

**SUPERINTENDENCIA GENERAL DE ENTIDADES
FINANCIERAS**

**REVISIÓN
PLAN ESTRATEGICO SUGEF 2019-2023**



Agosto 2021

Tabla de contenido

I.	INTRODUCCIÓN	3
II.	ANTECEDENTES DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2019-2023.....	3
III.	PROCESO DE REVISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	4
IV.	RESULTADOS DE LA REVISIÓN.....	4
V.	CONCLUSION	13
VI.	ANEXOS.....	13

I. INTRODUCCIÓN

Este documento tiene como objetivo documentar la revisión del Plan Estratégico 2019-2023 de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), proceso realizado en el II Trimestre del año 2021.

En línea con lo anterior, se detallan los antecedentes del Plan estratégico vigente, para luego explicar las acciones realizadas para llevar a cabo esta revisión e informar sobre los resultados obtenidos.

Se agradece a los funcionarios que trazaron esta ruta, en consonancia con los cambios del entorno, nuestro mandato legal, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

II. ANTECEDENTES DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2019-2023

La SUGEF, en su ejercicio de planificación estratégica quinquenal, culminó en el mes de octubre del año 2018 la formulación del Plan Estratégico 2019-2023. El Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) acordó en firme aprobar el Plan Estratégico de la SUGEF para el quinquenio 2019-2023, según el artículo 13 del acta de la sesión 1454-2018, celebrada el 23 de octubre de 2018.

Desde el año 2019 y durante el año 2021 la SUGEF ha venido trabajando en las estrategias y proyectos definidos en dicho plan, sin embargo, como parte de los procesos de mejora continua, se realizó una revisión de este, que originó ajustes a la planificación estratégica a efectos de que ésta responda de una mejor forma al mandato de la Superintendencia y a la realidad del entorno nacional e internacional.

En este contexto, el ejercicio de revisión incluyó la adecuación de la misión de la Superintendencia al mandato legal dado en el artículo 119 de la Ley 7558 Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, relacionado con el ámbito de supervisión y fiscalización de la Superintendencia, en materia de la estabilidad, la solidez y el eficiente funcionamiento del Sistema Financiero Nacional, así como de otras leyes que asignan obligaciones en el campo de la integridad, y que la SUGEF ha incorporado en sus procesos relacionados con la prevención del riesgo de legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y financiamiento a la proliferación de armas de destrucción masiva (LC/FT/FPADM).

Además, el FODA institucional se adecuó a la nueva coyuntura nacional e internacional, según análisis del entorno realizado.

Finalmente, se acordaron los objetivos estratégicos, que permitirán atender lo indicado en el mandato legal. Lo que a su vez se derivó en la definición de líneas de acción para el cumplimiento de estos objetivos.

Lo anterior, permitirá a la Superintendencia determinar prioridades y realizar los ajustes necesarios para ejecutar estas líneas de acción, ya que algunas están en proceso de ejecución desde que inició este ejercicio estratégico en el año 2018 y otras se clasifican como nuevas, las cuales requieren pasar por un proceso de planificación para posteriormente ejecutarlas.

Esta revisión, a su vez permitió estimar los requerimientos de recursos de la SUGEF para el año 2022 y los correspondientes a tecnologías de información definidos por la División de Servicios Tecnológicos

del BCCR, los cuales se están considerando en la formulación del Plan Operativo Institucional (POI) y presupuesto del próximo periodo.

III. PROCESO DE REVISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El proceso de revisión y ajuste al Plan Estratégico 2019-2023 contempló una serie de actividades que se desarrollaron durante los meses de abril a julio 2021, en seis sesiones de trabajo con el personal responsable de los diferentes procesos de la organización, incluidos los miembros de la Dirección de SUGEF.

Dichas actividades se resumen a continuación:

16 de abril 2021 (Sesión I) y 14 de mayo 2021 (Sesión II):

- ✓ Revisar el mandato legal.
- ✓ Revisar y ajustar la misión, visión y valores.
- ✓ Análisis del entorno.
- ✓ Realizar un análisis FODA.

01 de junio 2021 (Sesión III):

- ✓ Aprobación de la Misión, Visión, valores y Análisis FODA.

