



Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura Dirección Administrativa Financiera

Plan Plurianual 2023-2026



Agosto, 2022



Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Contenido

1.	INTRODUCCIÓN	1
2.	OBJETIVO GENERAL	1
3.	METODOLOGÍA	1
4.	NORMATIVA BASE.....	2
5.	FUNDAMENTO DEL PLAN PLURIANUAL	2
6.	VINCULACIÓN CON PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y PLANES INSTITUCIONALES ...	2
7.	AMENAZAS Y RIESGOS POR INDICADORES ECONÓMICOS DEL PAÍS	7
8.	PROYECCIÓN DE INGRESOS	12
9.	PROYECCIÓN DE GASTOS.....	18
10.	ANÁLISIS DE RIESGOS FINANCIEROS Y OPERATIVOS	23

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

PLAN PLURIANUAL 2023-2026

1. INTRODUCCIÓN

El Plan Plurianual es la aplicación sistemática de métodos de pronósticos relacionados con el proceso de plan-presupuestación, que va más allá de un año calendario. Las principales razones que justifican los planes plurianuales son:

1. La necesidad de contar con un planeamiento del accionar institucional
2. El impacto macroeconómico de medidas gubernamentales en las finanzas institucionales
3. El impacto creciente de los gastos institucionales
4. La existencia de gastos que abarcan más de un periodo

Por las razones enunciadas, los objetivos de las previsiones financieras plurianuales pueden sintetizarse en lo siguiente:

1. Prever el financiamiento de los gastos futuros
2. Considerar el efecto futuro de nuevas políticas y programas
3. Conducir el equilibrio presupuestario
4. Orientar a los niveles superiores sobre las limitaciones o requerimientos para el cumplimiento de los planes institucionales
5. Identificar los riesgos financieros y sus medidas de administración

Cumpliendo con estos propósitos y en atención a lo establecido en las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE se procede a elaborar el Plan Plurianual de Programación Financiera del INCOPESCA.

2. OBJETIVO GENERAL

Elaborar el Plan Plurianual de programación financiera del INCOPESCA para el periodo 2023-2026.

3. METODOLOGÍA

1. Se toma como base el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, el Plan Estratégico Institucional 2021-2025 y las metas establecidas para el INCOPESCA.
2. Se toma como base información histórica del periodo 2019-2022, de la información presupuestaria de ingresos y egresos efectivos del INCOPESCA, emitida por la Unidad de Presupuesto a fin de realizar las proyecciones.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

3. Se realiza análisis de riesgos financieros y su posible efecto en las diferentes fuentes de financiamiento, así como las medidas para su administración.

4. **NORMATIVA BASE**

- Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE emitidas por la Contraloría General de la República, 2.2.5.
- Ley de creación del Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura N°7384, publicada en La Gaceta N°62 del 29 de marzo de 1994 y sus reformas.
- Ley de Pesca y Acuicultura N°8436, publicada en La Gaceta del 25 de abril del 2005, su reglamento y reformas.

5. **FUNDAMENTO DEL PLAN PLURIANUAL**

Mediante la Ley N.°9696 del 11 de junio de 2019, se reforma el artículo 176 de la Constitución Política por medio del cual se establece que la gestión pública se conducirá de forma sostenible, transparente y responsable, la cual se basará en un marco de presupuestación plurianual, en procura de la continuidad de los servicios que presta.

Así, el principio de sostenibilidad implica la obligación de conducirse de forma transparente y responsable, por lo que las instituciones deberán observar este precepto al planificar, asignar, generar y utilizar los recursos públicos. En ese sentido, se constituye en un principio que las instituciones públicas deben aplicar y utilizar para orientar la gestión de los recursos que manejan y en el caso particular del Inco Pesca, los que percibe de los bienes y servicios que brinda al sector pesquero y acuícola, como los transferidos por el Gobierno Central, a fin de cumplir con los planes y metas establecidos.

Entre los principales instrumentos para la obtención de la sostenibilidad están la planificación y la presupuestación plurianual entendidas como los planes y presupuestos referenciales que permiten proyectar los recursos financieros en un periodo mayor al anual, sin desatender el principio de anualidad establecido legalmente por normativa. La presupuestación plurianual contribuye a la sostenibilidad de los servicios públicos y la solvencia financiera de la institución, ya que permite estimar la previsión de ingresos y gastos de acuerdo con la evolución de la situación económica del sector y se constituye en un insumo para que la administración superior, conozca y evalúe la situación y redirija sus acciones hacia nuevas opciones o alternativas.

6. **VINCULACIÓN CON PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y PLANES INSTITUCIONALES**

La Planificación Estratégica se ha considerado una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados, en ese sentido y dada la coyuntura actual se ha procedido a actualizar

Presidencia Ejecutiva Dirección Administrativa Financiera

el Plan Estratégico Institucional 2021-2025, base para la formulación del Plan plurianual, el cual corresponde al instrumento vigente.

Para la formulación del Plan Plurianual 2023-2026 se toman en consideración los siguientes elementos establecidos en el plan estratégicos:

a. Misión

Incopesca es la institución que administra, regula y promueve el desarrollo del sector pesquero y acuícola con enfoque ecosistémico, bajo los principios de sostenibilidad, responsabilidad social y competitividad.

b. Visión

INCOPECA liderará la gestión de las pesquerías y la acuicultura para el aprovechamiento sostenible de los recursos hidrobiológicos.

c. Valores

Los valores institucionales también están alineados a la misión y visión, formulados en consulta participativa y consenso expresado por el personal y avalados por la Junta Directiva, son los siguientes: Responsabilidad, Eficiencia, Transparencia.

d. Valor Público

El Valor Público del Incopesca consiste en procurar: “El ordenamiento y manejo de los recursos pesqueros y acuícolas, así como personas pescadoras y acuicultoras formadas y capacitadas capaces de realizar su actividad y desarrollar proyectos productivos sostenibles que benefician a sus familias y aporten a la seguridad alimentaria del país”.

e. Vinculación con plan nacional de desarrollo y planes institucionales

e.1. Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022: Tiene como objetivo “Generar un crecimiento económico inclusivo en el ámbito nacional y regional, en armonía con el ambiente, generando empleos de calidad, y reduciendo la pobreza y desigualdad”. Este objetivo nacional está enfocado en los ámbitos de desarrollo sostenible: social, económico y ambiental, tomando como referencia lo establecido en compromisos internacionales y en las dimensiones establecidas por el Gobierno de la República de producción, empleo, pobreza, desigualdad y descarbonización. Dado que aún no se cuenta con el Plan Nacional de Desarrollo de la nueva administración se continuará tomando este como referencia para el año 2022.

Las áreas temáticas relacionadas con el sector pesquero y acuícola son las siguientes:

- **Innovación, competitividad y productividad:** El objetivo es proponer y coordinar políticas para el fomento de la innovación como medio para revitalizar la productividad nacional y la generación del empleo de calidad en el ámbito central, regional e internacional, así como la transferencia de conocimiento.
- **Seguridad Humana:** Su objetivo es idear y desarrollar políticas y estrategias que permitan condiciones que favorezcan el desarrollo humano y la construcción y preservación de entornos protectores.
- **Desarrollo Territorial:** El objetivo es articular, coordinar y dar seguimiento a proyectos que generen crecimiento inclusivo y fuentes de empleo, con base en las particularidades de cada territorio.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

e.2. Programa de Desarrollo de la Pesca y Acuicultura: Por medio de la Ley N°10037 es aprobada en setiembre 2021 la ley mediante la cual se aprueba el programa. El Objetivo de Desarrollo establecido al Programa es “Mejorar el manejo de la actividad pesquera y acuícola en Costa Rica con el fin de incrementar los beneficios de los recursos prioritarios para la economía nacional y el estímulo al desarrollo socioeconómico del sector mediante el fortalecimiento de la gobernanza institucional, el desarrollo de cadenas de valor y el fortalecimiento de mecanismos participativos de sostenibilidad social y ambiental”. La implementación consta de cuatro componentes fundamentales:

Componente 1: Fortalecer la gobernanza y gestión de los recursos

Fortalecimiento legal e institucional para la administración eficaz de la pesca, de los sistemas científicos y de información de la pesca y acuicultura y brindar apoyo para el monitoreo, el control y la vigilancia de actividades para evitar la pesca ilegal, no regulada, no reglamentada.

Componente 2: Inversión en cadenas de valor para la pesca sostenible

Financiamiento para realizar inversiones en la infraestructura pesquera y de acuicultura en localidades específicas y fortalecimiento de cadenas de valor. Los avances efectuados se relacionan con las siguientes acciones:

Componente 3: Fortalecer los mecanismos para la sostenibilidad social y ambiental

Bajo este componente se apoyará los esfuerzos en la transición hacia un régimen de gestión pesquera eficiente y efectivo de una manera social y ambientalmente sostenible reforzando las Áreas de Pesca Responsable y la asociatividad. Contempla también las oportunidades de sustento y de empleo alternativos que sean resistentes al clima, poniendo atención en particular en la focalización en mujeres y jóvenes, indígenas y afrodescendientes. Incluye así mismo, el diseño y la implementación de mecanismos de incentivo al sector pesquero y acuícola para brindar servicios de recuperación de ecosistemas marinos.

Componente 4: Administración del Programa, monitoreo y comunicaciones

Fortalecer la capacidad de INCOPESCA como entidad ejecutora para administrar, implementar, monitorear y reportar sobre las actividades desarrolladas por medio del Programa.

e.3. Políticas y prioridades institucionales: Las políticas y las prioridades institucionales que el Incopecsa ha definido, son las siguientes:

Tabla 1. Políticas y prioridades institucionales 2021-2025

Políticas Institucionales	Prioridades Institucionales
<p>Implementar el ordenamiento pesquero y acuícola, en cumplimiento de la normativa y disposiciones establecidas en el país, así como en los compromisos internacionales asumidos, con el objetivo de garantizar el desarrollo de la actividad pesquera y acuícola.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de recursos • Regular la actividad pesquera y acuícola • Cumplimiento de disposiciones y compromisos nacionales e internacionales • Planes de ordenamiento de los recursos • Planes para el manejo sostenible de los recursos • Manejo Sostenible • Tecnologías Innovadoras

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Políticas Institucionales	Prioridades Institucionales
Promover el aprovechamiento de las oportunidades de mercados nacionales e internacionales para los productos pesqueros y acuícolas, a fin de generar un mayor beneficio económico y distribución de la riqueza de la pesca y acuicultura sustentable.	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de promoción de productos pesqueros • Proyectos de promoción e inocuidad • Productos certificados para la competitividad
Incentivar el fortalecimiento organizacional de las comunidades pesqueras y acuícolas, para facilitar el desarrollo de la actividad, creando compromisos individuales y grupales con los retos de la actividad y de la protección de los intereses estratégicos del país.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación y formación de grupos organizados • Liderazgo y compromiso de los sectores • Desarrollo de nuevas alternativas organizativas
Lograr el fortalecimiento de las competencias de la institución tendientes a la ejecución efectiva de sus atribuciones, en beneficio del sector pesquero y acuícola del país.	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo institucional • Fortalecimiento de capacidades institucionales • Proceso de Mejora Continua • Generación de información pesquera y acuícola

e.4. Objetivos Estratégicos: Los objetivos estratégicos de la institución han sido establecidos para un periodo de cinco años y se fijan por eje temático para contribuir al logro de la misión, visión y políticas institucionales. Partiendo entonces, de los puntos descritos en los numerales anteriores, se establecieron los siguientes Objetivos Estratégicos Institucionales:

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Promover el ordenamiento, investigación y uso de nuevas tecnologías para fomentar la sostenibilidad de los recursos pesqueros y acuícolas.

Las áreas estructurales relacionadas con este objetivo están vinculadas con la misión, visión, Plan Nacional de Pesca y Acuicultura y el Plan Nacional de Acuicultura y normativa internacional. Para la definición de este objetivo se toma como parámetro los lineamientos estratégicos del Plan Nacional de la Pesca y Acuicultura, a saber:

- 1. Investigación:** la investigación pesquera y acuícola es utilizada como base obligatoria de la gestión pesquera y acuícola del país, contribuyendo con ello a garantizar la disponibilidad de los recursos para las presentes y futuras generaciones.
- 2. Ordenamiento:** ordenamiento pesquero y acuícola transparente, viable, actualizado y consistente, integrado a las metas de gestión del país y a los compromisos internacionales asumidos, con el objetivo de garantizar el desarrollo de las actividades pesqueras y acuícolas sostenibles en un ambiente técnico, científico, social, económico y político coherente, que brinde certeza y facilite la planificación de las acciones del país y de los diferentes usuarios de los recursos, en el corto, mediano y largo plazo.
- 3. Gestión Internacional:** política internacional relativa al ordenamiento, protección, conservación y aprovechamiento sostenible los recursos marinos y pesqueros que se ubica en el Mar Patrimonial de su Zona Económica Exclusiva, así como en aguas internacionales, como parte de sus obligaciones como Estado ribereño, Estado de Pabellón, Estado Rector del Puerto y de un Estado comprometido con la sostenibilidad de los recursos hidrobiológicos.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

4. **Pesca Oceánica:** Costa Rica, en conjunto con otros países pesqueros del Océano Pacífico Oriental (OPO), Mar Caribe y del Océano Atlántico, ha tomado las medidas de ordenación necesarias, en el marco de las organizaciones internacionales de ordenación e integración pesquera, para recuperar y mantener las poblaciones de todas las especies de pelágicos, y asegurar la sustentabilidad de este recurso pesquero.
5. **Pesca Costera:** Orientar la producción pesquera y el manejo de poblaciones pesqueras buscando la sustentabilidad de largo plazo, promocionando el valor agregado y la calidad en vez del volumen de producción, evitando el desperdicio y reduciendo los impactos al ecosistema como la pesca incidental.
6. **Acuicultura Continental y Marina:** Potenciar el desarrollo de la acuicultura continental y marina, bajo un marco de sostenibilidad ambiental, técnica y económica, que se renueve a partir de los resultados de la investigación científica y promueva el crecimiento socioeconómico de ese sector productivo con equidad, fomentando el desarrollo ordenado, sostenible y ambientalmente sano de la producción de organismos acuáticos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.

