

Informe Ley para Perfeccionar la Rendición de Cuentas N° 9398

Superintendencia General de Entidades Financieras

Período 2019

Nombre del Jerarca:

Bernardo Alfaro Araya

Superintendente General de Entidades Financieras

Contenido

A. OBJETIVOS LEGALES Y FUNDAMENTOS.....	4
B. RECURSOS INSTITUCIONALES	5
C. ORGANIZACIÓN.....	10
D. METAS TRAZADAS	20
E. CRÉDITOS, MODIFICACIONES SALARIALES, PROCESO DE CONTRATACIÓN, DEMANDAS JUDICIALES Y VIAJES REALIZADOS	37
F. LIMITACIONES U OBSTÁCULOS ENCONTRADOS	41
G. RETOS, OBJETIVOS E INVERSIONES.....	43

PRESENTACIÓN

Como parte de la obligación constitucional que tienen las instituciones públicas de rendir cuentas por su labor y en aras de que ese ejercicio contribuya al mejoramiento continuo en la calidad del accionar estatal, se rinde este Informe, el cual contiene información agregada sobre el objetivo de la Institución, recursos utilizados, limitaciones y retos estratégicos, entre otros, para el período 2019, en atención al oficio referencia DIPI-028-2020, del Ministerio de Hacienda, de fecha 28 de enero de 2020.

Asimismo, conforme lo requiere el artículo 2 de la Ley 9398, este informe se remitirá a la Asamblea Legislativa de la República para lo que corresponda y con el fin de garantizar su máxima divulgación, se mantendrá copia a disposición del público en la página web de la Institución.

A. OBJETIVOS LEGALES Y FUNDAMENTOS

Objetivos legales

Según lo establece el Artículo 119 de la Ley 7558 “*Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica*”, la Superintendencia tiene el propósito de velar por la estabilidad, la solidez y el eficiente funcionamiento del Sistema Financiero Nacional, ejerciendo sus actividades de supervisión y fiscalización sobre todas las entidades que lleven a cabo intermediación financiera, con estricto apego a las disposiciones legales y reglamentarias, velando porque se cumplan los preceptos que les sean aplicables. Asimismo, Ley N° 7786 y sus reformas, “*Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo*”, establece que las personas que realicen alguna de las actividades descritas en el Artículo 15 y 15 bis de esa Ley deberán inscribirse ante la SUGEF y someterse a la supervisión de esta, respecto de la materia de legitimación de capitales y el financiamiento de actividades terroristas u organizaciones terroristas.

Misión y Visión de SUGEF

Misión

“Ser un supervisor reconocido por su trabajo con excelencia, ética y transparencia, para responder a las necesidades de la sociedad en su ámbito de competencia”.

Visión

“Contribuir con la estabilidad y fortaleza del sistema financiero para preservar la confianza de la sociedad, aplicando las potestades de supervisión y fiscalización asignadas por el ordenamiento jurídico”.

B. RECURSOS INSTITUCIONALES

a. Recursos humanos, materiales y financieros

Al 31 de diciembre de 2019, la SUGEF tenía bajo la responsabilidad la supervisión y fiscalización de 52 entidades financieras, 20 grupos y conglomerados financieros, 3 entidades autorizadas para operar en el mercado de derivados cambiarios, 2 entidades autorizadas para realizar operaciones de cobertura con derivados financieros en moneda extranjera, así como 91 personas jurídicas inscritas al amparo del Artículo 15 (107 actividades de artículo 15, en donde un sujeto realiza más de una actividad) y 3598 personas físicas y jurídicas inscritas al amparo del 15bis de la Ley 7786, “Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado y actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo” (4005 actividades artículo 15 bis, en donde un sujeto realiza más de una actividad).

En línea con lo anterior la SUGEF tiene asignadas un total de 233 plazas, las cuales están distribuidas, en el Despacho del Superintendente, las direcciones generales, los departamentos y las áreas funcionales, y cuyos objetivos generales se describen en el siguiente apartado. Se destaca que aproximadamente el 85% del personal de la SUGEF es profesional con capacitación especializada y según el corte del 31 de diciembre de 2019, la Institución destinó el 61% del presupuesto al rubro de remuneraciones.

Respecto al presupuesto para cubrir los gastos requeridos para el normal funcionamiento, se consideraron los requerimientos aplicables de la Contraloría General de la República, del Ministerio de Planificación y Política Económica y del Ministerio de Hacienda, y se siguió lo que establece la Ley N° 8131, “Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos de la República”. La SUGEF se encuentra ubicada en el

Edificio de los ODM del BCCR, Ave 13 y 17, calle 3A, Barrio Tournón. Este edificio está bajo contrato de alquiler entre el BCCR y BN Fondos del Banco Nacional de Costa Rica.

El siguiente cuadro muestra en términos generales el presupuesto, con su respectiva ejecución, para el período 2019:

Ejecución presupuestaria 2019 (en colones)

Código	Descripción	Presupuesto	Gasto	% Ejecución real más compromiso
0	Remuneraciones	8.358.688.375,94	6.720.218.300,44	80,9%
1	Servicios	5.230.590.218,31	3.892.720.353,94	78,3%
2	Materiales y suministros	20.628.311,92	6.803.079,05	33,0%
5	Bienes Duraderos	7.744.997,55	258.858.642,60	98,3%
6	Transferencias corrientes	256.631.409,40	202.822.111,85	64,5%
Total		13.874.283.313,12	11.081.422.487,88	79,9%

Clientes, usuarios o beneficiarios

Se tienen identificadas las siguientes partes interesadas (clientes, usuarios o beneficiarios) del Sistema SUGEF:

Supervisados	Corporación BCCR	Organismos Internacionales	Gremios	Entidades Públicas	Otros	Público General
Bancos Privados	BCCR	FMI	ABC	Ministerios del Gobierno Central (hacienda, trabajo, planificación, economía, educación, seguridad, ambiente y energía)	Universidades	Ahorrantes
Banco Públicos	CONASSIF	BID	FEDEAC	INFOCOOP	Consultoras internacionales	Inversionistas

Supervisados	Corporación BCCR	Organismos Internacionales	Gremios	Entidades Públicas	Otros	Público General
Cooperativas de ahorro y crédito	Auditoría Interna del CONASSIF	AFI	Cámara de Bancos	Asamblea Legislativa	Auditores externos	Deudores
Empresas Financieras no Bancarias	Colaboradores de SUGEF	ASBA	Asociación de Consumidores	Poder Judicial	Prensa	Extranjeros visitantes
Mutuales de ahorro y crédito	Otras Superintendencias	CCSBSO	Colegios Profesionales	Defensoría de los Habitantes	Proveedores	Ciudadanos
Otras entidades por leyes especiales	Sindicato	OCDE	Cámaras Empresariales	PROHAB	Empresas calificadoras	
Actividades y Profesiones No Financieras Designadas	Procesos de SUGEF	Departamento del Tesoro USA	FECOOPSE	Consejo de Gobierno	Certificadoras de calidad	
Casas de cambio	Comités y comisiones institucionales de SUGEF	DEA		Contraloría General de la República	Operadores al margen	
Grupos y Conglomerados Financieros		Supervisores Internacionales		Tribunal Supremo de Elecciones		
Asociaciones Solidaristas		FED		Gobierno Locales		
		GAFI		Comisión Nacional de Emergencias		
		GAFILAT		Registro Nacional		
				Migración y Extranjería		
				Procuraduría General de la República		
				Sistema de Banca para el Desarrollo		
				CONAPE		
				Instituto Costarricense sobre Drogas		
				Instituto Nacional de la Mujer		
				Ministerio Público		

Productos o servicios brindados

Los productos o servicios de la acción institucional son aquellos derivados de la labor de supervisión, fiscalización y regulación de las entidades y sujetos bajo la supervisión de SUGEF, así como el suministro de información para partes interesadas de la Institución. Respecto a la atención de requerimientos de información se tienen los siguientes datos:

- 334 Quejas del público contra entidades fiscalizadas,
- 20 583 Consultas relacionadas con el CIC y
- 12 186 Consultas por correo electrónico.

Nota: Las consultas telefónicas demoraron en promedio 15 minutos, las que se reciben en persona 20 minutos, los correos (CRM) se atendieron, en promedio, en 1.5 días hábiles y las consultas formales en 3.5 días hábiles.

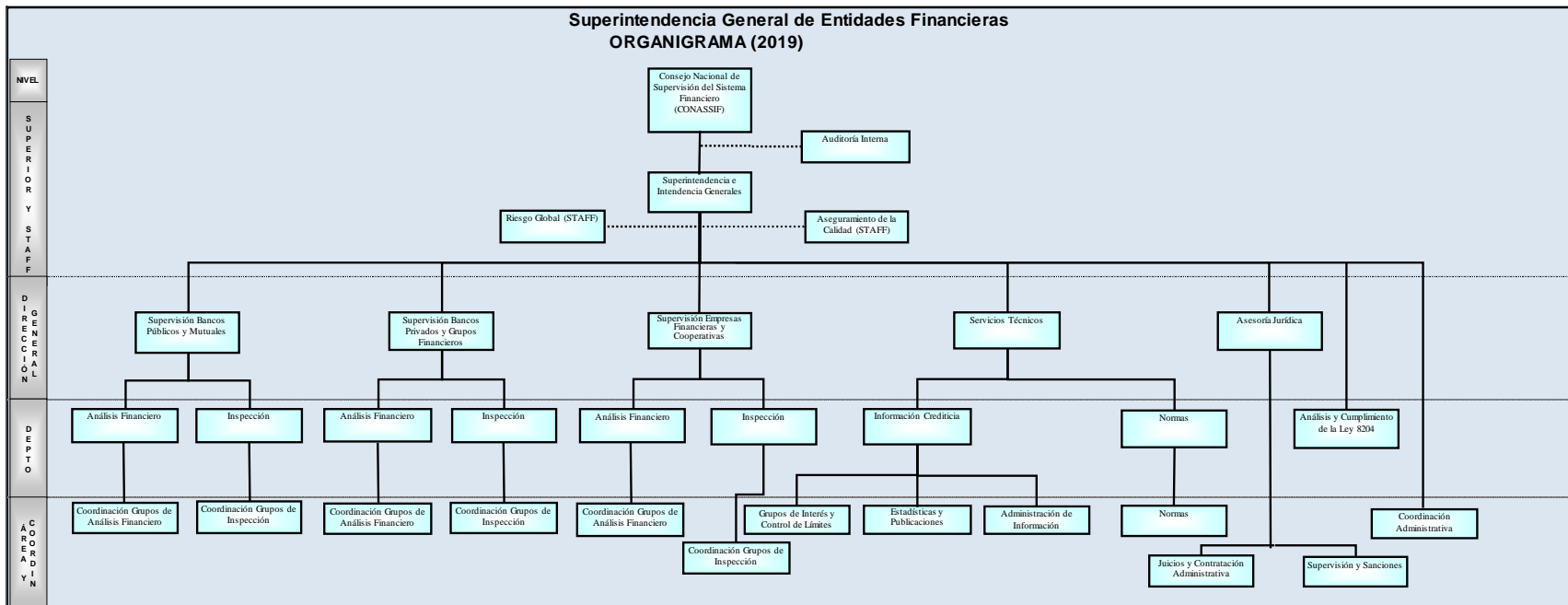
Servicios en línea:

- Consultas (recepción de quejas y reclamos). Existe un formulario que el cliente descarga y remite al correo electrónico institucional (se requiere firma digital o que el cliente aporte copia del documento de identidad, firme autográficamente y lo entregue en las oficinas de la SUGEF),
- En la sección de "*Contáctenos*" de la página Web existe una funcionalidad que permite a los ciudadanos realizar consultas en línea,
- Toda persona física que cuente con una firma digital puede consultar en línea su información crediticia en el CIC (Consulta del Ciudadano).
- En el sitio Web, en el subsitio "*Manuales*", está la opción "*Requisitos para trámites*", en el cual existe una matriz con el detalle de todos los trámites que atiende la SUGEF y sus correspondientes requisitos,
- El Sistema de Centro de Información Crediticia (CIC), es un sistema que está a disposición de los entes supervisados para que incluyan o excluyan o consulten la información crediticia de sus clientes mediante el uso de firma digital y siempre y cuando exista una autorización previa del titular de la información,

- El Sistema de captura, verificación y carga de datos (SICVECA) habilita a las entidades para que puedan remitir la información financiera y adicional que solicita la SUGEF,
- La Reserva de Liquidez contiene un sistema que permite a los contadores públicos reportar el grado de cumplimiento semestral, de las entidades cooperativas y solidaristas, obligadas al cumplimiento del requisito de reserva de liquidez (regulaciones de política monetaria del BCCR),
- En el sitio Web existen encuestas de satisfacción de usuarios respecto a los servicios de SUGEF y el sitio Web,
- El Sistema de administración de usuarios externos permite a las entidades incluir y excluir los perfiles de sus funcionarios que interactúan con los sistemas de la SUGEF,
- El Sistema de Notificaciones es una herramienta informática que facilita el envío y recibo de información entre las entidades supervisadas y la SUGEF. Constituye una herramienta de carácter legal y probatorio en el trasiego de documentos formales,
- SUGEF Directo es una plataforma informática, diseñada para hospedar los nuevos sistemas que la SUGEF desarrolle, con el fin de ponerlos a disposición de las entidades supervisadas y el público en general. A la fecha se encuentran disponibles los sistemas de roles, prórrogas por bienes recibidos en dación de pago, autorizaciones de créditos al tenor del Artículo 117 de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, Nº 1644 y la inscripción de sujetos obligados según el Artículo 15 y 15 bis de la Ley 8204.

