Rector 01-2021 este Órgano conoce el Informe de Autoevaluación del Sistema de Control y Seguimiento y Riesgos del traslado del FINADE al FONADE, mediante acuerdo AG-004-01-2021 del 13 de enero del 2021 (ver anexo 12)

Resumen de resultados

A continuación, se muestra el resumen de los resultados obtenidos a diciembre de 2020:

- La ejecución presupuestaria de egresos al 31 de diciembre de 2020 es de un 69%.
- La Institución alcanza en el cumplimento del POI-CMI de un 98,05% al cierre del segundo semestre, y una brecha de 1,95%.
- En el primer componente Beneficiarios y Operadores al cierre del periodo se logró un 95,79% En el componente de Finanzas y Sostenibilidad se obtiene un 100% de cumplimiento.
- En el Componente de Tecnología y Procesos se tenía previsto un cumplimiento de 100%.
- Finalmente, el Componente de Cultura Social y Empresarial cierra el año con un cumplimiento del 97,75%.

6 Ajustes al Plan Operativo 2020

Ajustes al primer semestre

De conformidad con la nueva normalidad y coyuntura en la que está el país que el país referente a la pandemia del COVID-19, el Consejo Rector en su Sesión Ordinaria 06-2020 bajo el Acuerdo AG-030-06-2020 20 del marzo 2020, aprueba un acuerdo sobre las medidas orientadas hacia favorecer los sectores productivos con condiciones que les permita enfrentar el primer impacto económico de las Mipymes y coadyuvar en la recuperación económica y empresarial por los efectos económicos producto de la Emergencia Sanitaria Nacional a causa del COVID-19. Además, de conformidad con el Acuerdo AG-003-01-2019 del Consejo Rector, tomado en la Sesión 01-2019 del 16 de enero de 2019 donde se aprueba la Hoja de Ruta para la implementación del cambio de ley y el proceso de traslado de los recursos del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE) al Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE) y bajo una revisión profunda y reflexiva sobre las prioridades para el segundo semestre del 2020, y bajo la revisión puntual y prospectiva de las direcciones del SBD se han aprobado los siguientes ajustes a los planes de trabajo de cada una de las áreas:

Responsable: Dirección de Crédito

Detalle de los cambios solicitados	Justificación
1. Eliminar la actividad ***AO38.A1 Realizar un estudio de brechas para definir el estado de situación y establecer las acciones a seguir para obtener una calificación de riesgo del Fondo de Financiamiento y del Fondo de Avales.***	• El proceso de traslado de los recursos que componen los fondos de Financiamiento y de Avales del FINADE al FONADE no se cumplió en el tiempo inicialmente programada y se concretó hasta finalizando el primer trimestre del 2020. • El proceso que desarrollaba la auditoría especial que fue contratada, no se logró completar y se encuentra inconcluso. • Este atraso así como la estabilización del sistema de crédito y el diseño, desarrollo y puesta en producción de los sistemas de administración de garantías y de administración de avales ha implicado replanteamiento de los procesos y procedimientos. • La emergencia nacional de salubridad por el COVID-19 ha implicado replanteamiento del esquema de trabajo, reorientación de esfuerzos a la atención de la emergencia, que involucra que en los meses restantes del 2020 se imposibilita concretar la actividad planteada, dado que por la atención de los protocolos de salud, limitación de capacidad instalada, conllevan que sea más complejo el tema de la atención de externos in sitio.

Responsable: Dirección de Crédito

Detalle de los cambios solicitados	Justificación
2. Eliminar la acción operativa: ***AO21. Implementación del Plan de Anual de Seguimiento de Operadores Financieros (PASOF) 2020, el cual incluye: Análisis y seguimiento de situación financiera de 40 operadores financieros* que permita determinar su salud y con ello, velar por la capacidad de pago y la calidad de la cartera de crédito. Tres análisis sectoriales por grupos pares (bancos, cooperativas y microfinancieras).*** **Actividades:** • **AO21.A1** Implementación del Plan de Anual de Seguimiento de Operadores Financieros (PASOF) 2020, el cual incluye: Análisis y seguimiento de situación financiera de 40 operadores financieros que permita determinar su salud y con ello, velar por la capacidad de pago y la calidad de la cartera de crédito. • **AO21.A2.** Tres análisis sectoriales por grupos pares (bancos, cooperativas y microfinancieras).	• El proceso de traslado de los recursos que componen los fondos de Financiamiento y de Avales del FINADE al FONADE no se cumplió en el tiempo inicialmente programada y se concretó hasta el primer trimestre del 2020. Este atraso así como la estabilización del sistema de crédito y el diseño, desarrollo y puesta en producción de los sistemas de administración de garantías y de administración de avales ha implicado replanteamiento de los procesos y procedimientos, así como reasignación de los esfuerzos que estaban previstos para la atención de las actividades relacionadas con Realizar un estudio de brechas para definir el estado de situación y establecer las acciones a seguir para obtener una calificación de riesgo del Fondo de Financiamiento y del Fondo de Avales. • Emergencia nacional de salubridad por el COVID-19 ha implicado replanteamiento del esquema de trabajo, reorientación de esfuerzos a la atención de la emergencia, implican que en los meses restantes del 2020 se imposibilita concretar la actividad planteada. • Se han realizado los análisis individuales y de seguimiento a los operadores financieros que acceden a recursos del Fondo de Financiamiento del FONADE, pero la programación y puesta en marcha de las actividades que se visualizaron en el PASOF no se estarían implementando.
3. Incrementar el límite de morosidad del 3% en que se encuentra actualmente a un nivel un 5% ± 2 puntos porcentuales (p. p.), lo cual es coincidente con las medidas adoptados por la SUGEF y la realidad que está evidenciando el Sistema Financiero Nacional.	• La emergencia nacional ha implicado que el Consejo Rector deba aprobar un paquete de medidas para atender la situación, entre las cuales se encuentra la moratoria en las operaciones a los beneficiarios finales, periodos de gracia, arreglos de pago, readecuaciones y créditos de emergencia, entre otros. Entre el 15 de marzo y el 15 de mayo, la mayor cantidad de actividades económicas desarrolladas por los beneficiarios de la Ley del SBD se han visto afectadas directa o indirectamente. Los ingresos que percibían muchas de los operadores financieros por recuperación e intereses de las operaciones vigentes se vieron afectados, y se estima que de persistir las limitaciones en algunas actividades, el indicador de morosidad se puede ver afectado, por lo cual se propone que el límite de este indicador se amplíe a un 5% (el cual es coincidente con el valor de normalidad fijado por la SUGEF) ± 2 puntos porcentuales (p. p.). • Al hacer una revisión de los indicadores de cartera de crédito, tanto al día como en los diferentes plazos de atraso, se vislumbra un deterioro sistémico en el indicador de morosidad, por lo que es conveniente ajustar la meta. El Conassif y la SUGEF han venido indicando que se prevé mayores niveles de morosidad producto de la pandemia, por lo que ajustaron los indicadores de morosidad en los operadores financieros.
4. Eliminar las siguientes acciones operativas con sus actividades, metas e indicadores: • **AO22.** Realizar los respectivos análisis y acreditaciones de los operadores que utilicen el (los) programas de descarbonización. • **AO23.** Realizar la debida diligencia y documentación de los respectivos desembolsos relacionados con el programa financiero de apoyo a la descarbonización.	• En el plan comercial, se define el producto de creación de un Programa de apoyo financiero (vía crédito) para fomentar la descarbonización de la economía, dirigido a los beneficiarios de la Ley del SBD, no obstante, dado los ajustes en la operativa de la Secretaría Técnica generados por el atraso en el traslado de los recursos del FINADE al FONADE, así como los cambios que se debieron implementar por el tema de emergencia nacional producto del COVID-19, la Dirección Comercial está revisando y replanteando este producto y que se canalice vía otra de las herramientas que se disponen (capital semilla/servicios de desarrollo empresarial). Por lo anterior, es necesario sacarlo del CMI de la Dirección de Crédito.

Responsable: Dirección de Estrategia Digital

Detalle de los cambios solicitados	Justificación
1. Aplazamiento de dos meses de la actividad: **AO71.A2.** Ejecutar las tareas de implementación del sistema de actas.	• Por atrasos en el proceso de contratación administrativa debido a que hubo otras prioridades de contrataciones por el COVID19 se deberá aplazar dos meses la implementación del sistema de resguardo de cuentas privilegiadas.
2. Aplazamiento de dos meses de la actividad: **AO71.A6.** Ejecutar las tareas correspondientes a DED en proyecto de implementación de Sistemas para resguardo de cuentas privilegiadas	• Ante la evaluación de escenarios sobre lo que más le conviene más al SBD para la migración a Cloud, tomando en cuenta no solo un tema de costos, esfuerzo, modelo de licenciamiento y contrataciones, sino más importante aún de funcionalidad en la nueva dinámica del negocio y requerimientos que han surgido recientemente, así como otros riesgos asociados de corto y medianos plazo, es que se ha definido y clarificado una mejor ruta a seguir e implica reprogramar actividades, sin que esto modifique el objetivo y avances esperados en el año 2020. De hecho, una segunda etapa de migración continuará en el 2021 y por la naturaleza de cambios que implica no es algo que se pueda ni se recomienda hacer en un solo momento sino de manera progresiva.
3. Aplazamiento de la actividad: **AO71.A10**. Ejecutar las tareas en proyecto de implementación primera etapa de migración On Premise a Cloud.	

Responsable: Dirección Ejecutiva Área de Proveeduría

Detalle de los cambios solicitados	Justificación
1. Eliminar la acción operativa **AO73** Realizar la venta de los bienes adjudicados y su actividad **AO73.A1.** Vender 2 Bienes Adjudicados	• La emergencia COVID 19, ha retrasado labores previas para efectuar el proceso de venta, como por ejemplo resoluciones de procesos judiciales, toma de posesión, etc; adicionalmente el entorno económico actual presenta una situación desfavorable lo que afecta directamente el proceso de venta por lo que se incrementa el riesgo de no realizar las ventas de los bienes adjudicados por falta de oferentes.
2. Modificación de plazo de las actividad de **AO75.** *La actividad **"Realizar un estudio comparativo de normas similares"*** trasladarla al mes de octubre, *la actividad **"Elaborar borrador de normativa"*** trasladarla para el mes de diciembre, *eliminar la actividad* "Presentar la versión final de la normativa"	• La atención de reacondicionamiento institucional a causa de la emergencia COVID 19 implico el destinar recurso humano a actividades no planificadas previamente por lo que se requiere trasladar el plazo de las actividades.
3. Modificación de plazo de las actividades de **AO76.** La actividad ***"Presentar para aprobación reglamento de uso de vehículos"*** trasladarla al mes de setiembre, la actividad ***"Capacitar en el reglamento de uso de vehículos"*** trasladarla para el mes de noviembre.	• La atención de la emergencia COVID 19 ha implicado que la Asesoría Legal requiera tiempo adicional para dar el visto bueno al reglamento y que sea presentado al Consejo Rector para aprobación, al no estar en firme la norma no se puede proceder con la capacitación por lo que se requiere trasladar el plazo de las actividades.
4. Modificación de plazo eliminar actividad de ***AO80. La actividad "Ejecutar plan de capacitación"*** trasladarla a los meses de noviembre y diciembre.	• La atención de la emergencia COVID 19 ha implicado que las Áreas asignen tiempo de manera prioritaria a actividades relacionadas con la emergencia por lo que el tiempo disponible para capacitaciones disminuye por lo que se requiere modificar el plazo de la actividad.

Responsable Dirección Ejecutiva: Gestión normativa

Detalle de los cambios solicitados

1. Sustituir la acción operativa *AO40. Iniciar con GRC como enfoque de Gobernanza* por **"Apoyar la automatización de procesos como parte de la dimensión Arquitectura Empresarial de GRC"**.