Promover la comercialización de productos pesqueros y acuícolas para que el sector logre alcanzar la competitividad en el mercado nacional e internacional.

Las áreas estructurales relacionadas con este objetivo están vinculadas con la misión, visión, Plan Nacional de Pesca y Acuicultura y el Plan Nacional de Acuicultura. La definición de este objetivo es la siguiente:

1. **Apertura, desarrollo y consolidación de mercados:** promoción del aprovechamiento de las oportunidades de mercado nacional e internacional para los productos pesqueros y acuícolas, en los cuales existen espacios para productos diferenciados, con certificados de calidad y de sostenibilidad de los procesos de obtención.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.

Promover la capacitación y formación de grupos organizados de pescadores y acuicultores para facilitar el desarrollo de proyectos productivos y competitivos.

Las áreas estructurales relacionadas con el Plan Nacional de Pesca y Acuicultura para la definición de este objetivo son las siguientes:

1. **Fortalecimiento Organizacional:** Promoción y acompañamiento a las organizaciones pesqueras, productores y comercializadores de los productos pesqueros y acuícolas, para orientándolos hacia una gestión asociativa con el sector público que busque en conjunto metas comunes de sostenibilidad, productividad y competitividad.
2. **Formación Pesquera y Acuícola:** Promover la productividad y la competitividad de la actividad pesquera sostenible, como producto de la puesta en marcha de programas de formación, capacitación, divulgación pesquera y acuícola que garanticen el conocimiento de la actividad, las mejores prácticas productivas, la normativa nacional e internacional y la gestión empresarial del sector de la pesca y la acuicultura.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.

Fortalecer el posicionamiento Institución mediante una mejora continua y fortalecimiento de capacidades.

El área estructural relacionada con el Plan Nacional de Pesca y Acuicultura para la definición de este objetivo es la siguiente:

1. **Fortalecimiento institucional:** Proceso de coordinación interinstitucional para identificar los roles funcionales de las distintas entidades estatales que permitan la implementación del PNDPA y lograr el fortalecimiento de la posición de la institución.

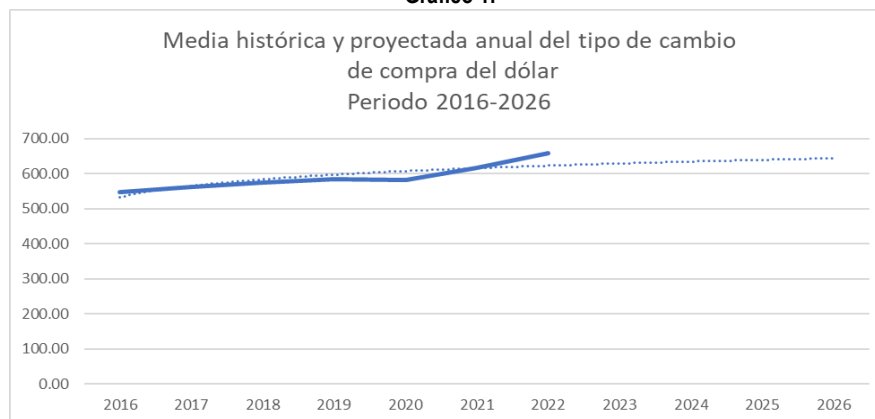
7. AMENAZAS Y RIESGOS POR INDICADORES ECONÓMICOS DEL PAÍS

En este sentido se analizan los principales indicadores económicos que inciden en los diferentes ingresos que percibe la institución, así como en los egresos, tomando como referencia la información emitida por el Banco Central de Costa Rica, INEC e ICT:

- a) **Tipo de Cambio:** se han presentado grandes fluctuaciones en el tipo de cambio de acuerdo con la información emitida por el Banco Central de Costa Rica y este aspecto incide tanto en los ingresos como en los egresos. En el primer caso a los efectos del pago que deben realizar los usuarios por los servicios fijados en esta moneda, lo cual, al compararlo con las proyecciones realizadas para la formulación presupuestaria, en algunos momentos, los ingresos reales podrían ser superiores o inferiores, generando diferencial cambiario positivo o negativo. En lo que respecta a los egresos, el pago para algunos proveedores es en la moneda dólar mientras que el presupuesto es en colones, siendo así que podrían generarse también diferencias cambiarias.

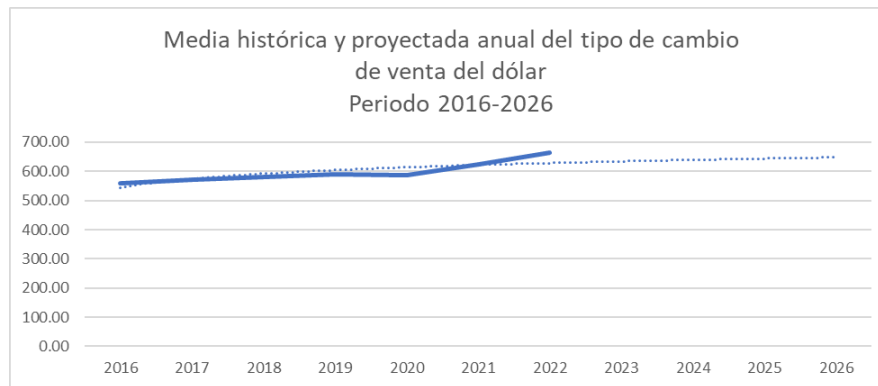
Este indicador es de relevancia por lo tanto y debe monitorearse de forma constante. A continuación, los gráficos siguientes reflejan el comportamiento del tipo de cambio de compra y de venta, así como su proyección, para evidenciar la fluctuación y el factor de incidencia en las proyecciones planteadas en el Plan Plurianual.

Gráfico 1.



Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Gráfico 2.



De acuerdo con los datos anteriores el promedio del tipo de cambio de compra ha fluctuado entre los ¢540.00 y los ¢585.00; mientras que el tipo de cambio de venta ha estado entre los ¢570.00 y ¢680.00. El Índice de Tipo de Cambio Real (ITCER) de junio del 2022 mostró una depreciación real del colón de 1,32%, como resultado de la pérdida de valor del colón con respecto al dólar (2,33%), la cual fue parcialmente compensada por el diferencial de inflación de -0,85 y la depreciación de las monedas de los principales socios comerciales de 0,19%. En la primera mitad del año, el colón registró una depreciación real 3,7%.

El comportamiento en el tipo de cambio incide positiva y negativamente en los ingresos para las tarifas establecidas en dólares, existiendo ganancia o pérdida según la fluctuación de esa moneda. Al continuar al alza, la institución puede obtener ganancia por el cambio de esta moneda a colones, necesaria para el pago de gastos operativos institucionales que deben atenderse en la moneda nacional. A nivel de los egresos, el impacto más bien es negativo, por los bienes o servicios que deben pagarse a proveedores en dólares, siendo que en algunas ocasiones se tiene que pagar más de lo presupuestado y debe considerarse el gasto en diferencial cambiario.

- b) **Índice de Precios al Consumidor:** El Índice de Precios al Consumidor (IPC) es un instrumento estadístico que permite medir la evolución a través del tiempo, de los precios de un conjunto de bienes y servicios representativos del consumo final de los hogares, relacionando siempre el precio del mes actual con respecto al mes anterior. El IPC se calcula con el objetivo de medir la inflación de los precios conforme la experimentan los hogares en su papel de consumidores. También, se utiliza como variable representativa de la inflación para la economía en su totalidad y en ese sentido influye en los ingresos y egresos institucionales.

De acuerdo con el Informe Mensual de Política Económica (BCCR, agosto 2022), en julio del 2022 la inflación general, medida con la variación interanual del Índice de precios al consumidor (IPC), fue de 11,5% y el promedio de los indicadores de la subyacente se ubicó en 6,9%, tasas superiores en 1,4% y 0,5% con respecto a junio pasado. Ambos indicadores se mantenían por encima del límite superior del rango de tolerancia definido por la Junta Directiva del BCCR alrededor de la meta de inflación de largo plazo (3% ± 1 p.p.) y son los más altos de los últimos 13 años.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Las presiones inflacionarias globales registradas desde el 2021 e intensificadas desde febrero 2022 por el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania, han afectado la economía costarricense. En ese contexto, el aumento en la inflación durante el 2022 responde, en mayor medida, al incremento en los precios de los alimentos y los derivados del petróleo, así como en las cadenas productivas y de suministros a nivel mundial. A la presión inflacionaria externa se suma a lo interno, un efecto base asociado a la baja inflación registrada en los primeros siete meses del 2021 como consecuencia de la pandemia y la depreciación del colón. El traslado de los choques mencionados a la inflación general se manifiesta sobre todo en los precios de los alimentos y combustibles, que en julio crecieron a tasas interanuales de 21% y 40%, respectivamente, que explicaron el 46% y 14% de la tasa interanual del IPC de ese mes.

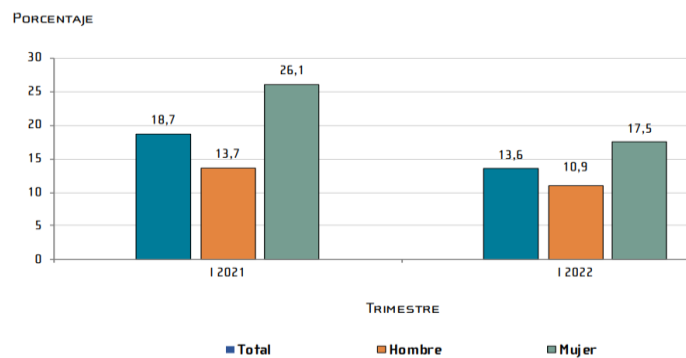
El efecto de la inflación puede incidir en los ingresos y egresos de la institución. En el primer caso los usuarios pueden hacer prioridades, para sufragar en primera instancia los gastos de alimento y productos que deben adquirir, en lugar del pago de los bienes y servicios que deben adquirir con la institución, con lo cual existe incertidumbre sobre el comportamiento. Por otra parte, también existe el escenario en el cual los usuarios se mantengan al día con sus obligaciones para incrementar la actividad, ya que requieren más ingresos para el sustento familiar.

Por otra parte, el impacto de este índice repercute también en los egresos institucionales, considerando el incremento en los bienes y servicios que la institución debe adquirir para operar, recibiendo menos a cambio.

- c) **Nivel de Empleo:** De acuerdo con los datos obtenidos del INEC en las Encuestas Continuas de Empleo al primer trimestre 2022 (INEC, mayo 2022), en términos relativos, la tasa de desempleo fue de 13.6 %, inferior en 5,1% a la estimación del año anterior, eso significa que, de cada 100 personas en la fuerza laboral, 13 se encuentran sin empleo. La tasa de desempleo de los hombres en este primer trimestre 2022 fue de 10.9 %, disminuyó en 2.8%, mientras que la tasa de desempleo de las mujeres fue de 17.5%, para un 8.6% inferior a lo estimado en el primer trimestre del periodo anterior.

El porcentaje de ocupados con empleo informal para el primer trimestre de 2022 fue 43,0 % disminuye de forma interanual 3,6%; siendo la población ocupada con un empleo informal cerca de 905 mil de personas, de las cuales 551 mil son hombres y 353 mil mujeres.

Gráfico 3.
Costa Rica. Tasa de desempleo, I Trimestre 2021 y I Trimestre 2022

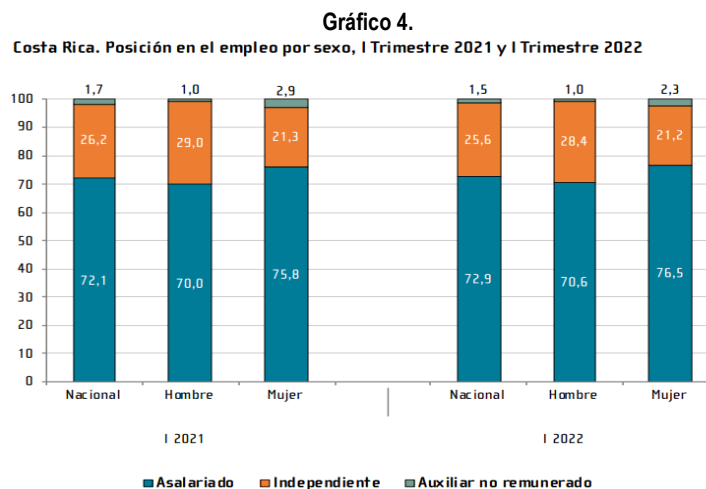


Fuente: INEC-Costa Rica. Encuesta Continua de Empleo, 2022.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

La tasa de ocupación se estimó en 48,7% aumentando 5,0 p.p. con respecto al mismo periodo del año anterior. Este incremento en la población ocupada se reflejó en ambos sexos. La tasa de ocupación de los hombres fue de 61,4 %, mientras que, la tasa de la mujer fue de 35,9 %. Estos indicadores por sexo aumentaron 5,0% y 4,9% respectivamente en comparación con el segundo periodo del año anterior.

Con respecto a las personas según tipo de calificación en la ocupación, en ocupaciones calificadas medias se estimaron en 1,06 millón de personas (50,5 %), en ocupaciones no calificadas 514 mil personas (24,4 %) y en ocupaciones de calificación alta en 505 mil personas (24,0 %).