18 de junio 2021 (Sesión IV):

- ✓ Propuesta de Objetivos estratégicos.

25 de junio 2021 (Sesión V):

- ✓ Aprobación Objetivos estratégicos y propuesta inicial de líneas de acción.

12 de julio 2021 (Sesión VI):

- ✓ Aprobación de Líneas de acción.

IV. RESULTADOS DE LA REVISIÓN

Del proceso de revisión del Plan Estratégico, se derivaron los siguientes ajustes:

1. Se ajustó la **Misión**, según se detalla a continuación:

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

Se incorporó a la misión las palabras eficiencia e integridad.

La palabra eficiencia viene dada por nuestro mandato legal en el Artículo 119 de la Ley 7558 Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica:

Artículo 119- *Ámbito de supervisión y fiscalización de la Superintendencia.*

Con el propósito de velar por la estabilidad, la solidez y el eficiente funcionamiento del Sistema Financiero Nacional, la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef) ejercerá sus actividades de supervisión y fiscalización sobre todas las entidades que llevan a cabo intermediación financiera, con estricto apego a las disposiciones legales y reglamentarias, velando por que cumplan con los preceptos que les sean aplicables (...).

La palabra integridad se incorpora con el fin de incluir en nuestra razón de ser, las actividades y procesos relacionados con la prevención del riesgo de legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y financiamiento a la proliferación de armas de destrucción masiva (LC/FT/FPADM), que ejecuta la Superintendencia.

2. Por otra parte, se mantuvo la versión vigente de la **visión** y los **valores institucionales**, según detalle:

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

Los Valores Institucionales son:

Excelencia: Mejora continua e innovación, trabajo eficaz y eficiente y profesionalismo.

Integridad: Ética y moral en todo tipo de actuación, respeto, honestidad, lealtad, rectitud, discreción y confiabilidad.

Compromiso: Trabajo en equipo, sinergia en el trabajo, actitud positiva, esfuerzo y dedicación.

Transparencia: Rendición de cuentas, comunicación clara y oportuna, y equidad de trato.

3. Se actualizó el **FODA**, ya que es el instrumento que permite revisar las cuestiones internas y externas de la organización.

Para realizar lo anterior, se parte de un análisis del entorno que mostró la coyuntura y realidad nacional e internacional del año 2020, comparada con las proyecciones del año 2021.

Posteriormente, por medio de la técnica de lluvia de ideas desarrollada en cuatro sub equipos de trabajo se realizó una propuesta de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que fue presentada por cada equipo de trabajo, y discutida ampliamente por los participantes de este proceso.

Producto de este análisis se definieron los siguientes componentes:

Fortalezas:

- Ambiente laboral favorable.
- Personal motivado hacia el cumplimiento del propósito organizacional.
- Disposición del personal para adaptarse a nuevos retos.
- Vasto conocimiento técnico y de la industria.

-
- Acceso constante a capacitación.
 - Sólido marco ético y valores institucionales.
 - Enfoque de supervisión basado en mejores prácticas de supervisión.
 - Marco legal robusto para el ejercicio de las funciones.
 - Una buena comunicación con la industria.
 - Sistemas informáticos confiables.
 - Participación en distintos organismos internacionales.
 - Facultad legal para impulsar reformas normativas.

Oportunidades:

- Fortalecer las alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales que permitan concretar entre otros temas, capacitación, intercambio de información, publicación de informes y asistencia técnicas (ASBA, CAPTAC-DR, FMI, BID, Consejo Centroamericano CCSBSOIF).
- Implementar las mejores prácticas en temas fundamentales para la Superintendencia producto de la adhesión a la OCDE.
- Realizar una efectiva implementación a partir de los cambios y actualización realizadas al marco legal y regulatorio, en las labores de la Superintendencia.
- Impulsar temas relacionados con cambio climático, transparencia, ciberseguridad, Fintech, entre otros.
- Aprovechar el teletrabajo para ajustar de forma eficiente las funciones de la Superintendencia, para el logro de sus objetivos.
- Aprovechar nuevas herramientas tecnológicas como apoyo a los procesos de la Superintendencia y particular a la supervisión.
- Implementar un enfoque de regulación diferenciada acorde con los riesgos, el modelo y el tamaño del negocio de los participantes de la industria.