Este cambio implica también un cambio en la meta: *M60. Ejecutar al 31 de diciembre del 2020 el diagnóstico de GRC*, la cual sería sustituida por **Ejecutar al 31 de diciembre del 2020 el trámite para ampliar el proyecto del Gestor documental.**

El indicador cambiaría de la siguiente forma *I77. Diagnóstico Estructurado GRC* por **100% Trámite Contratación.**

El producto *Diagnóstico* pasaría a **Contratación para automatización de procesos previstos, conforme los términos o requerimientos técnicos.**

Justificación

- La emergencia sanitaria vigente a nivel global ha requerido de acciones emergentes para mitigar su impacto y la incertidumbre en que se desenvuelve. Además, ha planteado la necesidad de revisar críticamente las acciones programadas (en otro contexto) a nivel institucional y priorizar aquellas que deben dar continuidad al negocio o potenciarlo. En este sentido se tenía previsto para este ejercicio 2020, la realización de un diagnóstico de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento bajo la modalidad de contratación de un externo especialista; sin embargo, el área de gestión normativa proponente y responsable del respectivo proyecto ha considerado necesario replantear esta actividad para que, bajo el mismo ámbito temático, se reorienten los recursos asignados a dicha actividad y pasen a financiar la extensión del proceso de automatización de flujos inherente al Gestor documental, tomando en cuenta las siguientes razones:
  1. La necesidad institucional por automatizar flujos es prioritaria de cara a la gestión eficiente, controlada, uniforme y ágil.
  2. El proyecto de Gestor Documental contemplaba en lo referente a procesos tres de ellos, no obstante, la necesidad de automatización es muy superior y el resto de los procesos tendientes a dotar de soluciones tecnológicas no cubre todos los procesos mapeados por la firma KPMG.
  3. Existe una oportunidad para ampliar el proyecto vigente sobre Gestor Documental para incorporar algunos procesos más identificados como claves, por ejemplo: (1) El flujo para el manejo de la correspondencia institucional (2) El Flujo de notificación y atención de consultas (importancia legal) (3) Flujo se seguimiento de recomendaciones de órganos de control
  4. Si bien el diagnóstico en GRC es un insumo, no es imprescindible para continuar con acciones tendientes a consolidar dicho enfoque en la Secretaría Técnica. Por otra parte, se avecina la nueva evaluación de la Comisión Evaluadora que constituye un insumo de mayor impacto y cuyas recomendaciones y observaciones tienden a ser reveladoras sobre áreas de mejora.

Responsable: Dirección de Ejecutiva: Gestión Estratégica

Detalle de los cambios solicitados	Justificación
1. Cambio de fechas para las siguientes actividades: • **AO85.A2** Dar seguimiento al proceso de contratación y adjudicación, • **AO85.A3** Dar orden de inicio de la consultoría, • **AO85.A4** Dar seguimiento a la consultoría. La propuesta es un ajuste a nivel de fechas y de porcentaje de meta para el 2020, pues este proyecto es bianual y trascenderá al periodo 2021. Se solicita trasladar las actividades establecidas para el desarrollo de esta actividad a partir del mes de julio de 2020.	• Dado que se está trabajando desde la Coordinación de Gestión Normativa un proyecto de Sistematización por medio de BPM (LaserFiche), el levantamiento de procedimientos se ha detenido en este primer semestre a fin de analizar que se hayan sistematizados al menos un proceso y con base en esa experiencia generada poder establecer de forma más efectiva las actividades para el desarrollo de este proyecto de levantamiento de procedimientos y de esta forma aumentar el valor agregado del levantamiento de los procedimientos a los procesos sistematizados. Este es un proyecto que trascenderá al periodo 2021.
2. Cambio de fechas para las siguientes actividades: • **AO89.A2** Dar seguimiento al proceso de contratación de la consultoría. • **AO89.A3** Dar seguimiento a la ejecución de las evaluaciones de servicios del 2020. En este primer semestre se ha avanzado en finiquitar los TDR, además de finalizar los ajustes requeridos en las Boletas de Evaluación, debido a la nueva coyuntura generada por la pandemia del COVOD-19. Los ajustes se han trabajo en conjunto a las direcciones y en especial con la Dirección Comercial. Este cambio propone trasladar las actividades citadas a partir del mes de julio de 2020 y realizar el proceso de contratación del servicio para los próximos tres años. Este proyecto estaría finalizando en el diciembre de 2020.	• Dada la nueva coyuntura que esta experimentado el país y el mundo entero con la pandemia del COVOD-19, se ha requerido retardar el inicio de esta evaluación de satisfacción con la finalidad de poder incorporar dentro de la boleta de evaluación de satisfacción de clientes finales y operadores financieros dos aspectos adicionales: 1. El servicio brindado por la Secretaría Técnica en medio de la pandemia COVID-19 y, 2. La atención que los operadores financieros han dados a los clientes finalidad, también en medio de la pandemia. Además, en esta oportunidad y en alineamiento a la evaluación que esta realizando la CGR sobre el uso de tecnología y su efectividad y utilidad en el tiempo de pandemia.
3. La propuesta es únicamente ajuste de fechas, para la actividad ***AO90.A10 Traducción Informe integrado 2019 al idioma inglés. (contratación)*** la solicitud consiste en extender al mes de julio la traducción del Informe Integrado Anual SBD 2019.	• Este primer semestre de 2020 ha estado influenciado por dos actividades de importancia estratégica: una el traslado del FINADE al FONADE y la emergencia nacional con el COVID-19, lo que influyó en que las direcciones dedicaran mayor parte del tiempo a atender las dos actividades prioritarias, además, de la operativa normal de gestión de cada área. Estas actividades dilataron la actividad de traducción del Informe. Ya se cuenta con las propuestas y presupuestos para la traducción, únicamente se esta ala espera de un visto bueno, para proceder con la contracción y traducción, la cual se estima será entre 3 y 4 semanas.
4. La propuesta es únicamente de ajuste de fechas, extender al mes de julio la actividad ***AO90.A13 Impresión de ejemplares del informe integrado 2019***.	• Este primer semestre de 2020 ha estado influenciado por dos actividades de importancia estratégica: una el traslado del FINADE al FONADE y la emergencia nacional con el COVID-19, lo que influyó en que las direcciones dedicaran mayor parte del tiempo a atender las dos actividades prioritarias, además, de la operativa normal de gestión de cada área. Estas actividades dilataron la elaboración del informe y por tal esta actividad final de impresión de ejemplares.

Responsable: Dirección Riesgos

Detalle de los cambios solicitados	Justificación
1. La actividad ***AO50.A1 Implementación del proyecto SINPE*** se sustituirá por el proyecto Cultura Disney aplicado a Banca para el Desarrollo como cambio de actividad.	• Esta actividad se sustituye por no habérsele asignado el presupuesto.
2. Eliminar la acción operativa ***AO61 Desarrollo del Proyecto Reciclado-Encadenamiento*** y sus actividades: • AO61.A1 Desarrollo del documento técnico • AO61.A2 Propuesta de participantes en plan	• Dada la coyuntura país (COVID-19), se imposibilita realizar este proyecto. La Dirección de Riegos asume el liderazgo en el desarrollo e implementación de Continuidad de Negocio. Adicionalmente debido a problemas presupuestarios por causa del COVID-19, se cuenta con una plaza menos.
3. Eliminar toda la acción operativa ***AO51. Desarrollo del Programa de Empleos Ley 7600*** y sus actividades: • AO51.A1 Desarrollar la propuesta de proyecto. • AO51.A2 Implementación del proyecto	• Dada la coyuntura país (COVID-19), se imposibilita realizar este proyecto. La Dirección de Riegos asume el liderazgo en el desarrollo e implementación de Continuidad de Negocio. Adicionalmente debido a problemas presupuestarios por causa del COVID-19, se cuenta con una plaza menos.

Responsable: Dirección Comercial

Detalle de los cambios solicitados	Justificación
1. Incluir como parte de las metas establecidas al inicio del año, en relación con la atención a emprendimientos por medio de Capital Semilla, el trabajo adicional realizado a raíz de la situación del COVID-19, que ha llevado a estructurar en un tiempo muy corto varios programas de atención a la emergencia sanitaria. Las metas son las siguientes: • **Meta:** M40. Atender al menos 40 emprendimientos en Puesta en Marcha Dinámico o **alternativamente al menos 40 empresas en el Programa Alivio** • **Indicador:** Atención de al menos 40 emprendimientos en Fortalecimiento, con una colocación de 480.000,00 USD o alternativamente al menos 40 empresas en el programa Alivio. • **Producto:** Puesta en Marcha de Emprendimientos Asociativos y Programa Alivio	Como parte de las actividades generadas este año por la situación COVID, se planea a atender 75 empresas con planes de reconversión ante la crisis, con presupuesto de 930 CRC millones; los cuales no estaban en el CMI planteado a inicio de año. Estas 75 empresas representan una cantidad superior al portafolio propuesto: - 40 proyectos Puesta en Marcha - 15 proyectos Fortalecimientos - 4 proyectos Puesta en Marcha Asociativa. De igual forma se va procurar la colocación en todos los programas en mención.
• **Meta:** M41. Atender al menos 15 emprendimientos en Fortalecimiento Dinámico **o alternativamente al menos 15 empresas en el Programa Alivio.** • **Indicador**: Atención de al menos 15 o alternativamente emprendimientos en Fortalecimiento, **con una colocación de 600.000,00 USD o al menos 15 empresas en el programa Alivio.** • **Producto:** Puesta en Marcha de Emprendimientos Asociativos y Programa Alivio. • Meta: M43. Atender al menos 4 emprendimientos en Puesta en Marcha Asociativos **o alternativamente al menos 4 emprendimientos en el Programa Alivio** • Indicador: Atención de al menos 4 emprendimientos en Puesta en Marcha Asociativo, con una colocación de 80.000.000,00 CRC **o alternativamente al menos 4 empresas en el programa Alivio.** • Producto: Puesta en Marcha de Emprendimientos Asociativos o 4 Empresas atendidas en Alivio y Programa Alivio.	Como parte de las actividades generadas este año por la situación COVID, se planea a atender 75 empresas con planes de reconversión ante la crisis, con presupuesto de 930 CRC millones; los cuales no estaban en el CMI planteado a inicio de año. Estas 75 empresas representan una cantidad superior al portafolio propuesto: - 40 proyectos Puesta en Marcha - 15 proyectos Fortalecimientos - 4 proyectos Puesta en Marcha Asociativa. De igual forma se va procurar la colocación en todos los programas en mención.
2. Incluir como parte de las metas establecidas al inicio del año, con el desarrollo de eventos, el trabajo adicional realizado a raíz de la situación del COVID-19, que ha llevado a estructurar en un tiempo muy corto varios programas de atención a la emergencia sanitaria que también han tenido eventos; así como otros eventos no relacionados con PIEA que se han tenido que ejecutar de forma virtual. De esta forma se solicita que se apruebe ampliar el plazo para efectuar los eventos de forma virtual • Meta: ***M46 Realizar 8 eventos o talleres de fomento, promoción, divulgación o sensibilización en emprendimiento realizados en el 2020.***	• Por la emergencia del COVID, los 8 eventos a realizar en el marco del PIEA van a sufrir algunos atrasos. Se va a alcanzar la meta, realizando eventos virtuales en el marco de otros proyectos institucionales, con otros aliados.
3. Incluir como parte de las metas establecidas al inicio del año, en relación con la atención a emprendimientos por medio de Capital Semilla, el trabajo adicional realizado a raíz de la situación del COVID-19, que ha llevado a estructurar en un tiempo muy corto varios programas de atención a la emergencia sanitaria. • Meta: ***M50 Realizar 1 hub piloto de emprendimiento e innovación con metodología o validada o alternativamente un programa de Prototipado para resolver los desafíos generados por la COVID-19.***	Por la situación COVID, el programa PIEA ha sufrido atrasos y hay alta probabilidad de que este componente no pueda ejecutarse. Sin embargo, se ha trabajado en la implementación de dos programas de prototipado para atender la emergencia del COVID-19. El HUB, estaba contextualizado para funcionar como un punto de encuentro de actores, en un punto regional, por lo que se está trabajando para ver como si virtualiza este.