La estructura de las personas ocupadas por sector de actividad refleja que el 70,6 % se concentra en las actividades de comercio y servicios mientras que el sector primario y secundario agrupa el resto de la población ocupada con 10,7 % y 18,2 % respectivamente. En el primer trimestre de 2022, el aumento en la ocupación se generó principalmente en las actividades de comercio y servicios, principalmente en hogares como empleadores, hoteles y restaurantes, actividades profesionales, enseñanza y salud. Además, se registró una disminución en el sector primario (agricultura, ganadería y pesca) de 42 mil personas.

La población desempleada en la zona urbana se estimó en 251 mil personas, 114 mil menos que en el primer trimestre 2021, en la zona rural fueron 79 mil personas desempleadas, disminuyó en 14 mil personas. La tasa de desempleo de la zona urbana en este primer trimestre 2022 fue de 13,8 %, para un 6,1% menos en comparación el primer trimestre 2021, mientras que la tasa de desempleo de la zona rural fue de 12,9 %, interanualmente disminuye 2,2%. Las regiones Chorotega, Pacífico Central, Central y Huetar Caribe presentan aumentos en la tasa ocupación en concordancia con la baja en la tasa de desempleo.

En términos generales los datos relacionados con empleo y desempleo podría incidir en el sector pesquero y acuícola, no obstante, no se cuenta con datos precisos sobre este grupo en particular, siendo que INEC no tiene información específica sobre pesca.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

- d) **Índice Mensual de Actividad Económica:** De acuerdo con el Informe Mensual de Coyuntura Económica emitida por el Banco Central de Costa Rica, se analiza la situación del país en varios momentos diferentes, siendo que incide directamente en el sector productivo al cual pertenecen los pescadores y acuicultores, y ello está estrechamente relacionado con su condición socioeconómica y la capacidad para pagar por los bienes y servicios que reciben del Incopeca.

En junio del 2022, la evolución de la actividad económica, medida con la variación interanual del Índice mensual de actividad económica (IMAE), decreció 8,6% con respecto al mismo periodo del año anterior y un 1% con respecto al mes previo. Al término del primer semestre la producción alcanzó un crecimiento medio de 6,5%.

La manufactura, los servicios de transporte, hoteles y restaurantes, así como los de enseñanza y salud explicaron el 94% de la variación interanual del IMAE a junio. Estas actividades registraron un incremento interanual de 4,3%, 18,7%, 30,8% y 7,1%, respectivamente. Persiste la contracción en la actividad agropecuaria, la cual decreció por quinto mes consecutivo. Específicamente, en junio la variación interanual fue -3,5%, (tasa media para el primer semestre de -2,0%). Según la magnitud de la contracción, la mayor 1 afectación se presentó en productos exportables como banano y piña dadas las tensiones geopolíticas derivadas del conflicto entre Rusia y Ucrania. La producción de bienes exportables se redujo 8,0%, la mayor caída desde julio del 2015. También cayó la producción de pesca, acuicultura y servicios de apoyo a la agricultura, la ganadería y actividades postcosecha. En conjunto estos productos decrecieron 6,4%. Asimismo, los productos agrícolas y pecuarios, con orientación al mercado local, disminuyeron su producción en 4,0% y 2,1%, respectivamente.

- e) **Monitoreo turístico en el país:** Según la información obtenida del Informe turístico semestral realizado por el Instituto Costarricense de Turismo (ICT, julio 2022), las llegadas de turistas a Costa Rica suman en el primer semestre 2022 a más de 1.2 millones de personas, la mayoría principalmente por vía aérea.

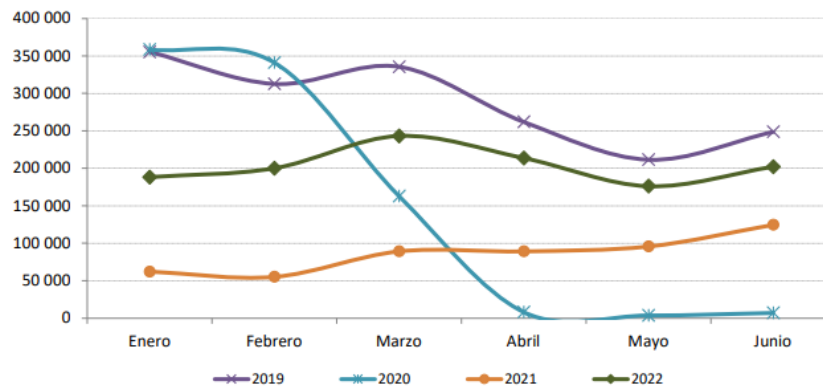
Tabla 2.
Llegadas internacionales a Costa Rica y variaciones, todas las vías
2019-2022

TOTAL	ENERO - JULIO				% VARIACION		
	2019	2020	2021	2022	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Llegadas internacionales	1725963	882022	516523	1223764	-48.9	-41.4	136.9

Fuente: Informe Turístico I semestre 2022, ICT, 2022.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Gráfico 7.
LLEGADAS INTERNACIONALES A COSTA RICA POR TODAS LAS VÍAS
I SEMESTRE 2019-2022



Fuente: ICT con datos de la Dirección General de Migración y Extranjería.

Las llegadas de turistas internacionales (visitantes que pernoctan) se empezaron a incrementar considerablemente a partir del 2022 siendo el repunte precisamente en el primer semestre del año, no obstante, no alcanza todavía los niveles del primer semestre 2019.

La reactivación gradual de la industria turística en Costa Rica para visitantes internacionales inició el 01 de agosto de 2020, salvaguardando las medidas sanitarias, con la apertura a los vuelos comerciales internacionales procedentes de la Unión Europea.

De acuerdo con el informe del ICT, actualmente la confianza en viajar se ha incrementado considerablemente, los resultados esperados estiman una mayor recuperación hacia finales del 2022.

Todos estos factores inciden en la mayor o menor afluencia de turistas a realizar pesca deportiva en el país, que son una fuente importante de ingresos para la institución por la compra de carné para realizar la actividad, así como para quienes se dedican a realizar tour y que se constituye en fuente de ingresos y empleo en zonas costeras, tanto de manera directa como indirecta.

8. PROYECCIÓN DE INGRESOS

Financieramente, el Instituto desde su creación cuenta con un patrimonio generado por los bienes y servicios que brinda a los usuarios del sector pesquero y acuícola, así como por las transferencias corrientes realizadas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).

En el caso de los ingresos propios, en algunos rubros, los ingresos son estacionales, lo que significa que no presentan un comportamiento constante todos los meses, y otros dependen de la afluencia de embarcaciones extranjeras atuneras o del número de embarcaciones nacionales que continúen ejerciendo la actividad pesquera en el país. Igual comportamiento presentan los ingresos provenientes del turismo extranjero por la venta de carné de pesca deportiva. Con estos recursos es que se financia – mayoritariamente-, la actividad

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

sustantiva del Instituto. En cuanto a las Transferencias Corrientes otorgadas por el MAG, los recursos son utilizados para financiar parcialmente las remuneraciones y servicios contratados, sin embargo, en los últimos años ha se ha mantenido fijo, incidiendo en la operatividad institucional.

Para la proyección de ingresos se realiza en primera instancia un análisis histórico del comportamiento de las diferentes fuentes de financiamiento del periodo 2019-2022, este último proyectado. Si bien es cierto en los años 2020 y 2021, el comportamiento es atípico por la pandemia, para algunos servicios que brinda la institución, el impacto es menor que en otros, siendo más bien que los usuarios pertenecientes al sector pesquero y acuícola se mantuvieron en la actividad productiva por el apoyo dado por el estado para garantizar la seguridad alimentaria del país. La situación que sí ha incidido en este sector son los bajos precios que el mercado está pagando por los productos pesqueros y acuícolas, afectando las condiciones socioeconómicas familiares y se estima que se mantendrá por lo menos en todo el año 2022.

Es relevante indicar que las proyecciones de ingresos y gastos para las actividades ordinarias se realizan en función del límite establecido por Regla Fiscal para la operatividad institución y no necesariamente se basa en el cumplimiento de metas establecidas a la institución, lo que ha limitado el accionar en los últimos años, incidiendo negativamente en la continuidad del servicio al sector pesquero y acuícola. Para el periodo 2023 lo que se espera mejore la situación es el hecho de que ya fue aprobado el empréstito para la ejecución del Programa Desarrollo Sostenible de la Pesca y Acuicultura en Costa Rica, por medio de la Ley N°10037 y se encuentra fuera de regla fiscal tanto los recursos del préstamo como los de contrapartida, y que permitirá ejecutar las metas estratégicas establecidas.

Los ingresos estimados se resumen en la Tabla 3:

Tabla 3. Proyección de Ingresos 2023-2026
Información Plurianual
(en millones de colones)

INGRESOS	2023	2024	2025	2026
1. INGRESOS CORRIENTES	3738.95	3876.21	3994.27	4105.53
1.3.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	1630.45	1762.51	1880.38	1991.44
1.3.2.0.00.00.0.0.000 INGRESOS DE LA PROPIEDAD	0.50	0.50	0.50	0.50
1.3.3.0.00.00.0.0.000 MULTAS, SANCIONES, REMATES Y COMISOS	8.00	13.20	13.39	13.59
1.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PÚBLICO	2100.00	2100.00	2100.00	2100.00
2. INGRESOS DE CAPITAL	3961.25	10726.97	11899.51	12442.47
2.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIA DE CAPITAL DEL SECTOR PÚBLICO	3961.25	10726.97	11899.51	12442.47
3. FINANCIAMIENTO	356.38	230.6	234.6	238.7
3.3.1.0.00.00.0.0.000 Superávit libre	254.11	75.00	78.00	81.12
3.3.2.0.00.00.0.0.000 Superávit específico	102.26	155.55	156.55	157.59
TOTAL	8056.57	14833.73	16128.33	16786.71

Las opciones de financiamiento para la institución son limitadas siendo que los sectores que atiende son en su mayoría de menor poder adquisitivo y los servicios que demandan son básicamente los indispensables para ejercer legalmente la actividad. Se proyecta la reactivación de la pesca deportiva con el ingreso de turistas extranjeros al país y que se incremente la producción y procesamiento de atún a fin de que existan empresas atuneras extranjeras que adquieran licencias y soliciten asignación de capacidad de pesca de Costa Rica, con lo cual, la institución se estaría beneficiando económicamente.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

La institución estará dirigiendo sus esfuerzos hacia nuevas fuentes de ingreso derivadas de servicios que deben suministrarse a sectores que hasta el momento no han sido contemplados, como son las autorizaciones a proyectos acuícolas y que los carné de pesca deportiva sean adquiridos en línea.

Otro factor que se toma en consideración es la incorporación de recursos provenientes del empréstito 9050-CR derivado de la Ley N°10037, con los cuales puede mejorar el panorama para el cumplimiento de metas estratégicas que serán implementadas en el periodo 2023-2027.

Para los años subsiguientes, se realizan estimaciones considerando la actividad estacional de algunos servicios y se efectuaron estimaciones en tipo de cambio para los servicios que se pagan en dólares. También se proyecta incremento en la colocación de las licencias de pesca a embarcaciones atuneras y asignación de la cuota de capacidad de pesca dados los nuevos decretos ejecutivos que se formulan para dar un mayor valor al recurso atunero a fin de mejorar la competitividad de la industria atunera nacional y promoviendo el correcto aprovechamiento del recurso atunero, a través de la aplicación de las regulaciones determinadas por la CIAT y las políticas de manejo de pesca sustentable del país, además, para garantizar la suficiencia de materia prima de las plantas de proceso que operen en Costa Rica.

Los ingresos reales y proyectados se visualizan en el Gráfico 8 siguiente:

Gráfico 8.



Presidencia Ejecutiva Dirección Administrativa Financiera

Se parte de los siguientes supuestos:

- Los servicios no disminuyen considerablemente siendo que quienes se dedican a la actividad pesquera y acuícola deben mantener activas sus licencias y autorizaciones para ejercerla legalmente. Los servicios que se proyectan conservadoramente son los solicitados de manera ocasional.
- Paulatinamente se ha reactivado el ingreso de turistas extranjeros que realizan la actividad de pesca deportiva durante al menos dos temporadas al año, fuente de ingresos para la institución con la adquisición de carné y licencias de pesca deportiva.
- Con base en el tipo de cambio histórico se realizan proyecciones para estimar un tipo de cambio promedio para los años que se proyectan en servicios que pagan con esta moneda.
- En los ingresos generados por embarcaciones atuneras extranjeras, se estima que serán publicadas las modificaciones normativas requeridas, lo cual se ha estado coordinando políticamente, a efectos de asignar la capacidad de pesca y las licencias en Zona Económica Exclusiva (ZEE).
- Los ingresos provenientes de transferencia de capital por el empréstito 9050-CR estarán fuera de regla fiscal lo que va a permitir la ejecución de objetivos y metas estratégicas.

En el caso del INCO PESCA para el periodo en análisis, los ingresos provienen fundamentalmente de Ingresos Corrientes, Transferencias de Capital y Financiamiento y se derivan de las siguientes fuentes:

a) INGRESOS VENTA DE BIENES Y SERVICIOS

Contempla los ingresos por venta de agua a las embarcaciones, por venta de productos acuícolas y por venta de servicios de transporte portuario de esa Terminal Pesquera. Así mismo, se incluyen ingresos por “alquiler de edificios e instalaciones”, “derechos administrativos a servicios de transporte portuario” y “derechos administrativos a otros servicios públicos”.

Esta es la principal fuente de generación propia de recursos de la institución proveniente de la venta de bienes y servicios al sector pesquero y acuícola. Los rubros principales de venta son las licencias de pesca, autorizaciones, carné de pesca, inspecciones, venta de servicios en terminal pesquera, venta de alevines.