C. ORGANIZACIÓN

Organigrama



Descripción de las áreas de trabajo del organigrama

Despacho del Superintendente e Intendente Generales:

Objetivo: Contribuir con la estabilidad y fortaleza del sistema financiero para preservar la confianza de la sociedad, aplicando las potestades de supervisión y fiscalización asignadas por el ordenamiento jurídico.

ACTIVIDAD OCUPACIONAL	Cantidad de plazas
Superintendente	1
Intendente	1
Profesional Gestión Bancaria 5	1
Profesional Gestión Bancaria 4	1
Asistente Servicios Institucionales 2	2
Asistente Servicios Institucionales 1	3
Total	9

Área de Aseguramiento de la Calidad (Staff):

Objetivo: Propiciar una operación organizacional eficiente y eficaz, a través de la administración del Sistema de Gestión de Calidad de la Institución, y facilitar el cumplimiento de requisitos legales y normativos aplicables para la administración pública.

ACTIVIDAD OCUPACIONAL	Cantidad de plazas
Ejecutivo	1
Profesional Gestión Bancaria 2	2
Total	3

Área de Riesgo Global (Staff):

Objetivo: Estudiar, cuantificar y dar seguimiento mediante métodos estadísticos, financieros y económicos a los principales tipos de riesgo a los que están expuestos los intermediarios financieros y determinar el efecto de los cambios en las principales variables del entorno económico sobre la evolución de las entidades fiscalizadas, los sectores y el sistema financiero. Todo esto para apoyar la toma de decisiones de las autoridades superiores, para brindar soporte técnico a otras áreas de la SUGEF y al planteamiento de nuevas regulaciones y normativa.

ACTIVIDAD OCUPACIONAL	Cantidad de plazas
Ejecutivo	1
Profesional Gestión Bancaria 3	4
Técnico Servicios Institucionales 2	1
Total	6

División de Supervisión de Bancos Públicos y Mutuales:

Objetivo: Dirigir la supervisión de las entidades fiscalizadas de bancos públicos y sector vivienda y otros, tanto a nivel individual como de conglomerados financieros.

ACTIVIDAD OCUPACIONAL	Cantidad de plazas
Director de Supervisión	1
Asistente Servicios Institucionales 2	1
Líder de Supervisión	2
Supervisor Principal	8
Supervisor 2	23
Supervisor TI	1
Total	36

División de Supervisión de Bancos Privados y Grupos Financieros:

Objetivo: Dirigir las actividades de Inspección y de Monitoreo de las entidades fiscalizadas, tanto a nivel individual como de los grupos financieros, y dar seguimiento en forma permanente a los riesgos que presentan. Asimismo, dar seguimiento al cumplimiento de los planes estratégicos asignados al área.

ACTIVIDAD OCUPACIONAL	Cantidad de plazas
Director de Supervisión	1
Asistente Servicios Institucionales 2	1
Líder de Supervisión	2
Supervisor Principal	10
Supervisor 2	24
Supervisor TI	1
Total	39

División de Supervisión de Financieras y Cooperativas:

Objetivo: Dirigir la supervisión in situ y extra situ de las entidades fiscalizadas, tanto a nivel individual como de grupos financieros, la elaboración y seguimiento de los planes estratégicos de supervisión del área, el monitoreo permanente de los riesgos asociados a las empresas financieras no bancarias, cooperativas de ahorro y crédito y sus grupos financieros, y velar por el cumplimiento de las regulaciones cambiarias en las casas de cambio y de lo establecido en el artículo 156 de la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica.

ACTIVIDAD OCUPACIONAL	Cantidad de plazas
Director de Supervisión	1
Asistente Servicios Institucionales 2	1
Líder de Supervisión	2
Supervisor Principal	10
Supervisor 2	19
Supervisor TI	1
Total	34

División de Servicios Técnicos:

Objetivos: Ejecutar oportunamente los mandatos legales, reglamentarios o específicos encomendados a la SUGEF, dictados por la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, Ley Orgánica del Banco Central, Regulaciones de Política Monetaria y el CONASSIF, en cuanto a: Control de Encaje Mínimo Legal; Reserva de Liquidez; elaboración de informes; suministro de información al público; al Banco Central de Costa Rica, al CONASSIF y a otras instancias específicas. Solicitudes para la modificación, inscripción o desinscripción de entidades o grupos financieros; revisión y aprobación de estatutos de las cooperativas; vigilancia de la publicidad engañosa; la atención de consultas quejas y reclamos del público; la tramitación de los procesos relacionados con el CIC; el control de la concentración crediticia (grupos de interés y vinculados); así como, elaborar para consideración del Superintendente y el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, propuestas de reglamentos y modificaciones a éstos que coadyuven a la estabilidad, solidez y transparencia del sistema financiero. Brindar asesoría técnica (normativa contable y prudencial).

ACTIVIDAD OCUPACIONAL	Cantidad de plazas
Director de División	1
Asistente Servicios Institucionales 2	1
Director de Departamento	2
Ejecutivo	3
Profesional Gestión Bancaria 3	6
Profesional Gestión Bancaria 2	9
Técnico Servicios Institucionales 2	5
Asesor 3	2
Total	29

División de Asesoría Jurídica:

Objetivo: Asesorar al Superintendente e Intendente General, así como a las distintas áreas de la Superintendencia General de Entidades Financieras en aquellos tópicos que resulten de competencia de esta Dirección General, así como ejecutar los procesos y procedimientos en los que se requiera su participación.

ACTIVIDAD OCUPACIONAL	Cantidad de plazas
Director de División	1
Asistente Servicios Institucionales 2	1
Ejecutivo	2
Profesional Gestión Bancaria 3	7
Asesor 3	2
Total	13

Departamento de Análisis y Cumplimiento:

Objetivo: Dirigir la supervisión de visitas de campo y análisis y monitoreo, en materia de legitimación de capitales y financiamiento del terrorismo, de las entidades fiscalizadas, tanto a nivel individual como de los grupos financieros y de las personas físicas y jurídicas que realizan alguna de las actividades descritas en el artículo 15 y 15 bis de la Ley 8204. Atender las consultas y trámites relacionados con el artículo 15 y 15 bis de la Ley 8204, así como atender los requerimientos y consultas que realizan los sujetos obligados y otros entes externos en esa materia. Asimismo, dar seguimiento al cumplimiento de los planes estratégicos asignados al área.

ACTIVIDAD OCUPACIONAL	Cantidad de plazas
Líder de Supervisión	1
Supervisor Principal	2
Supervisor 2	19
Asesor 3	21
Asesor Asistente Servicios Institucionales 2	3
Total	46

Área de Coordinación Administrativa:

Objetivo: Ejecutar las diferentes funciones tareas administrativas y gestionar la capacitación, que brindan soporte para apoyar a las actividades funciones de la Superintendencia.

ACTIVIDAD OCUPACIONAL	Cantidad de plazas
Ejecutivo	1
Profesional Gestión Bancaria 3	2
Profesional Gestión Bancaria 1	1
Técnico Servicios Institucionales 2	1
Técnico Servicios Institucionales 1	2
Asistente Servicios Institucionales 2	6
Asistente Servicios Institucionales 1	4
Asistente Servicios Generales 2	1
Total	18

Clasificación de puestos y salarios brutos

ESCALAS SALARIALES VIGENTES BANCO CENTRAL Y ENTES DESCONCENTRADOS AÑO 2019							
ESCALA GERENCIAL GLOBAL							
Categoría	Puesto	Salario Único Semanal	Prohibición Semanal	Salario Contratación Semanal	Salario Bisemanal	Salario Mensual	Salarios de contratación 2019 ^{1/}
1	Subauditor interno	885 905	330 443	1 216 348	2 432 696	5 270 841	5 415 000
2	Auditor interno	1 122 147	418 561	1 540 708	3 081 416	6 676 401	5 415 000
3	Subgerente - Intendente	1 181 206	440 590	1 621 796	3 243 592	7 027 783	5 415 000
4	Gerente - Superintendente	1 603 715	598 186	2 201 901	4 403 802	9 541 571	5 415 000
5	Presidente	1 696 950	632 962	2 329 912	4 659 825	10 096 287	5 415 000

ESCALA GERENCIAL DE BÁSICO MÁS PLUSES							
Categoría	Puesto	Salario Base Semanal	Costo de Vida Semanal	Salario Contratación Semanal	Salario Bisemanal	Salario Mensual	
	Subauditor interno	443 728					
1	Subauditor interno	385 850	-	385 850	771 700	1 672 017	
2	Auditor interno	488 743	-	488 743	977 486	2 117 886	
3	Subgerente - Intendente	618 002	-	618 002	1 236 004	2 678 009	
4	Gerente - Superintendente	635 414	-	635 414	1 270 828	2 753 461	

Montos congelados con base en el artículo 4 del acta de la sesión de la Junta Directiva del BCCR 5676-2015, celebrada el 21 de enero del 2015, mantienen dicha condición con base en el artículo 4 del acta de la sesión 5714-2016, celebrada el 9 de marzo del 2016 y se mantiene en dicha condición según la sesión 5754-2017, artículo 8 del 25 de enero del 2017. Asimismo mediante artículo 5 del acta de la sesión 5811-2018 del 24 de enero, se mantienen sin aumentos salariales. La Directriz N° 004-H del 16 de mayo del 2018, en el artículo 1° mantiene fijos sin aumentos a los mismos puestos definidos en las directrices anteriores, con vigencia hasta el 2020.

^{1/} La ley N°9635 fijó un tope máximo de 20 salarios base de la categoría más baja de la escala de sueldos de la Administración Pública para las remuneraciones totales de los jefes del sector público (art. 42 cap. V), (270 750 x 20 = 5 415 000)

ESCALA REGULAR GLOBAL						
Categoría	Puesto	Salario Único Semanal	Prohibición Semanal	Salario Contratación Semanal	Salario Bisemanal	Salario Mensual
1	Asistente Servicios Generales 1	93 647	-	93 647	187 294	405 804
2	Asistente Servicios Generales /Asistente Servicios Institucionales 1	126 182	-	126 182	252 364	546 789
3	Asistente Servicios Institucionales 2	149 946	-	149 946	299 892	649 766
4	Técnico Servicios Institucionales 1	166 366	-	166 366	332 732	720 919
5	Técnico Servicios Institucionales 2	191 224	-	191 224	382 448	828 637
6	Profesional Gestión Bancaria (PGB) 1 / Profesional en Enfermería	253 083	-	253 083	506 166	1 096 693
6	Profesional Gestión Bancaria (PGB) 1 con prohibición	253 083	37 231	290 314	580 627	1 258 026
7	Profesional Gestión Informática (PGI) 1 / PGB 2 / Supervisor 1	327 413	-	327 413	654 826	1 418 790
07 AI	Profesional Gestión Bancaria 2 con prohibición	327 413	42 490	369 903	739 806	1 602 914
8	Supervisor 2 / Supervisor 11 / PGB 3 / PGI 2	396 851	-	396 851	793 702	1 719 688
08 AI	Profesional Gestión Bancaria 3 con prohibición	396 851	47 216	444 067	888 134	1 924 291
9	Ejecutivo / Supervisor Principal / PGB 4 / PGI 3	486 036	-	486 036	972 072	2 106 156
09 AI	Profesional Gestión Bancaria 4 con prohibición	486 036	58 806	544 842	1 089 684	2 360 982
10	Director de Departamento / Líder de Supervisión / Analista Experto / PGB 5	918 231	-	918 231	1 836 462	3 979 001
10 AI	Director de Departamento con prohibición	918 231	83 639	1 001 870	2 003 741	4 341 438
12	Director de División / Director de Supervisión / Director en Investigación / Profesional en Investigación	1 249 615	-	1 249 615	2 499 230	5 414 998
12 AI	Director de División con prohibición	1 249 615	-	1 249 615	2 499 230	5 414 998
13	Economista en Jefe	1 249 615	-	1 249 615	2 499 230	5 414 998

Rigen a partir del 1° de enero 2019, según acuerdo de Junta Directiva de la sesión 5861-2019, artículo 9 del 25 de enero del 2019.