Debilidades:

- Ausencia de planificación de la gestión del recurso humano para enfrentar los cambios en el entorno: estructura organizacional, competencias, contratación, capacitación, planes de sucesión y comunicación.
- Insuficiente automatización de procesos a nivel institucional para mejorar la eficacia de las labores.

-
- Ausencia de una contraparte en el área tecnológica que “asesore” sobre el servicio que brinda el BCCR.
 - Ausencia de un plan en materia tecnológica que permita a la SUGEF atender en forma oportuna los requerimientos operativos y estratégicos.
 - Ausencia de una estrategia de comunicación.
 - Ausencia de recurso humano con competencia para la supervisión de los temas de ciberseguridad y riesgo climático.

Amenazas:

- Riesgo de seguridad de la información y delitos informáticos (sustracción o alteración por parte de externos por medio de ataques cibernéticos).
 - Actividades no reguladas en que incursionan los supervisados y no supervisados y que pudieran atentar contra la estabilidad del Sistema Financiero.
 - No estar preparado para la evolución tecnológica e introducción de nuevos actores y productos que quieren sustituir la banca tradicional (Fintech, bancos virtuales, Apps, monederos electrónicos, activos virtuales).
 - Incertidumbre por las implicaciones de la pandemia Covid 19 en las carteras crediticias.
 - Entorno económico incierto afectado por el bajo crecimiento y evolución de las finanzas públicas.
 - Uso del sistema financiero y de las APNFD’s por parte del crimen organizado.
 - Riesgo climático y su impacto en el sistema financiero.
 - Demanda de recursos adicionales en materia de prevención del riesgo de LC/FT/PADM, por recomendaciones del GAFI.
4. Adicionalmente, a la mejora en nuestro marco de acción y actualización de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se ajustaron los **objetivos estratégicos** quedando definidos de la siguiente forma:

1. Promover la regulación y la supervisión con base en estándares y mejores prácticas internacionales para fortalecer la estabilidad, solidez y eficiencia del sistema financiero nacional.
2. Impulsar y ejecutar las mejores prácticas de supervisión en la prevención del riesgo de LC/FT/FPADM para promover la confianza e integridad del sistema.
3. Adecuar el diseño organizacional al enfoque de Supervisión Basado en Riesgos, soportado en procesos eficientes y tecnología, para el cumplimiento de la misión institucional.
4. Contar con una estrategia de comunicación interna y externa efectiva que contribuya a preservar la confianza de la sociedad, la transparencia y la rendición de cuentas.

5. Posteriormente, se definieron las siguientes **líneas de acción** que se llevarán a cabo para la atención de cada objetivo estratégico:

Objetivo estratégico #1:

1. Promover la regulación y la supervisión con base en estándares y mejores prácticas internacionales para fortalecer la estabilidad, solidez y eficiencia del sistema financiero nacional.

- 1.1 Adecuar el marco legal y regulatorio con base en estándares y mejores prácticas internacionales.
- 1.2 Identificar y monitorear los riesgos a los que está expuesto el Sistema Financiero Nacional, generando informes para la toma de decisiones.
- 1.3 Robustecer los procesos de Supervisión Basada en Riesgos, individual y consolidada con base en mejores prácticas internacionales.
- 1.4 Establecer los mecanismos idóneos para cumplir las funciones que permitan lograr la salida ordenada y transparente del mercado de entidades no viables generando el menor impacto en la estabilidad del Sistema Financiero Nacional.
- 1.5 Implementar la supervisión de los riesgos de seguridad de la información.

Objetivo estratégico #2:

2. Impulsar y ejecutar las mejores prácticas de supervisión en la prevención del riesgo de LC/FT/FPADM para promover la confianza e integridad del sistema.

- 2.1 Consolidar una supervisión especializada en prevención de LC/FT/FPADM acorde a la diversidad de los sujetos obligados, efectiva y con un enfoque basado en riesgos.
- 2.2 Fortalecer la recolección, recepción y análisis de información en materia de LC/FT/FPADM.
- 2.3 Contribuir en la coordinación interinstitucional y ser parte activa del engranaje del país de lucha contra LC/FT/FPADM.