Responsable: Dirección Ejecutiva Capital Humano

Detalle de los cambios solicitados	Justificación
1. Ajustar el porcentaje de la ***Meta M111. Implementar en un 60% el modelo de gestión del cambio implementado a diciembre del 2020***, el porcentaje solicitado sería de 30%.	La ejecución de las actividades del proyecto de implementación de gestión del cambio y cultura organizacional correspondientes a Capital Humano, estaba previstas para iniciar en el mes de marzo, sin embargo debido al cambio de prioridades que generaron debido a la emergencia nacional debido al COVID-19, generaron atrasos en el proceso de contratación administrativa de tal forma que la adjudicación de la empresa consultora se dio el pasado 12 de junio de 2020, además, debido a la presentación de varias subsanaciones y una objeción, por lo que las actividades darán inicio el día 13 de julio, con una sesión con los Directores de área, por tal motivo se solicita y dada la postergación de actividades en el inicio del proyecto. Se solicita ajustar de igual forma la meta debido a la coyuntura anteriormente indicada del 60% al 30%.
2. Trasladar para el mes de julio la Acción Operativa ***AO92. Ejecutar el modelo de gestión del desempeño que permita identificar las brechas técnicas y competenciales de los colaboradores de la Secretaría Técnica***, la misma estaba para iniciar en el mes de junio.	• Esta acción operativa se traslada para el mes de julio de 2020, debido a que, por prioridades institucionales lo que ha ocasionado la reestructuración de actividades a lo interno de las direcciones y sus respectivos planes operativos lo que varia la disponibilidad de los colaboradores, además, dada la coyuntura actual en la atención de emergencia provocada por el COVID-19 y las acciones desplegadas por ésta Unidad en la atención de la normativa del Ministerio de Salud a fin de dotar la Institución de la estructura requerida para atender de forma adecuada la incorporación de los colaboradores a la Institución de forma paulatina. Por lo anterior se requiere para atender de forma efectiva esta actividad su traslado el al mes de julio de 2020.
2. Trasladar para el mes de julio la Acción Operativa ***AO92. Ejecutar el modelo de gestión del desempeño que permita identificar las brechas técnicas y competenciales de los colaboradores de la Secretaría Técnica***, la misma estaba para iniciar en el mes de junio.	• Esta acción operativa se traslada para el mes de julio de 2020, debido a que, por prioridades institucionales lo que ha ocasionado la reestructuración de actividades a lo interno de las direcciones y sus respectivos planes operativos lo que varia la disponibilidad de los colaboradores, además, dada la coyuntura actual en la atención de emergencia provocada por el COVID-19 y las acciones desplegadas por ésta Unidad en la atención de la normativa del Ministerio de Salud a fin de dotar la Institución de la estructura requerida para atender de forma adecuada la incorporación de los colaboradores a la Institución de forma paulatina. Por lo anterior se requiere para atender de forma efectiva esta actividad su traslado el al mes de julio de 2020.
3. Se solicita modificar el porcentaje de la meta ***M115. Ejecutar en un 100% del Plan de Capacitación del 2020*** para que la misma en lugar de 100% quede en un 50% de ejecución.	• Debido a instrucciones directas de la Dirección Ejecutiva y la Dirección de Finanzas y por un tema presupuestario se congela todo lo relacionado con capacitaciones a partir del mes de julio de 2020.

Responsable: Dirección de Finanzas

Detalle de los cambios solicitados	Justificación
1. Se solicita sacar del CMI la actividad de contratación del Desarrollo del Modelo de Centro de Costos.	• Se avanzó en ajustar la metodología de centro de costos y realizar el levantamiento de requerimientos, sin embargo, cuando se le planteó al Proveedor lo requerido se estimó un presupuesto que no es viable para la institución, por lo que no se estará contratando el desarrollo. Se trabajará en nuevos requerimientos en el segundo semestre para incorporar al presupuesto 2021 la contratación de un producto mínimo viable, que sea escalable y presupuesto acotado a nuestra realidad.

7 Matrices de programación estratégica a nivel de Programa y Objetivo Estratégico

Banca para el Desarrollo
www.sbdcr.com
tel.: 2105-8100 / fax: 2248-1649
Oficentro Torres del Campo.
Frente a Centro Comercial El Pueblo. Torre 1, piso 1.

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA A NIVEL DE PROGRAMA

INSTITUCIÓN:	Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo
MISIÓN:	Contribuir al crecimiento económico, la inclusión financiera, la reducción de la pobreza y la transformación productiva en Costa Rica, por medio de un Sistema de Banca de Desarrollo moderno, eficiente, ético y solidario.
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:	OE1. Impulsar la inclusión financiera de aquellas empresas y sectores de la población histórica y actualmente excluidos.s.

Producto/Resultado	Indicador de Gestión y/o Resultados	Metas del indicador – Desempeño Proyectado 2020	Responsable	Tipo de Programa	Presupuesto 2020	Gastado estimado – I semestre – Monto (colones)	Gastado estimado – II semestre – Monto (colones)	Fuente de Datos del Indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
	I9								
Programa de emprendedurismo implementado.	**I1.** Inclusión de 2.500 emprendedores nuevos, con créditos menores a 3 millones de colones.	**M1.** Implementar el programa de emprendimientos tradicionales. Incluye financiamiento y avales. Inclusión de 2.500 emprendedores (nuevos) con créditos menores a ¢3.000.0000 para una colocación total de ¢7.500 millones.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	¢ 15.418.722,00	¢ 4.129.298,09	¢ 15.418.722,00	Registros de colocación de la Dirección Comercial	
Programa de emprendedurismo implementado.	**I2.** Cantidad de recursos colocados en el programa de emprendimientos tradicionales.	**M1.** Implementar el programa de emprendimientos tradicionales. Incluye financiamiento y avales. Inclusión de 2.500 emprendedores (nuevos) con créditos menores a ¢3.000.0000 para una colocación total de ¢7.500 millones.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	¢ 15.418.722,00	¢ 4.129.298,09	¢ 15.418.722,00	Informe mensual de cartera emitido por la Dirección DED	
Programa de avales.	**I3.** Programa de avales implementado.	**M2.** Implementar un Programa de Avales (de Cartera, Perdida Esperada u otros)	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	¢ 30.837.444,00	¢ 8.258.596,17	¢ 30.837.444,00	Informe mensual de cartera emitido por la Dirección DED	
Productos financieros para reactivación económica en funcionamiento.	**I4.** Productos financieros implementados.	**M3.** Implementar en el 2020 los productos financieros para la reactivación económica desarrollados.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	¢ 36.837.444,00	¢ 9.865.460,12	¢ 36.837.444,00	Informe mensual de cartera emitido por la Dirección DED	
Incremento en la cartera de crédito destinada a mujeres.	**I5.** Porcentaje de incremento de la cartera destinada a mujeres.	**M4.** Incrementar la cartera de crédito destinada a mujeres en al menos 7 p. p. para que pase de un 28% a un 35% de la colocación total del SBD para el 2020.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	¢ 36.837.444,00	¢ 9.865.460,12	¢ 36.837.444,00	Informe mensual de cartera emitido por la Dirección DED	
Colocación en cartera de microcrédito.	**I6.** Porcentaje de la cartera total nueva colocada en microcrédito.	**M5.** Colocar al menos el 25% de la cartera total nueva, en microcrédito. ¢40.000 millones en al menos 2.400 beneficiarios.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	¢ 25.612.481,00	¢ 6.859.295,39	¢ 25.612.481,00	Informe mensual de cartera emitido por la Dirección DED	
	I7. Cantidad de recursos colocados en microcrédito.	**M5.** Colocar al menos el 25% de la cartera total nueva, en microcrédito. ¢40.000 millones en al menos 2.400 beneficiarios.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	¢ 25.612.481,00	¢ 6.859.295,39	¢ 25.612.481,00	Registros de la Jefatura de Canales y Productos Financieros	
	I8. Cantidad de beneficiarios atendidos.	**M5.** Colocar al menos el 25% de la cartera total nueva, en microcrédito. ¢40.000 millones en al menos 2.400 beneficiarios.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	¢ 25.612.481,00	¢ 6.859.295,39	¢ 25.612.481,00	Registros de la Jefatura de Canales y Productos Financieros	
Colocación del 40% en agricultura.	**I9.** Porcentaje asignado en programas de financiamiento y avales al sector de agricultura.	**M6.** Gestionar los distintos programas de financiamiento y avales vigentes que canalizan recursos en actividades que promuevan la inclusión y de financieros acreditados para que se asigne al menos un 40% de las nuevas colocaciones que se realicen en el 2020.	Dirección Comercial y Desarrollo	FONADE	¢ 2.067.190.885,00	¢ 553.615.751,35	¢ 457.683.828,66	Informe mensual de cartera emitido por la Dirección DED	
Análisis a operadores financieros y de productos de crédito del programa de avales.	**I10.** Porcentaje de análisis a operadores financieros y de los productos de crédito del programa de avales.	**M7. Efectuar** el 100% de los análisis a operadores financieros y de los productos de crédito que utilizarán el Programa de Avales realizados en el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	¢ 53.190.885,00	¢ 14.245.085,92	¢ 53.190.885,00	Informe mensual de cartera emitido por la Dirección DED	
Programas formalizados y operadores acreditados del programa de avales.	**I11.** Porcentaje de programas formalizados y operadores que se acrediten a utilizar el programa de avales.	**M8. Ejecutar** el 100% de los programas formalizados y operadores que se acrediten a utilizar el Programa de Avales en el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	¢ 53.190.885,00	¢ 14.245.085,92	¢ 53.190.885,00	Informe mensual de cartera emitido por la Dirección DED	
Informes de seguimiento a operadores que utilicen el programa de avales.	**I12.** Dar seguimiento al 100% de los operadores que utilicen el programa de avales.	**M9.** Realizar seguimiento a los operadores que utilicen el Programa de Avales, en el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	¢ 53.190.885,00	¢ 14.245.085,92	¢ 53.190.885,00	Informes de la Agencia de Comunicación	
Desembolsos	**I13.** Cantidad de desembolsos que se tramitan en al menos 24 horas.	**M10.** Tramitar los desembolsos en un plazo máximo de 24 horas.	Dirección de Crédito	FONADE	¢ 53.190.885,00	¢ 14.245.085,92	¢ 53.190.885,00	Sistema de acreditaciones de operadores	
Análisis a operadores financieros	**I14.** Porcentaje de análisis a operadores financieros que capitalicen programas específicos de financiamiento a mujeres.	**M11.** Analizar en un 100% a los operadores financieros que capitalicen programas específicos de financiamiento a mujeres realizados en el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	¢ 53.190.885,00	¢ 14.245.085,92		Registros del área de crédito	
Informe de garantías	**I15.** Porcentaje de garantía gestionadas.	**M12.** Gestionar en un 100% las garantías que respaldan el crédito de los operadores financieros en el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	¢ 233.190.885,00	¢ 62.451.004,38	¢ 233.190.885,00	Registros del área de crédito	
							¢ 1.115.825.472,66		

Banca para el Desarrollo
www.sbdcr.com
tel.: 2105-8100 / fax: 2248-1649
Oficentro Torres del Campo.
Frente a Centro Comercial El Pueblo. Torre 1, piso 1.

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA A NIVEL DE PROGRAMA

INSTITUCIÓN:	Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo
MISIÓN:	Contribuir al crecimiento económico, la inclusión financiera, la reducción de la pobreza y la transformación productiva en Costa Rica, por medio de un Sistema de Banca de Desarrollo moderno, eficiente, ético y solidario.
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:	OE6. Fortalecer la competitividad, crecimiento, valor agregado y modernización productiva de las MiPymes, PyMPAs y organizaciones de la economía asociativa en todo el territorio nacional.