ESCALA SERVICIOS ESPECIALES						
Categoría	Puesto	Salario Único Semanal	Costo de Vida Semanal	Salario Contratación Semanal	Salario Bisemanal	Salario Mensual
2	Asesor Asistente Servicios Institucionales 1	126 182	-	126 182	252 364	546 789
3	Asesor Asistente Servicios Institucionales 2	149 946	-	149 946	299 892	649 766
4	Asesor Técnico Servicios Institucionales 1	166 366	-	166 366	332 732	720 919
5	Asesor Técnico Servicios Institucionales 2	191 224	-	191 224	382 448	828 637
6	Asesor 1	253 083	-	253 083	506 166	1 096 693
7	Asesor 2	327 413	-	327 413	654 826	1 418 790
8	Asesor 3	396 851	-	396 851	793 702	1 719 688
9	Asesor 4	486 036	-	486 036	972 072	2 106 156
12	Asesor en Investigación	1 249 615	-	1 249 615	2 499 230	5 414 998
Rigen a partir del 1° de enero 2019, según acuerdo de Junta Directiva de la sesión 5861-2019, artículo 9 del 25 de enero del 2019.						

ESCALA REGULAR DE BÁSICO MÁS PLUSES						
Categoría	Puesto	Salario Base Semanal	Costo de Vida Semanal	Salario Contratación Semanal	Salario Bisemanal	Salario Mensual
4	Asistente Servicios Generales 1	43 827	3 125	46 952	93 904	203 459
5	Asistente Servicios Generales 1	46 895	3 125	50 020	100 040	216 753
6	Asistente Servicios Generales	50 216	3 095	53 311	106 622	231 014
7	Asistente Servicios Generales 2	53 731	3 095	56 826	113 652	246 246
8	Asistente Servicios Institucionales 1	57 492	3 095	60 587	121 174	262 544
9	Asistente Servicios Institucionales 2	61 513	3 095	64 608	129 216	279 968
10	Técnico Servicios Institucionales 1	65 818	3 095	68 913	137 826	298 623
12	Técnico Servicios Institucionales 2	81 650	3 095	84 745	169 490	367 228
19	Profesional Gestión Bancaria (PGB) 1 / Profesional en Enfermería	121 007	3 095	124 102	248 204	537 775
21	Profesional Gestión Informática (PGI) 1 / PGB 2 / Supervisor 1	138 539	3 095	141 634	283 268	613 747
22	Supervisor 2 /Supervisor T1 /PGB 3 /PGI 2	154 292	3 095	157 387	314 774	682 010
25	Ejecutivo /Supervisor Principal /PGB 4 /PGI 3	192 925	3 095	196 020	392 040	849 420
31	Director de Departamento /Lider de Supervisión /Analista Experto /Profesional Gestión Bancaria 5	275 703	3 095	278 798	557 596	1 208 125
36	Director de División /Director de Supervisión /Director en Investigación /Profesional en Investigación	401 208	3 095	404 303	808 606	1 751 980
37	Economista en Jefe	471 680	3 095	474 775	949 550	2 057 358

Rígen a partir del 1° de enero 2019, según acuerdo de Junta Directiva de la sesión **5861-2019**, artículo 9 del 25 de enero del 2019.

D. METAS TRAZADAS

Plan Nacional de Desarrollo

Mediante oficio referencia PDC-0101-2018 el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif), aprobó la Matriz de Supervisión de las Superintendencias del Sistema Financiero, correspondiente al Plan Nacional de Desarrollo período 2019/2022, en donde para SUGEF y para 2019 estableció lo siguiente:

Intervención estratégica	Objetivo	Indicador	Meta de período y anual
Supervisión basada en riesgos en las entidades supervisadas en el Sistema Financiero Costarricense.	Consolidar la supervisión basada en riesgos en las entidades supervisadas en el Sistema Financiero Costarricense.	Porcentaje del activo supervisado bajo un enfoque de supervisión basada en riesgos por la SUGEF.	SUGEF: 2019-2022: 100% 2019: 98%

Una vez realizado el ejercicio de liquidación de la planificación del 2019, se tienen los siguientes resultados:

Cantidad de supervisiones	% de representación sobre el activo total	Comentarios sobre el resultado en doce procesos de supervisión
2	0,08%	Dos procesos no fueron realizados, ya que las entidades salieron del ámbito de supervisión de la SUGEF, al cambiar su giro de acción y cese voluntario de actividades de intermediación financiera.
4	39,55%	Cuatro procesos fueron comunicados mediante informes de resultados.
6	7,94%	Seis procesos fueron reprogramados para el 2020, por las siguientes razones: En un proceso se presentaron atrasos en la realización del estudio SBR del banco anterior que afectaron el inicio del estudio en esta entidad. Los atrasos en la supervisión del banco anterior fueron producto de que el proceso SBR ha implicado una curva de aprendizaje del personal, principalmente considerando el ingreso de nuevos funcionarios. Asimismo, se amplió el alcance del estudio de esta entidad con la inclusión de las guías de supervisión de riesgo de grupo o conglomerado. En un proceso se ha dispuesto de una cantidad de información importante no prevista que ha demandado mayor cantidad de tiempo en su revisión. También,

Cantidad de supervisiones	% de representación sobre el activo total	Comentarios sobre el resultado en doce procesos de supervisión
		<p>se dio la participación de supervisores en capacitación y/o licencias no previstas y finalmente, se presentó la curva de aprendizaje de un supervisor.</p> <p>En cuatro procesos se suspendieron las actividades para canalizar los recursos a la realización de un trabajo especial en una entidad supervisada de mayor riesgo, conforme a lo acordado por el Comité de Gestión de la SUGEF.</p>

Con base en la información anterior se tiene para el período un avance en la meta esperada acumulada al 2019, del 92%, lo cual según los parámetros de MIDEPLAN se cataloga como “cumplimiento alto”.

Meta esperada acumulada al 2019	98%
Avance períodos anteriores (2016/2018)	50%
Avance logrado del período 2019 (con redondeo)	40%
Avance acumulado al 2019	90%
% de cumplimiento de la meta esperada acumulada al 2019 (con redondeo)	92%

En razón del incumplimiento indicado, según se informó mediante oficio SGF -3467-2019, se está reprogramando para el 2020 la ejecución de las 6 supervisiones SBR que no se completaron en ese período, más la ejecución de 4 supervisiones SBR nuevas, para un total de 10 supervisiones SBR en el 2020. Se aclara que originalmente se había programado la ejecución de 5 supervisiones SBR nuevas en 2020, sin embargo, una de ellas no se va a realizar porque se requiere un trabajo de seguimiento especial sobre áreas consideradas de mayor riesgo en una de esas entidades, en la cual se planificará la aplicación del modelo SBR para el año 2021.

En cuanto a la ejecución real acumulada del presupuesto de la SUGEF con corte al 31 de diciembre de 2019, se tiene que fue del 79.87%, lo que representa un gasto de ¢11.081,42 millones.

De ese gasto indicado se tiene que aproximadamente ₡6 276 millones fueron invertidos en temas relacionados con Supervisión basada en riesgos, lo que representa un aproximado de 57% del presupuesto consumido de la Superintendencia. Esta estimación incluye costos por horas hombre de supervisión in situ y extra situ, horas capacitación y asignación de costos indirectos. Es importante aclarar que mediante oficio PDC-0101-2018 del CONASSIF, de fecha 3 de setiembre de 2018, se informó un presupuesto estimado global de ₡17.673 millones para los cuatro años del periodo del Plan Nacional de Desarrollo.

Plan operativo institucional

En general, la gestión realizada por las instancias de la SUGEF, en la consecución de los objetivos y metas definidos para el 2019, permite concluir que se cumplió con la Misión de la Institución. A continuación se presentan los resultados obtenidos en el período.

ENU	INDICADORES OPERATIVOS (institucionales)	Período 2019	
		RES.	CALIF.
IEO	$\frac{\text{Q Trabajos planificados realizados}}{\text{Q Trabajos planificados}} \times 100$	99,89%	Excelente
IETA	$\frac{\text{Q Trabajos realizados (programados y no programados)}}{\text{Q Trabajos planificados}} \times 100$	177,35% ¹	Excelente
IET	Porcentaje de ejecución planificada del trabajo – Porcentaje de ejecución real del trabajo	0,11%	Excelente
TNP	# de Trab. no programados realizados	61 805	N/A

Simbología:

IEO: Porcentaje de trabajos programados que se realizaron, por meta e institucional.
IETA: Porcentaje de trabajos realizados (programados y no programados) con respecto a los programados planificados.
IET: Desviación del porcentaje de realización del trabajo con respecto al programado.
TNP: Trabajos no programados realizados.

De seguido se presenta un resumen de los principales logros de cada instancia:

Supervisión de Bancos Públicos y Mutuales

Las labores programadas para el 2019 se ejecutaron en su mayoría conforme lo planificado, sin embargo, hubo un proceso de inspección que mostró atrasos debido a que durante su ejecución se presentaron capacitaciones institucionales que afectaron su programación inicial, por lo cual se programará su finalización para el primer semestre del 2020.

¹ Este valor se ve afectado por trabajos adicionales de gran volumen reportados por el Departamento de Información Crediticia relacionadas con el CRM (consultas y requerimientos de información) y trámites del Centro de Información Crediticia.

En materia de supervisión, se llevaron a cabo tres evaluaciones de cartera de créditos y dos evaluaciones de la gestión con base en riesgos. Asimismo, en cuanto a monitoreo y análisis se realizaron ochenta y cuatro Fichas Camels; veintiocho informes financieros al Conassif; ochenta y cuatro informes mensuales de monitoreo y análisis; y cinco informes financieros anuales de Grupos al Conassif. Asimismo, se colaboró con otras actividades que involucran aportes a las propuestas de modificaciones regulatorias que sometió a consideración la Dirección General de Servicios Técnicos y se dedicaron los recursos necesarios para atender los requerimientos asociados con el Sistema de Gestión de la Calidad.

También se facilitaron recursos que permitieron el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, así como la participación de funcionarios en comisiones de trabajo, auditorías internas de calidad, y las mejoras al proceso de supervisión basada en riesgos. De igual forma se mantuvo coordinación con entes externos tales como la Contraloría General de la República, la Fiscalía General de la República, así con la Superintendencia de Bancos de Panamá y el Federal Reserve Bank of Atlanta (agencia de Miami) en torno a labores de supervisión en BICSA Panamá y su agencia en Miami.

Supervisión de Bancos Privados y Grupos Financieros

Se continuó con la aplicación del marco de supervisión basado en riesgos (SBR), siendo que se desarrollaron visitas de supervisión aplicando el procedimiento correspondiente, las cuales se enfocaron en la determinación de las actividades significativas de las entidades supervisadas, la evaluación de los principales riesgos inherentes asociados y de la calidad de gestión; así como la evaluación de los elementos de capital, utilidades y liquidez.

