



16 de febrero del 2017
SGF-0642-2017
SGF-PUBLICO

Señor
Luis Carlos Delgado Murillo
Presidente
CONSEJO NACIONAL DE SUPERVISIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO
Su Despacho

Estimado señor:

De conformidad con el procedimiento vigente, adjunto sírvase encontrar el documento **“INFORME DE LOGROS, Plan Operativo Institucional, semestre II-2016”**, con la solicitud de que sea conocido y aprobado por ese Consejo, para su posterior comunicación a la Contraloría General de la República.

Es importante indicar que este oficio sustituye al documento SGF-0621-2017 de fecha 02 de febrero de 2017, debido a que se está atendiendo la solicitud de ampliar y detallar más la información sobre la estrategia institucional.

Al respecto, me permito comentar en forma resumida las principales incidencias del período.

Resultados generales de la Gestión Estratégica

Como ha sido informado en las liquidaciones del POI previas, desde setiembre 2014 se validó la estrategia de SUGEF con referencia al *“Marco estratégico institucional de sistema de supervisión y regulación financiera nacional, para el periodo comprendido entre el 2014 y el 2018”*, emitido por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF), mediante artículo 10 del acta de la sesión 1092-2014, del 25 de febrero del 2014.

De tal forma y tomando en cuenta que no se debía perder de vista la línea estratégica definida por el Consejo, durante los primeros meses del año 2016, la SUGEF revisó la estrategia institucional y como resultado se establecieron los derroteros estratégicos para el período 2016/2018.



Producto del análisis realizado se liquidaron algunos proyectos estratégicos, otros se redefinieron y algunos nuevos fueron identificados (ver informe de liquidación del POI semestre I 2016). Por tanto, la revisión identificó los siguientes proyectos estratégicos para el período 2016/2018:

1. Implementación de la Supervisión Basada en Riesgos (redefinido).
2. Supervisión Consolidada (nuevo).
3. Resolución Bancaria y Seguro de Depósito (redefinido).
4. Mejora de la Organización (redefinido).

Incluye:

- Modelo de Gestión de los Proyectos (proyectización).
 - Mejora de la Organización.
 - Gestión por Competencias.
 - Transición a la Norma ISO 9001/2015.
5. Modelo de Gestión de la Comunicación (nuevo).
 6. Simplificación de Trámites (nuevo).
 7. Seguridad de la Información (nuevo).
 8. Inclusión Financiera (redefinido).

Al 31 de diciembre de 2016, los proyectos estratégicos vigentes registraron un porcentaje de avance promedio de un 18%, habiéndose programado un avance promedio de 31%, es decir, el avance alcanzado es del 58% de lo esperado.

De seguido se presenta información resumida sobre el avance de los proyectos a esa fecha corte. Es importante indicar que, el Comité de Seguimiento de Proyectos Estratégicos (COSEPRO), como medida correctiva-preventiva, ejercerá para el período 2017 un seguimiento periódico minucioso del avance de cada uno de los proyectos, requiriendo que se tomen las acciones que correspondan, tendientes al cumplimiento del avance esperado para el presente año.

Proyectos al día

| Nombre del proyecto | % de avance logrado respecto del esperado al 31-12-2016 | Justificación del avance |
|--|---|--|
| Supervisión Basada en Riesgos | 100% | Presenta el avance esperado. No obstante, se debe aclarar que durante el 2016 este proyecto logró un avance total del 30%, tal y como se informó a MIDEPLAN, para sustentar el avance en la meta mantenida en el Plan Nacional de Desarrollo 2015/2018 "Alberto Cañas Escalante" (ver informe de liquidación remitido a MIDEPLAN). |
| Mejora de procesos de gestión de trámites | 100% | Presenta el avance esperado. |

Proyectos asociados al BCCR, con atraso

| Nombre del proyecto | % de avance logrado respecto del esperado al 31-12-2016 | Justificación del avance |
|---|---|--|
| Modelo de Gestión de la Comunicación | 25% | Este proyecto originalmente se pensó para ser liderado por el Superintendente General, sin embargo, por la especialidad del tema, durante el análisis se consideró conveniente y altamente deseable que fuera gestionado por un profesional especializado en comunicación y en virtud de ello se modificó correspondientemente el perfil del puesto, código de posición 23 01 10 30 01, para el cual se inició el proceso de contratación en fecha 27-06-2016. Sin embargo, el Banco Central de Costa Rica aludiendo políticas institucionales, en razón de la reorganización en proceso, dejó sin efecto la contratación en fecha 18-08-2016 y aunque posteriormente se hicieron gestiones con el Banco, para que se reactivara tal contratación, no se logró un resultado deseado. |
| Resolución Bancaria y Seguro de Depósito | 63% | La revisión que ha efectuado la Comisión Interinstitucional (Banco Central-SUGEF) ha resultado más compleja de lo previsto. Ello por cuanto, a pesar de que el borrador emitido por el FMI era un insumo importante, faltaba darle una redacción legal acorde con los estándares jurídicos. Adicionalmente, se presentaron inconvenientes para lograr una sistemática de reuniones fluidas y sostenidas. Además, se ha requerido de un análisis detallado para concordar una serie de aspectos con el ordenamiento jurídico vigente y con la jurisprudencia judicial y administrativa conocida. Adicionalmente, se ha requerido investigar en otras jurisdicciones una serie de situaciones para establecer cómo las han resuelto, las cuales eran necesarias para |