Producto/Resultado	Indicador de Gestión y/o Resultados	Metas del indicador Desempeño Proyectado 2020	Responsable	Tipo de Programa		Gastado I semestre Monto (colones)	Gastado II semestre Monto (colones)	Fuente de Datos del Indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
Colocación de recursos (plan de colocación)	**I16.** Porcentaje de colocación de recursos alcanzado.	**M13.** Cumplir al 100% del Plan de Colocación definido en un crecimiento de ₡80.000 millones para el 2020, con respecto al saldo 2019.	Dirección Comercial y Desarrollo	FONADE	₡ 43.847.190.885,00	₡ 11.742.745.047,08	₡ 30.623.717.516,67	Archivos de la Dirección Comercial	
Informes.	**I17.** Porcentaje de ejecución de la campaña.	**M14.** Implementar una campaña de educación, plan de comunicación y relaciones públicas.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 250.837.444,00	₡ 67.176.940,96	₡ 126.313.115,34	Archivos de la Dirección Comercial	
	I18. Cantidad de acreditaciones y reacreditaciones realizadas	**M15.** Incrementar canales de distribución de los recursos (acreditación y re-acreditación). Acreditación de al menos cuatro operadores y reacreditación de al menos cuatro. De nuevos canales Inscripción de agentes corresponsales y colocadores.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 67.674.888,00	₡ 18.124.056,29	₡ 67.674.888,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Informes de seguimiento.	**I19.** Porcentaje de seguimiento a operadores financieros.	**M16.** Dar seguimiento a operadores financieros. Seguimiento del 100% de operadores en el año.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 123.337.444,00	₡ 33.031.082,05	₡ 123.337.444,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Reportes de las actividades realizadas.	**I20.** Cantidad de actividades para fortalecer las capacidades de los operadores financieros realizadas.	**M17.** Realizar dos actividades para el fortalecimiento de las capacidades de los operadores financieros.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 42.837.444,00	₡ 11.472.324,07	₡ 42.837.444,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Programa financiero.	**I21.** Programa Financiero desarrollado.	**M18.** Desarrollar un Programa financiero que contribuya a la descarbonización.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17	₡ 3.838.761,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Recursos canalizados para los programas A y B	**I22.** Porcentaje de recursos utilizados del presupuesto asignado para los programas A y B.	**M19.** Utilizar en el 2020 al menos $250.000,00 del presupuesto asignado para los programas en las Categorías A y B, según la demanda de recursos que se presente, para la atención de al menos 16 proyectos.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 60.279.148,00	₡ 16.143.398,30		Archivos de la Dirección Comercial	
Proyectos atendidos	**I23.** Porcentaje de proyectos atendidos en los Modelos A y B			Adm y Operaciones	₡ 60.279.148,00	₡ 16.143.398,30		Archivos de la Dirección Comercial	
Desembolsos	**I24.** Porcentaje de Desembolsos realizados			Adm y Operaciones	₡ 60.279.148,00	₡ 16.143.398,30		Archivos de la Dirección Comercial	
Solicitudes de desembolso atendidas	**I25.** Porcentaje de atención en tiempo de las solicitudes de desembolso.	M20. Atender el 100% de todas las solicitudes de desembolsos realizadas en el marco del Programa Descubre, Proyecto de Maricultura, Proyecto de Gestión de la Innovación en el Sector Manufactura durante el año 2020.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17	₡ 30.837.444,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Programa de Maricultura implementado	**I26.** Porcentaje del programa formulado e implementado para el 2020.	M21. Ejecutar el Proyecto para la Formulación e Implementación de un Programa de Escalamiento de Maricultura, con la generación de 55 empleos directos en el 2020 y una ejecución presupuestaria estimada del ¢78.338.905.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 36.392.116,00	₡ 9.746.196,54	₡ 30.621.635,26	Archivos de la Dirección Comercial	
Empleos directos generados.	**I27.** Porcentaje de los empleos directos generados.			Adm y Operaciones	₡ 36.392.116,00	₡ 9.746.196,54	₡ 40.730.000,00	Archivos de la Dirección Comercial	
	I28. Porcentaje del presupuesto ejecutado.				₡ 36.392.116,00	₡ 9.746.196,54	₡ 69.476.190,89	Archivos de la Dirección Comercial	
Diagnósticos en proceso	**I29.** Porcentaje de pymes en proceso de diagnóstico e implementación.	M22. Realizar el diagnóstico de 10 pymes en proceso de diagnóstico e implantación de sistemas de gestión de la innovación, ejecución presupuestaria estimada de $23.200,00.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 22.378.722,00	₡ 5.993.260,27	₡ 22.378.722,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Presupuesto ejecutado del programa	**I30.** Presupuesto ejecutado		Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 22.378.722,00	₡ 5.993.260,27	₡ 22.378.722,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Informe de desembolsos.	**I31.** Porcentaje de desembolsos realizados.	**M23.** Realizar durante el 2020 el 100% de los desembolsos definidos en el Plan de colocación para FONADE.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 53.190.885,00	₡ 14.245.085,92	₡ 53.190.885,00	Registros del área de crédito	
Informe de garantías que respaldan el crédito.	**I32.** Porcentaje de garantías gestionadas.	**M24.** Gestionar activamente el 100% de las garantías en el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 48.190.885,00	₡ 12.906.032,63	₡ 48.190.885,00	Registros del área de crédito	
Informe de morosidad de la cartera de crédito.	**I33.** Porcentaje del indicador de mora mayor a 90 días de la cartera de crédito.	**M25.** Obtener un porcentaje igual o menor al 3% en el indicador de mora mayor a 90 días, de la cartera de crédito del FONADE.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 63.190.885,00	₡ 16.923.192,50	₡ 63.190.885,00	Registros del área de crédito	
Informes de gestión cartera de crédito vigente y en cobro judicial	**I34.** Porcentaje de informes de gestión cartera de crédito vigente y en cobro judicial elaborados.	**M26.** Cumplir en un 100% la elaboración de los informes de gestión cartera de crédito vigente y en cobro judicial realizados en el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 58.190.885,00	₡ 15.584.139,21	₡ 48.190.885,00	Registros del área de crédito	
Informes de acreditación y reacreditación	**I35.** Porcentaje de solicitudes de acreditación y re-acreditación resueltas en un plazo máximo de un mes.	**M27.** Realizar el 100% de las solicitudes de acreditación y re-acreditación en un plazo máximo de un mes.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 48.190.885,00	₡ 12.906.032,63	₡ 42.837.444,00	Registros del área de crédito	
Componente de la metodología de análisis de operadores financieros que incorpore el tema de mitigación ambiental.	**I39.** Porcentaje del desarrollo del primer componente de la metodología de análisis de operadores financieros que incorpore el tema de mitigación ambiental.	**M31.** Contar en un 100% con el desarrollo un primer componente de la metodología de análisis de operadores financieros que incorpore el tema de mitigación ambiental en el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 48.190.885,00	₡ 12.906.032,63		Registros del área de crédito	
							₡ 31.459.742.867,16		

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA A NIVEL DE PROGRAMA									
INSTITUCIÓN:	Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo								
MISIÓN:	Contribuir al crecimiento económico, la inclusión financiera, la reducción de la pobreza y la transformación productiva en Costa Rica, por medio de un Sistema de Banca de Desarrollo moderno, eficiente, ético y solidario.								
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:	OE5. Promover el crecimiento de los encadenamientos productivos y el valor agregado en sectores clave de la economía y en todas las regiones del país.								
Producto/Resultado	**Indicador de Gestión y/o Resultados**	**Metas del indicador**	**Responsable**	**Tipo de Programa**		**Gastado**		**Fuente de Datos del Indicador**	**Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones**
		Desempeño Proyectado				**I semestre**			
		2020				**Monto (colones)**			
Informe.	**I40.** Clústeres implementados.	**M32.** Desarrollar e implementar un clúster que propicie la reactivación económica y el crecimiento: Renovación de Café y agroforestal de Cacao.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17		Archivos de la Dirección Comercial	
Programa.	**I41.** Programa para el sector de turismo implementado.	**M33.** Implementar de un Programa Financiero (crédito, avales o instrumentos del mercado de valores) para el sector turismo.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17	₡ 30.837.444,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Informes de seguimiento.	**I42.** Porcentaje de cumplimiento de plan de seguimiento.	**M34.** Cumplir en un 100% el plan de seguimiento al Programa de Ganadería y sus colocaciones.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17	₡ 30.837.444,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Plan de seguimiento actualizado.	**I43.** Porcentaje de cumplimiento del plan de seguimiento a proyectos conjunto con el INA.	**M35.** Cumplir en un 100% el plan de ejecución y seguimiento de proyectos conjuntos con el INA.	Dirección Comercial y Desarrollo	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17	₡ 30.837.444,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Desembolsos	**I44.** Porcentaje de desembolsos tramitados en un plazo no mayor a 24 horas relacionados a encadenamientos productivos.	**M36.** Efectuar en un plazo no mayor a 24 horas el trámite y documentación del 100% de los desembolsos relacionados a encadenamientos productivos.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 48.415.885,00	₡ 12.966.290,02	₡ 48.415.885,00	Registros del área de crédito	
Análisis de operadores financieros.	**I45.** Porcentaje de análisis de operadores financieros que se acrediten.	**M37.** Efectuar el análisis de operadores financieros que se acrediten a utilizar recursos de los programas realizados.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 48.190.885,00	₡ 12.906.032,63	₡ 48.190.885,00	Registros del área de crédito	
Informe de garantías.	**I46.** Porcentaje de garantías gestionadas.	**M38.** Gestionar en un 100% las garantías que respaldan el crédito de los operadores financieros que participen en el Programa Financiero para el sector Turismo gestionadas.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 48.191.212,00	₡ 12.906.120,20	₡ 48.191.212,00	Registros del área de crédito	
							₡ 237.310.314,00		

Banca para el Desarrollo
www.sbdcr.com
tel.: 2105-8100 / fax: 2248-1649
Oficentro Torres del Campo.
Frente a Centro Comercial El Pueblo. Torre 1, piso 1.

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA A NIVEL DE PROGRAMA

INSTITUCIÓN:	Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo
MISIÓN:	Contribuir al crecimiento económico, la inclusión financiera, la reducción de la pobreza y la transformación productiva en Costa Rica, por medio de un Sistema de Banca de Desarrollo moderno, eficiente, ético y solidario.
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:	OE2. Promover, en alianza con otras instituciones clave del país, el emprendedurismo en todas sus formas, sectores y regiones.