Es así que en el período se realizaron dos visitas bajo el enfoque de supervisión basada en riesgos (SBR) y un estudio especial sobre morosidad de cartera de crédito. Para los bancos privados se elaboraron ciento treinta y dos Fichas Camels; cuarenta y cuatro informes financieros al Conassif; cuarenta y un informes financieros mensuales (internos); nueve informes financieros anuales de Grupos al Conassif; veintisiete informes financieros trimestrales de Grupos (internos); once informes financieros trimestrales al Comité Técnico Centroamericano; y diez informes trimestrales para Comité Centroamericano de Superintendentes.

Por su parte los Directores de la Dirección enfocaron su gestión en acompañar a los Supervisores Principales y a los Supervisores en este proceso de supervisión; además se realizaron actividades de retroalimentación para compartir la experiencia que los supervisores adquieren en estas inspecciones y durante el proceso se realizaron Comités Consultivos, todo lo cual ayuda a fortalecer el criterio experto del supervisor y dar consistencia en la aplicación de dicho marco de supervisión.

También, la Dirección General participó en el Comité de Enlace del Comité Centroamericano de Superintendentes y la información que se intercambia en forma trimestral en ese Comité a nivel de la región de Centroamérica, Panamá, República Dominicana y Colombia (Acuerdo Multilateral de Intercambio de Información), permitió avanzar en temas de supervisión consolidada regional.

Durante el segundo semestre del 2019 se logró la aprobación del proyecto de Supervisión Consolidada, en el cual tuvo participación la Dirección General de Supervisión de Bancos Privados y Grupos Financieros. Asimismo, de conformidad con el Sistema de Aseguramiento de la Calidad, la Dirección mantuvo el seguimiento de los planes de acción propuestos para la atención de las acciones correctivas y de las situaciones que han sido comunicadas en informes de la Auditoría Interna del CONASSIF y de las auditorías de calidad (internas y externas).

Supervisión de Financieras y Cooperativas

Se continuó con la aplicación del modelo de Supervisión Basado en Riesgo. Adicionalmente, se ejerció la labor de monitoreo y análisis de las entidades financieras asignadas a la Dirección, ello con el fin de determinar los riesgos a los que están expuestas, las debilidades e incumplimientos a la normativa y legislación vigente y solicitar las acciones correctivas oportunas, con el fin de mantener la estabilidad y confianza en el Sistema Financiero.

Se elaboraron tres evaluaciones de la gestión con base en riesgos y dos evaluaciones de la gestión con base en el acuerdo SUGEF 24-00. También, en cuanto al monitoreo y análisis se realizaron doscientos noventa y siete informes mensuales de monitoreo y análisis de entidades individuales; veintitrés informes trimestrales de monitoreo y análisis de grupos financieros; ciento

veintidós informes trimestrales de entidades individuales para el CONASSIF; y cinco informes anuales de grupos financieros para el Conassif.

Departamento de Análisis y Cumplimiento de la Ley 8204

En lo referente al “Reglamento para la Inscripción y Desinscripción ante la SUGEF de los sujetos obligados que realizan alguna o algunas de las actividades descritas en los artículos 15 y 15bis de la Ley sobre Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso no Autorizado, Actividades Conexas, Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo, Ley 7786”, Acuerdo SUGEF 11-18, se realizaron esfuerzos en la inscripción de los sujetos obligados por medio del Art 15bis, con lo cual al cierre del período se tienen 91 personas jurídicas inscritas al amparo del Artículo 15 (107 actividades de artículo 15, en donde un sujeto realiza más de una actividad) y 3598 personas físicas y jurídicas inscritas al amparo del 15bis de la Ley 7786, “Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado y actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo” (4005 actividades artículo 15 bis, en donde un sujeto realiza más de una actividad).

Asimismo, se logró la aprobación del “Reglamento para la prevención del riesgo de Legitimación de Capitales, Financiamiento al Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, aplicable a los sujetos obligados por los artículos 15 y 15 bis de la Ley 7786”, Acuerdo SUGEF 13-19, en noviembre 2019 por parte del CONASSIF y en ese mismo mes se publicó en la Gaceta; de igual manera en noviembre se aprobaron los Lineamientos al Acuerdo SUGEF 13-19 y se publicaron en la Gaceta en el mes de diciembre. También, se trabajó en una preselección de sujetos obligados, de acuerdo a su riesgo, tomando en consideración 4 variables, lo cual permitió la realización de 12 reuniones tipo acercamiento para el conocimiento de la actividad, y explicación en detalle de la normativa. Además, se avanzó en el desarrollo del sistema de supervisión de APNFDs (SIPO).

Por otra parte, se avanzó en la Reforma Integral de la Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204, Acuerdo SUGEF 12-10 y se realizó una reforma puntual en lo relacionado con el Beneficiario Final, ya aprobada, la que se encuentra en el proceso de solicitud del criterio de viabilidad jurídica de las 4 Superintendencias, habiendo superado de forma satisfactoria la etapa

de consulta interna realizada en el mes de julio pasado. Se está a la espera del pronunciamiento, para proseguir con las siguientes etapas.

Con respecto al proyecto de la Base de Datos Conozca a su Cliente, ésta cambió su nombre a “Centro de Información Conozca a su Cliente” (CICAC); se trabajó en el componente tecnológico, del cual se autorizó una primera versión liberada en noviembre 2019. Asimismo, se trabajó en el Reglamento para el funcionamiento de acceso y uso del CICAC, el cual se encuentra también en consulta de viabilidad jurídica de las 4 Superintendencias. Adicionalmente, se realizaron trabajos en lo que se refiere al establecimiento de lineamientos de supervisión, en procura de una mayor eficiencia del proceso, así como modificaciones en diferentes procedimientos.

En el periodo se realizaron cinco evaluaciones del riesgo de LC/FT y cincuenta y cuatro informes de actividades de supervisión y seguimiento.

Información Crediticia

Se realizó un ajuste al archivo descargable que se entrega a las entidades como parte de los insumos requeridos por el Acuerdo SUGEF 1-05 “*Reglamento para la Calificación de Deudores*”, el cual rige a partir del mes de julio del 2019, lo cual implicó que se brinde a las entidades fiscalizadas y a los operadores SBD mayor información sobre cada uno de los deudores de su cartera crediticia.

Sobre el mismo tema de la información que mantiene el Centro de Información Crediticia (CIC) se concretó la eliminación del efecto de pase directo o automático a CPH Nivel 3 cuando, en relación con al menos una operación directa del deudor, haya sido reconocida como incobrable y se modificó el monto mínimo para que la información del CIC aparezca en el reporte referenciándolo al salario mínimo mensual para la ocupación genérica 'Trabajadores en Ocupación No Calificada' según la publicación Fijación de salarios mínimos para el sector privado que realiza el Consejo Nacional de Salarios, de acuerdo a la Ley de Salarios Mínimos y Creación del Consejo Nacional de Salarios, Ley 832, del 4 de noviembre de 1949.

La Unidad de “Estadísticas y Publicaciones” continuó colaborando, a nivel de la SUGEF y en coordinación con otras entidades nacionales y extranjeras, con las iniciativas relativas a Inclusión Financiera, lo cual incluyó la representación de la Institución en foros y comisiones externos, sobre la materia.

El proceso de conformación de Grupos de Interés Económico y el Grupo Vinculado está actualmente incluido en un proceso de automatización en cumplimiento con el compromiso ante el MEIC, en el marco de la iniciativa de “Mejora Regulatoria”.

Normas

Se logró cumplir con la actualización de las siguientes normativas:

Detalle de la regulación
Acuerdo SUGEF 1-05, Reglamento para la Calificación de los Deudores.
Acuerdo SUGEF 24-00, Reglamento Para Juzgar la Situación Económica –Financiera de las Entidades Fiscalizadas.
Acuerdo SUGEF 27-00, Reglamento Para Juzgar la Situación Económica –Financiera de las Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Préstamo Para la Vivienda.
Acuerdo SUGEF 3-06, Reglamento Sobre la Suficiencia Patrimonial de Entidades Financieras.
Plan de Cuentas para entidades, grupos y conglomerados financieros – Homologado.
Acuerdo SUGEF 15-16, Reglamento sobre gestión y evaluación del riesgo de crédito para el sistema de banca para el desarrollo.
Acuerdo SUGEF 12-10, Normativa para el cumplimiento de la Ley N° 8204.
Acuerdo SUGEF 13-19, Reglamento para la prevención del riesgo de legitimación de capitales,
Acuerdo SUGEF 17-13, Reglamento sobre la administración del riesgo de liquidez.

Detalle de la regulación
Acuerdo SUGEF 6-05, Reglamento sobre la distribución de utilidades por la venta de bienes adjudicados (Artículo 1 de la Ley N° 4631).
Acuerdo SUGEF 8-08, Reglamento sobre autorizaciones de entidades supervisadas por la SUGEF, y sobre autorizaciones y funcionamiento de grupos y conglomerados financieros.
Acuerdo SUGEF 30-18, Reglamento de Información Financiera.
Acuerdo SUGEF 17-13, Reglamento sobre la administración del riesgo de liquidez.

Asesoría Jurídica

Se impulsaron algunos proyectos de ley que son de vital importancia no solo para el ingreso de Costa Rica a la OCDE, sino también para las labores de supervisión que regularmente debe realizar la SUGEF.

Se trabajó continuamente en lograr el apoyo suficiente para la presentación y posterior aprobación del proyecto denominado “*supervisión consolidada*”, para dotar de nuevas facultades a la Superintendencia.

Se apoyó al Departamento Análisis y Cumplimiento de la Ley 8204, en sus proyectos específicos como el de la automatización del proceso de inscripción de artículo 15 y 15 bis de la Ley 7786, así como en los temas legales relativos a la base de datos Política Conozca a su Cliente.

Adicionalmente, funcionarios de la Dirección General participaron en temas sobre FINTECH (nuevas aplicaciones, procesos, productos o modelos de negocios en la industria de los servicios financieros, compuestos de uno o más servicios financieros complementarios y puestos a disposición del público vía Internet) y de protección de los derechos del consumidor financiero.

Asimismo, se trabajó en la aprobación de los proyectos de ley, a saber:

- Modificaciones a la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, esto incluye la adición de potestades que han sido requeridas desde tiempo atrás por organizaciones como el Fondo Monetario y la OCDE.

- Modificaciones a la Ley Reguladora del Mercado de Valores: Esta modificación incluye aspectos esenciales como el cambio del porcentaje de contribución de las entidades sujetas a supervisión y protección legal del supervisor.
- Creación de sucursales: Se modificó la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional para admitir la posibilidad de que en el país operen sucursales y no solo, entidades domiciliadas en la plaza.

Riesgo Global

En relación con la identificación de los principales tipos de riesgo a los que está expuesto el Sistema Financiero Nacional (SFN), se realizaron una serie de actividades de diferente índole, las cuales se utilizaron como insumos para el respectivo seguimiento y gestión del riesgo. Cabe destacar que algunas de dichas acciones se realizan de manera periódica como parte de las actividades propias del área de Riesgo Global y otras corresponden a la atención de requerimientos de organismos internacionales, participación en el comité regional de estándares, el Grupo de Estabilidad Financiera Regional y estudios especiales requeridos para temas específicos.

Por otra parte, las pruebas de tensión evalúan la situación financiera de una entidad en condiciones adversas, del mercado, idiosincráticas o ambas. Son herramientas claves de gestión interna de riesgos para las entidades, así como para los supervisores y autoridades macroprudenciales. En línea con lo anterior, durante el período 2019 se realizó el cuarto ejercicio de prueba de tensión “*Bottom Up Stress Testing (BUST)*”, y como parte de las mejoras que se implementaron para dicho ejercicio se hizo la automatización del proceso de ingreso de información solicitada a las entidades, por medio de la creación de un XML, con lo que se minimiza el riesgo operativo. También, en los últimos años se ha mejorado la eficiencia en el cálculo de tasas de impago, tasas de cura, se han automatizado algunas tareas claves en el proceso de control de calidad y en el cálculo de la Suficiencia Patrimonial, se ha hecho uso de software estadísticos como Eviews, R y STATA para la modelización y procesamiento de resultados y se sigue trabajando la transparencia técnica de la prueba de tensión y el mejoramiento del control de calidad y modelo de control SUGEF.