Objetivo estratégico #3:

3. Adecuar el diseño organizacional al enfoque de Supervisión Basado en Riesgos, soportado en procesos eficientes y tecnología, para el cumplimiento de la misión institucional.

- 3.1 Ajustar la estructura organizacional y actualizar integralmente los perfiles de puestos.
- 3.2 Contar con recurso humano suficiente, capacitado, calificado, comprometido y alineado con los valores institucionales, para cumplir con el mandato encomendado a la Superintendencia.
- 3.3 Evaluar la efectividad de los procesos internos.
- 3.4 Incorporar nuevas tecnologías de información para optimizar el manejo de los datos en los procesos de la Superintendencia.
- 3.5 Fortalecer el buen gobierno corporativo.

Objetivo estratégico #4:

4. Contar con una estrategia de comunicación interna y externa efectiva que contribuya a preservar la confianza de la sociedad, la transparencia y la rendición de cuentas.

- 4.1 Identificar los mecanismos idóneos para lograr una comunicación interna y externa efectiva.
- 4.2 Garantizar el uso efectivo de los canales de comunicación.
- 4.3 Establecer reuniones periódicas con la industria para la puesta en práctica de normativa de supervisión y conocer sus expectativas.
- 4.4 Realizar un plan de capacitación a voceros.
- 4.5 Elaboración y publicación de material e informes para las distintas partes interesadas.

- 6. Las líneas de acción se desagregaron en actividades detalladas para permitir dar seguimiento a su cumplimiento. Lo anterior, se muestra en archivo "Excel" incluido en el Anexo 1 de este documento, en el que se indica entre otros, la forma en cómo se están ejecutando o se va a ejecutar cada una de esas líneas de acción, se menciona además el nombre de los responsables de realizar cada acción, y una fecha estimada para su finalización y/o ejecución.
- 7. Finalmente, de forma paralela a este ejercicio de revisión de la estrategia, y en conjunto con la División de Servicios Tecnológicos del Banco Central de Costa Rica, se efectuó una estimación presupuestaria de los proyectos nuevos y/o en desarrollo que requieren inversión en tecnologías de información para el año 2022. Lo cual se derivó en una estimación de inversión aproximada de ¢ 923.9 millones de colones y siete proyectos (7), según se muestra en el siguiente cuadro:

Objetivo Estratégico	Línea de acción	Nombre del Proyecto	Objetivo del proyecto (qué se va a hacer)	Nuevo/En desarrollo	Fecha del Proyecto		Presupuesto para el año 2022 ¹				
					Inicio	Fin	Recurso Humano	Bienes y Servicios	Indirectos	TI	Total
Promover la regulación y la supervisión con base en estándares y mejores prácticas internacionales para fortalecer la estabilidad, solidez y eficiencia del sistema financiero nacional.	Identificar y monitorear los riesgos a los que está expuesto el Sistema Financiero Nacional, generando informes para la toma de decisiones.	Implementar herramientas macro prudenciales y apoyo de TI	1. Implementar herramientas macro prudenciales para la prevención del riesgo sistémico, además de desarrollar herramientas tecnológicas de apoyo al enfoque SBR.	En desarrollo	dic-18	ene-24	9,0	0	2,6	92,9	104,5
Promover la regulación y la supervisión con base en estándares y mejores prácticas internacionales para fortalecer la estabilidad, solidez y eficiencia del sistema financiero nacional.	Adecuar el marco legal y regulatorio con base en estándares y mejores prácticas internacionales.	Desarrollo y ajustes tecnológicos producto de la aprobación y modificación de normativa.	2. Desarrollo y ajustes tecnológicos producto de la aprobación y modificación de las normas (SUGEF 1-21 "Reglamento sobre Cálculo de Estimaciones Crediticias"; SUGEF 3-06 Reglamento sobre la suficiencia patrimonial de entidades financieras y SUGEF 24-00 y 27-00 Proyecto de reforma a la metodología de calificación de entidades).	Nuevo	ene-2022	dic-2022	Por definir ²	0	Por definir	204,3	204,3
Impulsar y ejecutar las mejores prácticas de supervisión en la prevención del riesgo de LC/FT/FPADM ³ para promover la confianza e integridad del sistema. Requerimiento Legal: Cumplir con las disposiciones	Fortalecer la recolección, recepción y análisis de información en materia de LC/FT/FPADM.	Proyecto KYC - Conozca a su cliente CICAC ⁷	3. Desarrollar e implementar una solución tecnológica (base de datos) que centralice la información de la política conozca a su cliente y de acceso a un expediente único del cliente, con la finalidad de promover la prevención efectiva del Riesgo LC/FT/FPADM.	En desarrollo	mar-2018	jun-2022	7,2	0	1,2	341,1	349,5