Producto/Resultado	Indicador de Gestión y/o Resultados	Metas del indicador Desempeño Proyectado 2020	Responsable	Tipo de Programa		Gastado I semestre Monto (colones)		Fuente de Datos del Indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
Emprendimientos atendidos puesta en marcha	**I47.** Porcentaje de emprendimientos atendidos en puesta en marcha.	M39. Atender al menos 25 emprendimientos atendidos en Prototipado Dinámicos, $250.000,00, en el 2020.	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 221.777.513,00	₡ 59.394.381,71	₡ 221.777.513,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Emprendimientos atendidos puesta en marcha	**I48.** Presupuesto invertido.		Dirección Comercial y Desarrollo		₡ 221.777.513,00	₡ 59.394.381,71	₡ 221.777.513,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Emprendimientos atendidos puesta en marcha	**I49.** Porcentaje de emprendimientos atendidos en puesta en marcha.	M40. Atender al menos 40 emprendimientos en Puesta en Marcha Dinámicos,	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 221.777.513,00	₡ 59.394.381,71	₡ 221.777.513,00	Archivos de la Dirección Comercial	
	I50. Presupuesto invertido.		Dirección Comercial y Desarrollo		₡ 221.777.513,00	₡ 59.394.381,71		Archivos de la Dirección Comercial	
Emprendimientos atendidos en fortalecimiento dinámicos	**I51.** Porcentaje de emprendimientos atendidos en fortalecimiento dinámicos.	**M41.** Atender al menos 15 emprendimientos en Fortalecimiento Dinámicos $600.000,00, en el 2020	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 221.777.513,00	₡ 59.394.381,71	₡ 221.777.513,00	Archivos de la Dirección Comercial	
	I52. Presupuesto invertido.		Dirección Comercial y Desarrollo		₡ 221.777.513,00	₡ 59.394.381,71	₡ 107.353.640,52	Archivos de la Dirección Comercial	
Emprendimientos atendidos en prototipado sociativo	**I53.** Porcentaje de emprendimientos atendidos en prototipado asociativo.	**M42.** Atender al menos 16 emprendimientos atendidos en Prototipado Asociativos, c59.200.000,00, en el 2020	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 221.777.513,00	₡ 59.394.381,71	₡ 161.977.327,78	Archivos de la Dirección Comercial	
	I54. Presupuesto invertido.		Dirección Comercial y Desarrollo		₡ 221.777.513,00	₡ 59.394.381,71		Archivos de la Dirección Comercial	
Emprendimientos atendidos en puesta en marcha asociativos	**I55.** Porcentaje de emprendimientos atendidos en puesta en marcha asociativos.	**M43.** Atender al menos 4 emprendimientos atendidos en Puesta en Marcha Asociativos, c88.000.000,00, en el 2020	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 221.777.513,00	₡ 59.394.381,71	₡ 221.777.513,00	Archivos de la Dirección Comercial	
	I56. Presupuesto invertido.		Dirección Comercial y Desarrollo		₡ 221.777.513,00	₡ 59.394.381,71	₡ 221.777.513,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Instrumentos de capital riesgo.	**I57.** Validación del piloto	**M44.** Realizar un plan piloto de Capital de Riesgo Validado	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 221.777.513,00	₡ 59.394.381,71	₡ 93.542.988,64	Archivos de la Dirección Comercial	
Desembolsos	**I58.** Porcentaje de Desembolsos realizados	**M45.** Tramitar el 100% de los desembolsos solicitados.	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09	₡ 141.256.029,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Talleres realizados	**I59.** Porcentaje de eventos o talleres realizados.	**M46.** Realizar 8 eventos o talleres de fomento, promoción, divulgación o sensibilización en emprendimiento realizados.	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09	₡ 131.281.785,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Diagnóstico.	**I60.** Porcentaje de Diagnósticos productivo realizado.	**M47.** Realizar un diagnóstico productivo y de demanda de una zona del país, en el 2020.	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09	₡ 76.432.397,47	Archivos de la Dirección Comercial	
Capacitaciones realizadas	**I61.** Porcentaje de capacitaciones realizadas.	M48. Realizar 8 capacitaciones para fortalecer capacidades emprendedoras en diferentes beneficiarios de Ley, con al menos 280 personas capacitadas o en proceso.	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09	₡ 144.267.177,98	Archivos de la Dirección Comercial	
Hojas de asistencia a capacitaciones	**I62.** Porcentaje de personas capacitadas o en proceso.			**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09	₡ 141.256.028,60	Archivos de la Dirección Comercial	
Informes de pasantías realizadas	**I63.** Porcentaje de pasantías de campo a beneficiarios.	**M49.** Realizar 2 pasantías de campo para el aprendizaje vivencia a beneficiarios de Ley en organizaciones con enfoque asociativo.	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09		Archivos de la Dirección Comercial	
Metodología validada.	**I64.** Metodología validada para Piloto de Hub de emprendimiento e innovación ejecutado.	**M50.** Realizar 1 piloto de Hub de emprendimiento e innovación, con metodología validada.	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09	₡ 105.810.372,40	Archivos de la Dirección Comercial	
Reporte del evento.	**I65.** Evento de fortalecimiento de ecosistema local de innovación realizado.	**M51.** Realizar 1 evento de fortalecimiento de ecosistema local de innovación, con al menos 18 proyectos de emprendimiento atendidos o en proceso.	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09	₡ 141.256.029,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Informe de evento	I66. Porcentaje de proyectos de emprendimiento atendidos o en proceso			**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09	₡ 36.838.564,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Programa de Fortalecimiento de capacidades de aceleración de emprendimiento.	I67. Programa de fortalecimiento de capacidades para aceleración de emprendimientos en ejecución.	M52. Desarrollar un programa para el fortalecimiento de capacidades emprendedoras para aceleración de emprendimientos, con al menos 18 proyectos de emprendimiento atendidos o en proceso.	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09	₡ 141.256.029,50	Archivos de la Dirección Comercial	
Programa de Fortalecimiento de capacidades de aceleración de emprendimiento.	I68. Porcentaje de proyectos de emprendimiento atendidos o en proceso			**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09	₡ 141.256.029,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Programa de Fortalecimiento de capacidades de aceleración de emprendimiento agroindustriales	I69. Programa de fortalecimiento de capacidades para aceleración de emprendimientos agroindustriales en ejecución.	M53. Desarrollo de un programa para el fortalecimiento de capacidades emprendedores para aceleración de emprendimientos agroindustriales, con al menos 18 proyectos de emprendimiento atendidos o en proceso.	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09		Archivos de la Dirección Comercial	
Programa de Fortalecimiento de capacidades de aceleración de emprendimiento agroindustriales	I70. Porcentaje de proyectos de emprendimiento agroindustriales atendidos o en proceso			**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09	₡ 141.256.029,00	Archivos de la Dirección Comercial	
Casos documentados	I71. Cantidad de casos de éxito documentados.	M54. Documentar 4 casos de éxito.	Dirección Comercial y Desarrollo	**FONADE**	₡ 141.256.029,00	₡ 37.829.870,09	₡ 77.707.799,50	Archivos de la Dirección Comercial	
N/A	**I72.** Porcentaje de atención de Back Office.	**M55.** Cumplir en un 100% la atención de Back Office requerido para los casos que corresponda durante el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 48.190.885,00	₡ 12.906.032,63	₡ 48.190.885,00	Registros del área de crédito	
Dirección de Crédito en implementada.	**I73.** Porcentaje de implementación de la Dirección de Crédito.	**M56.** Realizar la implementación en un 100% de la Dirección de Crédito en el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 60.190.885,00	₡ 16.119.760,52	₡ 60.190.885,00	Registros del área de crédito	
Procesos implementados.	**I74.** Porcentaje de procesos definidos implementados.	**M57.** Efectuar la revisión, análisis e implementación del 100% de los procesos de la dirección definidos implementados durante el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 48.190.885,00	₡ 12.906.032,63	₡ 48.190.885,00	Registros del área de crédito	
Prototipo.	I76. Porcentaje del prototipo diseñado.	**M59.** Contar en un 100% con el diseño del prototipo de Sistema Informático (o similar) para la administración del Fondo de Avales elaborado durante el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 60.190.885,00	₡ 16.119.760,52	₡ 60.190.885,00	Registros del área de crédito	
Diagnóstico	**I77.** Diagnóstico estructurado GRC	**M60.** Ejecutar al 31 de diciembre del 2020 el diagnóstico de GRC.	Gestión Normativa	Adm y Operaciones	₡ 75.837.444,00	₡ 13.950.602,78	₡ 75.837.444,00	Entregable contratación	
Conocimiento (KM)	**I78.** Eventos de actualización profesional	**M61.** Asistir al 31 de diciembre del 2020 al menos a dos actividades o eventos de actualización en Gobernanza	Gestión Normativa	Adm y Operaciones	₡ 39.837.444,00	₡ 7.328.258,02	₡ 39.837.444,00	Comprobantes de asistencia, participación o aprovechamiento	
	I79. % de atención	M62. Atender al menos el 95% de los requerimientos o solicitudes en materia jurídica durante el 2020.	Gestión Normativa	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 5.672.671,83	₡ 30.837.444,00	Correo Electrónico / Control auxiliar de tareas	
	I80. % de atención	**M63.** Atender al menos el 75% de los requerimientos o solicitudes en la materia durante el 2020.	Gestión Normativa	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 5.672.671,83	₡ 30.837.444,00	Correo Electrónico / Control auxiliar de tareas	
Activos de información	**I81.** % de atención	**M64.** Atender al menos el 75% de los requerimientos o solicitudes en la materia durante el 2020.	Gestión Normativa	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 5.672.671,83	₡ 30.837.444,00	Correo Electrónico / Control auxiliar de tareas	
Batería de indicadores.	**I82.** Porcentaje de la batería de indicadores definidos.	**M65.** Contar con la definición del 100% de la batería de indicadores de la Dirección de Crédito durante el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 51.190.885,00	₡ 13.709.464,60	₡ 51.190.885,00	Registros del área de crédito	
							₡ 3.589.554.950,39		

Banca para el Desarrollo
www.sbdcr.com
tel.: 2105-8100 / fax: 2248-1649
Oficentro Torres del Campo.
Frente a Centro Comercial El Pueblo. Torre 1, piso 1.

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA A NIVEL DE PROGRAMA									
INSTITUCIÓN:	Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo								
MISIÓN:	Contribuir al crecimiento económico, la inclusión financiera, la reducción de la pobreza y la transformación productiva en Costa Rica, por medio de un Sistema de Banca de Desarrollo moderno, eficiente, ético y solidario.								
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:	OE4. Convertir la banca de desarrollo en un catalizador del cambio hacia una banca más incluyente, ética y solidaria.								
Producto/Resultado	**Indicador de Gestión y/o Resultados**	**Metas del indicador** / **Desempeño Proyectado** / **2020**	**Responsable**	**Tipo de Programa**		**Gastado** / **I semestre** / **Monto (colones)**		**Fuente de Datos del Indicador**	**Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones**
Procesos implementados.	**I83.** Porcentaje de procesos implementados.	**M66.** Lograr en un 100% la implementación de los procesos que permitan fortalecer el proceso de inclusión financiera de los sujetos beneficiarios del SBD durante el 2020.	Dirección de Crédito	FONADE	₡ 51.190.885,00	₡ 13.709.464,60	₡ 51.190.885,00	Registros del área de crédito	
Informes de avance	**I84.** Porcentaje de implementación de los principios de Banca Ética en FONADE.	**M67.** Implementar el 100% de los principios de Banca Ética en el 2020.	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17	₡ 30.837.444,00	Plan de proyecto.	
Informes de avance	**I85.** Porcentaje del SBN comprometidas con la implementación de los principios de Banca Ética en el SBN.	**M68.** Sensibilizar el 100% de entidades del SBN en el 2020.	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Adm y Operaciones	₡ 42.837.444,00	₡ 11.472.324,07		Plan de proyecto.	
Contraloría de Servicios	**I86.** Porcentaje de la Contraloría de Servicios implementada.	**M69.** Implementar al 100% de la Contraloría de Servicios en el 2020.	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Adm y Operaciones	₡ 36.837.444,00	₡ 9.865.460,12		Contraloría de Servicios en funcionamiento	
Sistema de pago Disney en funcionamiento.	**I87.** Porcentaje del proyecto Disney implementado.	**M70.** Implementar en un 100% el proyecto Disney en el 2020.	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17		Plan de proyecto.	
Adjudicación	**I89.** Porcentaje de la licitación ejecutada.	**M72.** Efectuar el 100% de la Licitación del Software de Riesgo financiero en el 2020.	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17	₡ 30.837.444,00	SICOP	
Sistema funcionando	**I90.** Porcentaje de la implementación del Software de Riesgo no financiero	**M73.** Implementar al 100% el Software de Riesgo no financiero en el 2020.	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17	₡ 30.837.444,00	Plan de implementación del sofware	
Informes de evaluación de riesgo financiero del FONADE.	**I91.** Porcentaje de actividades ejecutadas en la evaluación de riesgo financiero del FONADE.	**M74.** Realizar el 100% de las actividades planificadas en evaluación de riesgo financiero del SBD, en el 2020.	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17	₡ 30.837.444,00	Planes de trabajo	
Informes de evaluación de riesgo no financiero, controles y seguimiento.	**I92.** Porcentaje de actividades ejecutadas en la evaluación de riesgo no financiero, controles y seguimiento del FONADE.	**M75.** Realizar 100% de las actividades planificadas de evaluación de riesgo no financiero, controles y seguimiento, en el 2020.	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17		Planes de trabajo	
Informes de evaluación de riesgo de sostenibilidad.	**I93.** Porcentaje de actividades ejecutadas en la evaluación de riesgo de sostenibilidad del FONADE.	**M76.** Realizar el 100% de las actividades planificadas de evaluación de riesgo de sostenibilidad, en el 2020	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17		Planes de trabajo	
Procesos en funcionamiento	**I94.** Porcentaje de procesos implementados.	**M77.** Realizar el 100% de los procesos planificados para implementar de la Dirección de Riesgo, en el 2020	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17		Planes de trabajo	
Matriz de recomendaciones	**I95.** Cantidad de recomendaciones atendidas	**M78.** Atender en un 100% las recomendaciones de Auditoría Interna implementadas.	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17		Matriz de recomendaciones	
Producto SAFIS	**I96.** Porcentaje del desarrollo del producto	**M79.** Contar al 100% con el producto SAFIS desarrollado.	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17	₡ 14.943.569,00	Producto SAFIS	
Estudio Técnico	**I97.** Porcentaje de la implementación del Plan de Continuidad de Atención de desastres.	**M80.** Implementar en un 100% el Plan de Continuidad de Atención de desastres en el 2020.	Dirección de Riesgo y Estudios Técnicos	Adm y Operaciones	₡ 30.837.444,00	₡ 8.258.596,17		Reportes de avance del proyecto	
							₡ 189.484.230,00		