Asimismo, en el Área de Riesgo Global se gestionó el cambio de arquitectura del sitio web de la Superintendencia, de manera que fuera más accesible e intuitivo, cumpliendo con estándares

actuales de accesibilidad y transparencia; además, se le da mantenimiento constante, con el propósito de que cuente con los datos actualizados y disponibles para todos los usuarios, en el momento que lo requieran.

Aseguramiento de la Calidad

La SUGEF realizó con éxito el proceso de verificación del cumplimiento de los requisitos que establece la Norma ISO 9001-2015, sobre lo cual el ente Certificador INTECO indicó: “*Se concluye el Sistema de Gestión cumple con los requisitos de la Norma referida y los requisitos legales aplicables. Es eficaz y responde a los objetivos estratégicos de la Organización*”.

Se apoyó al Despacho en la labor de seguimiento al avance de los proyectos derivados de la estrategia, y en el impulso en la actualización, desarrollo e implementación de los modelos de gestión de la seguridad de la información y gestión de la continuidad del negocio.

Se cumplió con lo establecido en la Ley N° 8292, “*Ley General de Control Interno*” y en las “*Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo (SEVRI)*”, emitidas por la Contraloría General de la República y los acuerdos tomados por el CONASSIF mediante artículos 5 y 12 de las actas de las sesiones 1401-2018 y 1402-2018, celebradas el 27 de febrero de 2018, gestionando la realización de la administración de riesgos 2019.

Producto de la atención de compromisos con la Auditoría Interna del Conassif, durante el período se hicieron ajustes a la metodología de planificación institucional, para considerar una planificación de trabajos con base en horas efectivas del personal, así como establecer una estimación presupuestaria por tipo de producto, entre otros. Esta metodología se aplicó en la planificación del 2020.

Coordinación Administrativa

Se coordinó la ejecución del presupuesto de acuerdo a los lineamientos y demás directrices emitidas sobre la materia; también se efectuó la liquidación del cobro del 20% según el *“Reglamento para Regular la Participación de los Sujetos Fiscalizados en el Financiamiento del Presupuesto de las Superintendencias (Decreto Ejecutivo No. 36345-H).”*

Se gestionó todo lo relacionado con la mudanza al nuevo edificio ubicado en Barrio Tournón; para lo cual se realizó una coordinación estrecha con el Banco Central de Costa Rica para que el traslado se realizara con éxito, además la atención de todos los requerimientos del personal conforme a la nueva infraestructura, así mismo, se realizó la liquidación de uso del edificio de Lindora, Santa Ana y se hizo la entrega del mismo.

Se continuó con el desarrollo del personal en temas prioritarios, estrechamente relacionados con los objetivos estratégicos institucionales y las necesidades de capacitación establecidas en el Plan anual de capacitación.

Planificación estratégica

En cuanto a los logros en la planificación estratégica se tienen los siguientes avances a diciembre de 2019:

Estrategia 2019/2023

Proyectos estratégicos

Objetivo Estratégico	Director del Proyecto o Patrocinador	Fase actual	% Avance y Estado (R/V)	Comentarios
Adaptar la estructura organizacional	Alexander Arriola C.	El proyecto está temporalmente suspendido debido a que el CONASSIF está trabajando otro proyecto que podría impactar la futura estructura de las superintendencias.	1.5% Atrasado Se tenía que tener un porcentaje de avance del 20%.	A partir de lo que disponga el CONASSIF, el Despacho valorará la viabilidad de continuar con este proyecto.
Modernizar y simplificar la normativa	Genaro Segura C.	Asociaciones Solidaristas: Una vez recibidas las observaciones de la consulta externa, se podrá enviar a una segunda consulta interna y a un nuevo criterio de viabilidad jurídica y/o de consulta externa, lo que haría que el reglamento sea aprobado en definitiva durante el I Trimestre del 2020. En el componente de Reglamento de Gestión de Riesgo de Crédito, se remitió en el mes de noviembre el Marco Conceptual al Consejo, para su revisión y aprobación. Se remitió el proyecto normativa a la Asesoría Jurídica mediante el oficio SGF-DNO-0016-2019, el 14 de noviembre 2019, con la finalidad de solicitar la viabilidad jurídica, se está a la espera del criterio para proceder a revisar si se requiere realizar ajustes. En el componente de Reglamento Riesgo de Crédito con base en pérdidas esperadas, se está trabajando en el documento que recopila las decisiones técnicas tomadas durante la asesoría técnicas, sin embargo, está pendiente definir si el enfoque que se va asumir es el de Pérdidas Esperadas NIIF 9 para posteriormente realizar los respectivos ajustes al documento.	44 % Atrasado Se tenía que tener un porcentaje de avance del 50%.	En el componente Asociaciones Solidaristas el proyecto de reglamento para la regulación de las asociaciones solidaristas fue desarrollado por la comisión a cargo durante el año 2019. El componente de Reglamento de Gestión de Riesgo de Crédito presenta desfase en algunas actividades según el cronograma, sin embargo, se está a la espera de la viabilidad jurídica, para en caso de ser necesario realizar los ajustes necesarios y continuar con las demás actividades. En el componente Reglamento de Gestión de Riesgo de Crédito con base en Pérdidas Esperadas se está trabajando en la actividad denominada "Decisiones sobre temas técnicos" documento que recopila las decisiones técnicas tomadas durante la asesoría técnica, sin embargo, aún está pendiente definir si el enfoque que se va asumir es el de Pérdidas Esperadas NIIF 9 para posteriormente realizar los respectivos ajustes al documento.
Fortalecer la supervisión	Cecilia Sancho C.	Se cumplieron las actividades planificadas dentro del plazo establecido.	15% Al día	Se cumplieron las actividades planificadas dentro del plazo establecido.

Objetivo Estratégico	Director del Proyecto o Patrocinador	Fase actual	% Avance y Estado (R/V)	Comentarios
consolidada y la eficacia de SBR				
Implementar herramientas macro prudenciales y apoyo de TI	Oscar Morales B.	<p>Se ha podido avanzar en el proyecto, sin embargo, por necesidad de recursos se ha presentado un atraso en tareas a realizar.</p> <p>Se debe esperar resultado de asistencia técnica de CAPTAC sobre la redefinición del modelo de supervisión, en virtud de la ampliación del ámbito supervisor de acuerdo con los cambios legales recientes.</p> <p>Básicamente se ha trabajado en la automatización de herramientas de crédito, fundamentalmente la parte de riesgos y herramientas de trabajo como SICVECA.</p>	<p>25.8 %</p> <p>Atrasado</p> <p>Se tenía que tener un porcentaje de avance del 30%</p>	Se debe definir como parte del proyecto la hoja de ruta para migrar a modelos internos, así como aclarar la adopción de NIIF 9.

Planes PAC

Objetivo Estratégico	Director del Proyecto o Patrocinador	Fase actual	% Avance y Estado (R/V)	Comentarios
Impulsar la aprobación de proyectos de ley	Elisa Solís Ch.	Se aprobaron temas de especial importancia como las sucursales, supervisión consolidada y las modificaciones a la Ley Reguladora del Mercado de Valores.	<p>38%</p> <p>Al día</p>	El proyecto en general tiene avances de suma importancia, dado que se han aprobado algunos proyectos de ley que se consideraban prioritarios para el desarrollo óptimo de algunas labores de supervisión, especialmente dentro de los grupos financieros.
Elaboración de un plan de comunicación interna y externa	Eduardo Montoya S.	Se concluyó el análisis de los datos de aplicación de las encuestas interna y externa, así como, la generación del documento con las observaciones.	<p>41%</p> <p>Al día</p>	Se cumplieron las actividades planificadas dentro del plazo establecido.

Estrategia 2016/2018

Proyectos estratégicos

Objetivo Estratégico	Director del Proyecto o Patrocinador	Fase actual	% Avance y Estado (R/V)	Comentarios
Supervisión basada en riesgos	Marco Zúñiga P.	<p>El proyecto ha estado inactivo.</p> <p>Las Direcciones de Supervisión han estado valorando la funcionalidad de la herramienta Team Mate siendo que en la implementación de los módulos que se hará hay funcionalidades que podrían cumplir con los objetivos propuestos del CDN.</p> <p>No se ha definido la continuación de este proyecto. La decisión final debe darse en el CETI.</p>	<p>83,44%</p> <p>Atrasado</p> <p>Se tenía que tener un porcentaje de avance del 100%</p>	Se elaborará una justificación para el cierre de este proyecto, en la cual se explique claramente cómo SUGEF cumplirá el objetivo que aún falta por alcanzar y que está relacionado con CDM.
Inclusión Financiera	Cristian Vega C.	El proyecto se está coordinando con la DST para que esta programe el reporte de indicadores que se requiere en el sitio Web de la SUGEF.	<p>37%</p> <p>Atrasado</p> <p>Se tenía que tener un porcentaje de avance del 100%</p>	El tema se incluirá en la próxima agenda del Comité de Control de Cambios para darle impulso.

Proyectos operativos

Objetivo Estratégico	Director del Proyecto o Patrocinador	Fase actual	% Avance y Estado (R/V)	Comentarios
Registro de Grupo Vinculado a la Entidad y Conformación de Grupos de Interés Económico. En aplicación SUGEF-DIRECTO	Ana Lorena Villegas	<p>Se inició la depuración de la base de datos:</p> <p>-Correr reporte para obtener las diferencias que se presentan en la Base de datos con la información enviada por las entidades en SICVECA.</p> <p>-Análisis de la información que se obtiene en reportes.</p>	<p>56%</p> <p>Atrasado</p> <p>Se tenía que tener un porcentaje de avance del 100%</p>	Debido a que el proyecto presenta un atraso, se trabajó con el objetivo de enviar a las entidades cartas solicitando los descargos por diferencias en la información de los grupos de interés económicos.
APNFD'S (Implementación Ley 9449)	Rafael Coto Alfaro	<p>Se desarrollaron las siguientes actividades:</p> <p>Puesta en marcha del sistema de Inscripción de APNFDS y ART 15</p> <p>Definición del procedimiento de inscripción y desinscripción para las APNFDS y Art 15.</p>	<p>90%</p> <p>Atrasado</p> <p>Se tenía que tener un porcentaje de avance del 100%</p>	El cumplimiento con el plan establecido se ha visto atrasado por la atención del Proceso de inscripción de los nuevos sujetos obligados.

Objetivo Estratégico	Director del Proyecto o Patrocinador	Fase actual	% Avance y Estado (R/V)	Comentarios
		<p>Elaboración de normativa prudencial sobre las obligaciones de las APNFDs y Art 15.</p> <p>Remisión a viabilidad jurídica la normativa prudencial sobre las obligaciones de las APNFDs y Art 15 (Reglamento de Prevención), luego de la consulta externa.</p> <p>Aprobación y publicación de la normativa prudencial sobre las obligaciones de las APNFDs y Art 15 (Reglamento de Prevención).</p> <p>Definición y desarrollo de la herramienta tecnológica de apoyo a la supervisión de APNFDs.</p> <p>Primera versión de la herramienta tecnológica de apoyo a la supervisión de APNFDs.</p>		
Desarrollo e implementación de la Base de Datos de Política Conozca a su Cliente	Rafael Coto Alfaro	El mes de noviembre se envió a viabilidad jurídica textos de proyectos regulatorios. Por otra parte, en cuanto al componente tecnológico se logró concluir con las pruebas de aceptación de la versión 1 del CICAC.	<p>93%</p> <p>Atrasado</p> <p>Se tenía que tener un porcentaje de avance del 100%</p>	Si bien se muestra un atraso en las tareas relacionadas con la normativa, con relación los proyectos regulatorios "Reglamento de prevención de LC-FT-FADM" y "Reglamento del CICAC" se mostró un avance importante; siendo que en el mes de noviembre se enviaron a viabilidad jurídica ambos textos. Por otra parte, en cuanto al componente tecnológico se logró concluir con las pruebas de aceptación de la versión 1 del CICAC.

E. CRÉDITOS, MODIFICACIONES SALARIALES, PROCESO DE CONTRATACIÓN, DEMANDAS JUDICIALES Y VIAJES REALIZADOS

Créditos asumidos

No aplica para la Superintendencia, dado que los recursos los suministra el Banco Central de Costa Rica en un 80% y el restante 20% proviene de la contribución por parte de los sujetos fiscalizados.