¹ En millones de colones.

² Este proyecto está próximo a iniciar la etapa de planificación del alcance y esfuerzo en recurso humano, debido a que la Norma 1-21 (Estimaciones crediticias) tiene fecha estimada para la aprobación en firme para finales del mes julio 2021 y la Metodología de calificación de entidades (sustituye Acuerdos 24-00 y 27-00) tiene fecha estimada para la aprobación en firme en diciembre 2021, lo anterior según hoja de ruta normativa Conassif al 15 de julio 2021. Se estima únicamente el costo de TI con el fin de contar con recursos tecnológicos y apoyo de la DST BCCR para su ejecución durante el 2022.

³ Legitimación de Capitales, Financiamiento del Terrorismo y Financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva.

⁷ CICAC- Centro de Información Crediticia Conozca a su cliente. A la fecha se han capitalizado 1.892,7 millones de colones (2018- mayo 2021).

Objetivo Estratégico	Línea de acción	Nombre del Proyecto	Objetivo del proyecto (qué se va a hacer)	Nuevo/En desarrollo	Fecha del Proyecto		Presupuesto para el año 2022 ¹					
					Inicio	Fin	Recurso Humano	Bienes y Servicios	Indirectos	TI	Total	
establecidas en la Ley 9449 ⁴ , relacionada con: inscripción y supervisión de APNFDs ⁵ y nuevos sujetos obligados por el artículo 15 de la Ley 7786 ⁶ .												
Impulsar y ejecutar las mejores prácticas de supervisión en la prevención del riesgo de LC/FT/FPADM para promover la confianza e integridad del sistema. Requerimiento Legal: Cumplir con las disposiciones establecidas en la Ley 9449, relacionada con: inscripción y supervisión de APNFDs y nuevos sujetos obligados por el artículo 15 de la Ley 7786.	Fortalecer la recolección, recepción y análisis de información en materia de LC/FT/FPADM.	Lista PEP's (Personas Políticamente Expuestas) - Módulo adicional al CICAC del Proyecto conozca a su cliente (KYC).	4. Desarrollo tecnológico que se incluirá como un módulo adicional en el sistema CICAC (Proyecto Conozca a su cliente) que permita la centralización a nivel país de la lista oficial de Personas Políticamente Expuestas (PEP), obteniendo la información desde la fuente oficial de información (CGR-ICD) y ponerla a disposición de las entidades reguladas.	Nuevo	ene-2022	dic-2023	Por definir ⁸	0	Por definir	47,4	47,4	
Impulsar y ejecutar las mejores prácticas de supervisión en la prevención del riesgo de LC/FT/FPADM para promover la confianza e integridad del sistema. Requerimiento Legal: Cumplir con las disposiciones establecidas en la Ley 9449, relacionada con: inscripción y supervisión de APNFDs y	Fortalecer la recolección, recepción y análisis de información en materia de LC/FT/FPADM.	Automatización Informes Auditores Externos sobre la Prevención del Riesgo LC/FT/FPADM	5. Sistema que permitirá obtener información de parte de los Auditores Externos sobre las valoraciones del riesgo de LC/FT/FPADM, de las entidades financieras y APNFDs tipo 1, mediante una herramienta o plataforma tecnológica que permita la generación de estadísticas y la valoración oportuna de los riesgos en materia de LC/FT/FPADM.	Nuevo	ene-2022	set-2022	Por definir ⁹	0	Por definir	122,6	122,6	

⁴ *Ley 9449 "Reforma Parcial a la Ley 7786 sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso No Autorizado, actividades Conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo".