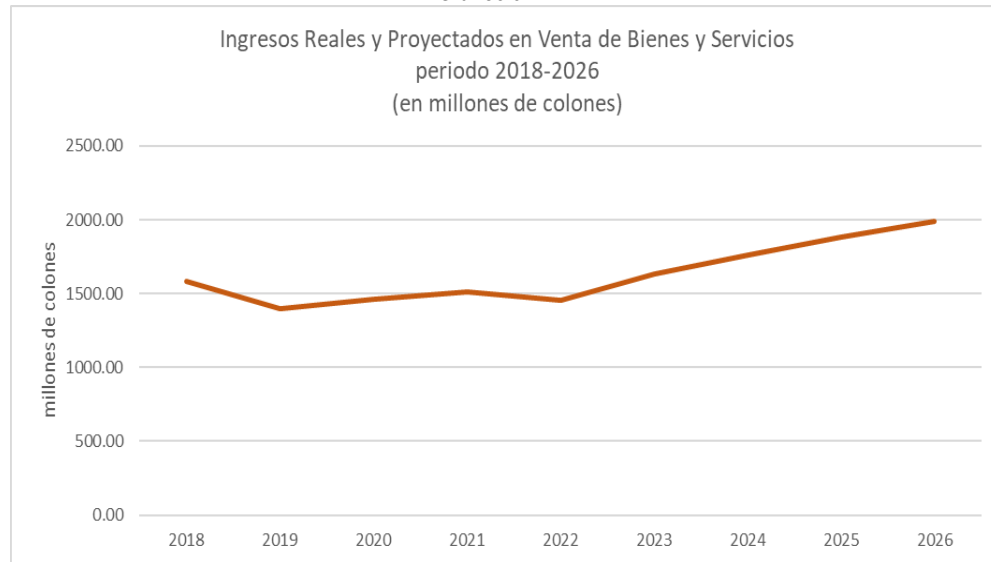
De acuerdo con el comportamiento del 2018-2022, este grupo ha disminuido debido a derogación de normativa en algunos conceptos de ingreso, como el caso de asignación de capacidad de pesca y licencias a embarcaciones atuneras. Y en el año 2020, el descenso fue más significativo por la pandemia Covid-19, sin embargo, a partir del 2021 ha ido en ascenso y se prevé que continúe en esa línea con la continuidad de la actividad pesquera y acuícola, no obstante, la normativa de asignación de capacidad de pesca todavía no se está implementando y esto incide en los ingresos.

También disminuyeron las embarcaciones atuneras extranjeras que solicitan licencias para pescar en ZEE por lo tanto, menores ingresos por este concepto inciden en Inco pesca y en las instituciones beneficiadas con el artículo 51 de la Ley 8436.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

A continuación, el gráfico 9, con información histórica 2018-2022 (proyectada) así como la información proyectada para 2023-2026:

Gráfico 9.



Para las proyecciones 2023-2026 se estima que la normativa entre en vigencia y permita otorgar la capacidad de pesca de atún a embarcaciones atuneras extranjeras, lo cual podría generar ingresos significativos a la institución.

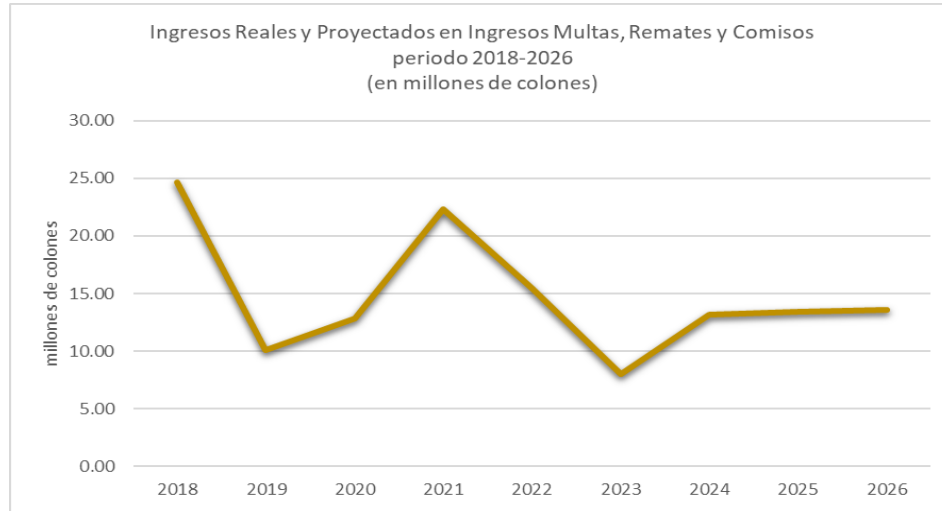
b) MULTAS, SANCIONES, REMATES Y COMISOS:

Se incluyen en este grupo los ingresos derivados de “multas por atraso en pago de bienes y servicios” de los usuarios, en “otras multas” por infracciones cobradas a través de los Tribunales de Justicia, y en “remates y confiscaciones” por la aplicación del artículo 154 de la Ley N°8436 para ser distribuidos entre INCOPESCA 30% y el Servicio Nacional de Guardacostas para un 70%.

En este grupo los ingresos no pueden considerarse constantes, sino que dependen de las acciones de los tribunales por la aplicación de la Ley de Pesca y Acuicultura y que deriva en sanciones, donde incluso una parte mínima corresponde a la institución. Por otra parte, también se depende del pago tardío o no de los pescadores por los servicios, que podrían devenir en multas por atraso. Este grupo tampoco representa un ingreso significativo para la operatividad, por lo tanto, se realiza una proyección casi constante y conservadora. En el gráfico 10 se resume la información real y proyectada de esta fuente de financiamiento:

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Gráfico 10.

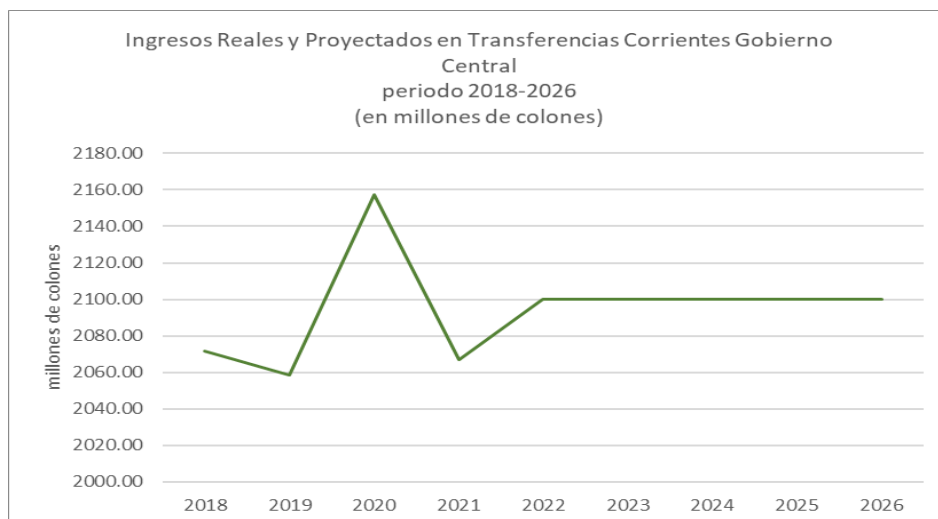


c) TRANSFERENCIAS CORRIENTES:

Corresponde a los ingresos que percibe la Institución por parte de la transferencia del MAG para financiar gastos operativos del Instituto, específicamente en remuneraciones y servicios. El Ministerio de Agricultura y Ganadería ha mantenido fija la transferencia programada en el ordinario, sin embargo, aplican rebajos durante el periodo y no ingresa el 100%. De acuerdo con el comportamiento real, ha ido a la baja, siendo que a pesar de que en periodos anteriores lo presupuestado era de ₡2300 millones por año, la realidad era una transferencia real menor, por lo tanto, en la proyección se ha mantenido un monto constante para los próximos años, esperando que al menos sea girada la totalidad del monto que se presupuesta.

En el gráfico 11 se resume la información real y proyectada de esta fuente de financiamiento:

Gráfico 11.

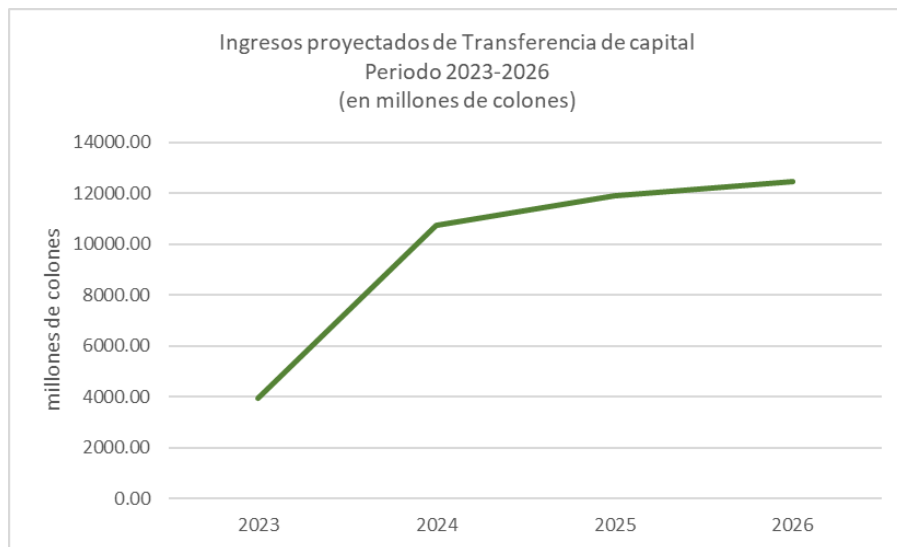


Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

d) TRANSFERENCIAS DE CAPITAL:

Para estos ingresos no se cuenta con información histórica, considerando que en periodos anteriores no se contaba con empréstitos ni transferencias de capital del Gobierno Central. El ingreso proviene de la Ley N°10037 aprobada en la Asamblea Legislativa para la ejecución del Programa Desarrollo Sostenible de la Pesca y Acuicultura por un periodo del 2023 al 2027. En el gráfico 12 se resume la información proyectada de esta fuente de financiamiento:

Gráfico 12.



9. PROYECCIÓN DE GASTOS

Tal como se indicó anteriormente, la institución debe cumplir con acciones del Plan Nacional de Desarrollo, Planes Sectoriales, Plan de Desarrollo de la Pesca y Acuicultura, Plan Nacional de Acuicultura y Plan Estratégico Institucional 2021-2025 donde se han establecido cuatro objetivos estratégicos fundamentales para la gestión institucional y la atención del sector pesquero y acuícola, así como con la implementación del Programa Desarrollo Sostenible de la Pesca y Acuicultura.

Los gastos proyectados se realizan en función del cumplimiento de esos planes y objetivos y tal como se menciona en la proyección de ingresos, se trabaja con un escenario conservador, siendo que en estos años y los próximos, debe aplicarse la Regla Fiscal según lo dispuestos en la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas. En esa línea los objetivos estratégicos serán:

1. Promover el ordenamiento, investigación y uso de nuevas tecnologías para fomentar la sostenibilidad de los recursos pesqueros y acuícolas.
2. Promover la comercialización de productos pesqueros y acuícolas para que el sector logre alcanzar la competitividad en el mercado nacional e internacional.

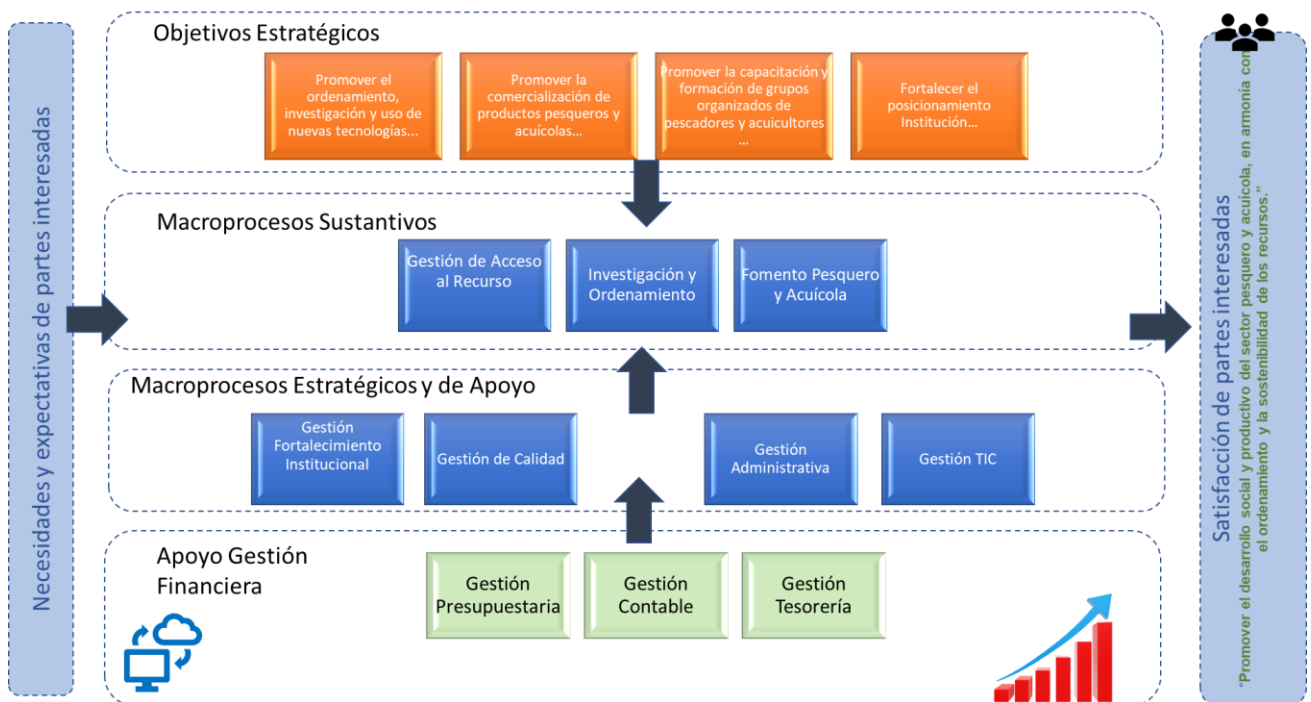
Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

3. Promover la capacitación y formación de grupos organizados de pescadores y acuicultores para facilitar el desarrollo de proyectos productivos y competitivos.
4. Fortalecer el posicionamiento Institución mediante una mejora continua y fortalecimiento de capacidades.