Modificaciones salariales

En el período se llevaron a cabo las siguientes modificaciones salariales:

1. Por la suma de ¢183,308,572.60 se llevó a cabo con el fin de adecuar la partida de Remuneraciones y proceder a hacer efectivo el pago del aumento salarial correspondiente al periodo 2019, aprobado por la Junta Directiva del BCCR mediante acta de la sesión 5861-2019, celebrada el 25 de enero de 2019.
2. Por la suma de ¢10,160,870.13 se llevó a cabo con la finalidad de cubrir el ascenso de un funcionario y algunos ajustes complementarios producto del aumento salarial.

Procesos de contratación iniciados y adjudicados

A continuación se presenta la información sobre los procesos de contratación iniciados y adjudicados en el período en evaluación:

Plan de Inversiones 2019

Cuenta	Nombre	Artículo	Costo
1.04.04	Servicios en Ciencias Económicas y Sociales	Contratación de Auditoría Externa para la Norma ISO	¢3,627,146
1.04.99	Otros servicios de gestión y apoyo	Servicio Monitoreo GPS	¢72,160
5.01.99	Maquinaria y Equipo Diverso	Dos hornos de microondas para uso en el comedor de la Sugef	¢625,519
5.99.03	Bienes Intangibles	Actualización de Licencias Software STATA	¢1,770,933

Cuenta	Nombre	Artículo	Costo
5.99.03	Bienes Intangibles	<u>Adquisición Licencias Software</u> <u>Team Mate</u>	¢255,403,573

Procesos o demandas judiciales enfrentadas o promovidas

De seguido se presenta una tabla que resume los litigios pendientes y los reclamos no iniciados:

Tipo de proceso	Cantidad
Contencioso Administrativo	30
Laborales	3
Penales	1

Viajes al Exterior

A continuación se presenta un detalle de los viajes realizados por el jerarca y directores:

Nombre funcionario	Cargo	Destino	Nombre capacitación
Marco Hernández A.	Director de Supervisión	Panamá	Seminario Especializada y Supervisión Adecuada para Cooperativas dedicadas a la Actividad de Ahorro y Crédito”
Rafael Coto A.	Líder de Supervisión	Rep. Dom.	Reunión del Comité de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo
Genaro Segura C.	Director de División	Costa de Marfil	Global Thought Leadership Conference: Reshaping the Future for Financial Inclusion
Bernardo Alfaro A.	Superintendente	Colombia	Asamblea General del Consejo Centroamericano de Superintendentes de Bancos, de Seguros y de otras Instituciones Financieras
Cecilia Sancho C.	Directora de Supervisión	Panamá	4° Colegio de Supervisores con el Grupo Promérica
Genaro Segura C.	Director de División	Francia	Reunión del Comité de Gobierno Corporativo de la OCDE y Cumbre de un planeta

Nombre funcionario	Cargo	Destino	Nombre capacitación
Bernardo Alfaro A.	Superintendente	USA	Diálogo Público-Privado de Estados Unidos y Centroamérica sobre la Banca Corresponsal
Alexander Arriola C.	Director de Supervisión	Guatemala	Jornada Regional sobre "Inclusión financiera: el rol de los supervisores y reguladores bancarios"
Marco Hernández A.	Director de Supervisión	Guatemala	Jornada Regional sobre "Inclusión financiera: el rol de los supervisores y reguladores bancarios"
Cecilia Sancho C.	Directora de Supervisión	México	Reunión de Implementación de Política sobre Desarrollos en Ciberseguridad y Fintech
Genaro Segura C.	Director de División	México	Reunión de Implementación de Política sobre Desarrollos en Ciberseguridad y Fintech
Bernardo Alfaro A.	Superintendente	Francia	Foro Global de OCDE y GAFI
Rafael Coto A.	Líder de Supervisión	Francia	Foro Global de OCDE y GAFI
Nidia Varela C.	Líder de Supervisión	Argentina	BCRA-AFI Regional Training on Innovating Digital Financial Services Policies and Regulations for Financial Inclusion.
Carlos Garita M.	Líder de Supervisión	Argentina	BCRA-AFI Regional Training on Innovating Digital Financial Services Policies and Regulations for Financial Inclusion
Eduardo Montoya S.	Líder de Supervisión	Argentina	BCRA-AFI Regional Training on Innovating Digital Financial Services Policies and Regulations for Financial Inclusion
Cecilia Sancho C.	Directora de Supervisión	Guatemala	Reunión de la Asamblea General del Consejo Centroamericano de Superintendentes de Bancos, de Seguros y de Otras Instituciones Financieras
Rafael Coto A.	Líder de Supervisión	Paraguay	XXXIX Reunión Plenaria y Grupos de Trabajo del GAFILAT
Genaro Segura C.	Director de División	Colombia	Comité Técnico ASBA
Bernardo Alfaro A.	Superintendente	Panamá	4to Colegio de Supervisores del Grupo Lafise
Nidia Varela C.	Líder de Supervisión	Panamá	4to Colegio de Supervisores del Grupo Lafise
Rafael Coto A.	Líder de Supervisión	El Salvador	VIII Reunión Ordinaria del Comité de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo
Genaro Segura C.	Director de División	Panamá	Comité de Estándares
Marco Hernández A.	Director de Supervisión	Perú	Curso Crisis y Resolución de Bancos

Nombre funcionario	Cargo	Destino	Nombre capacitación
Bernardo Alfaro A.	Superintendente	Perú	XXI Asamblea Anual y en la XIV Reunión de Alto Nivel
Cecilia Sancho C.	Directora de Supervisión	Nicaragua	Reunión del Comité de Enlace del CCSBS
Bernardo Alfaro A.	Superintendente	Francia	Reunión del Comité de Mercados Financiero
Guillermo Zeledón Ch.	Líder de Supervisión	Guatemala	Seminario Regional "Implementación del Pilar II de Basilea"
Bernardo Alfaro A.	Superintendente	Rep. Dom.	Reunión de la Asamblea General del CCSBS y XVI Conferencia Regional sobre Centroamérica, Panamá y la República Dominicana.
Rafael Coto A.	Líder de Supervisión	Perú	XL Reunión Plenaria y Grupos de Trabajo del GAFILAT
Bernardo Alfaro A.	Superintendente	Panamá	Diálogo de Banca Público-Privado de Estados Unidos y Centroamérica sobre Bancos Corresponsales

F. LIMITACIONES U OBSTÁCULOS ENCONTRADOS

La planificación estratégica señaló las siguientes debilidades y amenazas a nivel institucional:

Debilidades

1. Estructura organizacional no se ajusta al enfoque SBR (v.g. falta de especialistas).
2. Inadecuada e insuficiente gestión de la comunicación.
3. Inmadurez del sistema de gestión de proyectos.
4. Falta de un proceso estructurado en la gestión de la capacitación y el desarrollo de los colaboradores.
5. Procesos y procedimientos excesivos y complejos.
6. Ausencia de un sistema automatizado para atender los temas de “calidad”.
7. Herramientas tecnológicas que no permiten la eficacia de los procesos.
8. Desactualizado marco regulatorio, limitado marco legal sancionatorio y de supervisión consolidada.
9. Inadecuada definición, seguimiento y control de la planificación, que afectan la oportunidad de los procesos.
10. Ausencia de contratos de confidencialidad y Acuerdos de Servicios con la División de Servicios Tecnológicos y la División de Gestión y Desarrollo del BCCR.
11. Desactualización del marco de continuidad del negocio.
12. Riesgo supervisor en la fiscalización de nuevos sectores (v.g. asociaciones solidaristas y APNFD’S).
13. Limitaciones de la supervisión ante evolución de servicios financieros digitales.
14. Deterioro en la vivencia de los valores institucionales.

Amenazas

1. Sustracción o alteración de información.
2. Oposición y falta de apoyo de algunas partes interesadas externas ajenas a la supervisión, para la aprobación de legislación.

3. Condiciones y actividades del mercado no regulado o supervisado.
4. Cambios significativos en el entorno económico local e internacional.
5. Uso del sistema financiero por parte del crimen organizado que afecte su credibilidad.
6. Oposición de algunas de las partes interesadas externas ajenas a la supervisión, en la aprobación de normativa, presupuesto y gestión.
7. Falta de definición de la estrategia nacional de inclusión financiera y protección al consumidor.

Al respecto, mediante la ejecución de los proyectos del período 2019-2023, se busca solventar las debilidades y amenazas identificadas.

Por otro lado, en cuanto a la operativa institucional, en el período se determinaron las siguientes limitaciones relevantes:

1. Atrasos en estudios.
2. Plazas vacantes.
3. Funcionarios de nuevo ingreso en la etapa de conocimiento del puesto.
4. Participación en comisiones o grupos de trabajo.
5. Limitación de recursos para atender la cantidad de entidades asignadas.
6. Falta de una estructura administrativa adecuada.
7. Atención de trabajos especiales.
8. Cambios legales recientes en la legislación.
9. Realización de trabajos especiales no programados.

Es importante indicar que las limitaciones operativas se abordan sistemáticamente a través de las operativas de mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad de la Institución, que está certificado con la Norma ISO 9001 desde el año 2004.

G. RETOS, OBJETIVOS E INVERSIONES

1. Retos , objetivos y visión de futuro

Se encuentra vigente el plan estratégico para el quinquenio 2019/2023.

Análisis factores externos

Desafíos que plantearon las cuestiones externas (factores externos) y su alineamiento con los objetivos estratégicos y la gestión de riesgos:

- **Marco Legal**

Desafíos:

- Disponer de un marco legal suficiente y acorde con los estándares nacionales e internacionales en materia de supervisión bancaria efectiva.
- Mantener un marco legal sólido.

Alineamiento con la estrategia:

Objetivo estratégico:

- Impulsar proactivamente la aprobación de los proyectos de ley que requiere la SUGEF.
- Implementar en el período 2019/2023 la supervisión y regulación consolidada al amparo de las modificaciones que se aprueben a la Ley 7558, así como las que se requieran con la promulgación de la ley del seguro de depósitos y resolución bancaria.

Riesgos:

- No lograr una supervisión efectiva debido a que el marco legal y regulatorio no es suficiente o no está actualizado, según lo requieren los estándares internacionales (SBR, Supervisión Consolidada, Solidaristas).

- No lograr una supervisión efectiva debido a que el marco legal y regulatorio no es suficiente o no está actualizado, según lo requieren los estándares internacionales (Ley 8204, Art 15 bis).

- **Supervisión y Estándares Internacionales**

Desafíos:

- Avanzar en el cumplimiento de los 29 Principios del Comité de Basilea.
- Avanzar en el cumplimiento de otros estándares y sanas prácticas, nacionales e internacionales, aplicables a la labor de supervisión y fiscalización de entidades financieras.

Alineamiento con la estrategia:

Objetivo estratégico:

- Modernizar y simplificar la normativa vigente a las entidades supervisadas con referencia a las mejores prácticas internacionales.
- Impulsar proactivamente la aprobación de los proyectos de ley que requiere la SUGEF.
- Mejorar los procesos y procedimientos para fortalecer la supervisión consolidada a diciembre 2020.
- Proponer la regulación requerida para la supervisión de tecnologías de información y servicios financieros digitales, para diciembre de 2020.
- Implementar en el período 2019/2023 la supervisión y regulación consolidada al amparo de las modificaciones que se aprueben a la Ley 7558, así como las que se requieran con la promulgación de la ley del seguro de depósitos y resolución bancaria.

Riesgos:

- No lograr una supervisión efectiva debido a que el marco legal y regulatorio no es suficiente o no está actualizado, según lo requieren los estándares internacionales (SBR, Supervisión Consolidada, Solidaristas).

- No lograr una supervisión efectiva debido a que el marco legal y regulatorio no es suficiente o no está actualizado, según lo requieren los estándares internacionales (Ley 8204, Art 15 bis).

- **Globalización**

Desafíos:

- Enfrentar la supervisión y regulación de nuevos productos financieros.

Alineamiento con la estrategia:

Objetivo estratégico:

- Modernizar y simplificar la normativa vigente a las entidades supervisadas con referencia a las mejores prácticas internacionales.
- Impulsar proactivamente la aprobación de los proyectos de ley que requiere la SUGEF.
- Gestionar los recursos de capacitación y un programa, mediante convenios u ofertas de consultores internacionales, para desarrollar los conocimientos sobre las tendencias mundiales en TI y SFD, a más tardar a junio de 2019.
- Proponer la regulación requerida para la supervisión de tecnologías de información y servicios financieros digitales, para diciembre de 2020.