| Nombre del proyecto | % de avance logrado respecto del esperado al 31-12-2016 | Justificación del avance |
|------------------------------------|---|--|
| | | precisar puntos en el proyecto de ley, con la finalidad de que queden claro sus alcances. |
| Mejora Integral de Procesos | 68% | Como parte del cronograma del Proyecto de Proyectización se requería aplicar la herramienta de la Teoría de la Consciencia de la Relaciones a todos los colaboradores de SUGEF, más conocido como el SDI, sin embargo, se recibió una apelación a la adjudicación de la contratación y no fue posible resolver antes de que terminara el año 2016. Así las cosas, la contratación se estará realizando en el 2017. |

Proyectos con atraso en replanteamiento

| Nombre del proyecto | % de avance logrado respecto del esperado al 31-12-2016 | Justificación del avance |
|--|---|--|
| Seguridad de la información | 50% | El atraso se explica porque el Líder del mismo fue nombrado en mayo 2016 como contraparte de SUGEF en la Comisión del FSAP, la cual ha desarrollado un trabajo bajo un cronograma establecido por la Presidencia del Banco Central y la Presidencia del CONASSIF, quien simultáneamente es Líder de los proyectos estratégicos "Seguridad de la Información" y "Transición a la Norma ISO 9001-2015" y además tiene a cargo la Oficina de Aseguramiento de la Calidad de SUGEF, por lo cual existieron limitaciones importantes de tiempo para que el Líder destinara el tiempo necesario a estos proyectos, de forma que avanzaran según lo planificado. Es importante mencionar que el Proyecto de Seguridad de la Información es un tema complejo y especializado, que involucra sanas prácticas para la seguridad de TI, la seguridad de la información del negocio, así como la adecuada protección de los datos del ciudadano, al amparo de lo que establece la Ley 8968 "Ley de Protección de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales", por lo que este proyecto requirió una etapa de investigación preliminar. |
| Transición a la Norma ISO 9001/2015 | 50% | |
| Supervisión Consolidada | 50% | Se recibió la asesoría de José Roberto Effio, Consultor de CAPTAC-DR del 18 al 20 de julio del 2016, lo cual implicó ajustar el proyecto en varios temas relevantes, por lo cual el borrador fue entregado al Despacho hasta en el mes de setiembre y esta Instancia ha requerido más tiempo del originalmente previsto para emitir su criterio, al ser un proyecto muy detallado y gran complejidad. |



| Nombre del proyecto | % de avance logrado respecto del esperado al 31-12-2016 | Justificación del avance |
|-----------------------------|---|---|
| Inclusión Financiera | 50% | Este es un proyecto novedoso para países con el grado de desarrollo de Costa Rica, por lo que ha requerido horas para definir su énfasis y su alcance, en diferentes momentos del año 2016. Además, en el mes de octubre de 2016 se organizó el seminario internacional de Microcrédito con el Organismo Internacional AFI, momento en que el BCCR indicó su interés de liderar el proyecto, por lo cual el mismo entró en un “impasse”, mientras se define con las autoridades del Banco, la responsabilidad y el futuro de este proyecto. |

Así, para el avance de los proyectos estratégicos se ejecutaron ₡421,369,548.83, lo cual representa un 4.28% del gasto total de la Superintendencia (₡9,837,322,103.52).

Con relación a la meta que la SUGEF mantiene en el Plan Nacional de Desarrollo 2015/2018 “*Alberto Cañas Escalante*”, que se lee “*avanzar en un 30% en la aplicación de la supervisión basada en riesgos (SBR)*”, el avance para el segundo semestre del 2016 se determinó en un 100%, con lo cual la meta se cataloga como “*cumplida*”, según los parámetros de evaluación de MIDEPLAN.