Los recursos estarán dirigidos de esta manera hacia las acciones que los funcionarios deben llevar a cabo para la recolección de datos y generación de información sobre las pesquerías, la capacitación, asistencia técnica y asesoría para la comercialización y ejecución de proyectos productivos que mejoren las condiciones de vida y generación de empleo, todo ello implica contar con recursos en remuneraciones, servicios y materiales y suministros, que han sido programadas de acuerdo con los ingresos proyectados como según las capacidades en personal e infraestructura existente. Adicionalmente para la implementación del PDSPA-CR se realizarán contrataciones de consultorías, equipamiento, infraestructura y gastos operativos, que se encuentran fuera de regla fiscal y que contribuyen a los objetivos planteados.

En la Figura 1. se resumen los macroprocesos vinculados al cumplimiento de los objetivos estratégicos y generación de Valor Público Institucional:

Figura 1.



De acuerdo con la orientación dada al Plan Estratégico Institucional 2021-2025, y la nueva visión, las acciones serán más proactivas y canalizadas hacia la investigación, la generación de información sobre el sector y el valor del servicio público, apoyando a los pescadores y acuicultores como sector productivo que requiere mejorar sus condiciones de vida, promoviendo el crecimiento económico inclusivo y sostenible y el empleo, principalmente de zonas costeras que presentan mayores índices de desempleo y pobreza.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Es relevante señalar el impacto negativo de la aplicación de la Regla Fiscal establecida mediante la Ley 9635 en el cumplimiento de las metas institucionales operativas, considerando que limita el accionar y podría llevar a tener efectos negativos en la atención de las atribuciones asignadas a la institución que son bastante amplias y de cobertura nacional, pero que se cuenta con un limitado presupuesto y recurso humano.

Los gastos estimados se resumen en la Tabla 4:

Tabla 4. Proyección de Gastos 2023-2026
Información Plurianual
(en millones de colones)

GASTOS	2023	2024	2025	2026
1. GASTO CORRIENTE	6651.90	10626.97	10350.91	9904.88
1.1.1 REMUNERACIONES	2246.80	2269.27	2291.96	2314.88
1.1.2 ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	3757.60	7061.32	6062.57	4842.47
1.2.1 Intereses Internos	0.13	0.13	0.13	0.13
1.3.1 Transferencias corrientes al Sector Público	435.18	478.69	526.56	579.22
1.3.2 Transferencias corrientes al Sector Privado	46.50	645.24	1290.48	1981.81
1.3.3 Transferencias corrientes al Sector Externo	165.69	172.32	179.21	186.38
2. GASTO DE CAPITAL	1404.67	4206.77	5777.41	6881.83
2.2.1 Maquinaria y equipo	1387.14	4189.23	5759.88	6864.29
2.2.4 Intangibles	17.54	17.54	17.54	17.54
4. SUMAS SIN ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	8056.57	14833.73	16128.33	16786.71

Se parte de los siguientes supuestos:

- Se realizan estimaciones de gastos corrientes conservadores y acorde con los ingresos para mantener el equilibrio presupuestario y cumplir con la regla fiscal.
- Las remuneraciones se mantienen con incremento mínimo, considerando solamente los posibles porcentajes establecidos por Gobierno Central y para la cantidad de plazas existentes a pesar de requerir más personal para las atribuciones asignadas a la institución.
- Los gastos en adquisición de bienes y servicios se incrementan anualmente tanto para suplir los gastos recurrentes como para contar con presupuesto para el cumplimiento de los planes y metas, siendo que la mayoría están dirigidas al trabajo de campo y atención directa del sector, con apoyo interinstitucional.
- Se incluyen recursos mínimos en gastos de capital para la adquisición de maquinaria, equipo e intangibles, sin embargo, no supe la totalidad de requerimientos de inversión para el desarrollo de las actividades institucionales asignadas en beneficio del sector pesquero y acuícola.
- Se proyectan erogaciones derivadas de la ejecución del PDSPA-CR para los siguientes años, en gastos relacionados con bienes, servicios, maquinaria y equipo, y transferencias al sector privado.

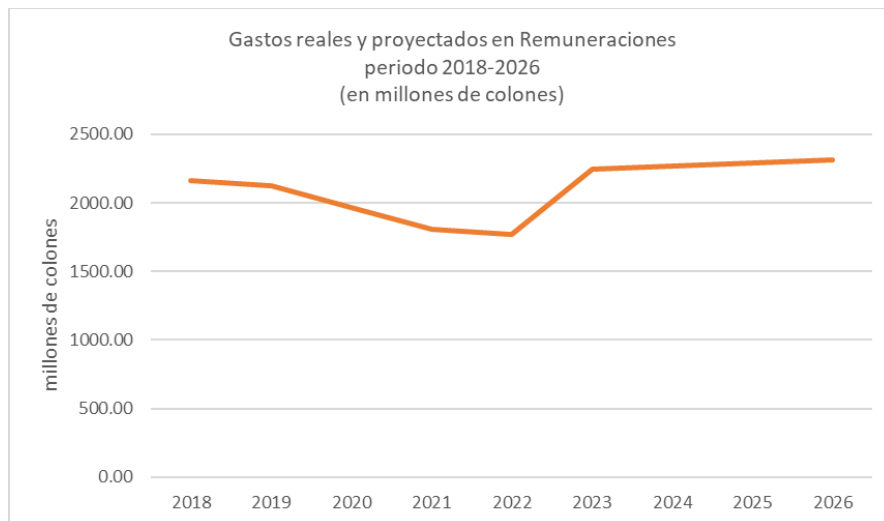
Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Los principales gastos institucionales para la operatividad se derivan de remuneraciones y adquisición de bienes y servicios, el análisis para las proyecciones incluye la revisión del comportamiento de estos rubros en periodos anteriores 2018-2022 (proyectado), obteniendo la información que se comenta a continuación:

a) Remuneraciones:

En remuneraciones las proyecciones se incrementan considerando que las plazas vacantes serán ocupadas y luego el gasto se mantendrá casi constante, solamente se considera un posible incremento en costo de vida. Relevante señalar que la institución cuenta con un personal que es mínimo, distribuido en diferentes regiones costeras además de zonas de alta actividad acuícola. Dados los cambios normativos y el incremento en funciones y compromisos internacionales relacionados con la pesca y acuicultura, se requiere más personal que no ha sido autorizado por las disposiciones del Ministerio de Hacienda. Los gastos reales y proyectados se presentan en el gráfico 13:

Gráfico 13.

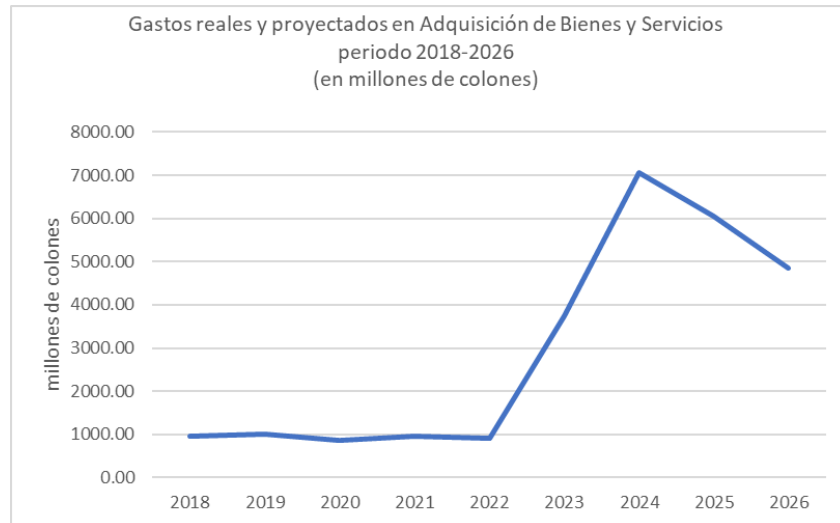


b) Adquisición de bienes y servicios:

En adquisición de bienes y servicio se contemplan las erogaciones ordinarias para la operatividad que son parte de los gastos fijos y de gestión para el cumplimiento de metas establecidas. Estos gastos se han incrementado con el tiempo dado el incremento en el costo de los insumos y servicios, precisamente por la inflación, las variaciones cambiarias y la situación mundial. Se considera además las adquisiciones que están relacionadas con las contrataciones y materiales derivados de la ejecución del PDSPA-CR y que serán ejecutados del 2023 al 2027. Los gastos reales y proyectados se presentan en el gráfico 14:

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

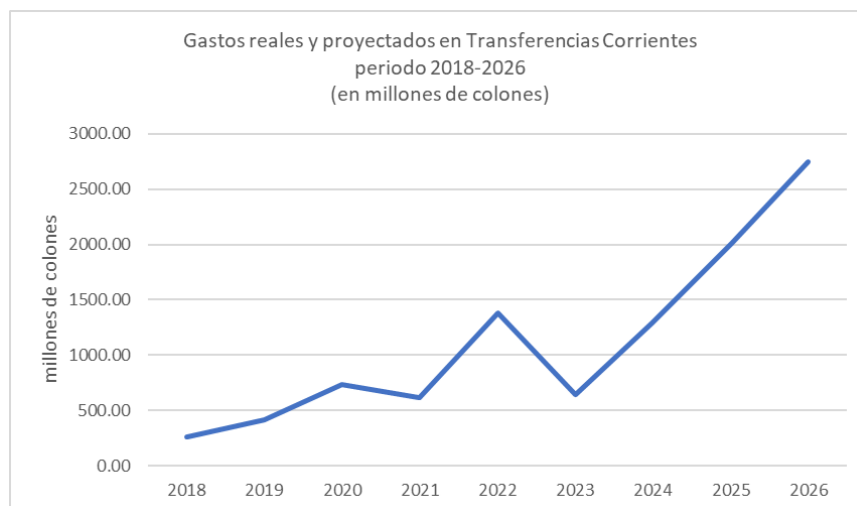
Gráfico 14.



c) Transferencias Corrientes:

Los gastos en transferencias se relacionan principalmente con recursos que deben trasladarse a otras entidades, entre ellas las beneficiadas con la aplicación de leyes específicas como la Ley 8436 Ley de Pesca y Acuicultura, Ley de CNE, Ley de INTA. Se incluyen recursos para el pago de la participación del país en organismos internacionales como OCDE, CIAT, Ospesca. Relevante señalar que estas transferencias representan un porcentaje importante del presupuesto institucional y deben ser consideradas dentro de la Regla Fiscal, lo que incide en la ejecución de gastos que deben ser disminuidos para incluirlas en el presupuesto anual. Se incluye además, los recursos que deben ser transferidos a la entidad que administrará el Proyecto de pago de Servicios Ecosistémicos (PSEM) en el marco del PDSPA-CR. Los gastos reales y proyectados se presentan en el gráfico 15:

Gráfico 15.

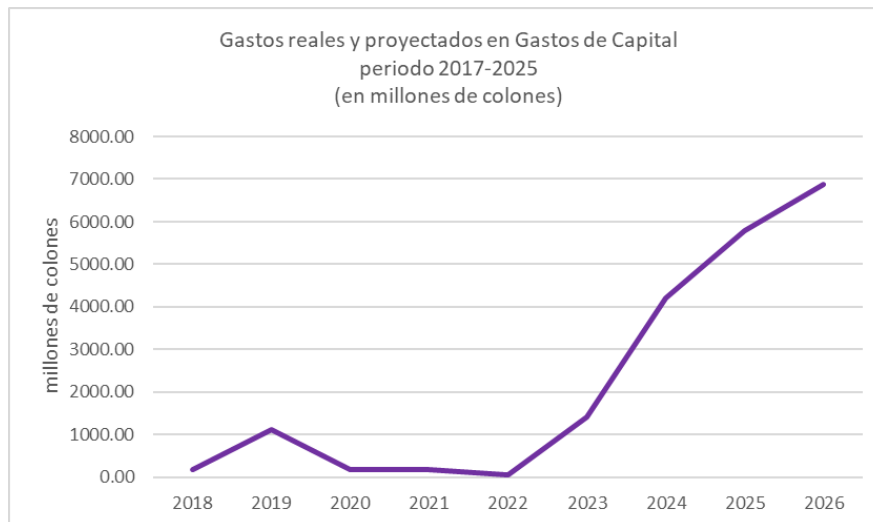


Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

d) Gastos de Capital:

En las proyecciones también se incluyen recursos en Gastos de Capital para la adquisición de maquinaria y equipo y bienes intangibles necesarios para la operatividad, así como recursos provenientes de la implementación del PDSPA-CR para la generación de inversión para el desarrollo, indispensables para mejorar la atención a los usuarios, investigaciones, recopilación de información y otros. Los gastos reales y proyectados se presentan en el gráfico 16:

Gráfico 16.



10. ANÁLISIS DE RIESGOS FINANCIEROS Y OPERATIVOS

El alto costo que tienen las crisis económicas y financieras lleva a la necesidad de contar con enfoques integrales para medir, analizar, gestionar y mitigar los riesgos. Las crisis financieras del país y de la actividad pesquera y acuícola en específico, pueden generar problemas de solvencia para asegurar la operatividad y la continuidad de los servicios. En ese contexto, resulta de fundamental contar con un marco integral, preventivo y prudencial, de gestión de los riesgos financieros.