Riesgos:

- No lograr una supervisión efectiva debido a que el marco legal y regulatorio no es suficiente o no está actualizado, según lo requieren los estándares internacionales (SBR, Supervisión Consolidada, Solidaristas).
- No lograr una supervisión efectiva debido a que el marco legal y regulatorio no es suficiente o no está actualizado, según lo requieren los estándares internacionales (Ley 8204, Art 15 bis).

- **Interacción con Partes Interesadas**

Desafíos:

- Calidad de los servicios y transparencia de la información de interés público.
- Supervisión ajustada a los estándares internacionales.

Alineamiento con la estrategia:

Objetivo estratégico:

- Implementar un plan de comunicación externa para la SUGEF, en los próximos 24 meses, para lograr una mayor transparencia en las interrelaciones con las partes interesadas, fomentar la disciplina de mercado y promover la rendición de cuentas.

Riesgo:

- No alcanzar los objetivos institucionales en los términos fijados, debido a que el servicio de TI ofrecido por la DST del BCCR, no se ajuste a los requerimientos de la Superintendencia en prioridades, calidad del servicio, oportunidad, entre otros aspectos.
- Vulnerabilidad en la seguridad de la información o uso inadecuado de información confidencial de la SUGEF.
- Imposibilidad de responder a los objetivos institucionales ante un evento disruptivo, por no contar con una estrategia de continuidad de negocio actualizada.

- **Relaciones Nacionales**

Desafíos:

- Mantener y dar seguimiento a los acuerdos relacionados con el intercambio de información con las otras superintendencias nacionales, el Banco Central y el Conassif.
- Mejorar el ambiente de control y la cultura ética organizacional.

Alineamiento con la estrategia:

Objetivo estratégico:

- Impulsar proactivamente la aprobación de los proyectos de ley que requiere la SUGEF.
- Modernizar y simplificar la normativa vigente a las entidades supervisadas con referencia a las mejores prácticas internacionales.
- Implementar en el período 2019/2023 la supervisión y regulación consolidada al amparo de las modificaciones que se aprueben a la Ley 7558, así como las que se requieran con la promulgación de la ley del seguro de depósitos y resolución bancaria.
- Mejorar los procesos y procedimientos para fortalecer la supervisión consolidada a diciembre 2020.
- Implementar un plan de comunicación externa para la SUGEF, en los próximos 24 meses, para lograr una mayor transparencia en las interrelaciones con las partes interesadas, fomentar la disciplina de mercado y promover la rendición de cuentas.
- Implementar una estrategia de comunicación interna, en un plazo de 18 meses, que apoye los objetivos y minimice las estructuras de comunicación informales.

Además:

- Programa ético institucional.

Riesgos:

- No lograr una supervisión efectiva debido a que el marco legal y regulatorio no es suficiente o no está actualizado, según lo requieren los estándares internacionales (SBR, Supervisión Consolidada, Solidaristas).
- No lograr una supervisión efectiva debido a que el marco legal y regulatorio no es suficiente o no está actualizado, según lo requieren los estándares internacionales (Ley 8204, Art 15 bis).

- **Relaciones Internacionales**

Desafíos:

- Aprovechar y/o propiciar iniciativas, programas y proyectos de cooperación, asistencia técnica y de intercambio de información con organismos internacionales y de supervisión de otras plazas.

Alineamiento con la estrategia:

Objetivo estratégico:

- Modernizar y simplificar la normativa vigente a las entidades supervisadas con referencia a las mejores prácticas internacionales.
- Mejorar los procesos y procedimientos para fortalecer la supervisión consolidada a diciembre 2020.
- Gestionar los recursos de capacitación y un programa, mediante convenios u ofertas de consultores internacionales, para desarrollar los conocimientos sobre las tendencias mundiales en TI y SFD, a más tardar a junio de 2019.
- Proponer la regulación requerida para la supervisión de tecnologías de información y servicios financieros digitales, para diciembre de 2020.

Riesgos:

- No alcanzar una mayor eficacia en la aplicación del enfoque SBR por insuficiente recurso especializado (ejemplo supervisores de TI).

- **Evaluaciones de Organismos Internacionales**

Desafíos:

- Que la regulación de SUGEF propicie condiciones en el sistema financiero nacional, que conlleven a generar evaluaciones favorables.
- Que el modelo de supervisión con base en riesgos y su aplicación permita mejores resultados en las evaluaciones que practican los organismos internacionales pertinentes.

Alineamiento con la estrategia:

Objetivo estratégico:

- Modernizar y simplificar la normativa vigente a las entidades supervisadas con referencia a las mejores prácticas internacionales.

- **Situación Macroeconómica**

Desafíos:

- Disponer de informes periódicos sobre la situación macroeconómica del país e internacional, y su posible impacto en las entidades supervisadas.
- Disponer de informes periódicos sobre los riesgos sectoriales.
- Contar con modelos de análisis para valorar el impacto de ciclos económicos en la estabilidad del sistema financiero nacional.

Alineamiento con la estrategia:

Objetivo estratégico:

- Implementar herramientas macro prudenciales para la prevención del riesgo sistémico a junio 2019.

- **Situación Política**

Desafíos:

- Procurar que el Superintendente se mantenga nombrado durante todo el período.
- Lograr entendimiento y apoyo del Poder Ejecutivo ante proyectos de reforma legal.
- Apoyar al Gobierno, en la materia de la competencia institucional, con el cumplimiento de las metas matriculadas en el Plan Nacional de Desarrollo para el período 2019-2022.
- Coordinar acciones efectivas ante temas en común con otras instituciones (BCCR, CONASSIF, otros).

Alineamiento con la estrategia:

Objetivo estratégico:

- Impulsar proactivamente la aprobación de los proyectos de ley que requiere la SUGEF.
- Mejorar los procesos y procedimientos para fortalecer la supervisión consolidada a diciembre 2020.
- Implementar en el período 2019/2023 la supervisión y regulación consolidada al amparo de las modificaciones que se aprueben a la Ley 7558, así como las que se requieran con la promulgación de la ley del seguro de depósitos y resolución bancaria.

Riesgos:

- No lograr una supervisión efectiva debido a que el marco legal y regulatorio no es suficiente o no está actualizado, según lo requieren los estándares internacionales (SBR, Supervisión Consolidada, Solidaristas).
- No lograr una supervisión efectiva debido a que el marco legal y regulatorio no es suficiente o no está actualizado, según lo requieren los estándares internacionales (Ley 8204, Art 15 bis).

- **Situación Social y Demográfica**

Desafíos:

- Tener presente la situación económica y social del país en torno a los gastos públicos, reformas fiscales y déficit fiscal en las decisiones que se tomen.
- Considerar el ambiente social imperante a la hora de gestionar con el Banco Central, el proceso de reorganización.
- Contribuir, en la materia de la competencia institucional, a que las iniciativas de inclusión financiera que se desarrollen en el país, sean efectivas para el acceso a diversos productos y servicios financieros de calidad, de los diversos segmentos de la población, dando pie a un crecimiento económico.
- Oferta y situación general de los recursos de mano de obra.

Alineamiento con la estrategia:

Objetivo estratégico:

- Adaptar la estructura organizacional para adecuarla al enfoque de SBR diciembre 2021.
- Fortalecer los recursos para realizar una supervisión efectiva de TI y Servicios Financieros Digitales, a diciembre de 2021.

- Gestionar los recursos de capacitación y un programa, mediante convenios u ofertas de consultores internacionales, para desarrollar los conocimientos sobre las tendencias mundiales en TI y SFD, a más tardar a junio de 2019.

Riesgo:

- Cumplimiento limitado de los objetivos institucionales por no concretarse la implementación de la estructura organizacional que requiere la SUGEF.
- No alcanzar una mayor eficacia en la aplicación del enfoque SBR por insuficiente recurso especializado (ejemplo supervisores de TI).
- No se logre identificar oportunamente sujetos que realicen intermediación financiera, captación de recursos y operaciones cambiarias, al margen de la ley, por falta de recursos.
- No se logre identificar oportunamente sujetos que realicen actividades dispuestas en los Arts 15 y 15 bis de la Ley 7786, al margen de la ley, por falta de recursos.
- No se logren los objetivos estratégicos por falta de recursos que permitan mayor eficiencia en la gestión, control y seguimiento de los proyectos.
- Afectación de los procesos sustantivos por salida de personal clave de SUGEF en los próximos 5 años.

- **Nuevas Actividades y Personas Reguladas**

Desafíos:

- Aprobación de normativa para la inscripción y supervisión de los APNFD's.
- Incorporación a la supervisión de nuevas cooperativas y a las asociaciones solidaristas.
- Aprobación de estructura organizacional para la supervisión de las APNFD's por parte del BCCR.
- Mejorar la información al público sobre las entidades que son supervisadas (perímetro de la supervisión).

Alineamiento con la estrategia:

Objetivo estratégico:

- Adaptar la estructura organizacional para adecuarla al enfoque de SBR diciembre 2021.
- Reforzar la coordinación de equipos de supervisión generalistas y especialistas para mejorar la eficacia de la SBR a diciembre 2021.
- Modernizar y simplificar la normativa vigente a las entidades supervisadas con referencia a las mejores prácticas internacionales.

Riesgo:

- Cumplimiento limitado de los objetivos institucionales por no concretarse la implementación de la estructura organizacional que requiere la SUGEF.

• Infraestructura Tecnológica y Sistemas

Desafíos:

- Mantener un proceso de apoyo de TI que responda eficaz y eficientemente a las necesidades, características y expectativas del proceso de supervisión con base en riesgos, y a los otros procesos de supervisión que desarrolla la SUGEF.
- Mantener el nivel deseado de los servicios tecnológicos con partes interesadas y la prestación de servicios a lo interno y con el entorno.
- Fortalecer la infraestructura de telecomunicaciones, procesamiento, almacenamiento y recuperación de la información, para apoyar eficaz y eficientemente el proyecto de supervisión con base en riesgos y los procesos relacionados.
- Obtener facilidades tecnológicas y sistemas, en forma oportuna, para hacer más eficiente y eficaz el proceso de supervisión.
- Mejorar el uso de Internet acorde con las necesidades y demandas del mundo moderno.
- Mejorar la seguridad de TI.

Alineamiento con la estrategia:

Objetivo estratégico:

- Desarrollar e implementar herramientas de TI asociadas con el enfoque SBR, durante el período.
- Gestionar los recursos de capacitación y un programa, mediante convenios u ofertas de consultores internacionales, para desarrollar los conocimientos sobre las tendencias mundiales en TI y SFD, a más tardar a junio de 2019.
- Proponer la regulación requerida para la supervisión de tecnologías de información y servicios financieros digitales, para diciembre de 2020.
- Fortalecer los recursos para realizar una supervisión efectiva de TI y Servicios Financieros Digitales, a diciembre de 2021.