Componente: Sostenibilidad y Finanzas									
2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA A NIVEL DE PROGRAMA									
INSTITUCIÓN:	Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo								
MISIÓN:	Contribuir al crecimiento económico, la inclusión financiera, la reducción de la pobreza y la transformación productiva en Costa Rica, por medio de un Sistema de Banca de Desarrollo moderno, eficiente, ético y solidario.								
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:	Impulsar la transformación del país hacia una economía más moderna, basada en tecnología, innovación y conocimiento.								
Producto/Resultado	**Indicador de Gestión y/o Resultados**	**Metas del indicador Desempeño Proyectado 2020**	**Responsable**	**Tipo de Programa**		**Gastado I semestre Monto (colones)**		**Fuente de Datos del Indicador**	**Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones**
Fideicomiso traslado a la Secretaría Técnica	**I99.** Porcentaje del fideicomiso trasladado.	**M82.** Ejecutar el 100% del Trasladado del Fideicomiso en el primer trimestre del 2020.	Dirección de Finanzas	Adm y Operaciones	₡ 59.282.731,00	₡ 10.905.296,75	₡ 59.282.731,00	Plan del proyecto de traslado actualizado.	
Instrumentos de Endeudamiento.	**I100.** Porcentaje de instrumento de endeudamiento creado.	**M83.** Crear en un 100% del Instrumento endeudamiento para el FONADE Creado en el 2020.	Dirección de Finanzas	Adm y Operaciones	₡ 65.282.732,00	₡ 12.009.021,06	₡ 65.282.732,00	Plan de proyecto actualizado.	
Modelo de distribución de recursos del FONADE.	**I101.** Porcentaje del Modelo de distribución de recursos del FONADE desarrollado.	**M84.** Desarrollar el 100% del Modelo de distribución de recursos FONADE elaborado en el 2020.	Dirección de Finanzas	Adm y Operaciones	₡ 47.282.732,00	₡ 8.697.848,68	₡ 47.282.732,00	Plan de proyecto actualizado.	
Sistema de análisis de información financiera.	**I102.** Porcentaje de indicadores de Sostenibilidad Financiera creados.	**M85.** Crear el 100% de los indicadores de Sostenibilidad Financiera creados	Dirección de Finanzas	Adm y Operaciones	₡ 59.282.732,00	₡ 10.905.296,94	₡ 59.282.732,00	Plan de proyecto actualizado.	
Sistema de información financiera	**I103.** Porcentaje del sistema de información financiera desarrollado.	**M86.** Contar al 100% con un Sistema de la Información Financiera estandarizada en el 2020.	Dirección de Finanzas	Adm y Operaciones	₡ 62.282.732,00	₡ 11.457.159,00	₡ 62.282.732,00	Plan de proyecto actualizado.	
Proceso planificados implementados	**I104.** Porcentaje de procesos de Finanzas implementados.	**M87.** Implementar en un 100% de los procesos de finanzas planificados en el 2020.	Dirección de Finanzas	Adm y Operaciones	₡ 62.282.732,00	₡ 11.457.159,00	₡ 62.282.732,00	Registros de Dirección de Finanzas	
Recomendaciones de la Auditoria Interna atendidas.	**I105.** Porcentaje de recomendaciones de Auditoría Interna atendidas.	**M88.** Atender en un 100% las recomendaciones de Auditoría Interna.	Dirección de Finanzas	Adm y Operaciones	₡ 47.282.732,00	₡ 8.697.848,68	₡ 47.282.732,00	Registros de Dirección de Finanzas	
							₡ 402.979.123,00		

Banca para el Desarrollo
www.sbdcr.com
tel.: 2105-8100 / fax: 2248-1649
Oficentro Torres del Campo.
Frente a Centro Comercial El Pueblo. Torre 1, piso 1.

Componente: Tecnología y Procesos

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA A NIVEL DE PROGRAMA

INSTITUCIÓN:	Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo
MISIÓN:	Contribuir al crecimiento económico, la inclusión financiera, la reducción de la pobreza y la transformación productiva en Costa Rica, por medio de un Sistema de Banca de Desarrollo moderno, eficiente, ético y solidario.
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:	OE-1 Impulsar la transformación del país hacia una economía más moderna, basada en tecnología, innovación y conocimiento

Producto/Resultado	Indicador de Gestión y/o Resultados	Metas del indicador Desempeño Proyectado 2020	Responsable	Tipo de Programa		Gastado I semestre Monto (colones)		Fuente de Datos del Indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
Los entregables de cada una de las contrataciones a realizar durante el año.	**I106.** Porcentaje de disponibilidad.	**M89.** Disponibilidad igual o mayor al 99% semestral.	Dirección Estrategia Digital	**FONADE**	**₡ 1.251.261.017,00**	**₡ 230.174.495,57**	**₡ 853.832.381,07**	Archivos de la Dirección de Estrategia Digital	
Integración de los Sistemas de Cartera con Odoo.Integración de los Sistema de Inversiones con Odoo. Nuevos dashboard o modificaciones a los actuales.	**I107.** Porcentaje de cumplimiento las tareas asignadas a DED en los distintos cronogramas de implementación y migración de los sistemas indicados.	**M90.** Completar al 100% las tareas asignadas a DED en los distintos cronogramas de implementación y migración de los sistemas indicados.	Dirección Estrategia Digital	**FONADE**	**₡ 76.007.284,00**	**₡ 13.981.845,53**	**₡ 76.007.284,00**	Archivos de la Dirección de Estrategia Digital	
Sistema Gestor Documental. Sistema de Actas. Rediseño del Sitio Web. Sistema E-Learning. Sistema para resguardo de cuentas privilegiadas. Primera etapa del sistema de seguridad de la información. Primera etapa de migración On Premise a Cloud. Sistema de Riesgos Operativos	I108. Porcentaje de cumplimiento de las tareas asignadas a DED en los distintos cronogramas de implementación y migración de los sistemas indicados.	M91. Completar al 100% las tareas asignadas a DED en los distintos cronogramas de implementación y migración de los sistemas indicados.	Dirección Estrategia Digital	**FONADE**	**₡ 466.429.700,00**	**₡ 85.801.618,89**	**₡ 466.429.700,00**	Archivos de la Dirección de Estrategia Digital	
Informes	**I109.** Cantidad de visitas realizadas	**M92.** Realizar 76 visitas de seguimiento en el 2020.	Proveeduría Institucional	Adm y Operaciones	₡ 54.085.043,00	₡ 9.949.161,14	₡ 54.085.043,00	Informes de gira	
Remodelación	**I111.** Cantidad de metros remodelados.	**M94.** Remodelar 100 m2 del primer piso en el 2020.	Proveeduría Institucional	Adm y Operaciones	₡ 76.085.043,00	₡ 13.996.149,61	₡ 98.708.089,00	Registros del proyecto de remodelación	
Norma aprobada	**I112.** Norma aprobada.	**M95.** Contar con la aprobación de la norma para la compra de bienes sostenibles, en el 2020.	Proveeduría Institucional	Adm y Operaciones	₡ 52.085.043,00	₡ 9.581.253,10	₡ 52.085.043,00	Documentos para la aprobación, Documento aprobatorio	
Norma aprobada	**I113.** Norma aprobada.	**M96.** Contar con la aprobación de la norma para el uso de vehículos institucionales en el 2020.	Proveeduría Institucional	Adm y Operaciones	₡ 26.430.395,00	₡ 4.861.977,44	₡ 26.430.395,00	Documento aprobatorio	
Gestión de cartera de bienes adjudicados	I114.Porcentaje de bienes atendidos.	**M97.** Lograr gestionar al 100% del plan de gestión de la cartera de bienes adjudicados en el 2020	Proveeduría Institucional	Adm y Operaciones	₡ 325.430.395,00	₡ 59.864.229,76	₡ 325.430.395,23	Expediente de bienes adjudicados	
Gestión de cartera de bienes adjudicados	**I115.** Porcentaje de mantenimiento de bienes atendidos.	**M98.** Lograr atender al 100% el plan de mantenimiento de los bienes de la Secretaría Técnica en el 2020.	Proveeduría Institucional	Adm y Operaciones	₡ 60.430.395,00	₡ 11.116.414,16	₡ 60.430.395,00	Procesos de contratación.	
Gestión de cartera de bienes adjudicados	**I116.** Porcentaje de atención de gestiones de compras.	**M99.** Lograr atender al 100% el plan de gestión de las compras institucionales en el 2020	Proveeduría Institucional	Adm y Operaciones	₡ 30.430.395,00	₡ 5.597.793,52	₡ 30.430.395,00	Procesos de contratación.	
Capacitación	**I117.** Cantidad de capacitaciones realizadas al personal de la Secretaría técnica.	**M100.** 4 capacitaciones internas al personal de la Secretaría Técnica en el 2020.	Proveeduría Institucional	Adm y Operaciones	₡ 25.430.395,00	₡ 4.678.023,42	₡ 5.987.662,23	Registro de participantes	
Disponibilidad de bienes y suministros	**I118.** Porcentaje de disponibilidad de bienes y suministros operativos	**M101.** Lograr suplir en un 100% los bienes, suministros y servicios operativos requeridos por la Secretaría Técnica en el 2020	Proveeduría Institucional	Adm y Operaciones	₡ 35.430.395,00	₡ 6.517.563,63	₡ 35.430.395,00	Proceso de contratación	
Procesos en funcionamiento	**I119.** Porcentaje de procesos implementados	**M102.** Contar con el 100% de los procesos definidos, implementados en el 2020.	Gestión Estratégica	Adm y Operaciones	₡ 19.430.395,00	₡ 3.574.299,29	₡ 19.430.395,00	Plan de implementación	
N/A	**I120.** Soporte dado a las áreas.	**M103.** Dar soporte al proceso de implementación de los procesos por área en el 2020.	Gestión Estratégica	Adm y Operaciones	₡ 139.430.395,00	₡ 25.648.781,83	₡ 139.430.395,00		
Informe plan piloto	**I121.** Plan piloto ejecutado.	**M104.** Ejecutar un plan piloto con la utilización de la metodología de proyectos en el 2020.	Gestión Estratégica	Adm y Operaciones	₡ 19.430.395,00	₡ 3.574.299,29	₡ 19.430.395,00	Plan piloto	
Manual de procedimientos	**I122.** Porcentaje del plan de consultoría ejecutado.	**M105.** 50% de las actividades previas en el plan de la consultoría ejecutadas durante el 2020.	Gestión Estratégica	Adm y Operaciones	₡ 19.430.395,00	₡ 3.574.299,29	₡ 19.430.395,00	Manual de procedimientos	
Sistema de Indicadores para la nueva estrategia.	**I123.** Porcentaje del sistema de indicadores diseñado.	**M106.** Diseñar en un 100% del sistema de indicadores para la estrategia en el 2020.	Gestión Estratégica	Adm y Operaciones	₡ 37.430.395,00	₡ 6.885.471,67	₡ 37.430.395,00	Plan de trabajo	
Sistema de Indicadores para la nueva estrategia.	**I124.** Porcentaje del sistema de controles diseñado.	**M107.** 100% del sistema de indicadores diseñado para la estrategia en el 2020.	Gestión Estratégica	Adm y Operaciones	₡ 19.430.395,00	₡ 3.574.299,29	₡ 19.430.395,00	Plan de trabajo	
Informe de requerimientos	**I125.** Porcentaje de requerimiento elaborados	**M108.** Elaborar en un 100% los requerimientos para el BI en el 2020	Gestión Estratégica	Adm y Operaciones	₡ 19.430.395,00	₡ 3.574.299,29	₡ 19.430.395,00	Requerimientos	
Informe de evaluaciones de calidad de servicio	**I126.** Porcentaje de evaluaciones realizadas.	**M109.** Realizar el 100% de las evaluaciones de calidad de servicios durante el 2020	Gestión Estratégica	Adm y Operaciones	₡ 67.430.395,00	₡ 12.404.092,31	₡ 57.705.550,69	Informes	
Informe de Resultados Integrado anual del SBD	**I127.** Informe de Resultados Integrado anual del SBD elaborado.	**M110.** Contar con el Informe de Resultados Integrado anual del SBD en el primer trimestre del 2020	Gestión Estratégica	Adm y Operaciones	₡ 25.430.395,00	₡ 4.678.023,42	₡ 25.430.395,00	Informe Integrado Anual	
							₡ 2.442.435.888,21		