La mayor incertidumbre financiera y monetaria internacional, y las lecciones de la reciente crisis internacional, unidas a las propias necesidades de financiar las metas institucionales, llevan a la necesidad de contar con enfoques integrales que permitan evaluar la estructura financieras y las capacidades institucionales. Durante la emergencia nacional, la institución se enfrenta a decisiones difíciles con información incompleta o inexacta, compleja y de alta incertidumbre, por lo que es primordial conocer los riesgos financieros, identificar escenarios y proponer posibles alternativas basados en la información disponible y conocimiento de la realidad institucional.

Los factores críticos a considerar en este tipo de situaciones y que pueden orientar la estrategia en la toma de decisiones se refieren a:

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Impacto operativo y financiero: Identificar la situación del entorno, escenarios posibles de ingresos, capacidad de recuperación de ingresos. Los tipos de Riesgos analizados son los siguientes:

- a) Riesgo de mercado: relacionado con la pérdida por cuenta de las variaciones en los precios de los activos. Entre los principales factores se encuentran las variaciones en las tasas de interés, los tipos de cambio, el precio de los bienes y servicios en comparación con el mercado y el índice de precios al consumidor.
- b) Riesgo de liquidez: pérdidas que pueden originarse por la imposibilidad de realizar una operación a precios de mercado, o no recibir ingresos por cambios en normativa o disminución de usuarios.
- c) Riesgo operativo: se puede dar como consecuencia de fallas en los procesos, en los sistemas, errores humanos, fallas en los modelos, entre otros, que pueden generar pérdidas. Puede definirse, como la posibilidad que tiene la organización de sufrir pérdidas de carácter financiero por diversas causas, entre ellas, fallos en las personas, en los procesos, tecnología, fraude, cuestiones legales y cualquier otro evento externo.

Supervisión de riesgos: Monitoreo de riesgos específicos y medidas de mitigación que se pueden tomar.

A continuación, las acciones realizadas para el análisis de riesgos:

10.1. IMPACTO FINANCIERO

- a) **Identificación de Riesgos Financieros:** A nivel de los ingresos institucionales, los riesgos financieros están relacionados con liquidez y de mercado. Se realizó un análisis de acuerdo con los tipos de ingresos, para determinar el nivel de Amenaza y Riesgos Financieros que pueden incidir en mayor o menor medida en la sostenibilidad financiera.

La institución cuenta con ingresos que, aunque son generados por la mayor cantidad de usuarios lo que representan de baja cuantía, mientras que, en otros, los usuarios son pocos, pero los ingresos generados son altos y muy significativos de manera que son de alto impacto en las finanzas. Para el análisis se toman en cuenta las siguientes definiciones y niveles:

Definiciones/Nivel			
Frecuencia	Baja	Media	Alta
Corresponde al nivel de ocurrencia los servicios que son generados por los usuarios	1	2	3
Intensidad	Baja	Media	Alta
Corresponde al nivel de impacto de los ingresos generados por los bienes y servicios y que podrían afectar en mayor o menor grado la estabilidad financiera institucional	1	2	3

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Los resultados se muestran en la tabla siguiente.

Tabla 5. Nivel de amenaza y riesgos financieros

NIVEL DE AMENAZA Y RIESGO FINANCIERO: INGRESOS INSTITUCIONALES						
Se refiere al grado de afectación negativa posible de la actividad económica sobre los ingresos de la institución						
Fuente de Financiamiento	Frecuencia	A		B		Nivel de Riesgo
		Puntuación Frecuencia	Intensidad (Impacto)	Puntuación Intensidad (impacto)	Amenaza	
Venta de agua	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Venta de Productos Acuicolas	media	2	medio	2	4	Medio
Servicios de Transporte Portuario	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Alquiler de Edificios e Instalaciones	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Derechos administrativos a los servicios de transporte portuario (Canon OROPS)	media	2	alto	3	6	Alto
Licencias de pesca	alta	3	alto	3	9	Alto
Autorización de combustible	alta	3	alto	3	9	Alto
Autorización de pesca	alta	3	alto	3	9	Alto
Carné de pesca comercial	alta	3	alto	3	9	Alto
Carné de pesca deportiva	alta	3	alto	3	9	Alto
Inspecciones	media	2	medio	2	4	Medio
Derechos cuota capacidad de pesca	media	2	alto	3	6	Alto
Derechos de pesca de INCOPEPESCA 20 % Art 51 Ley 8436	baja	1	alto	3	3	Medio
Multas P/ atraso pago bienes y servicios	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Comisos Ley 8436. Artículo 154. Inc b) INCOPEPESCA 30%	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Transferencias del MAG	alta	3	alto	3	9	Alto
Transferencias de capital (Ley 10037, P9050-CR)	alta	3	alto	3	9	Alto

De la tabla anterior, se obtiene información relevante al cruzar las variables Frecuencia e Intensidad se determina la Amenaza que podría enfrentar la institución dadas las situaciones que se avecinan y que generan un Nivel de Riesgo según el puntaje obtenido que se compara con la siguiente tabla y parámetros:

Nivel de Riesgo		Intensidad (Impacto)		
		1	2	3
Frecuencia		Baja	Media	Baja
3	Alta	3 -Medio	6- Alto	9-Alto
2	Media	2 -Bajo	4- Medio	6- Alto
1	Baja	1- Bajo	2- Bajo	3- Medio

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Resulta así que existen varios tipos de ingreso con un Alto Nivel de Riesgo que pueden afectar la sostenibilidad financiera, a partir de los cuales se Identifican los principales Riesgos Financieros:

Tabla 6. Identificación de riesgos financieros

Objetivo/Proceso	Causa	Riesgo o Evento	Consecuencia	Clasificación del Riesgo Nivel 0	Clasificación del Riesgo Nivel 1	Clasificación del Riesgo Nivel 2
Sostenibilidad Financiera Institucional	Derogatoria de normativa que sustenta los ingresos Apelaciones a propuestas normativas	Retrasos en aprobación de normativa legal	Disminuyen ingresos Limitaciones en operatividad Disminuye tope regla fiscal	Externo	Político	Cambios en políticas
	Impacto situación macroeconómica del país y del exterior	Variaciones negativas en tipo de cambio	Disminuyen ingresos Limitaciones en operatividad Disminuye tope regla fiscal	Externo	Económico	Mercado financiero y cambiario
	Restricciones de ingreso al país País es caro para los turistas	Menor afluencia de turistas extranjeros que ejercen pesca deportiva en el país	Disminuyen ingresos Limitaciones en operatividad Disminuye tope regla fiscal	Externo	Económico	inestabilidad económica
	No se logran negociación de precio con industria atunera nacional No se publican oportunamente cambios en normativa	Menor afluencia de embarcaciones atuneras extranjeras	Disminuyen ingresos Limitaciones en operatividad Disminuye tope regla fiscal	Externo	Económico	inestabilidad económica
	Disminuye el poder adquisitivo de usuarios Costo de vida de usuarios se incrementa significativamente	No se renuevan las licencias y autorizaciones para ejercer la actividad	Disminuyen ingresos Limitaciones en operatividad Disminuye tope regla fiscal Ejercicio ilegal de la actividad	Externo	Económico	inestabilidad económica
	Disminuyen ingresos del Gobierno Central Modificación de prioridades de ente concedente	Recorte a transferencias corrientes Gobierno Central	Disminuyen ingresos Limitaciones en operatividad Disminuye tope regla fiscal	Externo	Política	presupuesto nacional
	Limitaciones de personal y combustible Se requieren coordinaciones interinstitucionales	No se realizan actividades de campo para captación de ingresos	Disminuyen ingresos Limitaciones en operatividad Disminuye tope regla fiscal	Interno	Económico	presupuestario

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Objetivo/Proceso	Causa	Riesgo o Evento	Consecuencia	Clasificación del Riesgo Nivel 0	Clasificación del Riesgo Nivel 1	Clasificación del Riesgo Nivel 2
	Retrasos en desembolsos en BM Retrasos en acciones del MAG o Tesorería Nacional	Ingreso tardío de transferencias de capital	Retrasos en pagos a proveedores Retraso en ejecución presupuestaria	Externo	Económico	inestabilidad económica

b) Análisis de Riesgos Financieros

Tabla 7. Análisis de riesgos financieros

Riesgo o Evento	Clasificación del Riesgo Nivel 0	Clasificación del Riesgo Nivel 1	Clasificación del Riesgo Nivel 2	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto	Puntaje Obtenido	Riesgo Inherente	Magnitud del Riesgo Inherente
Retrasos en aprobación de normativa legal	Externo	Político	Cambios en políticas	2	3	6	Alto	Alta 1. Incide en las actuaciones operativas
Variaciones negativas en tipo de cambio	Externo	Económico	Mercado financiero y cambiario	1	3	3	Medio	Media
Menor afluencia de turistas extranjeros que ejercen pesca deportiva en el país	Externo	Económico	inestabilidad económica	3	3	9	Alto	Alta 1. Incide en las actuaciones operativas
Menor afluencia de embarcaciones atuneras extranjeras	Externo	Económico	inestabilidad económica	3	3	9	Alto	Alta 1. Incide en las actuaciones operativas
No se renuevan las licencias y autorizaciones para ejercer la actividad	Externo	Económico	inestabilidad económica	2	3	6	Alto	Alta 1. Incide en las actuaciones operativas
Recorte a transferencias corrientes Gobierno Central	Externo	Política	presupuesto nacional	3	3	9	Alto	Alta 1. Incide en las actuaciones operativas
No se realizan actividades de campo para captación de ingresos	Interno	Económico	presupuestario	3	2	6	Alto	Alta 1. Incide en las actuaciones operativas

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Riesgo o Evento	Clasificación del Riesgo Nivel 0	Clasificación del Riesgo Nivel 1	Clasificación del Riesgo Nivel 2	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto	Puntaje Obtenido	Riesgo Inherente	Magnitud del Riesgo Inherente
Ingreso tardío de transferencias de capital	Externo	Económico	inestabilidad económica	3	3	9	Alto	Alta 1. Incide en las actuaciones financieras y operativas

c) Análisis de Riesgo Residual

Tabla 8. Análisis de Riesgo Residual

Riesgo o Evento	Descripción de Medidas de Administración de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia después de administrado el riesgo	Impacto después de administrado el riesgo	Puntaje Obtenido después de administrado el riesgo	Nivel de riesgo residual	Resultados de la evaluación
Retrasos en aprobación de normativa legal	1. Administración superior realiza coordinaciones políticas con entidades relacionadas (MAG, hacienda, Asamblea Legislativa) 2. Monitoreo mensual de ingresos	1	2	2	Bajo	se administra
Variaciones negativas en tipo de cambio	1. Monitoreo mensual de los egresos que serían financiados con esta fuente 2. Presupuesto Extraordinario para disminuir la fuente y sustituir por otras fuentes	1	2	2	Bajo	se administra
Menor afluencia de turistas extranjeros que ejercen pesca deportiva en el país	1. Monitoreo mensual de los egresos que serían financiados con esta fuente 2. Presupuesto Extraordinario para disminuir la fuente y sustituir por otras fuentes	3	2	6	Alto	se administra
Menor afluencia de embarcaciones atuneras extranjeras	1. Acciones de P. Ejecutiva en coordinación con MAG para la publicación del decreto ejecutivo que respalda los ingresos de embarcaciones atuneras 2. Monitoreo mensual de los egresos que serían financiados con esta fuente 3. Presupuesto Extraordinario para disminuir la fuente y sustituir por otras fuentes	3	2	6	Alto	se administra
No se renuevan las licencias y autorizaciones para ejercer la actividad	1. Monitoreo mensual de los egresos que serían financiados con esta fuente 2. Coordinación con DOPA y DFPA para emitir notificaciones de cobro	2	2	4	Medio	se administra

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Riesgo o Evento	Descripción de Medidas de Administración de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia después de administrado el riesgo	Impacto después de administrado el riesgo	Puntaje Obtenido después de administrado el riesgo	Nivel de riesgo residual	Resultados de la evaluación
Recorte a transferencias corrientes Gobierno Central	1. Administración superior realiza coordinaciones políticas con MAG 2. Monitoreo mensual de transferencia 3. Presupuesto Extraordinario para disminuir la fuente y sustituir por otras fuentes	3	3	9	Alto	se administra
No se realizan actividades de campo para captación de ingresos	1. Establecimiento de prioridades con administración superior y directores 2. Programación de giras a eventos y regiones específicas 3. Monitoreo mensual de los ingresos	2	2	4	Medio	se administra
Ingreso tardío de transferencias de capital	1. Programación anticipada de desembolsos 2. Coordinación previa con entes involucrados	2	2	4	Medio	se administra

Considerando que se trata de riesgos financieros, todos los riesgos se deben administrar, independientemente del resultado del Nivel de Riesgo Residual.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

d) Administración de Riesgos Financieros (periodo 2023-2026)

Tabla 9. Administración de Riesgos Financieros

Riesgo o Evento	Descripción de Medidas Existentes de Administración de Riesgo	Nivel de riesgo residual	Resultados de la evaluación	Priorización	Medidas adicionales propuestas	Capacidad e idoneidad para cumplir la medida	La medida de administración es viable Técnicamente	La medida de administración es viable legalmente	Responsables de ejecución
Retrasos en aprobación de normativa legal	1. Administración superior realiza coordinaciones políticas con entidades relacionadas (MAG, hacienda, Asamblea Legislativa) 2. Monitoreo mensual de ingresos	Bajo	se administra	1	1. Elaborar propuestas de normativa legal para agilizar proceso 2. Atender consultas de mejora regulatoria	Capacidad e idoneidad	Parcialmente según capacidades presupuestarias	viable legalmente	Asesoría Jurídica Presidencia Ejecutiva Directores respectivos
Variaciones negativas en tipo de cambio	1. Monitoreo mensual de los egresos que serían financiados con esta fuente 2. Presupuesto Extraordinario para disminuir la fuente y sustituir por otras fuentes	Bajo	se administra	4	1. Realizar Análisis tipo de cambio proyectado 2. Aplicación de escenario conservador en proyecciones de ingresos	Capacidad e idoneidad	Viable técnicamente	viable legalmente	DAFI Departamento Financiero Contable
Menor afluencia de turistas extranjeros que ejercen pesca deportiva en el país	1. Monitoreo mensual de los ingresos y egresos que serían financiados con esta fuente 2. Presupuesto Extraordinario para disminuir la fuente y sustituir por otras fuentes	Alto	se administra	5	1. Divulgación en medios a turistas nacionales para adquisición de carne de pesca deportiva	Capacidad e idoneidad	Viable según capacidades presupuestarias	viable legalmente	Presidencia DAFI Departamento Financiero Contable Direcciones y Regionales