Resultado general de la gestión de las operaciones¹

Para la evaluación de los diferentes planes de trabajo de las áreas, se estimaron los siguientes indicadores:

- Eficiencia,
- Eficacia,
- Economía,
- Efecto,
- Impacto, y
- Ética.

Los resultados globales de la Institución se muestran a continuación:

| Indicador ² | | Fórmula | Resultado | Clasificación del resultado | Comentarios |
|------------------------|---|--|-----------|-----------------------------|--|
| Eficiencia | Indicador 1: Grado en que los trabajos se desarrollaron con los recursos previstos | (Relación presupuesto consumido a promedio del porcentaje de avance de productos del semestre)/(Relación presupuesto a promedio del porcentaje de avance esperado de productos del semestre) | 77.13% | Deficiente | Este resultado se califica como "deficiente" debido a que los productos realizados se ejecutaron con 77.13% de los recursos previstos originalmente y la banda evalúa la consistencia entre la operativa y el plan desarrollado. |
| Eficacia | Indicador 2: Grado de cumplimiento del avance porcentual esperado de los trabajos | (Sumatoria del avance promedio real de los trabajos del semestre)/(Sumatoria del avance promedio esperado de los trabajos del semestre)*100 | 104.07% | Excelente | Este resultado deja ver que el porcentaje promedio de avance de los productos fue superior a lo previsto. |

¹ Para uso interno la Superintendencia genera y mantiene un informe de resultados con indicadores de desempeño por cada meta definida en el POI, que muestra información para cada proceso institucional, lo cual es utilizado por el Sistema de Gestión de Calidad con fines de mejora continua.

² De acuerdo con la metodología de planificación y rendición de cuentas, los indicadores relacionados con el Plan Plurianual (trabajos que trascienden el año) corresponden medirse a partir del año 2017.

| Indicador ² | | Fórmula | Resultado | Clasificación del resultado | Comentarios |
|------------------------|---|--|-----------|-----------------------------|--|
| Economía | Indicador 3: Grado en que la cantidad de recursos utilizada, es la que se solicitó | (Gasto de presupuesto del semestre/Presupuesto del semestre) * 100 | 80.23% | Bueno | Este porcentaje de ejecución presupuestaria se refiere solo al semestre II 2016. |
| Efecto | Indicador 4: Grado en que el plan se ejecutó por completo en las fechas previstas | Promedio de la diferencia entre la fecha de conclusión real-fecha de conclusión esperada (dd-mm-aa) para los trabajos del semestre | 92.75% | Excelente | |

Resultado de los indicadores de ética

| Nombre | Indicador | Resultado | Clasificación del resultado obtenido |
|----------------------------|---|--|--------------------------------------|
| Ética institucional | Cantidad de denuncias contra actos del personal de la SUGEF, interpuestas por parte de terceros | 0 | Excelente |
| | Cantidad de procesos disciplinarios abiertos contra personal de la SUGEF | 1 | Deficiente |
| | Tipos de faltas éticas sancionadas a personal de la SUGEF | 0 | Excelente |
| | Faltas éticas sancionadas a personal de la SUGEF, por proceso | 0 | Excelente |
| | Porcentaje de cumplimiento de declaratorias exigidas por la ley, dentro del plazo | No aplica para el semestre, ya que no hubo declaraciones que presentar | |



Resultados generales sobre la ejecución presupuestaria

Cuentas Presupuestarias

Al analizar el comportamiento de la gestión presupuestaria de la Superintendencia General de Entidades Financieras, se puede notar que el porcentaje de ejecución alcanzado al 31 de diciembre del 2016 es de un 83,53%, correspondiente a €9.837 millones.

Dicho nivel permitió cubrir las necesidades básicas para la continuidad del negocio y formalizar los contratos de servicios para la mejora continua en las operaciones.

A continuación se indican los niveles de ejecución de las principales cuentas que conforman el presupuesto.

La cuenta 0 “Remuneraciones”, presenta una ejecución de 92,63%, conformado principalmente por el pago de planilla, tiempo extraordinario y recargos. Para estos últimos rubros el porcentaje de ejecución fue del 25,45% y 52,11% respectivamente, correspondientes al pago de jornada extraordinaria para atender labores propias del Despacho, traslados de visitas internacionales, además algunas labores de mantenimiento del edificio que no se podían realizar en horas hábiles, así como al pago de recargo de los puestos Líder de Supervisión y Supervisor Principal de la Dirección General de Supervisión de Bancos Privados y Grupos Financieros, que se encuentra vacantes por jubilación de los titulares.