Componente 4: Cultura Social y Empresarial

2. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA A NIVEL DE PROGRAMA

INSTITUCIÓN:	Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo
MISIÓN:	Contribuir al crecimiento económico, la inclusión financiera, la reducción de la pobreza y la transformación productiva en Costa Rica, por medio de un Sistema de Banca de Desarrollo moderno, eficiente, ético y solidario.
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:	OE-1 Impulsar la transformación del país hacia una economía más moderna, basada en tecnología, innovación y conocimiento

Producto/Resultado	Indicador de Gestión y/o Resultados	Metas del indicador Desempeño Proyectado 2020	Responsable	Tipo de Programa		Gastado I semestre Monto (colones)		Fuente de Datos del Indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
Modelo de gestión del cambio y cultura organizacional	**I128.** Porcentaje de implementación.	**M111.** Implementar en un 60% el modelo de gestión del cambio implementado a diciembre del 2020.	Gestión de Capital Humano	Adm y Operaciones	₡ 35.311.195,00	₡ 6.495.636,31	₡ 35.311.195,00	Archivos de la Unidad de Capital Humano	
Informe de resultados	**I129.** Gestión del desempeño realizada.	**M112.** Ejecutar el 100% del personal con gestión del desempeño aplicada en el 2020.	Gestión de Capital Humano	Adm y Operaciones	₡ 17.311.195,00	₡ 3.184.463,93	₡ 17.311.195,00	Archivos de la Unidad de Capital Humano	
Plataforma e-learning	**I130.** Porcentaje de cumplimiento al cronograma de trabajo para la implementación de la plataforma e-learning.	**M113.** Cumplir con las actividades del cronograma de trabajo identificadas para el año 2020 para la implementación de una plataforma e-learning.	Gestión de Capital Humano	Adm y Operaciones	₡ 95.311.195,00	₡ 17.532.877,58	₡ 91.910.918,34	Archivos de la Unidad de Capital Humano	
Plan de Capacitación	**I131.** Plan de capacitación elaborado.	**M114.** Elaborar al 100% del plan de capacitación durante el 2020.	Gestión de Capital Humano	Adm y Operaciones	₡ 17.311.195,00	₡ 3.184.463,93	₡ 17.311.195,00	Archivos de la Unidad de Capital Humano	
Informe de resultados	**I132.** Porcentaje de ejecución del plan de capacitación	**M115.** Ejecutar en un 100% del Plan de Capacitación del 2020.	Gestión de Capital Humano	Adm y Operaciones	₡ 90.000.000,00	₡ 16.555.861,90	₡ 54.721.697,86	Archivos de la Unidad de Capital Humano	
Personal dotado	**I133.** Porcentaje de personal dotado según prioridades establecidas.	**M116.** Contratar el 100% del personal requerido en el 2020.	Gestión de Capital Humano	Adm y Operaciones	₡ 2.400.000,00	₡ 441.489,65	₡ 2.400.000,00	Archivos de la Unidad de Capital Humano	
Procesos planificados implementados	**I134.** Porcentaje de procesos de Capital Humano implementados.	**M117.** Implementar en un 100% los procesos de Capital Humano planificados implementados en el 2020.	Gestión de Capital Humano	Adm y Operaciones	₡ 17.456.879,00	₡ 3.211.263,09	₡ 17.456.879,00	Archivos de la Unidad de Capital Humano	
Recomendaciones de la Auditoria Interna atendidas.	**I135.** Porcentaje de recomendaciones de Auditoría Interna atendidas.	**M118.** 100% de las recomendaciones de Auditoría Interna atendidas.	Gestión de Capital Humano	Adm y Operaciones	₡ 16.959.997,00	₡ 3.119.859,65	₡ 12.127.046,02	Archivos de la Unidad de Capital Humano	
							₡ 248.550.126,22		
						Total Ejecutado 69%	**₡ 39.685.882.971,64**		

8 Sección de Anexos

ANEXO No. 1:

Acuerdo Sesión Ordinaria 16-2018 ACUERDO AG-091-16-2018 26 de setiembre del 2018, donde aprueba la implementación gradual del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2024 del Sistema de Banca para el Desarrollo. Además, establece el año 2019 como un año de transición para la implementación. Además, autorizar que el Año 2019 sea considerado como el año de transición para el despliegue, ejecución y articulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020- 2024.
(Ver documento adjunto)

ANEXO No. 2:

Acuerdo AG-003-01-2019 Informe Sesión Ordinaria 01-2019 del 16 de enero del 2019 donde aprueba la Hoja de Ruta para la implementación del cambio de Ley y el proceso de traslado de los recursos del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE) al Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE). Además, autorizar a la Dirección Ejecutiva para que realice los ajustes que sean necesarios y pertinentes en el Plan Operativo Institucional (POI) y en el presupuesto de la Secretaría Técnica, a fin de asumir e implementar **con carácter de prioridad institucional** los alcances de la reforma a la Ley 8634 y sus reformas; tomando además, las medidas necesarias para mantener la continuidad del negocio y minimizar cualquier afectación en la prestación del servicio público que brinda el Sistema de Banca para el Desarrollo.
(Ver documento adjunto)

ANEXO No. 3:

Acuerdo de Consejo Rector del Programa de Primer Impacto del Sistema de Banca para el Desarrollo.
(Ver documento adjunto)

ANEXO No. 4:

Acuerdo de Consejo Rector de participación en Programa ALIVIO.
(Ver documento adjunto)

ANEXO No. 5:

Circular Interna. Medidas para detener el contagio.
(Ver documento adjunto)

ANEXO No. 6:

1a. Ley 9274 Sistema de Banca para el Desarrollo y 1b. Reforma No. 9654.
(Ver documento adjunto)

ANEXO No. 7:

Acuerdo de Consejo Rector del SBD, Acuerdo AG-087-15-2020, Sesión Ordinaria 15-2020, del 23 de setiembre 2020, Ajuste de la Estructura Organizacional.
(Ver documento adjunto)

ANEXO No. 8:

Acuerdo de Consejo Rector sobre Ejes de Política del Sistema de Banca para el Desarrollo (AG-092-16-2018).
(Ver documento adjunto)

ANEXO No. 9:

Funciones del Consejo Rector y la Secretaría Técnica del Sistema de banca para el Desarrollo.

En cuanto a la integración y designación del Consejo Rector, el artículo 12 establece:

"El Consejo Rector estará integrado por los siguientes miembros: a) El ministro o la ministra del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), y el ministro o la ministra del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). b) Un representante del sector industrial y de servicios designado por la Cámara de Industrias de Costa Rica. c) Un representante del sector agropecuario designado por la Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria. d) Un miembro independiente, con atestados adecuados a la naturaleza de las funciones que desarrolla la banca de desarrollo, nombrado por el Consejo de Gobierno mediante terna remitida por el Colegio de Profesionales en Ciencias Económicas de Costa Rica. El perfil y las competencias que deberá tener el miembro independiente se establecerán por medio del reglamento de esta ley".

En cuanto a las funciones del Consejo Rector, el Artículo 14, establece las siguientes:

a) Definir y coordinar las políticas y directrices que orienten el funcionamiento del SBD.
b) Establecer los parámetros de funcionamiento, administración y los mecanismos de control interno del 2016 conforme a esta ley.

c) Establecer las regulaciones necesarias para el funcionamiento operativo de los diferentes fondos que conforman el 2016.

d) Definir las estrategias y los mecanismos de cooperación y coordinación entre los integrantes del SBD.

e) Definir, por medio del reglamento respectivo, las políticas y directrices generales del funcionamiento de los fondos creados en esta ley.

f) Acreditar a los entes financieros y microfinancieros que participen en el SBD, así como excluirlos del SBD cuando no hayan cumplido las obligaciones establecidas en esta ley. En el caso de los entes y las organizaciones prestadoras de servicios no financieros y de desarrollo empresarial, deberá dar seguimiento y velar por la adecuada coordinación por medio de su Secretaría Técnica.

g) Remitir, anualmente, a la Comisión Permanente Especial para el Control del Ingreso y del Gasto Públicos de la Asamblea Legislativa, a la Contraloría General de la República y al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), un informe sobre el cumplimiento de las metas y los impactos sociales y económicos alcanzados con los recursos del SBD.

h) Definir y administrar el funcionamiento de la estructura administrativa de la Secretaría Técnica.

i) Mantener un sistema de información cruzado, permanente y actualizado, de los sujetos que han tenido acceso a los servicios del 2016.

j) Establecer, en el contrato del 2016 y en el contrato para el manejo del Fondo de Crédito para el Desarrollo, las demás funciones que deban llevar a cabo quienes administran estos recursos, para el debido cumplimiento de los fines y objetivos de esta ley.

k) Generar lineamientos para que, en todo el SBD, se garanticen procedimientos y políticas que otorguen a los sectores prioritarios de esta ley, el acceso equitativo, con acciones afirmativas, al financiamiento y todos los servicios del SBD.

l) Adjudicar y rescindir, en concordancia con la legislación vigente, la administración del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo creado en esta ley.

m) Distribuir los recursos de los fondos del 2016 de acuerdo con las políticas y estrategias que defina. En el caso del Fondo de Financiamiento para el Desarrollo, el Consejo Rector acreditará los programas que ahí se desarrollen.

n) Impulsar y facilitar el acceso y uso adecuado del crédito agropecuario y acuícola, u otros sectores productivos, y el mejoramiento económico y social del pequeño productor y de la Mipyme empresarial.

ñ) Organizar un sistema de ayuda técnica para los beneficiarios de esta ley, promoviendo para ese efecto la cooperación de los diversos organismos nacionales e internacionales especializados en ese tipo de actividad y utilizando los recursos de desarrollo empresarial disponibles para el SBD.

o) Enviar anualmente un informe técnico a la SUGEF que considere el desempeño del fondo de avales, el nivel de riesgo y su sostenibilidad, para que la SUGEF defina la capacidad de mitigación de dicho fondo. También, con base en la morosidad y acorde a las mejores prácticas internacionales, la SUGEF deberá de finir técnicamente el nivel de cobertura (número de veces) del fondo de avales. La SUGEF tendrá acceso a la información sobre el fondo de avales, para efectos de sustentar las decisiones correspondientes. Este informe técnico podrá ser contratado con cargo al 2016.

p) Definir las políticas y emitir los lineamientos para la aplicación del financiamiento a las primas de los seguros de cosecha agropecuarios o bien las primas de otros sectores productivos que así lo requieran.

q) Gestionar líneas de crédito con bancos estatales, bancos multilaterales, bancos de desarrollo, bancos de exportación y cualquier organismo internacional.

r) Nombrar y remover, cuando sea el caso, al director ejecutivo y al auditor de la Secretaría Técnica, y asignarles sus funciones y deberes dentro de las prescripciones de esta ley.

s) Analizar y, si se está de acuerdo, aprobarlos programas que los entes financieros le presenten, según las disposiciones de esta ley".

Según lo dispone el Artículo 17 de la Ley 9274, los criterios para definir la estructura de salarios y lo referente a la creación de plazas de la Secretaría Técnica serán determinados por el Consejo Rector, en el reglamento de la presente ley.