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Riesgo o Evento	Descripción de Medidas Existentes de Administración de Riesgo	Nivel de riesgo residual	Resultados de la evaluación	Priorización	Medidas adicionales propuestas	Capacidad e idoneidad para cumplir la medida	La medida de administración es viable Técnicamente	La medida de administración es viable legalmente	Responsables de ejecución
Menor afluencia de embarcaciones atuneras extranjeras	1. Acciones de P Ejecutiva en coordinación con MAG para la publicación del decreto ejecutivo que respalda los ingresos de embarcaciones atuneras 2. Monitoreo mensual de los egresos que serían financiados con esta fuente 3. Presupuesto Extraordinario para disminuir la fuente y sustituir por otras fuentes	Alto	se administra	2	1. Coordinación con industria atunera para identificar requerimientos y medidas	Capacidad e idoneidad	Viable técnicamente	viable legalmente	Presidencia Asesoría Jurídica DAFI DOPA
No se renuevan las licencias y autorizaciones para ejercer la actividad	1. Monitoreo mensual de los egresos que serían financiados con esta fuente 2. Coordinación con DOPA y DFPA para emitir notificaciones de cobro	Medio	se administra	6	1. Coordinación con directores para priorización de actividades. 2. Trabajo de campo con oficina móvil visitando comunidades para realizar trámites	Capacidad e idoneidad	Viable según capacidades presupuestarias	viable legalmente	Departamento Financiero DAFI, DOPA, DFPA Regionales
Recorte a transferencias corrientes Gobierno Central	1. Administración superior realiza coordinaciones políticas con MAG 2. Monitoreo mensual de transferencia 3. Presupuesto Extraordinario para disminuir la fuente y sustituir por otras fuentes	Alto	se administra	3	1. Restricción de gastos operativos para realizar modificación presupuestaria y financiar remuneraciones	Capacidad e idoneidad	Viable técnicamente	viable legalmente	Presidencia Ejecutiva Departamento Financiero DAFI

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Riesgo o Evento	Descripción de Medidas Existentes de Administración de Riesgo	Nivel de riesgo residual	Resultados de la evaluación	Priorización	Medidas adicionales propuestas	Capacidad e idoneidad para cumplir la medida	La medida de administración es viable Técnicamente	La medida de administración es viable legalmente	Responsables de ejecución
No se realizan actividades de campo para captación de ingresos	1. Establecimiento de prioridades con administración superior y directores 2. Programación de giras a eventos y regiones específicas 3. Monitoreo mensual de los ingresos	Medio	se administra	8	1. Cronograma coordinado para visitas 2. Financiamiento de programa de campo	Capacidad e idoneidad	Viable según capacidades presupuestarias	viable legalmente	Departamento Financiero DAFI, DOPA, DFPA Regionales
Ingreso tardío de transferencias de capital	1. Programación anticipada de desembolsos 2. Coordinación previa con entes involucrados	Medio	se administra	7	1. Gestionar a través de Presidencia Ejecutiva los desembolsos 2. Coordinación con BM para priorizar desembolsos	Capacidad e idoneidad	Viable técnicamente	viable legalmente	Departamento Financiero DAFI Presidencia Ejecutiva

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

10.2. IMPACTO OPERATIVO

- a) **Identificación de Riesgos Operativos:** En el caso de INCOPECA los riesgos financieros pueden incidir también en la operatividad, entre ellas, aplicación de Regla Fiscal, limitaciones para cumplimiento de metas, fallos en los colaboradores por limitaciones de personal o inexperiencia, desactualización en los procesos, desactualización tecnológica, fraude y cuestiones legales, entre otros.

Resulta así que existen riesgos operativos que se pueden ver afectados por los riesgos financieros, a continuación, el detalle:

Tabla 10. Identificación de riesgos operativos

Objetivo/Proceso	Causa	Riesgo o Evento	Consecuencia	Clasificación del Riesgo Nivel 0	Clasificación del Riesgo Nivel 1	Clasificación del Riesgo Nivel 2
Sostenibilidad Operativa Institucional	Aplicación de regla fiscal Disminución de ingresos propios o de transferencias Menor afluencia de usuarios	Disminución de recursos presupuestarios asignados a dependencias	Limitaciones para cumplir metas y objetivos Retraso en los pagos a proveedores Limitadas actividades de campo Desmejora imagen institucional	Interno	Económico	inestabilidad económica
	Jubilación de personal Atrasos en sustitución Poca oferta de recurso humano idóneo en la zona	Disminución de recurso humano para operatividad	Retraso en presentación de informes y atención de usuarios Alto porcentaje de personal es de nuevo ingreso Errores en trámites por aumento en volumen de trabajo Limitadas actividades de campo	Interno	Operativo	recurso humano
	Desactualización o ausencia de sistemas Limitaciones presupuestarias para compra o mejoras	Sistemas informáticos no cumplen requerimientos actuales	Usuarios no pueden realizar todos los trámites en línea Duplicidad de funciones Posible pérdida de ingresos	Interno	Tecnológicos	disponibilidad de servicios
	Falta de personal para actualización	Desactualización de procedimientos e instructivos	Posible duplicidad de funciones Trámites no están simplificados Posible pérdida de ingresos	Interno	Operativo	procedimientos

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Objetivo/Proceso	Causa	Riesgo o Evento	Consecuencia	Clasificación del Riesgo Nivel 0	Clasificación del Riesgo Nivel 1	Clasificación del Riesgo Nivel 2
	Limitaciones de tiempo del personal para actualización Se requiere especialización para establecimiento de tarifas	Desactualización de normativa relacionada con cobro de servicios	Tarifas no responden a costos institucionales Posible pérdida de ingresos	Interno	Operativo	normativa
	Falta capacitación a coordinadores en control interno, ética, fraude y otros Falta actualización de normativa y procedimientos	Debilidades en control y seguimiento de procesos	Bajo nivel de supervisión Posibles pérdidas de ingresos Errores en gestión operativa	Interno	Operativo	procedimientos
	Daño en Equipos y/o servidores Falta de Mantenimiento Suspensión de sistema eléctrico Suspensión de sistema de comunicación Limitaciones presupuestarias para soporte	Caída de los sistemas tecnológicos	Afectación en seguridad de los datos Paralización de los servicios a usuarios internos y externos Desmejora en el servicio oportuno	Interno	Tecnológicos	disponibilidad de servicios
	Aplicación de regla fiscal Disminución de ingresos propios o de transferencias Lentitud en desembolsos de recursos de empréstito Procedimientos lentos para adquisiciones bajo normas del BM	Retraso en la adquisición de bienes y servicios	Incumplimiento de resultados del PDSPA-CR Bajo nivel de ejecución presupuestaria, de metas y de efectivo	Interno	Operativo	procedimientos

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

b) Análisis de Riesgos Operativos

Tabla 11. Análisis de riesgos operativos

Riesgo o Evento	Clasificación del Riesgo Nivel 0	Clasificación del Riesgo Nivel 1	Clasificación del Riesgo Nivel 2	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto	Puntaje Obtenido	Riesgo Inherente	Magnitud del Riesgo Inherente
Disminución de recursos presupuestarios asignados a dependencias	Interno	Económico	inestabilidad económica	3	3	9	Alto	Alta 1. Incumplimiento disposiciones
Disminución de recurso humano para operatividad	Interno	Operativo	recurso humano	2	3	6	Alto	Alta 1. baja el rendimiento y capacidad
Sistemas informáticos no cumplen requerimientos actuales	Interno	Tecnológicos	disponibilidad de servicios	3	3	9	Alto	Alta 1. lentitud en servicios
Desactualización de procedimientos e instructivos	Interno	Operativo	procedimientos	2	3	6	Alto	Alta 1. pérdidas o fraude
Desactualización de normativa relacionada con cobro de servicios	Interno	Operativo	normativa	3	2	6	Alto	Alta 1. pérdidas
Debilidades en control y seguimiento de procesos	Interno	Operativo	procedimientos	3	3	9	Alto	Alta 1. pérdidas o fraude
Caída de los sistemas tecnológicos	Interno	Tecnológicos	disponibilidad de servicios	2	3	6	Alto	Alta 1. Paraliza la operatividad de las dependencias 2. genera retrasos
Retraso en la adquisición de bienes y servicios	Interno	Operativo	procedimientos	3	3	9	Alto	Alta 1. Paraliza la operatividad de las dependencias 2. Incumplimiento de resultados 3. Pérdidas económicas

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

c) Análisis de Riesgo Residual

Tabla 12. Análisis de Riesgo Residual

Riesgo o Evento	Descripción de Medidas Existentes de Administración de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia después de administrado el riesgo	Impacto después de administrado el riesgo	Puntaje Obtenido después de administrado el riesgo	Nivel de riesgo residual	Resultados de la evaluación
Disminución de recursos presupuestarios asignados a dependencias	1. Determinación de prioridades para realizar actividades según posibilidades presupuestarias	2	3	6	Alto	Se administra
Disminución de recurso humano para operatividad	1. Apoyo entre funcionarios de cada Dirección según requerimientos urgentes 2. Gestiones ante RH para agilizar nombramientos	2	2	4	Medio	Se administra
Sistemas informáticos no cumplen requerimientos actuales	1. Servicio en línea de carné de pesca deportiva 2. Mejoras parciales a sistemas existentes 3. Aplicaciones específicas para procedimientos puntuales	3	2	6	Alto	Se administra
Desactualización de procedimientos e instructivos	1. Contratación de apoyo externo para levantamiento de procedimientos principales 2. Revisión de requisitos para trámites más frecuentes	2	2	4	Medio	Se administra
Desactualización de normativa relacionada con cobro de servicios	1. Revisión y análisis de tarifas que son prioritarias 2. Revisión de requisitos para trámites más frecuentes 3. Alternativas para pago de servicios: datáfono o transferencia	2	2	4	Medio	Se administra
Debilidades en control y seguimiento de procesos	1. Asignación de roles en los sistemas y clave personalizada 2. Registro manual de transacciones 3. Alternativas para pago de servicios: datáfono o transferencia	2	3	6	Alto	Se administra
Caída de los sistemas tecnológicos	1. Contratos para soporte, seguridad y mantenimiento de sistemas 2. Respaldos de información	2	2	4	Medio	Se administra
Retraso en la adquisición de bienes y servicios	1. Coordinación con P Ejecutiva y Direcciones para programación oportuna de adquisiciones. 2. Capacitación en adquisiciones y manejo financiero y operativo bajo normas del BM 3. Coordinación con entes externos para acelerar procedimientos	2	3	6	Alto	Se administra

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

d) Administración de Riesgos Operativos (periodo 2023-2026)

Tabla 13. Administración de Riesgos Operativos

Riesgo o Evento	Descripción de Medidas Existentes de Administración de Riesgo	Priorización	Medidas adicionales propuestas	Capacidad e idoneidad para cumplir la medida	La medida de administración es viable Técnicamente	La medida de administración es viable legalmente	Responsables de ejecución
Disminución de recursos presupuestarios asignados a dependencias	1. Determinación de prioridades para realizar actividades según posibilidades presupuestarias	1	1. Revisión y actualización de planes en comisión gerencial 2. Gestión política de levantamiento de tope en regla fiscal	Capacidad e idoneidad	Viable técnicamente	viable legalmente	Presidencia DAFI Departamento Financiero Contable Direcciones y Regionales
Disminución de recurso humano para operatividad	1. Apoyo entre funcionarios de cada Dirección según requerimientos urgentes 2. Gestiones ante RH para agilizar nombramientos	5	1. Divulgación en diferentes medios de concursos 2. Promoción de carrera administrativa para ascensos 3. Gestión política de plazas	Parcialmente según prioridades	viable según apoyo operativo	viable legalmente	Presidencia Direcciones y Regionales Dpto Recursos Humanos
Sistemas informáticos no cumplen requerimientos actuales	1. Servicio en línea de carné de pesca deportiva 2. Mejoras parciales a sistemas existentes 3. Aplicaciones específicas para procedimientos puntuales	4	1. Incorporación de requerimientos en Inco pesca Digital (PDSPA-CR)	Capacidad e idoneidad	Viable según capacidades presupuestarias	viable legalmente	Tecnologías de Información Presidencia Direcciones y Regionales