⁵ Actividades y Profesiones no Financieras Designadas.

⁶ **Ley 7786 "Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso No Autorizado, actividades Conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo".

⁸ Este proyecto está próximo a iniciar la etapa de planificación del alcance y esfuerzo en recurso humano. Se estima únicamente el costo de TI con el fin de contar con recursos tecnológicos y apoyo de la DST BCCR para su ejecución durante el 2022. Se estima su finalización en el año 2023.

⁹ Este proyecto está próximo a iniciar la etapa de planificación del alcance y esfuerzo en recurso humano. Se estima únicamente el costo de TI con el fin de contar con recursos tecnológicos y apoyo de la DST BCCR para su ejecución durante el 2022. El proyecto tiene una fecha de finalización estimada para set 2022.

Objetivo Estratégico	Línea de acción	Nombre del Proyecto	Objetivo del proyecto (qué se va a hacer)	Nuevo/En desarrollo	Fecha del Proyecto		Presupuesto para el año 2022 ¹					
					Inicio	Fin	Recurso Humano	Bienes y Servicios	Indirectos	TI	Total	
nuevos sujetos obligados por el artículo 15 de la Ley 7786.												
Adecuar el diseño organizacional al enfoque de Supervisión Basado en Riesgos, soportado en procesos y tecnología, para el cumplimiento de la misión institucional, con una rendición de cuentas efectiva.	Incorporar nuevas tecnologías de información para optimizar el manejo de los datos en los procesos de la Superintendencia	Proyecto Transversal Transformación Digital Consultas, quejas y denuncias (CQD)	6. Proyecto de Impacto Transversal. Desarrollar un proyecto de transformación digital que permita automatizar, estandarizar y mejorar el proceso para la atención de denuncias, consultas, quejas y reclamaciones* llevado a cabo por las superintendencias.	Nuevo	ene-2021	dic-2022	Por definir ¹⁰	0	Por definir	30,6	30,6	
Promover la regulación y la supervisión con base en estándares y mejores prácticas internacionales para fortalecer la estabilidad, solidez y eficiencia del sistema financiero nacional.	Robustecer los procesos de Supervisión Basada en Riesgos, individual y consolidada con base en mejores prácticas internacionales	Supervisión Consolidada	7. Proyecto de Impacto Transversal. Desarrollo y ajustes tecnológicos a partir de las reformas legales de la Ley 7558 Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica que entraron en vigor el 04 de noviembre del año 2019, y de los principios internacionales de supervisión consolidada.	Nuevo	jun-2022	dic-2023	Por definir ¹¹	0	Por definir	10,2	10,2	
			Total				16,2	0	3,8	849,1	869,1	

¹⁰ Este proyecto está próximo a iniciar la etapa de planificación del alcance y esfuerzo en recurso humano. Se estima únicamente el costo de TI con el fin de contar con recursos tecnológicos y apoyo de la DST BCCR para su ejecución durante el 2022. El proyecto tiene una fecha de finalización estimada para dic 2022.

¹¹ Este proyecto está próximo a iniciar la etapa de planificación del alcance y esfuerzo en recurso humano. Se estima únicamente el costo de TI con el fin de contar con recursos tecnológicos y apoyo de la DST BCCR para su ejecución durante el 2022. Se estima su finalización en el año 2023.

V. CONCLUSION

El resultado del ejercicio de revisión y ajuste del Plan Estratégico 2019-2023, realizado en el II trimestre del año 2021, propició el análisis sobre la gestión que ha realizado la SUGEF en la consecución del logro de los objetivos planteados y de su mandato legal. Permitió también reflexionar sobre los beneficios del uso eficiente de los recursos y las próximas inversiones que se deben realizar para lograr esta estrategia.

Este proceso impulsó a la Superintendencia a ajustar lo correspondiente con miras a mejorar y trazar líneas de acción que permitan cumplir los objetivos estratégicos definidos y derivados del mandato legal encomendado, siendo el que permitirá materializar la misión institucional.

VI. ANEXOS

Anexo 1: Líneas de Acción objetivos estratégicos



Acciones objetivos
estratégicos.xlsx