Riesgo:

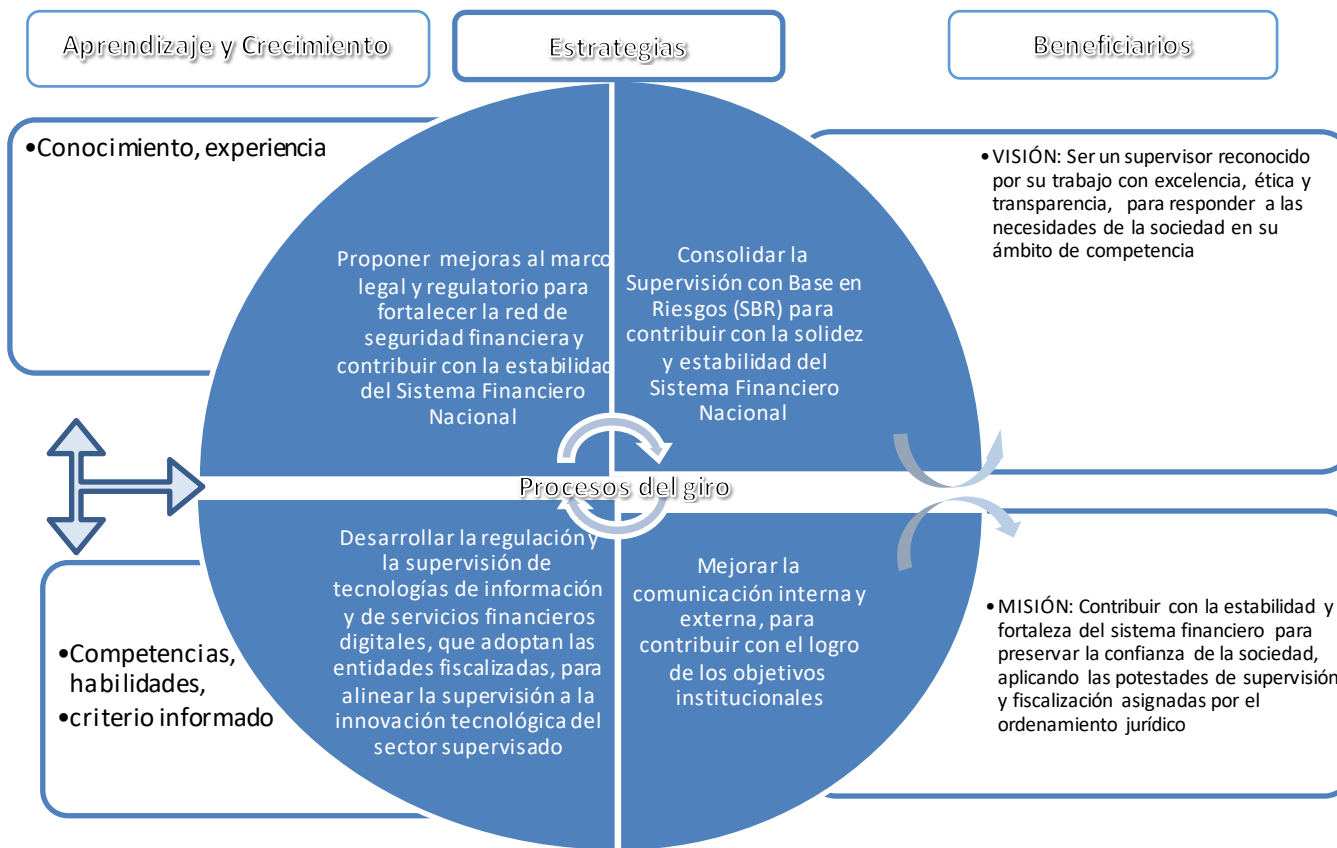
- No alcanzar los objetivos institucionales en los términos fijados, debido a que el servicio de TI ofrecido por la DST del BCCR, no se ajuste a los requerimientos de la Superintendencia en prioridades, calidad del servicio, oportunidad, entre otros aspectos.
- Vulnerabilidad en la seguridad de la información o uso inadecuado de información confidencial de la SUGEF.
- Imposibilidad de responder a los objetivos institucionales ante un evento disruptivo, por no contar con una estrategia de continuidad de negocio actualizada
- No alcanzar una mayor eficacia en las labores asignadas, por insuficiente recurso especializado (ejemplo conocimientos y experiencia en seguridad tecnológica, gestión de los niveles de servicio con la DST del BCCR y continuidad del negocio).
- Estar invirtiendo excesivos recursos en procesos operativos y administrativos (POI, presupuesto, autoevaluación del control interno, seguimiento compromisos de la Auditoría Interna, gestión de procedimientos, gestión de riesgos, mediciones del sistema de gestión de la calidad, etc.), en afectación de las labores sustantivas, a falta de un sistema automatizado.

Estrategias SUGEF período 2019-2023

Las estrategias definidas para el quinquenio 2019/2023 son las siguientes:

- Consolidar la Supervisión con Base en Riesgos (SBR) para contribuir con la solidez y estabilidad del Sistema Financiero Nacional.
- Proponer mejoras al marco legal y regulatorio para fortalecer la red de seguridad financiera y contribuir con la estabilidad del Sistema Financiero Nacional.
- Desarrollar la regulación y la supervisión de tecnologías de información y de servicios financieros digitales, que adoptan las entidades fiscalizadas, para alinear la supervisión a la innovación tecnológica del sector supervisado.
- Mejorar la comunicación interna y externa, para contribuir con el logro de los objetivos institucionales.

Mapa Estratégico SUGEF período 2019-2023



Estrategias y objetivos estratégicos

Se definieron los siguientes objetivos por estrategia:

Estrategias y objetivos estratégicos

Estrategias	Objetivos-resumen-
<p>1-Consolidar la Supervisión con Base en Riesgos (SBR) para contribuir con la solidez y estabilidad del Sistema Financiero Nacional.</p>	1-Implementar herramientas macro prudenciales para la prevención del riesgo sistémico.
	2-Adaptar la estructura organizacional para adecuarla al enfoque de SBR.
	3-Mejorar el proceso de capacitación asociado al proceso SBR.
	4-Mejorar los procesos y procedimientos para fortalecer la supervisión consolidada.
	5-Reforzar la coordinación de equipos de supervisión generalistas y especialistas para mejorar la eficacia de la SBR.
	6-Desarrollar e implementar herramientas de TI asociadas con el enfoque SBR.
<p>2-Proponer mejoras al marco legal y regulatorio para fortalecer la red de seguridad financiera y contribuir con la estabilidad del Sistema Financiero Nacional.</p>	1-Modernizar y simplificar la normativa vigente a las entidades supervisadas con referencia a las mejores prácticas internacionales.
	2-Impulsar proactivamente la aprobación de los proyectos de ley que requiere la SUGEF.
	3-Implementar en el período 2019/2023 la supervisión y regulación consolidada al amparo de las modificaciones que se aprueben a la Ley 7558, así como las que se requieran con la promulgación de la ley del seguro de depósitos y resolución bancaria.
<p>3-Desarrollar la regulación y la supervisión de tecnologías de información y de servicios financieros digitales, que adoptan las entidades fiscalizadas, para alinear la supervisión a la innovación tecnológica del sector supervisado.</p>	1-Gestionar los recursos de capacitación y un programa, mediante convenios u ofertas de consultores internacionales, para desarrollar los conocimientos sobre las tendencias mundiales en TI y SFD.
	2-Proponer la regulación requerida para la supervisión de tecnologías de información y servicios financieros digitales.
	3-Fortalecer los recursos para realizar una supervisión efectiva de TI y Servicios Financieros Digitales.

Estrategias	Objetivos-resumen-
4-Mejorar la comunicación interna y externa, para contribuir con el logro de los objetivos institucionales.	1-Implementar un plan de comunicación externa para la SUGEF, para lograr una mayor transparencia en las interrelaciones con las partes interesadas, fomentar la disciplina de mercado y promover la rendición de cuentas.
	2-Implementar una estrategia de comunicación interna, que apoye los objetivos y minimice las estructuras de comunicación informales.

Nota: El tema de inclusión financiera será materia de valoración para actualizar estas estrategias y objetivos, en cuanto el Banco Central y el CONASSIF definan la hoja de ruta respectiva.

Proyectos y actividades para lograr los objetivos estratégicos e implementar las estrategias 2019/2023

Proyecto/Actividad	Objetivos considerados	Estrategias involucradas
Proyecto Estratégico (PE): Adaptar la estructura organizacional.	1-2-Adaptar la estructura organizacional para adecuarla al enfoque de SBR.	Estrategia 1 y 3.
	3-3-Fortalecer los recursos para realizar una supervisión efectiva de TI y Servicios Financieros Digitales.	
	1-3-Mejorar el proceso de capacitación asociado al proceso SBR a diciembre 2021.	
Proyecto Estratégico (PE): Modernizar y simplificar la normativa.	2-1-Modernizar y simplificar la normativa vigente a las entidades supervisadas con referencia a las mejores prácticas internacionales.	Estrategia 2 y 3.
	3-2-Proponer la regulación requerida para la supervisión de tecnologías de información y servicios financieros digitales.	
	2-3-Implementar en el período 2019/2023 la regulación para la supervisión consolidada al amparo de las modificaciones que se aprueben a la Ley 7558, así como las que se requieran con la promulgación de la ley del seguro de depósitos y resolución bancaria.	
Proyecto Estratégico (PE): Fortalecer la supervisión consolidada y la eficacia de SBR	1-5-Reforzar la coordinación de equipos de supervisión generalistas y especialistas para mejorar la eficacia de la SBR.	Estrategia 1 y 2.
	1-4-Mejorar los procesos y procedimientos para fortalecer la supervisión consolidada.	

Proyecto/Actividad	Objetivos considerados	Estrategias involucradas
	2-3-Implementar en el período 2019/2023 la supervisión consolidada al amparo de las modificaciones que se aprueben a la Ley 7558, así como las que se requieran con la promulgación de la ley del seguro de depósitos y resolución bancaria.	
Proyecto Estratégico (PE): Implementar herramientas macro prudenciales y apoyo de TI	1-1-Implementar herramientas macro prudenciales para la prevención del riesgo sistémico.	Estrategia 1.
	1-6-Desarrollar e implementar las herramientas de TI asociadas con el enfoque SBR.	
Plan de Acción (PAC): Impulsar la aprobación de proyectos de ley	2-2-Impulsar proactivamente la aprobación de los proyectos de ley que requiere la SUGEF.	Estrategia 2.
Plan de Acción (PAC): Implementar un plan de comunicación	4-1-Implementar un plan de comunicación externa para la SUGEF, para lograr una mayor transparencia en las interrelaciones con las partes interesadas, fomentar la disciplina de mercado y promover la rendición de cuentas.	Estrategia 4.
	4-2-Implementar una estrategia de comunicación interna, que apoye los objetivos y minimice las estructuras de comunicación informales.	

Cuadro de cumplimiento de las estrategias 2019/2023

Estrategia	Proyecto que agrega valor para el cumplimiento
1-Consolidar la Supervisión con Base en Riesgos (SBR) para contribuir con la solidez y estabilidad del Sistema Financiero Nacional.	PE: Adaptar la estructura organizacional. PE: Fortalecer la supervisión consolidada y la eficacia de SBR. PE: Implementar herramientas macro prudenciales y apoyo de TI.
2-Proponer mejoras al marco legal y regulatorio para fortalecer la red de seguridad financiera y contribuir con la estabilidad del Sistema Financiero Nacional.	PE: Modernizar y simplificar la normativa. PE: Fortalecer la supervisión consolidada y la eficacia de SBR. PAC: Impulsar la aprobación de proyectos de ley.
3-Desarrollar la regulación y la supervisión de tecnologías de información y de servicios	PE: Adaptar la estructura organizacional. PE: Modernizar y simplificar la normativa.

Estrategia	Proyecto que agrega valor para el cumplimiento
financieros digitales, que adoptan las entidades fiscalizadas, para alinear la supervisión a la innovación tecnológica del sector supervisado.	PAC: Implementar un plan de comunicación y un programa de capacitación.
4-Mejorar la comunicación interna y externa, para contribuir con el logro de los objetivos institucionales.	PAC: Implementar un plan de comunicación

2. Inversiones

En cuanto al tema de inversiones para el mediano y largo plazo, tanto en el contexto institucional, como en el sectorial y nacional, la Superintendencia dirigirá sus recursos a hacer más eficiente el proceso de supervisión y regulación de las entidades financieras, implementando, entre otros, facilidades informáticas, no solo para los supervisores, sino también para que sean utilizados por las entidades, en sus procesos de respuesta, consultas y atención de requerimientos.

3. Plan Nacional de Desarrollo

Mediante oficio referencia PDC-0101-2018 el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif), aprobó la Matriz de Supervisión de las Superintendencias del Sistema Financiero, correspondiente al Plan Nacional de Desarrollo período 2019/2022, en donde para SUGEF se estableció lo siguiente:

Intervención estratégica	Objetivo	Indicador	Línea Base	Meta de período y anual
Supervisión basada en riesgos en las entidades supervisadas en el Sistema Financiero Costarricense	Consolidar la supervisión basada en riesgos en las entidades supervisadas en el Sistema Financiero Costarricense.	Porcentaje del activo supervisado bajo un enfoque de supervisión basada en riesgos por la SUGEF	2017 39%	SUGEF: 2019-2022: 100% 2019: 98% 2020: 99% 2021: 100% 2022: 100%