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Riesgo o Evento	Descripción de Medidas Existentes de Administración de Riesgo	Priorización	Medidas adicionales propuestas	Capacidad e idoneidad para cumplir la medida	La medida de administración es viable Técnicamente	La medida de administración es viable legalmente	Responsables de ejecución
Desactualización de procedimientos e instructivos	1. Contratación de apoyo externo para levantamiento de procedimientos principales 2. Revisión de requisitos para trámites más frecuentes	6	1. Gestionar capacitación para comisión de control interno y designación de funcionarios por dependencia como enlaces 2. Coordinación de centros universitarios para pasantías de estudiantes	Se requiere apoyo técnico	Viable según capacidades presupuestarias	viable legalmente	Presidencia Direcciones y Regionales Dpto Recursos Humanos
Desactualización de normativa relacionada con cobro de servicios	1. Revisión y análisis de tarifas que son prioritarias 2. Revisión de requisitos para trámites más frecuentes 3. Alternativas para pago de servicios: datáfono o transferencia	7	1. Gestionar inclusión de tema en subcomponente fortalecimiento institucional del PDSPA-CR 2. Coordinación de centros universitarios para pasantías de estudiantes	Se requiere apoyo técnico	Viable según capacidades presupuestarias	viable legalmente	Presidencia Direcciones Comisión mejora Regulatoria
Debilidades en control y seguimiento de procesos	1. Asignación de roles en los sistemas y clave personalizada 2. Registro manual de transacciones 3. Alternativas para pago de servicios: datáfono o transferencia	2	1. Gestionar capacitación para todo el personal en temas de control interno, ética, fraude y otros 2. Implementación de servicios en línea a través de Inco Pesca Digital 3. Identificar diferentes medios de pago ágiles para usuarios	Capacidad e idoneidad	viable según apoyo operativo	viable legalmente	Direcciones y regionales Departamento TIC
Caída de los sistemas tecnológicos	1. Contratos para soporte, seguridad y mantenimiento de sistemas 2. Respaldos de información	8	1. Inclusión en PDSPA-CR de equipamiento para sitio alternativo, seguridad y soporte a sistemas	Se requiere apoyo técnico	Viable según capacidades presupuestarias	viable legalmente	Tecnologías de Información Presidencia Direcciones y Regionales

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Riesgo o Evento	Descripción de Medidas Existentes de Administración de Riesgo	Priorización	Medidas adicionales propuestas	Capacidad e idoneidad para cumplir la medida	La medida de administración es viable Técnicamente	La medida de administración es viable legalmente	Responsables de ejecución
Retraso en la adquisición de bienes y servicios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación con P Ejecutiva y Direcciones para programación oportuna de adquisiciones. 2. Capacitación en adquisiciones y manejo financiero y operativo bajo normas del BM 3. Coordinación con entes externos para acelerar procedimientos 	3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contratación de personal de apoyo para implementación de PDSPA-CR 2. Contratación de sistema para monitoreo y evaluación 3. Elaboración de manuales e instructivos específicos para PDSPA-CR 	Se requiere apoyo técnico	Viable según capacidades presupuestarias	viable legalmente	Presidencia Direcciones, coordinadores presupuestarios Comisión UGP, coordinadores de subcomponente

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

10.3. MONITOREO DE LOS RIESGOS

Las principales medidas técnicas y legales que se llevarán a cabo son las siguientes:

a) Administración del flujo de efectivo

- **Proyección del desempeño financiero.** Continuar realizando proyecciones de flujo de efectivo a corto plazo (mensuales).
- **Alternativas de liberación de efectivo.** Se identificarán e implementarán vías rápidas para obtener efectivo para el pago de las obligaciones, como por ejemplo con la venta de dólares que se mantienen en cuenta bancaria para realizar los pagos en colones.
- **Priorización de las erogaciones de efectivo.** Se establecerán controles más estrictos sobre el efectivo e indicadores claves de medición relacionados con el efectivo, para priorizar los compromisos y optimizar los gastos.

b) Administración del flujo de egresos

- **Determinación de actividades prioritarias:** Las principales actividades que deberán ser financiadas serán las relacionadas con servicio al usuario, inspecciones y los servicios informáticos que brindan soporte. La prioridad es hacer frente a los gastos operativos básicos que son impostergables como remuneraciones, servicios básicos, alquileres, servicios contratados y que dependen de la generación propia de ingresos.
- **Control de gasto por subpartida y unidad programática:** con la afectación por disminución de ingresos, por ende, la institución se verá afectada en los egresos, situación que implica la contención del gasto en aquellas subpartidas que sea posible. A nivel presupuestario se tendrá que aplicar la contención del gasto en subpartidas para evitar que se realicen erogaciones que no tienen un sustento real de financiamiento.
- **Ajuste de metas:** Es relevante indicar que la restricción del gasto implica que muchas de las metas programadas no podrán cumplirse por lo tanto es indispensable la coordinación entre Planificación y Presupuesto, con los directores para proceder a ser ajustadas.
- **Ajuste presupuestario:** De no mejorar la recaudación de ingresos con nuevas fuentes de financiamiento, deberán realizarse ajustes presupuestarios para evitar la ejecución de egresos sin fuente de financiamiento.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

c) Nuevas fuentes de financiamiento

Mediante la coordinación con los directores de Ordenamiento y Fomento, así como la Presidencia Ejecutiva, se realizará el análisis de nuevas alternativas de financiamiento para nuevos servicios, de acuerdo con la normativa vigente. Para ello, deberá seguirse la guía establecida por el MEIC en cuanto a control previo y el análisis legal y técnico para la proyección de usuarios, costos y beneficios.

d) Fortalecimiento institucional para la gobernanza

- **Actualización del Plan Estratégico Institucional:** aún y cuando el plan estratégico se mantiene vigente es importante su actualización acorde con las nuevas obligaciones de la institución tanto a nivel internacional como por la ejecución del PDSPA-CR. Debe ser liderado por planificación institucional con apoyo de las diferentes dependencias institucionales para que sea participativo.
- **Fortalecimiento de personal:** La aplicación de la regla fiscal ha afectado a la institución en cuanto a la cantidad de personal requerida para atender las funciones y atribuciones asignadas, por lo tanto, se requiere gestión política del Ministro de Pesca y Acuicultura con entes externos para el fortalecimiento con plazas. RH también deberá realizar un plan de capacitación e inducción al personal para mejorar la calidad del servicio y cumplir con la normativa vigente.
- **Actualización en tecnologías:** Por medio del Incopesca Digital se espera la actualización y mejora en los servicios y para la simplificación de trámites y seguridad de los datos. El seguimiento será para que el proyecto se concrete por medio del PDSPA-CR, bajo el liderazgo del Departamento de Tecnologías de Información.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Bibliografía

BCCR. Indicadores Económicos. Obtenido de página web del BCCR: <https://www.bccr.fi.cr/indicadores-economicos>

BCCR. Informe Mensual de Coyuntura Económica (Agosto, 2022). División Económica. Obtenido de página web del BCCR: https://www.bccr.fi.cr/publicaciones/DocPolíticaMonetariaInflación/IMCE_agosto_2022.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censo. *Encuesta Continua de Empleo al primer trimestre de 2022. Resultados Generales*. (Mayo, 2022). Volumen 2. Año 10. Obtenido de página web del INEC: <https://inec.cr/estadisticas-fuentes/encuestas/encuesta-continua-empleo?filtertext=I%2520trimestre%25202022&page=7>

Instituto Costarricense de Turismo. *Informe semestral de Turismo 2022, I semestre 2022* (Julio, 2022). Obtenido de página web del ICT: <https://www.ict.go.cr/es/documentos-institucionales/estadísticas/informes-estadísticas/semestral/2022-1/2143-2022-informe-i-semestre/file.html>

Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura. *Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional*. Obtenido de intranet institucional.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Anexo 1.

Información Plurianual 2023-2026

INGRESOS	2023	2024	2025	2026
1. INGRESOS CORRIENTES	3738.95	3876.21	3994.27	4105.53
1.3.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	1630.45	1762.51	1880.38	1991.44
1.3.2.0.00.00.0.0.000 INGRESOS DE LA PROPIEDAD	0.50	0.50	0.50	0.50
1.3.3.0.00.00.0.0.000 MULTAS, SANCIONES, REMATES Y COMISOS	8.00	13.20	13.39	13.59
1.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PÚBLICO	2100.00	2100.00	2100.00	2100.00
2. INGRESOS DE CAPITAL	3961.25	10726.97	11899.51	12442.47
2.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIA DE CAPITAL DEL SECTOR PÚBLICO	3961.25	10726.97	11899.51	12442.47
3. FINANCIAMIENTO	356.38	230.6	234.6	238.7
3.3.1.0.00.00.0.0.000 Superávit libre	254.11	75.00	78.00	81.12
3.3.2.0.00.00.0.0.000 Superávit específico	102.26	155.55	156.55	157.59
TOTAL	8056.57	14833.73	16128.33	16786.71

GASTOS	2023	2024	2025	2026
1. GASTO CORRIENTE	6651.90	10626.97	10350.91	9904.88
1.1.1 REMUNERACIONES	2246.80	2269.27	2291.96	2314.88
1.1.2 ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	3757.60	7061.32	6062.57	4842.47
1.2.1 Intereses Internos	0.13	0.13	0.13	0.13
1.3.1 Transferencias corrientes al Sector Público	435.18	478.69	526.56	579.22
1.3.2 Transferencias corrientes al Sector Privado	46.50	645.24	1290.48	1981.81
1.3.3 Transferencias corrientes al Sector Externo	165.69	172.32	179.21	186.38
2. GASTO DE CAPITAL	1404.67	4206.77	5777.41	6881.83
2.2.1 Maquinaria y equipo	1387.14	4189.23	5759.88	6864.29
2.2.4 Intangibles	17.54	17.54	17.54	17.54
4. SUMAS SIN ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	8056.57	14833.73	16128.33	16786.71

Vinculación con objetivos de mediano y largo plazo:

1. Vinculación con Plan Estratégico Institucional Ajustado 2021-2025, Plan Estratégico de Acuicultura, Acuerdos y compromisos internacionales en materia pesquera y acuícola (OCDE,FAO,CIAT,ICAAT)

2. Objetivos Estratégicos institucionales:

- Promover el ordenamiento, investigación y uso de nuevas tecnologías para fomentar la sostenibilidad de los recursos pesqueros y acuícolas.
- Promover la comercialización de productos pesqueros y acuícolas para que el sector logre alcanzar la competitividad en el mercado nacional e internacional.
- Promover la capacitación y formación de grupos organizados de pescadores y acuicultores para facilitar el desarrollo de proyectos productivos y competitivos.
- Fortalecer el posicionamiento Institución mediante una mejora continua y fortalecimiento de capacidades.

Presidencia Ejecutiva
Dirección Administrativa Financiera

Análisis de Resultados de proyecciones de ingresos y gastos:

Para la proyección de ingresos se realiza en primera instancia un análisis histórico del comportamiento de las diferentes fuentes de financiamiento del periodo 2018-2022, este último proyectado. Si bien es cierto en los años 2020 y 2021, el comportamiento es atípico por la pandemia, para algunos servicios que brinda la institución, el impacto es menor que en otros, siendo más bien debido a que los usuarios pertenecientes al sector pesquero y acuícola se han mantenido como una actividad productiva que aporta a la seguridad alimentaria del país. Para los años subsiguientes, 2023-2026, se realizan estimaciones según el comportamiento de la actividad el cual no ha disminuido y se efectuaron estimaciones en tipo de cambio para los servicios que se pagan en dólares. Los gastos proyectados se realizan en función del cumplimiento de esos planes nacionales, regionales y estratégicos, incluido la ejecución del Programa Desarrollo Sostenible de la Pesca y Acuicultura (Ley 10037). Se trabaja con un escenario conservador, siendo que en estos años y los próximos, dada la incertidumbre existente también a nivel de indicadores macroeconómicos y debido a la Regla Fiscal, establecida mediante la Ley 9635, por lo cual las acciones estarán orientadas hacia las prioridades institucionales. De acuerdo con la orientación dada por Plan Estratégico Institucional 2021-2025, y la nueva visión, las acciones serán más proactivas y canalizadas hacia la investigación, la generación de información sobre el sector y el valor del servicio público, apoyando a los pescadores y acuicultores como sector productivo que requiere mejorar sus condiciones de vida, promoviendo la formación, capacitación y el crecimiento económico inclusivo y sostenible y el empleo, principalmente de zonas costeras que presentan mayores índices de desempleo y pobreza. Se incorporan las Transferencias de Capital que serán recibidas a través del MAG para la implementación de las acciones establecidas en la Ley 10037 y que tienen sustento los recursos del empréstito BIRF, contrato 9050-CR, a ser ejecutados en los próximos años.

Supuestos Técnicos utilizados para las proyecciones de ingresos y gastos:

- Se analiza el comportamiento histórico de los servicios así como el histórico en tipo de cambio para realizar las proyecciones.
- Los servicios no disminuyen considerablemente siendo que quienes se dedican a la actividad pesquera y acuícola deben mantener activas sus licencias y autorizaciones para ejercerla legalmente. Los servicios que se proyectan conservadoramente son los solicitados de manera ocasional.
- Se reactivará el ingreso de turistas extranjeros que realizan la actividad de pesca deportiva durante al menos dos temporadas al año, fuente de ingresos para la institución con la adquisición de carné y licencias de pesca deportiva. Así mismo se incorporan nuevos ingresos provenientes de la asignación de la capacidad de pesca por publicación de la normativa y el cobro de todas las licencias de pesca de atún en ZEE siendo que se elimina la gratuidad.
- Las remuneraciones se mantienen con incremento mínimo, considerando solamente los porcentajes establecidos por Gobierno Central.
- Los gastos en adquisición de bienes y servicios se incrementan anualmente tanto para suplir los gastos recurrentes como para contar con presupuesto para el cumplimiento de los planes y metas, siendo que la mayoría están dirigidas al trabajo de campo y atención directa del sector, con apoyo interinstitucional.
- Se incluyen recursos en gastos de capital a ser financiados con superávit libre, con el objetivo de realizar inversión para el desarrollo y el mejoramiento de los servicios, investigación y equipamiento tecnológico y de sistemas.
- Se incorporan los recursos para ejecución en el Programa 3 siguiendo los procedimientos de contratación establecidos por el BIRF
- De conformidad con lo dispuesto en el artículo 7 de la Ley 10037, de aprobación del Contrato de Préstamo N°9050-CR para financiar el Programa 3, todos los gastos derivados del Programa financiados con el empréstito y con contrapartida estatal quedan excluidos de regla fiscal.
- Se incorporan recursos para cumplir con la obligación legal de transferencias que debe realizar la institución, dentro de las posibilidades y limitaciones establecidas por regla fiscal.