Es importante indicar que el reglamento a Ley 9274, fue debidamente conocido y aprobado por el Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo por medio del acuerdo AG-1238-153E-2016 que dice: El Consejo Rector de Banca para el Desarrollo, en cumplimiento a las potestades establecidas en la Ley 9274 "Reforma Integral de la Ley Nº 8634, Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo y Reforma de Otras Leyes" y de acuerdo a la recomendación legal del Lic. Alejandro Vásquez Rodríguez, Asesor Legal del Consejo Rector, así como del Lic. Ronald Ramírez Garita, Asesor Legal de la Secretaría Técnica, conoce y aprueba la propuesta de Reglamento de dicha legislación y acuerda remitir el texto final al Ministro de Economía, Industria y Comercio, para éste proceda según sus competencias legales.

El Consejo Rector mediante acuerdo AG-1056-125-2013 de la sesión número 125-2013 celebrada el 08 de mayo del 2013, y de conformidad con los mandatos de la Ley 8634 y en alineamiento al Plan Estratégicos 2013 – 2106 acordó y aprobó la Estructura Organizacional para Secretaría Técnica del Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo que se muestra en la Figura No.1, y procedió a realizar las gestiones pertinentes ante los órganos correspondientes.

Posteriormente el Consejo Rector mediante acuerdo AG-1186-143E-2014 de la sesión extraordinaria número 143E-2014 celebrada el 22 de agosto del 2014 define temas relevantes para la Institución, para una adecuada gestión estratégica y operativa y acuerda entre otra cosas en el punto número uno:

"El Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo, en el ámbito de sus facultades y competencias otorgadas por Ley, define que el enfoque estratégico institucional que debe aplicar para el SBD, es el de una Entidad Financiera de Desarrollo, en razón de la actividad

consustancial que realiza en materia de acceso al financiamiento , inclusión financiera , inclusión económica, emisión de avales, acceso a recursos de capital semilla y capital de riesgos, desarrollo del capital humano, entre otros. El propósito de este nuevo enfoque, es hacia un modelo prioritariamente de Banca de Segundo Piso. U na vez la legislación en trámite lo permita, deberá categorizarse, vía reglamento de la Reforma a la Ley 8634, que en razón de la naturaleza de la actividad ordinaria que compete al Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), la cual se define como bancaria y sujeta a principios fundamentales del servicio público, la misma será regulada en su régimen de conjunto y requerimientos de su giro, por el derecho privado, tal y como se dispone en el artículo 3 de la Ley General de Administración Pública y sus Reformas, número 6727 del 02 de mayo de 1978.

El Consejo Rector, asimismo, autoriza a la Dirección Ejecutiva a ajustar la estructura organizacional aprobada mediante el Acuerdo AG - 1056 - 125 - 2013 de la Sesión 125 - 2013, celebrada el 08 de mayo del 2013, para que sea presentada una propuesta ante el Consejo , que considere los requerimientos finales de la Reforma a la Ley 8634 , aprobada por la Asamblea Legislativa, así como la presentación de los perfiles de puestos y demás aspectos necesarios para la implementación de la organización en el menor plazo posible , quedando los demás aspectos del Acuerdo citado invariables". Para el Consejo Rector de Banca para el Desarrollo que se muestra en la Figura No.1, y procedió a realizar las gestiones pertinentes ante los órganos correspondientes.

Finalmente, el Consejo Rector, aprueba un ajuste a la Estructura Organizacional de la Secretaría Técnica, mediante Acuerdo AG-1630-202-2018, en Sesión Ordinaria 202-2018 de enero de 2018.

La Ley Nº 9274 establece las funciones del Consejo Rector como jerarca de la institución, en su artículo 14 y dentro de todo su cuerpo normativo, siendo las que a continuación se indican:

a) Definir y coordinar las políticas y directrices que orienten el funcionamiento del SBD.

b) Establecer los parámetros de funcionamiento, administración y los mecanismos de control interno del 2016 conforme a esta ley.
c) Establecer la regulación necesaria para el funcionamiento operativo de los diferentes fondos que conforman el 2016.
d) Definir las estrategias y los mecanismos de cooperación y coordinación entre los integrantes del SBD.
e) Definir, por medio del reglamento respectivo, las políticas y directrices generales del funcionamiento de los fondos creados en esta ley.
f) Acreditar a los entes financieros y microfinancieros que participen en el SBD, así como excluirlos del SBD cuando no hayan cumplido las obligaciones establecidas en esta ley. En el caso de los entes y las organizaciones prestadoras de servicios no financieros y de desarrollo empresarial, deberá dar seguimiento y velar por la adecuada coordinación por medio de su Secretaría Técnica.
g) Remitir, anualmente, a la Comisión Permanente Especial para el Control del Ingreso y del Gasto Públicos de la Asamblea Legislativa, a la Contraloría General de la República y al Ministerio de Planificación.
h) Definir y administrar el funcionamiento de la estructura administrativa de la Secretaría Técnica.
i) Mantener un sistema de información cruzado, permanente y actualizado, de los sujetos que han tenido acceso a los servicios del 2016.
j) Establecer, en el contrato del 2016 y en el contrato para el manejo del Fondo de Crédito para el Desarrollo, las demás funciones que deban llevar a cabo quienes administran estos recursos, para el debido cumplimiento de los fines y objetivos de esta ley.
k) Generar lineamientos para que, en todo el SBD, se garanticen procedimientos y políticas que otorguen a los sectores prioritarios de esta ley, el acceso equitativo, con acciones afirmativas, al financiamiento y todos los servicios del SBD.
l) Adjudicar y rescindir, en concordancia con la legislación vigente, la administración del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo creado en esta ley.

m) Distribuir los recursos de los fondos del 2016 de acuerdo con las políticas y estrategias que defina. En el caso del Fondo de Financiamiento para el Desarrollo, el Consejo Rector acreditará los programas que ahí se desarrollen.

n) Impulsar y facilitar el acceso y uso adecuado del crédito agropecuario y acuícola, u otros sectores productivos, y el mejoramiento económico y social del pequeño productor y de la Mipyme empresarial.

ñ) Organizar un sistema de ayuda técnica para los beneficiarios de esta ley, promoviendo para ese efecto la cooperación de los diversos organismos nacionales e internacionales especializados en ese tipo de actividad y utilizando los recursos de desarrollo empresarial disponibles para el SBD.

o) Enviar anualmente un informe técnico a la SUGEF que considere el desempeño del fondo de avales, el nivel de riesgo y su sostenibilidad, para que la SUGEF defina la capacidad de mitigación de dicho fondo. También, con base en la morosidad y acorde a las mejores prácticas internacionales, la SUGEF deberá definir técnicamente el nivel de cobertura (número de veces) del fondo de avales. La SUGEF tendrá acceso a la información sobre el fondo de avales, para efectos de sustentar las decisiones correspondientes. Este informe técnico podrá ser contratado con cargo al 2016.

p) Definir las políticas y emitir los lineamientos para la aplicación del financiamiento a las primas de los seguros de cosecha agropecuarios o bien las primas de otros sectores productivos que así lo requieran.

q) Gestionar líneas de crédito con bancos estatales, bancos multilaterales, bancos de desarrollo, bancos de exportación y cualquier organismo internacional.

r) Nombrar y remover, cuando sea el caso, al director ejecutivo y al auditor de la Secretaría Técnica, y asignarles sus funciones y deberes dentro de las prescripciones de esta ley.

s) Analizar y, si se está de acuerdo, aprobar los programas que los entes financieros le presenten, según las disposiciones de esta ley.

ANEXO No. 10:

Informe de Ejecución Presupuestaria correspondiente al II Semestre del Ejercicio Económico 2020.
(Ver documento adjunto)

ANEXO No. 11:

ACUERDO AG-005-01-2021, SESIÓN ORDINARIA 01-2021, 13 de enero del 2021, Aprobación del Informe de Ejecución Presupuestaria de la Secretaría Técnica del Sistema de Banca para el Desarrollo, correspondiente al ejercicio económico del 2020.
(Ver documento adjunto)

ANEXO No. 12:

ACUERDO AG-004-01-2021, SESIÓN ORDINARIA 01-2021, 13 de enero del 2021, Dar por conocido Informe de Autoevaluación del Sistema de Control y Seguimiento y Riesgos del Traslado de Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE) al Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE)
(Ver documento adjunto)

Programa

PLAN DE ACCIÓN PARA RESPALDAR A LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS ANTE LOS EFECTOS ECONÓMICOS DEL COVID-19

1. 1.Presentación, por parte del Gobierno, del "PROYECTO DE LEY DE APOYO A BENEFICIARIOS DEL SISTEMA DE BANCA PARA EL DESARROLLO ANTE EMERGENCIA POR COVID-19"

el cual considera, entre otros aspectos, condonar la totalidad (100%) de las obligaciones financieras de primer piso, que mantienen con el Fondo Nacional para el Desarrollo FONADE (anteriormente Fideicomiso Nacional para el Desarrollo FINADE), a 2705 micro, pequeños y medianos productores agropecuarios de las diferentes zonas agrícolas del país. Esta cartera corresponde a una serie de fideicomisos y programas antiguos que existían, en muchos casos, antes de la aprobación de la ley 8634 que crea al Sistema.

2. Periodo de gracia de hasta 12 meses, en el pago de capital de las operaciones financiadas con recursos del FONADE.
Para las empresas, actividades y sectores económicos con mediana afectación, entendida como la no suspensión abrupta de sus ventas, contratos u otros efectos negativos severos, pero sí una reducción en su flujo de caja. Esto a partir del próximo 01 de abril.

3. Moratoria en el pago de capital e intereses hasta por un plazo máximo de 6 meses, en créditos con recursos de FONADE (antes FINADE).

Para las empresas, actividades y sectores económicos con grave afectación económica, producto de una dramática disminución en las ventas, suspensión de contratos, cierres parciales o totales, u otros aspectos directamente relacionados con la emergencia sanitaria provocada por la enfermedad COVID-19. Este plazo es ampliable hasta por 3 meses adicionales por parte del Consejo Rector, contados a partir del próximo 01 de abril, sin perjuicio de que los créditos puedan ser aprobados antes de esa fecha. Los operadores financieros aplicarán los plazos de la moratoria en función de la afectación del sector económico y la unidad productiva.

4. Capital de Trabajo de Emergencia.

Canalización de CREDITOS URGENTES cuyo plan de inversión sea Capital de Trabajo para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. Este financiamiento tiene el propósito que las MiPymes puedan mantener las operaciones mínimas necesarias durante el periodo de mayor impacto de los efectos económicos de la emergencia sanitaria, hacer el pago de proveedores y cubrir los costos mínimos de la planilla entre otras actividades necesarias y pertinentes que reduzcan el riesgo de cierre. Este financiamiento, de ser necesario, podrá contar con avales individuales del FONADE al 90% de cobertura.

5. Refinanciamiento de operaciones de crédito con recursos del SBD para capital de trabajo.

Refinanciamientos para todas aquellas operaciones de crédito que califiquen como Micro, Pequeña y Mediana Empresa, con el fin de responder a los requerimientos actuales de la actividad productiva y los potenciales efectos del Covid-19 en el entorno económico.

6. Programa de Primer Impacto del SBD (Programa de Emergencias).
Incluye la canalización c8.000 millones provenientes del "Impuesto a la Banca Maletín" para la prevención, rescate, recuperación y reactivación económica de las actividades empresariales y productivas, que estén en riesgo por situaciones de mercado, climáticas, volcánicas, inundaciones, enfermedades, o que hayan sido afectadas por desastres naturales o factores antrópicos como la situación del Covid-19, decretada como emergencia nacional en el país.

7. Avales de cartera.

Asignación de hasta ₡10 mil millones del Fondo de Avales y Garantías del FONADE, para ser canalizados en avales de cartera sobre operaciones de crédito de MiPymes que, por causa de los efectos económicos producto del COVID-19, requieran condiciones especiales, entre otros aspectos, para su financiamiento, refinanciamiento o reestructuración. La cobertura para estos avales de cartera será del 50%.

Emisión de avales individuales, por una única vez, por un monto máximo a garantizar por operación de crédito, hasta por el 90% de cobertura para las nuevas operaciones de financiamiento productivo que tramiten los afectados.

8. Aval de emisión de títulos valores.

"Garantías Parciales" para emisiones de títulos valores (deuda) que realicen pequeñas y medianas empresas en el mercado de valores. La cobertura será hasta por un 50% del valor de la emisión.

Banca para el Desarrollo SBD