La cuenta 1 “Servicios”, presenta una ejecución de 80,41%, corresponde al pago de servicios básicos, telecomunicaciones, médicos, limpieza, seguros, etc.; y los contratos de alquiler, mantenimientos del edificio y equipos, para los cuales, se compromete un monto anual en la orden de compra, con la cual se van realizando los pagos durante el período. Además, incluye otros servicios que se presupuestan para atender distintos requerimientos de esta Superintendencia, y que se van ejecutando en el transcurso del año según se van requiriendo o según la planeación establecida.

En cuanto a los viajes al exterior, se efectuaron durante el trimestre once visitas oficiales y dos viajes por capacitación, lo que equivale a una ejecución de 42,70% en la cuenta de transporte al exterior y un 60,03% en la cuenta de viáticos al exterior. Con respecto a la capacitación en el país, esta Superintendencia ejecutó un 62% del plan de capacitación propuesto para el periodo 2016 debido a que durante el año se determinó la necesidad de darle más sustento a otros temas que si bien no estaban incluidos en el plan original, si mantienen una relación directa con los objetivos estratégicos de la SUGEF, abarcando 3317 horas efectivas; de las cuales, 2849



corresponden a lecciones impartidas en horario laboral y 468 fuera de la jornada ordinaria.

Para la cuenta 2 “Materiales y suministros”, se obtuvo una ejecución de un 53,14%, el cual obedece a que la mayor parte de los rubros se presupuestan con el fin de atender necesidades específicas de la institución y se van ejecutando conforme a la programación establecida para el período o según se vaya presentando la necesidad. Dentro de estos se pueden destacar: Combustibles, tintas y pinturas, alimentos y bebidas, útiles y materiales de oficina y cómputo, y productos de papel.

La cuenta 5 “Bienes Duraderos”, presenta una ejecución de 32,01% correspondiente a la adquisición de equipo de dos arcos detectores de metales, una balanza para pesaje y la actualización de licencias Eviews y @Risk. Sin embargo, no se logró adquirir el equipo de comunicación que incluía un grabador de video, cámaras y software para el sistema de vigilancia ya que el presupuesto existente no era suficiente, de acuerdo con las ofertas recibidas.

Por otro lado, el Área de Riesgo Global había presupuestado la compra de más licencias de Eviews, @Risk y Stata, pero decidieron que con las licencias actuales era suficiente. Además la renovación de las licencias existentes de Stata no se tramitó debido a que el presupuesto existente era insuficiente, de acuerdo con los precios de mercado.

Por último, en la cuenta 6 “Transferencias Corrientes”, se alcanzó un porcentaje de ejecución de 74,87%, lo cual corresponde al pago de prestaciones a funcionarios que se retiraron por pensión, incapacidades, indemnizaciones y a la cancelación de membresías anuales a organismos internacionales (ASBA, Consejo Centroamericano y AFI).

Ajustes y modificaciones presupuestarias

Durante el último trimestre se aplicaron dos modificaciones al presupuesto ordinario de la SUGEF, las cuales se detallan a continuación:

Modificación 03-2016 por €11.800.000,00: Se tramitó para reforzar las siguientes cuentas:

- **1.01.01 Alquiler de edificio:** €5.500.000,00 para ajustar el último pago del año, ya que por el aumento en el tipo de cambio, el presupuesto no fue suficiente.



- **1.07.01 Actividades de capacitación:** ₡6.000.000,00 con el fin de matricular a funcionarios de la SUGEF en cursos abiertos en materia de Dirección de Proyectos, con el fin de cumplir con los objetivos del Proyecto Estratégico Mejora de los Procesos SUGEF en su componente de Proyectización.
- **2.03.04 Materiales eléctricos:** ₡300.000,00 para la compra de baterías para los paneles de alarmas de la SUGEF. Inicialmente se presupuestaron en una cuenta de inversión, sin embargo nos indicaron del Banco Central que por el precio tan bajo de este artículo, deberá pasar como un gasto.

Modificación 04-2016 por ₡55.797.330,96: Se tramitó en atención del criterio jurídico DAJ-CJ-081-2014 fechado 4/12/2014, con el cual se reconsideró por parte de la Asesoría Jurídica la viabilidad jurídica de los aportes solidaristas en el caso de los funcionarios de la escala gerencial nombrados a plazo fijo por norma legal, el cual es retroactivo para los casos que en el pasado (antes del 2005) estuvieron afiliados a la Asociación Solidarista y el Banco les suspendió dichos aportes, por un criterio en contrario que se había recibido de la Procuraduría General de la República.

Atentamente,

Javier Cascante Elizondo
Superintendente

 Documento suscrito mediante firma digital.

JCE/jrhc



Informe de logros
II-2016 para la CGR
Adj: