

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
Sistema de Estudios de Posgrado

Evaluación Costo-Beneficio de un proyecto de desarrollo tecnológico para la generación de estadísticas en la Superintendencia General de Seguros

Trabajo final de graduación sometido a la consideración de la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado de Administración y Dirección de Empresas para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Finanzas



JUAN CARLOS CAMPOS MAYORGA

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio

2018

DEDICATORIA

A mi padre, que sigue encontrando la felicidad y la realización de sus sueños,
en lo que logran sus hijos.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Superintendencia General de Seguros, y a sus funcionarios, las facilidades que me brindaron para concluir este programa.

Este trabajo de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión de Estudios de Posgrados en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica, como requisito para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración y Dirección de Empresas con Énfasis en Finanzas

MSc Ridiguer Artavia Barboza
**Director Programa de Postgrado en Administración y
Dirección de Empresas**

MBA. Maribell Varela Fallas
Directora del trabajo de investigación

MBA. Ernesto Orlich Dunderf
Asesor académico

Master en Economía Celia González Haug
Asesora de la empresa

Juan Carlos Campos Mayorga
Candidato

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|------|
| Dedicatoria..... | ii |
| Agradecimiento..... | iii |
| Hoja de aprobación..... | vi |
| Tabla de contenido..... | v |
| Resumen..... | x |
| Lista de tablas..... | xii |
| Lista de figuras..... | xiii |
| Lista de abreviaturas..... | xiv |
| Lista de fórmulas..... | xv |
| Introducción..... | 16 |
| | |
| CAPITULO I: INDUSTRIA Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 24 |
| | |
| 1.1 Antecedentes | 24 |
| 1.2 Confidencialidad..... | 25 |
| 1.3 Análisis del mercado de seguros | 26 |
| 1.4 Selección del método de evaluación..... | 33 |
| 1.5 Importancia del análisis costo beneficio del proyecto. | 35 |
| 1.6 Variables necesarias para la aplicación de una medición costo beneficio..... | 36 |
| 1.7 Métodos no financieros de evaluación de proyectos..... | 38 |
| 1.7.1 Método de flujo de caja: | 38 |
| 1.7.2 Tasa de rendimiento contable (TRC): | 38 |

| | | |
|---|--|----|
| 1.7.3 | Periodo de recuperación de la inversión (PRI)..... | 38 |
| 1.8 | Métodos financieros de evaluación de proyectos | 39 |
| 1.8.1 | Valor Actual Neto (VAN) | 39 |
| 1.8.2 | Tasa Interna de Retorno (TIR): | 40 |
| 1.8.3 | Relación costo - beneficio (RBC) | 41 |
| 1.8.4 | Índice de Rentabilidad (IR):..... | 42 |
| | | |
| CAPÍTULO II: LA INSTITUCIÓN Y SU ENTORNO OPERATIVO Y FINANCIERO | | 43 |
| 2.1 | SUPERINTENDENCIA GENERAL DE SEGUROS..... | 43 |
| 2.1.1 | Reseña histórica | 43 |
| 2.1.2 | Creación de la Superintendencia General de Seguros. | 45 |
| 2.1.3 | Descripción de la institución..... | 47 |
| 2.1.3.1 | Estructura organizacional | 47 |
| 2.1.3.2 | Funciones y responsabilidades..... | 49 |
| 2.1.3.3 | Sistemas informáticos..... | 52 |
| 2.1.3.4 | Partes interesadas..... | 53 |
| 2.1.3.5 | Plan estratégico | 54 |
| 2.1.4 | Proceso de gestión de datos en la Superintendencia General de Seguros..... | 56 |
| | | |
| CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN | | 60 |

| | | |
|---|--|----|
| 3.1. | Objetivo..... | 60 |
| 3.2. | Justificación | 60 |
| 3.3. | Análisis del Entorno jurídico para el desarrollo del proyecto..... | 61 |
| 3.4. | Confidencialidad de la información. | 62 |
| 3.5. | Análisis de la Operación. | 63 |
| 3.5.1 | Análisis del proceso de desarrollo y revisión del plan estratégico. | 63 |
| 3.5.2 | Metodología de planificación y control estratégico. | 64 |
| 3.6. | Análisis de la gestión financiera..... | 65 |
| 3.7. | Análisis de la gestión de datos en la Superintendencia General de Seguros..... | 70 |
| 3.7.1 | Requerimientos de información para efectos de supervisión..... | 70 |
| 3.7.2 | Mecanismos de remisión de información..... | 72 |
| 3.8. | Análisis FODA..... | 73 |
| CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE EVALUACIÓN COSTO-BENEFICIO PARA EL PROYECTO DE DESARROLLO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA GENERACIÓN DE ESTADÍSTICAS EN LA SUPERINTENDENCIA GENERAL DE SEGUROS | | 77 |
| 4.1. | Objetivos | 77 |
| 4.2. | Justificación | 78 |
| 4.3. | Consideraciones preliminares..... | 79 |
| 4.4. | Factores críticos en la calidad de las estimaciones | 80 |

| | | |
|--|--|-----|
| 4.5. | Determinación de costos y beneficios..... | 81 |
| 4.4.1. | Costos fijos | 81 |
| 4.4.2. | Costos variables..... | 82 |
| 4.4.3. | Estimación de beneficios | 84 |
| 4.5. | Determinación de costos..... | 85 |
| 4.5.1 | Determinación de gastos de la etapa 1: Planeación. | 87 |
| 4.5.2 | Determinación de gastos de la etapa 2: Investigación y definición de requerimientos del desarrollo tecnológico..... | 88 |
| 4.5.3 | Determinación de gastos de la etapa 3: Desarrollo del servicio tecnológico..... | 89 |
| 4.6 | Costos de calibraciones y mejoras del servicio..... | 90 |
| 4.7 | Cálculo del índice de Rentabilidad (Relación Costo Beneficio)..... | 91 |
| 4.7.1. | Valor Actual de los Flujos del proyecto | 92 |
| 4.7.2. | Cálculo del VAN y Relación costo Beneficio | 94 |
| CAPITULO I: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | | 96 |
| Conclusiones | | 96 |
| Recomendaciones..... | | 100 |
| Bibliografía..... | | 103 |
| ANEXO 1: Penetración del mercado de seguros en relación con el PIB..... | | 106 |
| ANEXO 2: Tabal de salarios del Banco Central de Costa Rica | | 111 |
| ANEXO 3: Detalle de consumo de horas en la preparación de estadísticas | | 116 |

ANEXO 5: Estimación de costos de la etapa 3.....118

ANEXO 6: Tasas de interés en colones por plazo.....119

RESUMEN

Este documento se presenta como trabajo final de graduación para la Maestría en Administración y Dirección de Empresas con Énfasis en Finanzas de la Universidad de Costa Rica

El propósito de la investigación es evaluar la conveniencia y fundamentar, desde el punto de vista financiero, la decisión de desarrollar una herramienta informática para la generación de estadísticas del mercado asegurador costarricense. El proyecto forma parte del plan estratégico de la superintendencia del periodo 2014-2018 y busca eliminar el riesgo operativo del tratamiento manual de los datos, un manejo más eficiente de la información y un mejor servicio a los usuarios de información cuantitativa generada por las entidades del sector asegurador.

Si bien, el proyecto se aborda con un enfoque estratégico, es decir, sin el objetivo de generar ingresos, la evaluación resulta necesaria según se dispone en las políticas de Superintendencia General de Seguros y del Banco Central de Costa Rica para el desarrollo de proyectos.

El análisis de costo-beneficio es una técnica importante dentro del ámbito de la teoría de las decisiones. El objetivo de este tipo de estudios es la valoración de la conveniencia de realizar un proyecto mediante la enumeración y evaluación posterior, en términos monetarios, de todos los costes y beneficios derivados directa e indirectamente del desarrollo del proyecto.

El método de valoración costo-beneficio se aplica a obras sociales, proyectos estratégicos, proyectos colectivos o individuales, empresas privadas, planes de negocios y otras iniciativas de inversión, como una herramienta para

determinar impactos, consecuencias sociales o económicas y sobre esa base, fundamentar la decisión de invertir o no.

Este documento se compone de cinco partes. Primero: una contextualización del trabajo en el que se presenta, la definición del problema, los objetivos y el alcance del trabajo; segundo, un marco teórico, en donde se abordan los temas de mercado y gestión financiera, así como la definición de una serie de conceptos utilizados a lo largo del trabajo; tercero, un análisis de las condiciones del mercado en el que la Superintendencia General de Seguros ejerce sus competencias de regulación y supervisión; cuarto, un análisis de la superintendencia desde la óptica estratégica, de estructura y financiera; quinta, la cuantificación del costo beneficio del proyecto de desarrollo de una herramienta informática para la generación de estadísticas en el mercado asegurador costarricense y, finalmente, las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Lista de tablas

| Número de tabla | Nombre de la tabla | Página |
|------------------------|---|---------------|
| 3.1 | Presupuesto total de la Sugese | 66 |
| 3.2 | Estructura del presupuesto de la Sugese | 66 |
| 3.3 | Presupuesto para servicios tercerizados | 67 |
| 3.4 | Distribución del presupuesto por servicios tercerizados | 68 |
| 3.5 | Presupuesto de remuneraciones y conexos | 69 |
| 4.1 | Riesgos operativos del proyecto | 80 |
| 4.2 | Detalle de cargas sociales | 83 |
| 4.3 | Beneficios del primer año | 84 |
| 4.4 | Proyección de beneficios | 85 |
| 4.5 | Detalle de costos de la etapa 1 | 87 |
| 4.6 | Detalle de costos de la etapa 2 | 88 |
| 4.7 | Detalle de costos de la etapa 3 | 90 |
| 4.8 | Detalle de costos por calibraciones de la etapa 3 | 91 |
| 4.9 | Detalle de costos totales de la etapa 3 | 93 |

Lista de figuras

| Número de figura | Nombre de figura | Página |
|-------------------------|---|---------------|
| 1.1 | Ingreso por primas | 27 |
| 1.2 | Estructura del mercado de seguros | 28 |
| 1.3 | Evolución de los ingresos por primas de seguros voluntarios | 29 |
| 1.4 | Aseguradoras activas en el mercado de seguros | 31 |
| 1.5 | Estructura de intermediación | 32 |
| 2.1 | Organigrama de la Superintendencia General de Seguros | 48 |

Lista de abreviaturas

BM: Banco Mundial.

FMI: Fondo Monetario Internacional.

IAIS: International Association of Insurance Supervisors (Asociación internacional de supervisores de seguros).

OCDE: Organización para la cooperación y el desarrollo económico.

PIB: Producto Interno Bruto

PBS: Principal Básico de Seguros.

SUGEF: Superintendencia General de Entidades Financieras

SUPEN: Superintendencia de Pensiones

Sugese: Superintendencia General de Seguros.

Sugeval: Superintendencia General de Valores

TIR: Tasa interna de retorno.

TRC: Tasa de rendimiento contable.

VAN: Valor actual neto.

IR: Índice de rentabilidad.

PRI: Periodo de recuperación de la inversión.

RCB: Relación costo beneficio.

Lista de fórmulas

| Número de fórmula | Variable | Página |
|--------------------------|---|---------------|
| 1.1 | Periodo de recuperación de la inversión | 39 |
| 1.2 | Valor Actual Neto | 40 |
| 1.3 | Tasa interna de retorno | 41 |
| 1.4 | Relación costo beneficio | 42 |
| 1.5 | Índice de rentabilidad | 42 |

Introducción

La apertura del mercado de seguros en el año 2008 y la declaración de interés público de las normas contenidas en la Ley N°8653 *Ley Reguladora del Mercado de Seguros*, trajo consigo no solo la entrada de nuevos participantes al mercado y la creación de un órgano para la supervisión de la actividad aseguradora, sino también, el interés de enrumbar el desarrollo del sector hacia el cumplimiento de los principios emitidos por la Asociación Internacional de Supervisores de Seguros 2011.

Dentro de esos principios, el PSP 20 –Divulgación- señala:

“El supervisor exige que las aseguradoras divulguen información relevante, integral y precisa oportunamente con el objeto de brindar a los asegurados y participantes del mercado una clara visión de sus actividades comerciales, desempeño y situación financiera. Esto debería mejorar la disciplina del mercado y la comprensión de los riesgos a los que está expuesta una aseguradora, y el modo en que se gestionan dichos riesgos”.

(p.64)

Una regulación ambiciosa, producto de la coyuntura en la que fue emitida, dotó a la Superintendencia de las facultades y de los recursos económicos suficientes para echar a andar un modelo de supervisión que permita el cumplimiento del objetivo fundamental que la misma ley le impone de velar por la estabilidad y el eficiente funcionamiento del mercado de seguros.

En este contexto, la Superintendencia se encuentra en la obligación de buscar los medios que le permitan generar información útil al desarrollo del mercado, a través de estadísticas que coadyuven a evaluar su comportamiento y el de sus participantes, proveer información para tarificación de los productos de seguros y cumplir los compromisos asumidos con organismos internacionales.

Con esa finalidad, la Superintendencia General de Seguros requiere el desarrollo de una herramienta informática que le permita generar oportunamente estadísticas de calidad sobre el mercado de seguros costarricense, ante lo que surge el cuestionamiento: ¿Puede valorarse el costo beneficio del proyecto si no se prevén flujos de ingreso una vez que la herramienta entre en funcionamiento?

La conveniencia del desarrollo de una herramienta debe entonces evaluarse desde múltiples dimensiones, entre ellas, el uso eficiente de los recursos, el riesgo operativo implícito en la gestión de datos y las expectativas de beneficios para los diferentes interesados en la información del mercado.

Si bien desde el año 2008, la Superintendencia ha logrado avances importantes en la compilación de datos y generación de estadísticas, los mecanismos actuales de recepción y administración de datos dependen del uso de hojas electrónicas, lo que genera un riesgo de imprecisión en la información de salida.

Como parte del plan estratégico del 2014-2018, se planteó el desarrollo de una herramienta informática que permita la recepción y la generación automática de estadísticas, en la que el Banco Central de Costa Rica fungiría como desarrollador.

Como todo proyecto, el desarrollo propuesto requiere una valoración financiera que permita determinar el costo beneficio de su puesta en marcha a partir de factores que no necesariamente son cuantificables, entre ellos, la calidad de la información y la oportunidad en la disposición de las cifras. Además, el producto tiene como particularidad, que no se realiza con el propósito de generar ingresos, lo cual representa una limitación para el uso de las metodologías tradicionales de evaluación financiera de proyectos.

El desarrollo de una metodología de evaluación para el proyecto de generación de estadísticas, a pesar de estar dirigido a ese propósito, permitirá a la Superintendencia, no solo determinar el costo beneficio de este proyecto, sino valorar otros proyectos de desarrollo informático con características similares las cuales se prevé que serán incluidos en el próximo plan estratégico.

El trabajo se ha dividido en etapas, estas persiguen un desarrollo ordenado de la de la investigación que finalizará en la evaluación del proyecto con base en la metodología seleccionada. En la primera etapa, se desarrollan los conceptos básicos para la contextualización del problema y así fundamentar la elección de la metodología y aplicarla en una situación concreta. La segunda etapa tiene por objetivo, a partir de los conceptos desarrollados en la primera, describir y analizar las metodologías existentes de valoración financiera de proyectos de desarrollo tecnológico.

Finalmente, con el propósito de lograr el objetivo principal del trabajo, se seleccionará y aplicará la metodología que mejor represente las características del proyecto y con base en ella, y la información proporcionada por la Superintendencia se valorará el proyecto.

Los resultados del trabajo servirán para justificar la ejecución del proyecto por lo que, una vez finalizado, será presentado a las autoridades de la Superintendencia General de Seguros.

En los mercados financieros, la transparencia y la disposición de datos confiables, no solo facilita la investigación para el desarrollo de productos de seguros, sino también el análisis de la situación financiera de las entidades y del mercado en general. La posibilidad de acceder a esa información permite además, la toma de decisiones de los consumidores de seguros y el desarrollo de estudios sobre la profundidad y estabilidad del mercado que realizan los organismos internacionales.

En la actualidad, la superintendencia periódicamente requiere de las entidades, un conjunto de datos que son suministrados a través de archivos electrónicos que posteriormente se gestionan de manera manual, para generar las estadísticas que se ponen a disposición de los participantes del mercado, de los investigadores y de los órganos internacionales.

Esta operativa no solo resulta costosa por el tiempo que deben dedicar los funcionarios de la superintendencia para el procesamiento, sino también, la expone al riesgo operativo propio de la gestión manual de datos.

En vista de que el riesgo operativo es, de acuerdo con Pacheco López, (2009) *“el riesgo de sufrir pérdidas debido a la inadecuación o a fallas en los procesos, personal, y sistemas internos o bien por causa de eventos externos”* (p. 5). Para la superintendencia, dada su función social de protección del consumidor de seguros, resulta fundamental adoptar medidas que permitan controlar ese riesgo y lograr que la calidad de la información que maneja el mercado y sirve a la toma de decisiones, se encuentre blindada.

Una forma de lograr el control del riesgo y mayor eficiencia en el proceso de generación de estadísticas es el desarrollo de una herramienta informática para la recepción, gestión y generación de datos estadísticos. Luego, sobre esa base, el plan estratégico de la superintendencia del periodo 2014-2018 contempló el desarrollo de ese proyecto, sin embargo, es necesario fundamentarlo con un análisis de costo beneficio, lo cual constituye el objeto de este estudio.

Esta investigación tiene como alcance el desarrollo y aplicación de una metodología para la valoración del costo beneficio, para un proyecto de desarrollo de una herramienta informática para la generación de estadísticas.

El proyecto incluye el estudio de diferentes metodologías empleadas en la evaluación financiera de proyectos, la elección de la que finalmente se utilice y la cuantificación del costo beneficio para el proyecto específico. Para ello, se hace necesario conocer y analizar las diferentes variables de costo, tanto de los métodos actuales en la generación de estadísticas, como de los que resulten en el desarrollo del proyecto y su puesta en ejecución, así como los eventuales ingresos que puedan generarse.

El trabajo se encuentra acotado a la evaluación financiera del proyecto, consecuentemente, para cada una de las variables en las que podrían encontrarse limitaciones, se observa lo siguiente:

- El proyecto de desarrollo de una herramienta informática para la recepción de datos y generación de estadísticas forma parte del plan estratégico de la Superintendencia General de Seguros 2014-2018, por lo que, en vista de lo avanzado del quinquenio, la evaluación financiera debe tenerse finalizada, a más tardar, el primer trimestre del año 2018, de manera que el proyecto sea sometido a la aprobación de las autoridades correspondientes.
- Se contará con las facilidades tecnológicas de la Superintendencia General de Seguros y no se prevén gastos financieros que no puedan ser satisfechos e impidan el logro de los objetivos del proyecto.
- La investigación preliminar de fuentes bibliográficas dio como resultado la ausencia de documentos que describan formas de evaluar proyectos cuyos beneficios no son cuantificables por no tener flujos de ingresos asociados.

Se espera superar esta limitación con una evaluación más profunda de fuentes bibliográficas y con el acompañamiento que se pueda tener de profesionales en finanzas.

- Algunas de las variables cualitativas críticas pueden presentar una complejidad que ponga en riesgo la aceptación de la metodología, por eso, se espera contar con el criterio de profesionales en finanzas que permitan abordar esos temas de manera razonablemente aceptable o apoyar en la búsqueda de medidas alternativas de medición.

También, se busca evaluar la conveniencia de desarrollar una herramienta informática para la recopilación de información, mediante la aplicación de metodologías de evaluación financiera y operativa, que permita, a la Superintendencia, eliminar el riesgo operativo del tratamiento manual de los datos, más un manejo más eficiente de la información y un mejor servicio a los usuarios.

“Toda investigación nace de algún problema observado o sentido, de tal forma que no puede avanzar, a menos que se haga una elección de la materia que se va a tratar” (Cervo, 1980, p.20)

La propuesta de evaluación de proyectos que se desarrolla en este trabajo utiliza diferentes métodos para la recolección de información de datos, análisis y desarrollo de las técnicas para procedimientos de proyectos. La metodología utilizada pretende un análisis general que pueda desarrollar, como base para la aplicación de la metodología de evaluación financiera, estudios técnicos, estudios económicos, financieros y administrativos y entrevistas que permita obtener la información necesaria y suficiente para determinar el costo-beneficio del proyecto, razón por la que no se limitará a un tipo único de investigación. Durante el desarrollo del trabajo podrán emplearse las siguientes técnicas:

- Investigación y descripción: los cual se determina las metodologías de evaluación aplicables en la evaluación de proyectos.

- Investigación descriptiva: Se determina las características de las metodologías de manera que se puede discriminar de acuerdo con las condiciones de un proyecto sobre el cual no se prevén flujos de ingreso.
- Investigación experimental: Se desarrollan diferentes análisis financieros que ayuden a proyectar variables definidas, para el cálculo del costo beneficio del proyecto.

El paradigma de la investigación que se ha adoptado es el socio crítico, y se analizará a partir del contexto en el que se desempeña la Sugese, los objetivos que se ha planteado en su plan estratégico y las expectativas del mercado y de los organismos internacionales en materia de información estadística.

Para ello, se analizarán diferentes metodologías de evaluación de proyectos hasta determinar la que mejor recoja las características del proyecto dentro del contexto señalado.

Se investigan modelos desarrollados y de uso común en el análisis financiero de proyectos con la finalidad de valorarlos, de forma comparativa, en el contexto del proyecto objeto de estudio. De esta manera, un análisis teórico de ventajas y desventajas permitirá discriminar entre ellos para finalmente establecer la metodología con la que será valorado el proyecto.

En la etapa de aplicación de la metodología, se obtiene, sobre la base de entrevistas a encargados de los diferentes procesos involucrados en el proyecto, la información de costos e ingresos necesaria para la aplicación de la metodología.

Las variables analizadas mediante la aplicación de la metodología seleccionada corresponden, fundamentalmente, a información en poder del Banco Central de Costa Rica y de la Sugese y reconocida en sus presupuestos. Esos datos son:

- a) Plan estratégico.
- b) Presupuestos institucionales.
- c) Estructura de gastos del área de desarrollo tecnológico.
- d) Estructura de gastos del área de estadísticas.

El proyecto contempla las siguientes etapas:

- Revisión de literatura sobre métodos de evaluación financiera de proyectos tecnológicos y selección de la metodología por emplear.
- Identificación de los beneficios y costos de del proyecto.
- Cuantificar el total de los costos del proyecto.
- Cuantificación de los beneficios en términos monetarios a efecto de establecer relaciones entre ellos y de medirlos en relación con el conjunto de costos.
- Aplicación de la metodología seleccionada para la determinación de la relación costo beneficio.

CAPITULO I: INDUSTRIA Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Antecedentes

Los principios internacionales de supervisión de seguros y las mejores prácticas observadas en los mercados internacionales, procuran una actitud proactiva de los órganos de supervisión en la recopilación y suministro de información con el propósito de facilitar la toma de decisiones de los diferentes actores de mercado, así como contribuir al fortalecimiento de la actividad tanto a nivel local como internacional.

Con ese propósito, en materia de intercambio de información, en el número 3 de los *Principios Básicos de Seguros, estándares, guía y metodología de evaluación*, en los siguientes términos: “*el supervisor intercambia información con otros supervisores y autoridades pertinentes sujetos a confidencialidad, propósitos y requerimientos de uso*” (IAIS, 2011, p64).

Lo que busca el principio, tal como se indica en sus estándares, es la efectividad del supervisor en esa función, pues no se trata únicamente de que cuente con las facultades legales para ello, sino que cumpla su función.

El poder y la autoridad legal para cumplir ese cometido, debe permitir a la Superintendencia obtener e intercambiar información cuando:

- a) El supervisor considere la información necesaria para la supervisión de entidades aseguradoras o grupos o cuando otro supervisor considere esa información necesaria.
- b) El supervisor reciba un requerimiento razonable de información relevante de alguna de las autoridades, entre las que se pueden señalar:
 - Otros supervisores de seguros en la misma jurisdicción.

- Supervisores de seguros en otras jurisdicciones.
- Supervisores de bancos y otras entidades financieras tanto en la misma como en otras jurisdicciones.
- Supervisores de inversiones, valores, mercados financieros y otros sectores tanto en la misma como en otras jurisdicciones.
- Autoridades responsables en materia de lucha contra el lavado de dinero o financiación del terrorismo.
- Agencias encargadas de la aplicación de la ley.

Adicionalmente, a nivel internacional es bien visto la colaboración que los órganos de supervisión brindan a organismos internacionales, lo cual ha sido evidenciado durante el proceso de adhesión de Costa Rica a la OCDE, pero que también esperan instituciones como el FMI y el BM.

1.2 Confidencialidad

De acuerdo con el artículo 29 de la Ley reguladora del mercado de Seguros, existe una prohibición sobre divulgar información en términos del artículo 166 de la Ley Reguladora del mercado de valores, sin embargo, expresamente exceptúa la información estadística agregada. Esta información es obtenida de las entidades a través de hojas electrónicas que son procesadas manualmente, pero que pueden ser requeridas en formatos más seguros a través de desarrollos tecnológicos que minimicen el riesgo operativo.

El interés de los órganos de supervisión locales y extranjeros, así como de los organismos internacionales recae, principalmente sobre:

- Información estadístico contable: constituye la primera referencia estadística de importancia y comprende las cuentas técnicas y no técnicas, el balance de

situación, el estado de resultados y el desglose de partidas para el cálculo de indicador de suficiencia de capital.

- Cuenta técnica: se presenta por ramos y mide, fundamentalmente, la suficiencia de prima, esto es, en qué medida las cantidades cobradas por concepto de primas han sido suficientes para cubrir la siniestralidad del producto y las la variación de las provisiones técnicas. Igualmente considera los ingresos o gastos derivados de las inversiones correspondientes al ramo.
- El detalle de inversiones con el nivel requerido de datos para el análisis de riesgo de las posiciones en instrumentos financieros
- El detalle de siniestros por periodo para el análisis de la suficiencia de primas y de las provisiones técnicas respectivas.
- Información sobre primas colocadas por ramo y por intermediario.

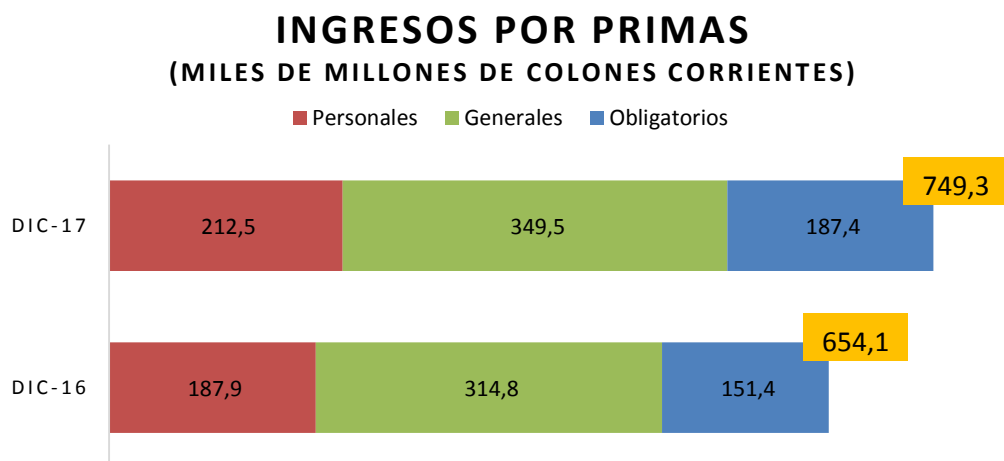
Como un elemento adicional para resaltar la importancia de sistematizar el recopilación de esta información sobre bases seguras, debe señalarse que la OCDE mantiene, en su página web, un importante y completo servicio estadístico, aunque de carácter más macroeconómico que sectorial, y que algunas de sus unidades y comités realizan estudios que aportan información para investigadores a partir de los datos que suministran órganos estatales de diferentes países, entre ellos, las superintendencias encargadas de la regulación y supervisión de los mercados de seguros.

1.3 Análisis del mercado de seguros

Para diciembre de 2017, tal como se observa en la mermoria anual de la Superintendencia, el mercado de seguros se mantiene creciendo a tasas importantes en la mayoría de los ramos.

Los ingresos por primas de seguros crecieron $\text{¢}95,2$ mil millones (15%) respecto al 2016, para cerrar el 2017 en $\text{¢}749,3$ mil millones, tal como se observa en la siguiente figura.

Figura 1.1



Fuente: Superintendencia General de Seguros

El análisis porcentual de estos crecimientos muestran un comportamiento positivo en el mercado, en el tanto los crecimientos son mayores al nivel de inflación anual, lo que denota crecimiento en términos reales tal como se detalla a continuación.

Figura 1.2
Estructura del mercado por categoría de seguros

| Crecimiento | Dic16 - Dic17 | | Dic16 - Dic17 | |
|-------------------------|---------------|----------|------------------------|----------|
| | Colones | | Equivalente Dólares | |
| | % | Millones | % | Millones |
| Obligatorios | 23,8% | 35.966,1 | 19,8% | 54,6 |
| Voluntarios | 11,8% | 59.235,0 | 8,2% | 75,0 |
| Personales | 13,1% | 24.581,0 | 9,4% | 32,4 |
| Generales | 11,0% | 34.654,0 | 7,4% | 42,7 |
| TOTAL | 14,6% | 95.201,1 | 10,9% | 129,6 |
| Inflación | 2,6% | | | |
| Variación IMAE (Nov 17) | 2,1% | | | |
| Variación Tipo Cambio | 3,3% | | | |

Fuente: Superintendencia General de Seguros

La mayor profundidad del mercado, analizada desde la perspectiva de los seguros voluntarios –aquellos que no se contratan por disposición legal, sino por un interés de los agentes económicos de obtener coberturas para sus exposiciones a riesgo- evidencia que, durante el último año, los consumidores

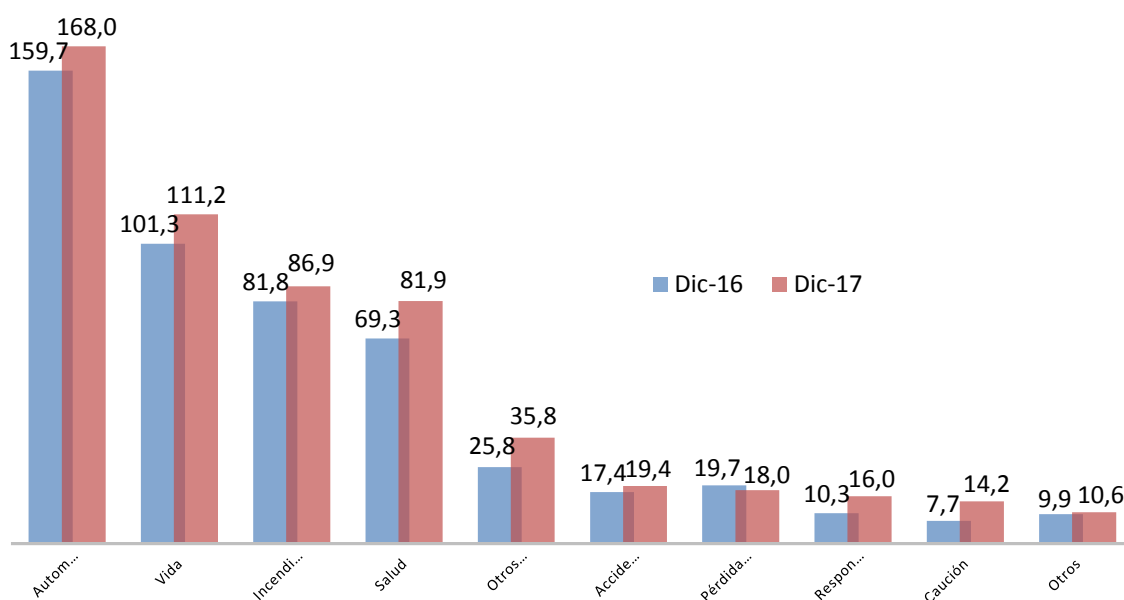
siguen manifestando cada vez mayor inclinación a la contratación de seguros de salud, automóviles y daños a los bienes, tal como se observa a continuación.

Dado el nivel de penetración del mercado de seguros en relación con el PIB, es de esperar un crecimiento sostenidos en la venta de seguros durante los próximos años.

Un dato importante, en la evolución que tuvo el mercado entre 2016 y 2017, es que a pesar del crecimiento moderado del PIB, 2,6%, como se indica adelante, el crecimiento de las primas es superior al 15%, lo que significa que, el poco crecimiento de la economía no es determinante en la decisión de contratar seguros. Pareciera, por tanto, que el costarricense tienen un interés real en conseguir la cobertura de sus riesgos.

Figura 1.3
Evolución de los ingresos por primas de seguros voluntarios
Ramos principales

-en millones de colones



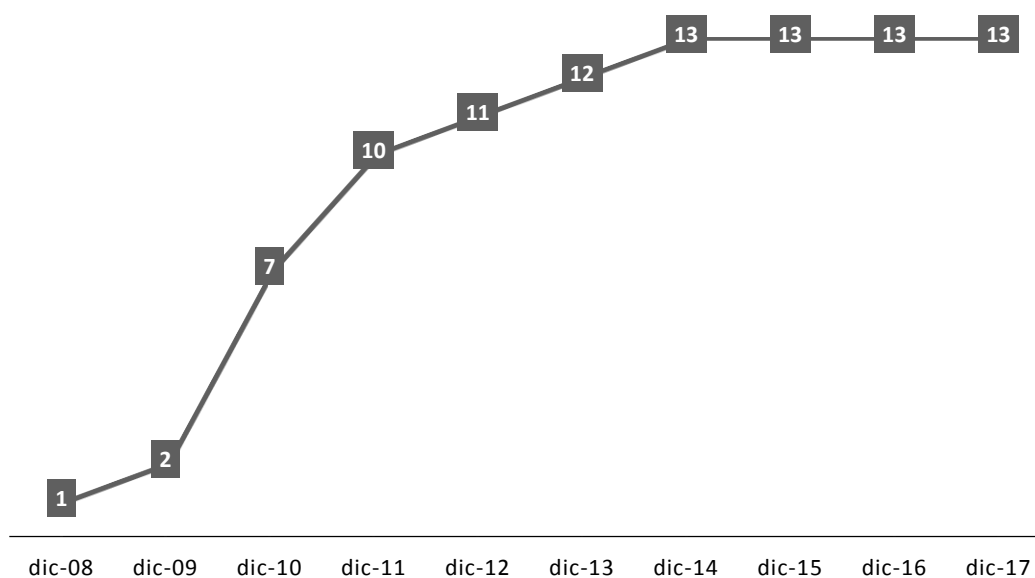
Fuente: Superintendencia General de Seguros

El reto de las autoridades y de los agentes económicos oferentes de productos es lograr mantener el interés en la adquisición de seguros para superar el nivel de penetración del mercado, 2,26% del PIB a diciembre de 2017, que sigue estando lejos del observado en economías desarrolladas e incluso, de otros mercados de la región, tal como se observa en el Anexo 1.

Desde la apertura del mercado, a la fecha, el número de entidades aseguradoras se ha incrementado de 1 a 13 y solo se ha visto la salida de una entidad aseguradora, como resultado de una decisión estratégica de Panamerican Life Insurance S.A. que absorbió, en el año 2013, a ALICO S.A. Este número de entidades se ha mantenido a lo largo de los últimos 4 años, tal como se observa a continuación.

En el gráfico, se observa la inflexión que marcó la emisión de la Ley 8653 inducida por la suscripción del tratado de libre comercio con Estados Unidos de América durante la segunda mitad de la década anterior.

Figura 1.4
Aseguradoras activas en el mercado
2009 – 2017



Fuente: Superintendencia General de Seguros

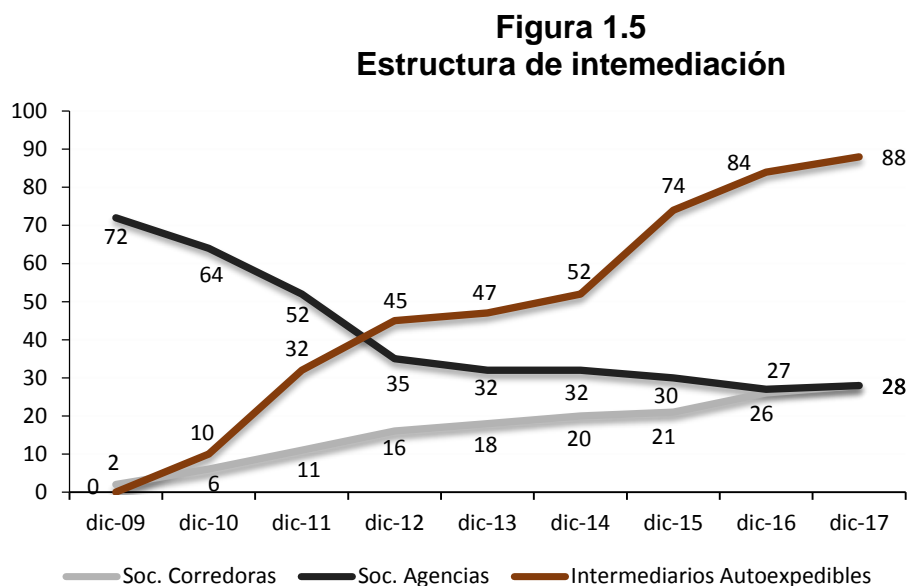
Como se observa en la gráfica, a partir de la apertura del mercado en año 2008, se despierta una euforia por la creación de entidades aseguradoras, principalmente de capital extranjero, interesadas en conseguir una participación del mercado costarricense y fue, entre el año 2009 y el año 2010, cuando un mayor número de aseguradores obtuvo, de la Superintendencia General de Seguros, la licencia para operar. En ese periodo, 8 de las 13 entidades aseguradoras autorizadas a ofrecer productos en Costa Rica comenzaron la colocación de pólizas de seguros.

Un dato importante, dentro de la estructura del mercado, es que alcanzado el nivel de 13 aseguradoras en el año 2014, no se han recibido nuevas solicitudes de autorización y, desde la apertura, en el año 2008, solamente una entidad

aseguradora ha salido del mercado. En el año 2013, la empresa Alico fue absorbida por Panamerican Life Insurance de Costa Rica.

Un elemento fundamental para el logro del objetivo planteado en la ley en torno al impulso del mercado asegurador, radica en la participación de intermediarios de seguros, toda vez que constituyen el principal contacto entre la aseguradora y el tomador de seguros.

En este punto, durante los últimos años se ha observado un gran dinamismo en la configuración de ese submercado según se aprecia en la siguiente figura:



Fuente:

Superintendencia General de Seguros

Es claro que la decisión de abrir el mercado y el interés de los inversionistas de arriesgar capital para la constitución de empresas aseguradoras e intermediarias de seguros, hacen posible una mayor penetración del mercado durante los próximos años.

A pesar de lo anterior, el crecimiento esperado debe darse en condiciones de transparencia, tal como lo recomiendan los organismos internacionales y se señala, de manera específica, en los principios dictados por la IAIS. El rol de la superintendencia para el logro de la consolidación del mercado es fundamental de cara a lograr una disciplina que permita esa transparencia, pero sobre todo, a efecto de poner a disposición de los tomadores de seguros, elementos objetivos suficientes y de calidad para la toma de decisiones.

Dentro de este rol de supervisor, y como parte de la función social de las coberturas, los seguros inclusivos constituyen un esfuerzo que ocupa a la superintendencia, no solo para aproximarse a los niveles deseados de profundización –mayores al 7% en países desarrollados- sino también para llegar con sus beneficios a grupos históricamente excluidos.

Un mejor acceso y uso de los seguros ayuda a reducir la pobreza, incrementar el desarrollo social y económico y respaldar objetivos de política pública, como mejorar las condiciones de salud de la población o enfrentar los efectos del cambio climático. Los seguros pueden cambiar las vidas de las personas en tanto pueden protegerlas contra una serie de riesgos que enfrenta en lo personal y en relación con su patrimonio.

Para el sector asegurador, el desarrollo del mercado de los seguros inclusivos no solo hace parte de una estrategia de negocio, sino también de generación de valor compartido. Los mercados de seguros inclusivos promueven la actividad empresarial y mejoran la resiliencia de los individuos, los hogares y las empresas.

1.4 Selección del método de evaluación

El modelo de valoración que se adopte según las características cuantitativas o cualitativas puede aplicar valoraciones simultáneas o secuenciales de los

factores. Es importante, en todo caso, que los medios y objetivos de la evaluación de un proyecto denoten un esfuerzo por garantizar una correcta comunicación, que incluya entre sus prioridades, la divulgación de información a todos los participantes en el proyecto, de las medidas que se van a tomar para su desarrollo, del alcance y de sus metas. Entre los métodos cuantitativos para la evaluación de un proyecto destacan:

Revisiones de desempeño: son fundamentales para conocer el grado de productividad. En la programación del proyecto es importante fijar una frecuencia adecuada de revisiones con el objetivo de corregir las desviaciones que se observen.

Análisis de tendencia: estas evaluaciones buscan detectar si el proyecto está mejorando o si, por el contrario, la tendencia predominante es negativa y consecuentemente, requiere reorientar esfuerzos o reasignar recursos. Este es un seguimiento altamente recomendado para proyectos con un horizonte de desarrollo largo y su consideración permite una respuesta oportuna de los responsables.

Análisis del valor acumulado: este tipo de análisis combina las medidas relacionadas con el alcance del proyecto, los costes y la programación, para luego comparar las previsiones contempladas en el plan de trabajo con lo logrado al momento del análisis. Es el método idóneo para controlar el consumo de tiempo y presupuesto, además de facilitar la gestión del proyecto.

Para el cálculo del valor acumulado de cada actividad, debe conocerse el valor previsto, el costo real y el diferencial, en un periodo de tiempo determinado.

Los métodos cualitativos incluyen:

- a) Entrevistas: deben ser apropiadamente planificadas para que permitan recopilar información que contribuya al logro del objetivo.

- b) Reuniones: los participantes deben disponer de la información con antelación, a efecto de que las sesiones de trabajo sean altamente productivas.
- c) Reportes: de carácter periódico y puntual, que informen sobre asuntos de relevancia para el proyecto, basados en datos precisos, contrastados y presentados en una forma clara y en la medida de lo posible, de manera resumida y gráfica.

Además de este tipo de métodos, que son exclusivamente de evaluación, existen otros que se emplean en la planificación y que facilitan seguimiento durante la ejecución. La valoración financiera que finalmente se tenga del proyecto, sobre todo cuando su objetivo no es la generación de ingresos, dependen, en gran medida, de la calidad que se tenga en la gestión misma del proyecto y en la capacidad que se tenga de identificar todos los efectos intangibles a los cuales se van a asignar costos o beneficios.

1.5 Importancia del análisis costo beneficio del proyecto.

Si bien, el desarrollo de una herramienta informática para la recopilación de datos estadísticos es parte del objetivo del proyecto, este se aborda desde un enfoque estratégico. Por eso es necesario hacer una valoración costo beneficio, aun cuando no se pretende la generación de ingresos, a partir de la implementación de la herramienta.

El análisis de costo-beneficio es una técnica importante dentro del ámbito de la teoría de la decisión. El objetivo de este tipo de análisis es la valoración de la conveniencia de un proyecto mediante la enumeración y evaluación posterior, en términos monetarios, de todos los costes y beneficios derivados directa e indirectamente de dicho proyecto.

El método de valoración costo-beneficio se aplica a obras sociales, proyectos estratégicos, proyectos colectivos o individuales, empresas privadas, planes de negocios, entre otros, como una herramienta para determinar impactos o consecuencias sociales y económicas, incluso resulta oportuno realizarlos de manera previa a su puesta en marcha.

El análisis Costo-Beneficio, busca determinar la medida en que un proyecto resulta conveniente en su ejecución, el principio es que, en el proyecto se justifica únicamente si los costos son menores a los beneficios, es decir, si la relación beneficio-costo es mayor a 1.

Cuando hablamos de proyectos emprendidos por instituciones públicas, es crucial que el punto de vista sea apropiado. De no ser así, la descripción de la alternativa no representara todos y cada uno de los efectos sobre el proyecto; es imperativo, entonces, que el proyecto se valore con una perspectiva que incluya todas sus consecuencias importantes; esto significa que el resultado obtenido debe considerar aspectos como la promoción del bienestar general u otros objetivos no cuantificables.

1.6 Variables necesarias para la aplicación de una medición costo beneficio.

El análisis de Costo-Beneficio requiere un conjunto de insumos cuya consecución puede tener diferentes grados de dificultad. Los principales insumos para la aplicación de la metodología son los siguientes:

- Identificar los beneficios y costos de del proyecto.
- Cuantificar el total de los costos del proyecto.
- Cuantificar los beneficios en términos monetarios a efecto de establecer relaciones entre ellos y de medirlos en relación con el conjunto de costos.

- Determinar la relación beneficio entre costos. La inversión en principio se justifica si dicha relación es superior a 1.

Al determinar esta variables, debe tenerse en consideración que los beneficios son todas la ventajas que se obtendrían de la ejecución del proyecto, mientras los costos son gastos derivados del desarrollo, operación y mantenimiento, entre otros, menos cualquier valor de salvamento, este sentido, Sapag señala *“De lo anterior se desprende que la planificación debe prever cuantitativamente no solo los resultados posibles del desarrollo global o sectorial, sino también el comportamiento de los distintos componentes de la sociedad”* (Sapag, 2014, p9).

Por otra parte, debe tenerse presente que, en proyectos únicos, como el que es objeto de este trabajo, algunos autores clasifican los beneficios en positivos y negativos, opinan que estos últimos, son las desventajas para el propietario cuando el proyecto bajo consideración es implementado.

Igualmente, debe tenerse presente que, aun cuando los objetivos y beneficios de algunos proyectos no se puedan expresar en unidades monetarias, en muchas ocasiones se busca valorarlos para generar una apreciación general en torno a los costos que representa y su aprovechamiento.

La valoración monetaria de los efectos cualitativos, orientados en función de los precios de mercado, se puede lograr de la siguiente manera:

- La determinación de la medida en que el proyecto va a incrementar los ingresos de los beneficiarios o partes interesadas en el proyecto.
- La valoración de los bienes y servicios generados por el proyecto a precios de mercado. Este elemento, si bien es básico desde el punto de vista teórico, resulta complejo de determinar cuando el bien o servicio no cuenta con una referencia de mercado.

La justificación de la valoración monetaria está siempre en la finalidad del proyecto y no en la convertibilidad de los efectos en magnitudes monetarias.

1.7 Métodos no financieros de evaluación de proyectos

1.7.1 Método de flujo de caja:

“La valoración por DCF pretende estimar el valor intrínseco de un activo y es considerada la base sobre la cual todas las demás valoraciones se encuentran desarrolladas” (Damodaran, 2012). Su idea general es determinar el valor actual de un activo a partir del valor presente de los flujos de caja, el cual se espera que genere el proyecto en el futuro estimado a valor presente.

1.7.2 Tasa de rendimiento contable (TRC):

Representa la ganancia que se espera obtener con una inversión y, por lo tanto, se utiliza en la elaboración del presupuesto de capital para determinar el valor potencial de una inversión.

Para su cálculo, resulta del cociente entre el beneficio medio esperado de un proyecto, después de amortizaciones e impuestos, y el valor promedio contable de la inversión.

1.7.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Mediante este método se determina el número de periodos necesarios para recuperar la inversión inicial, el resultado que se compara con el número de

periodos aceptable por la empresa. “Si los flujos fuesen idénticos y constantes en cada período, el cálculo se simplifica a la siguiente expresión”. (Tracy, 2005, p.75)

Fórmula 1.1.

$$PR = \frac{I_0}{Y - E}$$

Dónde:

I_0 : representa la inversión inicial.

Y : representa el flujo de ingresos totales.

I_0 : representa inversión inicial en el momento cero,

E : representa el flujo de egresos totales.

1.8 Métodos financieros de evaluación de proyectos

1.8.1 Valor Actual Neto (VAN)

Mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que exceden a la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión. Para obtener el resultado, se calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja proyectados a partir del primer periodo de operación y se resta la inversión total en el momento cero. Este criterio plantea que el proyecto debe aceptarse si su VAN es igual o superior a cero, donde el VAN es la diferencia entre todos los ingresos previstos para el proyecto, y los egresos expresados en moneda actual. La fórmula matemática de este criterio es la siguiente:

Fórmula 1.2.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{y_t}{(1+i)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+i)^t} - I_0$$

Simplificada podemos obtener:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{Y_t - E_t}{(1+i)^t} - I_0$$

Dónde:

“ Y_t : representa el flujo de ingresos del proyecto,

E_t : representa el flujo de egresos,

I_0 : La inversión inicial en el momento cero,

i : La tasa de descuento.”

1.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR):

Representa la medida del proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo, que iguala la totalidad de los beneficios actualizados con los desembolsos expresados a valor actual. La TIR representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo se pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo. La tasa interna de retorno se calcula mediante la siguiente ecuación:

Fórmula 1.3.

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{y_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+r)^t} - I_0$$

Al simplificar la ecuación anterior, se tiene la siguiente fórmula:

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{Y_t - E_t}{(1+r)^t} - I_0$$

Dónde:

“R: es la tasa interna de retorno,

Y_t: representa el flujo de ingresos del proyecto,

E_t: sus egresos,

I₀: la inversión inicial en el momento cero”.

1.8.3 Relación costo - beneficio (RBC)

“La relación beneficio – costo compara el valor actual de los beneficios proyectados con el valor actual de los costos, incluida la inversión”. (Tracy, 2005, p.74) Para este método se aplica la expresión siguiente.

Fórmula 1.4.

$$RBC = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{Y_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+i)^t}}$$

Dónde:

RBC: relación costo beneficio,

Y_t: representa el flujo de ingresos del proyecto,

E_t: sus egresos,

1.8.4 Índice de Rentabilidad (IR):

Mide el rendimiento que genera cada unidad monetaria invertida en un proyecto descontado a su valor presente.

Se obtiene calculando el cociente entre el valor actual de los ingresos netos esperados y el desembolso de la inversión inicial, según se describe a continuación:

Fórmula 1.5.

$$IR = \frac{VA}{CF_0} = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{CF_0}$$

CAPÍTULO II: LA INSTITUCIÓN Y SU ENTORNO OPERATIVO Y FINANCIERO

SUPERINTENDENCIA GENERAL DE SEGUROS

2.1.1 Reseña histórica

Tal cual ha sido el desarrollo de los mercados financieros alrededor del mundo, la supervisión de los seguros en Costa Rica surge con posterioridad al inicio de la actividad de aseguramiento.

El primer antecedente de aseguramiento en Costa Rica, se encuentra en 1843, cuando la compañía de William Le Lacheur, suscribe un contrato de seguro de carga en Puntarenas para cubrir el riesgo del primer embarque de café, principal producto de exportación de la época, con destino a Inglaterra.

Ese primer contrato no abre un interés mayor por el aseguramiento de actividades diferentes a la exportación cafetalera, sin embargo, para 1850, varias compañías aseguradoras, inglesas y norteamericanas, encuentran un potencial en Costa Rica que es explotado con prudencia. En un contexto de poca demanda, las empresas inglesas mostraron un interés particular en la cobertura de los riesgos de incendio, ligados principalmente al crédito bancario sobre edificaciones, mientras que las norteamericanas buscaban colocar las coberturas de vida.

En la segunda mitad del Siglo XIX, otras opciones de cobertura comienzan a surgir en segmentos de la población muy específicos. El seguro mutuo, o Monte Pío, busca proteger a agremiados de casta militar, mientras otras iniciativas de aseguramiento impulsados por grupos religiosos, comenzaron a ofrecer coberturas a la población en caso de desastre, con una visión solidaria.

En ese mismo periodo, la cercanía con España derivada del proceso de colonización abre las puertas al establecimiento de casas aseguradoras

españolas en Costa Rica; es así como se establece la Compañía General Española de Seguros Mutuos sobre la Vida, La Caja Universal de Capitales y La Equitativa Sociedad de Seguros de Vida, entre otras. A esta última se atribuye un rol en la culturización en materia de seguros, por lo menos en los estratos altos de la sociedad capaces de contratar los seguros de vida; naturalmente, esto también encontró asidero en el nivel de educación y en el poder adquisitivo de esos segmentos.

En cuanto a los seguros de “no vida” la hegemonía de las compañías inglesas se mantenía, particularmente en líneas vinculadas al riesgo de incendio y catástrofes, sin embargo, comenzaron a aparecer compañías norteamericanas con interés de tomar parte en la oferta de seguros generales.

El desarrollo del mercado asegurador en el país se mantuvo con similares características durante el primer cuarto del siglo XX. Para esta época, la actividad estuvo marcada por claras injusticias frente al tomador, al asegurado y mayormente, f a no asegurados directamente por los siniestros cubiertos por las pólizas. Ejemplo de ello es que los vecinos inmediatos de un local incendiado, no recibían compensación por la cobertura contratada para el bien asegurado.

Esta situación perjudicó el nombre del país a nivel internacional lo que impulsó la aprobación de la Ley de Seguros de 1922. El objetivo de esa iniciativa era dotar al país de una norma ajustada a su realidad. De esta misma Ley nace la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, que se mantiene, hasta hoy, como la entidad aseguradora más longeva del país.

Una ola de incendios en el año 1924 abrió la discusión sobre la conveniencia de centralizar la actividad aseguradora en el Estado y, el 30 de octubre de ese año, se emite la Ley Número 12 que crea el monopolio de seguros en Costa Rica y designa para su administración, al Banco Nacional de Seguros.

Durante el siglo XX, después de decretado el monopolio, otros instrumentos legales dieron forma al modelo de aseguramiento que prevaleció hasta el año 2008.

El 22 de mayo de 1926 se entrega, al Banco Nacional de Seguros, la administración del seguro de accidentes de trabajo. En 1931, el Banco asume el monopolio del seguro de fidelidad, lo que le da un impulso importante como institución que se consolida en la década de 1940, cuando se agregan, a su oferta de seguros, la línea de automóviles, otras coberturas al seguro de incendio, entre ellas, bombardeos, por los riesgos observados de la segunda guerra mundial y por la exposición que representaba la cercanía de Costa Rica con el canal de Panamá, el cual era considerado un elemento de riesgo.

En esa década, el 21 de mayo de 1948, la Junta fundadora de la Segunda República decide cambiar el nombre al banco y, a partir de entonces, se denomina Instituto Nacional de Seguros.

A lo largo de la segunda mitad del siglo XX, como parte de un modelo social de derecho, se agregaron otras coberturas que representan, tal como se mostró en el capítulo que analiza el mercado de seguros en Costa Rica, parte esencial de la actividad del instituto, como el seguro obligatorio automotor y el seguro obligatorio de riesgos del trabajo.

2.1.2 Creación de la Superintendencia General de Seguros.

El 17 de agosto de 2008 marca un hito en la historia del mercado de los seguros en Costa Rica, sin duda alguna, el más importante desde que en 1924, la Ley de Seguros otorgó al Estado, a través del ahora Instituto Nacional de Seguros, el monopolio en la oferta de seguros para todo tipo de coberturas, excepto aquellas que, por disposiciones específicas y de manera muy puntual, quedaron en manos de otros grupos particularmente influyentes como el magisterio nacional

o en instituciones que vieron luz en etapas posteriores del desarrollo social del país, como la Caja Costarricense del Seguros Social.

La apertura del mercado de seguros representó un reto importante y un arduo trabajo, no solo para los participantes que fueron sumándose a la oferta de productos sino, además, para los reguladores. Los seguros, como actividad objeto de supervisión por parte del Estado, no se encontraba en el marco de competencias del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, lo que planteó la necesidad de desarrollar e implementar un esquema normativo y de supervisión que partía de cero y requería esfuerzos que iniciaban con la comprensión del funcionamiento de un mercado que, *per se*, es complejo.

La responsabilidad de regulación y supervisión de este mercado quedó determinada por la emisión de la Ley Reguladora del Mercado de Seguros N°8653, que dispuso crear, como brazo operativo del Conassif en su objetivo de velar por el funcionamiento del mercado asegurador, a la Superintendencia General de Seguros. Esto quedó dispuesto en el artículo 29, que a la letra señala: “Artículo 28 Creación de la Superintendencia General de Seguros.” (Acta, año)

Créase la Superintendencia General de Seguros, como un órgano de máxima desconcentración adscrito al Banco Central de Costa Rica, con personalidad y capacidad jurídica instrumental; contará con un superintendente de seguros y un intendente de seguros.

La Superintendencia funcionará bajo la dirección del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y estará integrada al Sistema de Supervisión Financiera, establecido en los artículos del 169 al 177 de la Ley reguladora del mercado de valores, N.º 7732, de 17 de diciembre de 1997, a excepción de los artículos 174 y 175 de dicha Ley. A la Superintendencia, al superintendente y al intendente les serán aplicables las disposiciones establecidas, de manera genérica y de aplicación uniforme, para las demás superintendencias bajo la dirección del Consejo Nacional y sus respectivos superintendentes e intendentes.”

Las circunstancias de la Ley, en tanto ordenaban la supervisión desde el primer día, exigió del supervisor acelerar la curva de aprendizaje sobre el funcionamiento de la actividad, diseñar las normas prudenciales necesarias para la vigilancia del mercado y definir un modelo de supervisión basado en las mejores prácticas internacionales, lo cual marcó un derrotero, durante los primeros años de operación de la Superintendencia.

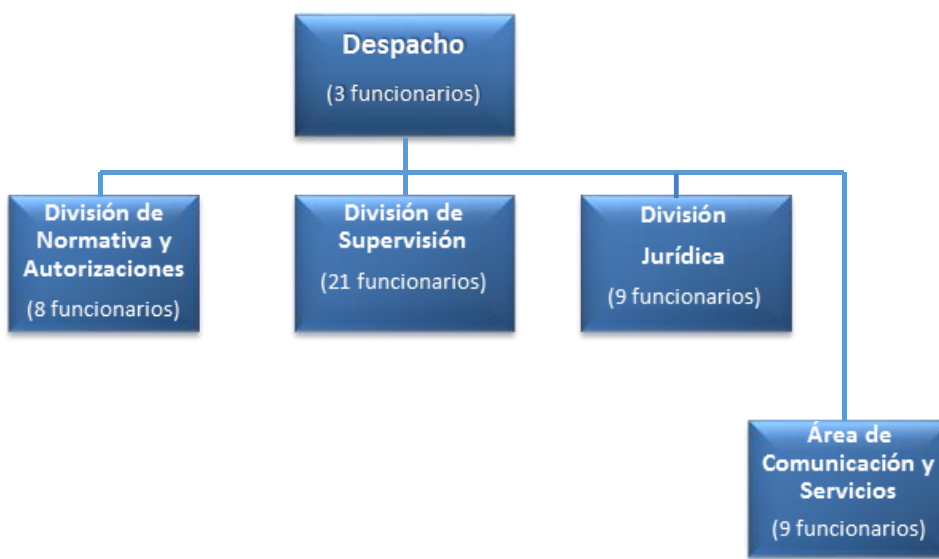
2.1.3 Descripción de la institución

2.1.3.1 Estructura organizacional

Desde su inicio de operaciones en año 2008 como apéndice de la Superintendencia de Pensiones, y a partir del año 2010, como un órgano completamente independiente, la Superintendencia General de seguros ha mantenido la misma estructura organizacional y solo ha incrementado el número de funcionarios para fortalecer las áreas operativas en la medida que ha sido necesario para aplicar el modelo de supervisión adoptado y atender las necesidades de un mercado en expansión.

Figura 2.1

Organigrama de la Superintendencia General de Seguros



Fuente: Superintendencia General de Seguros.

En la actualidad, cuenta con 50 funcionarios para atender un mercado en el que participan 13 empresas aseguradoras, 29 empresas corredoras de seguros, 28 empresas agencias de seguros, 1501 corredores de seguros y 1041 agentes de seguros.

La carga de responsabilidades que genera para la superintendencia la cantidad de sujetos supervisados obliga a buscar mecanismos que permitan operar con eficiencia, de manera que el recurso humano, apoyado en la tecnología, se concentre en la tareas de supervisión y análisis.

2.1.3.2 Funciones y responsabilidades

Sugese busca facilitar el desarrollo y funcionamiento del mercado de seguros costarricense, de forma transparente y eficiente. Espera también ejecutar sus funciones y responsabilidades de acuerdo con el principio de proporcionalidad que cobija a las entidades del sector público y según el marco de actuaciones que establece la Ley Reguladora del Mercado de Seguros, concretamente, lo dispuesto en el título II de esa Ley.

La Superintendencia es la entidad responsable de la autorización, regulación y supervisión de las personas, físicas o jurídicas, que intervengan en los actos o contratos relacionados con la actividad aseguradora, reaseguradora, la oferta pública y la realización de negocios de seguros.

Tiene por objeto velar por la estabilidad y el eficiente funcionamiento del mercado de seguros, así como entregar la más amplia información a los asegurados.

De manera específica, el artículo 29 de la Ley N°8653 establece que, corresponde a la Superintendencia, las siguientes funciones:

- a) Autorizar, suspender, cancelar y otorgar las licencias y autorizaciones administrativas, de conformidad con esta Ley, a los sujetos supervisados.
- b) Autorizar los estatutos sociales y sus modificaciones como entidades aseguradoras, así como el uso en la razón social de los términos "seguros", "aseguradora", "reaseguros", "aseguramiento", "sociedad agencia de seguros" y "sociedad corredora de seguros" o análogos que se pretendan inscribir en el Registro Público; este último no tramitará ninguna inscripción de ese tipo, si no se cuenta con la autorización indicada.
- c) Autorizar la fusión, absorción, transferencia total o parcial de cartera y toda otra transformación que afecte la naturaleza de las entidades supervisadas,

velando siempre por que se respete a los asegurados las condiciones contractuales pactadas, salvo que acepten expresamente su modificación. Esta autorización debe emitirse en forma previa al proceso indicado y requerirá audiencia a la Comisión para Promover la Competencia, por un plazo de quince días naturales, contado a partir de la entrega de la información. El dictamen de la Comisión deberá especificar los efectos sobre el nivel de competencia y las recomendaciones que considere necesarias. El dictamen de la Comisión para Promover la Competencia no es vinculante para la Superintendencia. No obstante, en caso de que esta decida apartarse del dictamen, deberá motivar su resolución.

- d) Mientras se encuentre vigente el registro de los tipos de póliza y la nota técnica del producto al que se refiere el inciso k) del artículo 25 de esta ley, el Superintendente General de Seguros podrá realizar, mediante resolución razonada, observaciones o requerir modificaciones a los aseguradores, respecto de los productos registrados y, en especial, de las condiciones del contrato, cuando se detecte que la redacción no es clara o las condiciones del aseguramiento pudieran ser abusivas o contrarias a la legislación. Dichas modificaciones estarán a cargo de la entidad aseguradora y operarán para los nuevos contratos o las renovaciones de los anteriores.
- e) En el caso de los seguros obligatorios, la Superintendencia autorizará las tarifas de las primas, de conformidad con el título IV del Código de Trabajo y el capítulo II del título I de la Ley de tránsito por vías públicas y terrestres.
- f) La Superintendencia deberá llevar un registro de los intermediarios, las acreditaciones y las oficinas de representación que se constituyan en el territorio nacional y publicará la lista de los que hayan sido suspendidos para el ejercicio de la intermediación de seguros.
- g) Requerir a la entidad aseguradora la revisión de las primas, que sean insuficientes para cubrir las obligaciones y los gastos que implican las

pólizas o resulten inadecuadas o arbitrariamente discriminatorias, según criterios de razonabilidad y valoración de riesgos, entre otros.

- h) Cuando corrobore alguna falta o alguna incompatibilidad con los cargos por parte de los miembros de la Junta Directiva del INS, deberá informarlo al Consejo de Gobierno, para lo que proceda.
- i) Proponer al Consejo Nacional, para su aprobación, la normativa reglamentaria que se requiera para la aplicación de esta Ley y para cumplir sus competencias y funciones. La emisión de nueva normativa deberá otorgar un plazo prudencial a los entes supervisados para ajustarse a las nuevas regulaciones.
- j) Dictar las demás normas y directrices de carácter técnico u operativo.
- k) Definir cuando exista duda de oficio o a instancia de parte, por resolución razonada de carácter general, si una actividad se considera actividad aseguradora para los efectos de esta Ley y bajo los parámetros establecidos en el artículo 2 de esta Ley.
- l) Imponer las medidas precautorias y sanciones administrativas previstas en esta Ley.
- m) Poner a disposición del público información relevante sobre la actividad de seguros y de las entidades aseguradoras.
- n) Proponer al Consejo Nacional la regulación para la creación, la definición del funcionamiento y la operación de una instancia que proteja los intereses del asegurado o beneficiario de un seguro, respecto de la resolución de disconformidades con la aseguradora en materia de ejecución del contrato de seguros.
- o) Mantener actualizados los registros de acceso público establecidos en esta Ley o los que reglamentariamente defina el Consejo Nacional.

- p) Denunciar, ante la Comisión para Promover la Competencia, las prácticas anticompetitivas detectadas en el desarrollo del mercado asegurador.
- q) Trasladar inmediatamente, a la Comisión Nacional del Consumidor, los hechos o las situaciones irregulares que detecte o que lleguen a su conocimiento en relación con el ámbito de aplicación de la Ley N.º 7472, Promoción de la competencia y defensa efectiva del consumidor, de 20 de diciembre de 1995, y sus reformas.
- r) Supervisar el cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 40 de la Ley del Cuerpo de Bomberos del Instituto Nacional de Seguros, N.º 8228, de 19 de marzo de 2002.

2.1.3.3 Sistemas informáticos

La Superintendencia General de Seguros no cuenta con una unidad de soporte y desarrollo de tecnologías propia. Estos servicios son proveídos por la División de Servicios Tecnológicos del Banco Central de Costa Rica con cargo al presupuesto de la Superintendencia.

La prestación, por parte de banco, se encuentra ordenada en acuerdos de prestación de servicios y, en el caso de desarrollos informáticos como el que se pretende acometer para la recepción de datos y generación de estadísticas, se aplica la metodología de desarrollo de proyectos del BCCR con participación de funcionarios de la superintendencia de diferentes roles requeridos por el proceso.

Bajo este sistema tercerizado, la Superintendencia hoy cuenta con servicios importantes y eficientes en temas como revelación de puestos claves, registro de corredores de seguros y agentes de seguros, emisión de certificaciones, denuncias, expediente electrónico y trámites de consultas, entre otros.

Dados los resultados positivos del esquema de desarrollo de tecnologías adoptado por la Superintendencia, se espera continuar esa estrategia de alianza con el Banco Central de Costa Rica para poner en marcha otros proyectos de desarrollo informático necesarios para el logro de sus objetivos estratégicos.

2.1.3.4 Partes interesadas

El objetivo general de la Superintendencia, tal como se ha señalado, es el desarrollo y funcionamiento del mercado de seguros costarricense, de forma transparente y eficiente, esto implica la interrelación de la institución con personas físicas y jurídicas que esperan de ella actuaciones responsables, oportunas, respetuosas y apegadas al marco legal, en cada uno de los procesos operativos que debe atender, entre ellos, la atención de consultas, la supervisión de entidades, el desarrollo de normas y el suministro de información.

Si bien el artículo 1, inciso a) de la ley Reguladora del Mercado de Seguros establece como objetivo fundamental de la regulación “proteger los derechos subjetivos legítimos de los asegurados y terceros interesados que se generen a partir de la oferta, suscripción, comercialización o ejecución de contratos de seguros”, lo cierto es que, en las funciones de Superintendencia participan, en calidad de partes interesadas, otros sujetos diferentes a los que se encuentran vinculados a la entidad de seguros en virtud de un contrato.

Entre las partes interesadas se pueden citar las siguientes.

- El tomador de pólizas de seguros.
- El asegurado.
- El beneficiario de una póliza de seguros
- Las entidades aseguradoras

- Las entidades intermediarias de seguros.
- El Banco Central de Costa Rica
- Los organismos internacionales encargados de evaluar funcionamiento de los mercados financieros en general y del mercado asegurador en particular.

Cada una de estas partes se interrelaciona con la Superintendencia de manera particular y genera sus propias expectativas respecto al servicio que debe recibir del Órgano de Supervisión.

2.1.3.5 Plan estratégico

A nueve años de la apertura del mercado de seguros, la superintendencia ha modificado significativamente la línea base de su plan estratégico motivada, principalmente, por los cambios en la conformación y desempeño del sector de seguros, en el marco normativo que lo rige, en la evolución misma de la institución y en los cambios experimentados en el entorno.

En poco menos de diez años, la Superintendencia ha logrado independencia operativa, una identidad propia y los recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

La institución requiere ahora avanzar en su contribución a la consolidación del desarrollo del mercado a partir de la madurez lograda como órgano de regulación y supervisión.

El plan estratégico vigente cubre el periodo 2014-2018 y ha sido objeto de revisión y ajustes según se dispone en el sistema de gestión de la calidad que ordena la planificación y ejecución de las tareas para el logro de los objetivos institucionales, de ello resulta que las actividades y el desarrollo de proyectos se

orientan por la misión, visión y objetivos estratégicos que se citan a continuación continuación.

Misión

"Somos el Supervisor que vela por el respeto de los derechos del consumidor, la estabilidad y el eficiente funcionamiento del mercado de seguros".

Visión

"Ser un supervisor referente en materia de seguros, que genera confianza y credibilidad en el mercado".

Objetivos estratégicos

- Supervisión: avanzar en el cumplimiento de las mejores prácticas internacionales de seguros.
- Educación e inclusión: mejorar el conocimiento y acceso al seguro.
- Excelencia operacional: brindar los servicios que competen a la superintendencia en forma oportuna y eficiente.

2.1.4 Proceso de gestión de datos en la Superintendencia General de Seguros

2.1.4.1 Obligaciones de la Superintendencia

En materia de información, y en lo que corresponde específicamente a la recopilación y gestión de datos, el artículo 29 de la Ley N°8653 obliga a proveer la más amplia información a los asegurados, pero, además, el artículo 2 fija como aspiración “crear condiciones para el desarrollo del mercado asegurador y la competencia efectiva de las entidad participantes.

Dado que la Superintendencia tiene dentro de sus funciones velar por el cumplimiento de los objetivos de la Ley, tiene parte en el logro de esa aspiración, y un mecanismo para apoyar ese desarrollo es el suministro de información de calidad, precisa y oportuna a las partes interesadas.

2.1.4.2 Expectativas de las partes interesadas

En esta Etapa de su desarrollo, la Superintendencia busca agregar valor mediante el suministro de información que pueda ser utilizada oportunamente, por los participantes del mercado para la toma de decisiones, y por los organismos

internacionales en sus valoraciones del mercado de seguros costarricenses y, de forma general, del mercado financiero nacional.

Los principios internacionales de supervisión de seguros y las mejores prácticas observadas en los mercados internacionales, procuran una actitud proactiva de los órganos de supervisión en la recopilación y suministro de información, con el propósito de facilitar la toma de decisiones de los diferentes actores de mercado, así como contribuir al fortalecimiento de la actividad tanto a nivel local como internacional.

Con ese propósito, en materia de intercambio de información, el número 3 de los *Principios Básicos de Seguros, estándares, guía y metodología de evaluación*, señala lo siguiente: “*el supervisor intercambia información con otros supervisores y autoridades pertinentes sujetos a confidencialidad, propósitos y requerimientos de uso*” (IAIS, 2011, p64).

Lo que busca el principio, tal como se indica en sus estándares, es la efectividad del supervisor en esa función, pues no se trata únicamente de que cuente con las facultades legales para ello, sino que cumpla su función con un desempeño eficiente.

El poder y la autoridad legal para cumplir ese cometido, debe permitir a la Superintendencia obtener e intercambiar información cuando:

- a) El supervisor considere la información necesaria para la supervisión de entidades aseguradoras o grupos o cuando otro supervisor considere esa información necesaria.

- b) El supervisor reciba un requerimiento razonable de información relevante de alguna de las autoridades, entre las que se pueden señalar:

- Otros supervisores de seguros en la misma jurisdicción.
- Supervisores de seguros en otras jurisdicciones.
- Supervisores de bancos y otras entidades financieras tanto en la misma como en otras jurisdicciones.
- Supervisores de inversiones, valores, mercados financieros y otros sectores tanto en la misma como en otras jurisdicciones.
- Autoridades responsables en materia de lucha contra el lavado de dinero o financiación del terrorismo.
- Agencias encargadas de la aplicación de la ley.

Adicionalmente, a nivel internacional, es bien vista la colaboración que los órganos de supervisión brindan a organismos internacionales, lo cual ha sido evidenciado durante el proceso de adhesión de Costa Rica a la OCDE, pero que también esperan instituciones como el FMI y el BM.

De acuerdo con el artículo 29 de la Ley reguladora del mercado de Seguros, existe una prohibición de divulgar información en los términos del artículo 166 de la Ley Reguladora del mercado de valores, dado que, como señala Elizondo Vargas (2013) *“es fundamental la importancia que tiene la protección de datos personales en la actual era digital, en donde la información se encuentra en todos lados y se moviliza rápidamente”* (p.199); sin embargo, la ley expresamente exceptúa la información estadística agregada. Esta información es obtenida de las entidades a través de hojas electrónicas que son procesadas manualmente, pero que pueden ser requeridos en formatos más seguros a través de desarrollos tecnológicos que minimicen el riesgo operativo.

Como un elemento adicional para resaltar la importancia de sistematizar el recopilación de esta información sobre bases seguras, debe señalarse que, la OCDE mantiene en su página web un importante y completo servicio estadístico, aunque de carácter más macroeconómico que sectorial y que algunas de sus

unidades y comités realizan estudios que aportan información para investigadores a partir de los datos que suministran órganos estatales de diferentes países, entre ellos, las superintendencias encargadas de la regulación y supervisión de los mercados de seguros.

2.1.4.3 Estado actual de la gestión de datos

En la actualidad, la Superintendencia requiere de las entidades, periódicamente, un conjunto de datos que son suministrados a través de archivos electrónicos que posteriormente, se gestionan de manera manual para generar las estadísticas que se ponen a disposición de los participantes del mercado, de los investigadores y de los organismos internacionales.

Esta operativa no solo resulta costosa por el tiempo que deben dedicar los funcionarios de la Superintendencia para el procesamiento, sino también, la expone al riesgo operativo propio de la gestión manual de datos.

En vista de que el riesgo operativo es, de acuerdo con Pacheco López (2009) “el riesgo de sufrir pérdidas debido a la inadecuación o a fallas en los procesos, personal, y sistemas internos o bien por causa de eventos externos” (p. 5), para la Superintendencia, dada su función social de protección al consumidor de seguros, resulta fundamental adoptar medidas que permitan controlar ese riesgo y lograr que la calidad de la información que maneja el mercado sirva para la toma de decisiones.

Una forma de lograr el control de riesgo y una mayor eficiencia en el proceso de generación de estadísticas es el desarrollo de una herramienta informática para la recepción, gestión y generación de datos estadísticos, y sobre esa base, el plan estratégico de la Superintendencia del periodo 2014-2018 contemplado en el desarrollo de ese proyecto.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN

3.1. Objetivo

En este capítulo se valorar la información disponible y el estado actual de la cosas, con la finalidad de sustentar la propuesta que se hará en el capítulo IV del trabajo para determinar el costo beneficio del desarrollo de una herramienta informática para la generación de estadísticas.

El objetivo de este capítulo es analizar el proceso empleado por la Superintendencia General de Seguros para solicitar, recibir y procesar los datos que genera el mercado asegurador, desde las ópticas de riesgos, costos, eficiencia y calidad.

3.2. Justificación

El contexto descrito en el capítulo anterior en relación con las funciones que la Ley Reguladora del Mercado de Seguros establece para la Superintendencia General de Seguros, orientar la planificación estratégica y dar contenido a los proyectos que se impulsan, a efecto de lograr un mercado seguro y eficiente.

En ese marco, dada la función de interés público que reviste la supervisión del mercado financiero, el desarrollo de proyectos en la Superintendencia General de Seguros suele estar caracterizados por la canalización de recursos sin expectativas de una recuperación económica de lo invertido y menos aún, de la

generación de utilidades una vez finalizado el proyecto y puesto en marcha el producto final.

A pesar de ello, todo proyecto, independientemente de si sus objetivos son lucrativos, estratégicos o sociales, merecen una evaluación que confronte los beneficios obtenidos y el monto invertido.

El análisis se realiza sobre los diferentes elementos cuantitativos y cualitativos desarrollados, de manera descriptiva, en los capítulos I y II de este trabajo.

3.3. Análisis del Entorno jurídico para el desarrollo del proyecto.

El marco jurídico del que parte el interés en poner a disposición de las partes interesada, la información que genera la Superintendencia General de Seguros, tiene origen en el Tratado de Libre Comercio suscrito por Costa Rica con los Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana, y la propuesta fue aprobada por los representantes de los países involucrados en año 2004.

El tratado se constituyó en ley de la república por disposición de la Asamblea Legislativa del 21 de noviembre de 2007, lo que obligó al país a iniciar el proceso de aprobación de las leyes específicas para lograr la efectividad del tratado, entre ellas, la que determinó la apertura del mercado de seguro, que se había mantenido en monopolio del estado desde 1924.

Las disposiciones contenidas en la Ley Reguladora del Mercado de Seguros constituyen, de manera general, el cumplimiento de la obligación aceptada por el Estado costarricense desde la promulgación de la Ley que hace vinculante el tratado del libre comercio .

A partir de eso, es un hecho incuestionable, la facultad del estado, no solo debe dar cabida a la participación de otros agentes económicos en la oferta de seguros, sino también, por una especificación contenida en la Ley Reguladora del Mercado de Seguros, de propiciar condiciones para el eficiente funcionamiento del mercado.

Al respecto, es innegable que la eficiencia de los mercados requiere información de calidad para la toma de decisiones y, por el mismo motivo, el tratamiento de información requiere consideraciones especiales en torno a protección de datos y desarrollo de mecanismos que garanticen un proceso seguro que lleve información desde las fuentes originarias hasta el usuario final.

3.4. Confidencialidad de la información.

Dado que, , la Ley Reguladora del Mercado de Seguros requiere a la Superintendencia propiciar las condiciones para el funcionamiento eficiente del mercado y además, en el artículo 29 le ordena entregar la más amplia información a los asegurados, deben valorarse los eventuales límites que puede tener esa acción de la Superintendencia, particularmente, en relación con datos que por constituir elementos estratégicos del negocio, o por ser información protegida por el derecho a la intimidad, se encuentran impedidos de ser divulgados.

La confidencialidad en sectores regulados ha sido abordada por la Sala Constitucional en resoluciones que marcan, con claridad, el interés público de esa información.

Para citar un ejemplo de la posición de ese tribunal, puede destacarse lo indicado en el Voto No. 16323-2011, del 29 de noviembre de 2011, que resuelve un recurso de amparo interpuesto contra el Instituto Nacional de Seguros por denegársele información estadística sobre las incapacidades por diversas enfermedades. En esa ocasión señaló lo siguiente:

“Para este Tribunal, la información solicitada por Araya Medrano, reviste un evidente interés público, dado que se encuentra vinculada,

estrechamente, con un sector que posee un impacto económico y social relevante y el alcance general que tiene lo pedido. En esa medida, puede ser accedida por cualquier administrado, salvaguardando la confidencialidad de la información del asegurado-. Aunado a lo anterior, tampoco, existe evidencia que lo pedido contenga datos que puedan considerarse como sensibles o confidenciales. A mayor abundamiento, tampoco, puede pasar desapercibido que el Instituto Nacional de Seguros comercializa en monopolio el Seguro de Riesgos del Trabajo (informe), por lo que las razones dadas para proteger la información de la competencia no resultan válidas.”

En esta línea, queda claro que la facultad de divulgar información existe, pero que, en cualquier caso, no se trata de una facultad ilimitada, pues siempre debe sopesarse el efecto que la divulgación de información tiene sobre temas como la intimidad de las personas y la necesaria protección información de negocio.

3.5. Análisis de la Operación.

3.5.1 Análisis del proceso de desarrollo y revisión del plan estratégico.

El Plan Estratégico de la superintendencia vigente fue formulado en el año 2013, para el periodo quinquenal comprendido entre 2014 y 2018 en un proceso participativo que contó con el aporte del Superintendente, los Directores de División, el jefe el área de Comunicación y Servicios, los coordinadores de cada División y algunos de los encargados de proyectos estratégicos.

Este proyecto ha sido objeto de revisiones anuales y en cada una de ellas se han realizado los ajustes necesarios para reorientar los esfuerzos hacia el logro de los objetivos estratégicos según las circunstancias propias del momento.

Durantes los últimos años, y principalmente durante los ejercicios 2016 y 2017, en la revisión del plan estratégico, se concentró el análisis del Portafolio

Institucional de Proyectos a partir de la consideración de que, las condiciones coyunturales no implican modificaciones sustanciales a otros elementos estratégicos del Plan del que, precisamente, el portafolio de proyectos es el elemento central.

Para el ejercicio 2017, la revisión del plan condujo a la estimación de los recursos necesarios para el desarrollo de los proyectos que se ejecutarían durante el 2018, particularmente, a los necesarios en materia de tecnologías de información.

De esta forma, proyectos como el desarrollo de una herramienta a fin de la gestión de datos estadísticos para la toma de decisiones de las diferentes partes interesadas en el mercado de seguros, se encuentra contenida en la proyección de desarrollos tecnológicos de la Superintendencia y cuenta con los recursos para su ejecución.

3.5.2 Metodología de planificación y control estratégico.

Tanto la metodología para el desarrollo del plan, como el proceso de revisión anual de su ejecución, se encuentran sistematizados en tres fases:

- a) Levantamiento y sistematización de la información de los proyectos.
- b) Taller de trabajo con la participación de funcionarios de Sugese, el BCCR y el Conassif. El objetivo de este ejercicio es analizar la situación vigente de la Superintendencia en relación con la evaluación del desempeño del Plan Estratégico a la fecha, el análisis de temas puntuales de interés, como lo ha sido, durante los últimos años, el proceso de adhesión a OCDE, el Portafolio Institucional de proyectos, el Portafolio de Normativa, el plan de Comunicación y los proyectos del BCCR que pudieran impactar a Sugese
- c) Validación. Por último, se validan los resultados del ejercicio con el concurso del Despacho del Superintendente y los encargados de proceso.

Durante el último año, los objetivos de la revisión del Plan Estratégico 2014-2018, fueron los siguientes:

- a) Revisar y actualizar el Portafolio Institucional de Proyectos.
- b) Identificar los recursos necesarios para gestionar su inclusión en el presupuesto 2018.
- c) Revisar y alinear la Institución hacia el logro de sus metas.

De esta manera, existe una clara sistemática para el proceso de planificación estratégica que facilita el logro de los objetivos que se propone la organización, además del cumplimiento de las funciones que establece la Ley Reguladora del Mercado de Seguros a la Superintendencia.

3.6. Análisis de la gestión financiera

Como se señaló en el capítulo anterior, la gestión financiera de la Superintendencia General de Seguros se realiza a través del control prepresupuestario.

Anualmente, la Superintendencia realiza la formulación del presupuesto con base en las expectativas de gastos e inversión del año siguiente. El producto de este ejercicio se somete en aprobación, primero del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y, posteriormente, de las autoridades del Banco Central de Costa Rica.

Las leyes vigentes disponen que el presupuestos de la Sugef, Sugeval y Supen deben ser financiadas en un 20% por las entidades supervisadas y en un 80% por el BCCR; sin embargo, la Ley N° 8653 no contempló el aporte de las entidades del sector asegurador al presupuesto de la Sugese, por lo que hoy, el BCCR debe cubrir el 100% de los gastos e inversiones de la superintendencia.

Durante los últimos 5 años el presupuesto de la Superintendencia ha consumido los recursos que se indican a continuación.

Tabla 3.1
Presupuesto total de Sugese
2014-2018

| Detalle | 2.014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|----------------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| TOTAL | 3.624.005.665 | 3.953.975.466,87 | 4.393.956.266,20 | 4.524.005.642,14 | 4.190.780.138,37 |
| Variación porcentual | | 9% | 11% | 3% | -7% |

Fuente: Superintendencia General de Seguros

Como es propio de una institución que aún se encuentra en proceso para la consolidación de sus procesos operativos, la superintendencia ha observado un crecimiento en su presupuesto por encima de los niveles de inflación, sin embargo, durante el año 2017, el crecimiento es de solo el 3%, 8 puntos porcentuales menos que el año inmediato anterior.

Para el año 2018, el presupuesto muestra un decremento del 7% con respecto al año 2017, no obstante, debe acotarse que el dato del 2017 es real, en tanto, siendo que el 2018 se encuentra en curso, corresponde a un monto proyectado, de manera que puede verse afectado por requerimientos adicionales de recursos en presupuestos extraordinarios.

Tabla 3.2
Estructura de presupuesto
2017-2018

| Rubro | 2.014 | | 2015 | | 2016 | | 2017 | | 2018 | |
|---------------------------|----------------------|-------------|-------------------------|-------------|-------------------------|-------------|-------------------------|-------------|-------------------------|-------------|
| Remuneraciones | 1.484.215.195 | 41,0% | 1.597.406.721 | 40,4% | 1.708.537.091 | 38,9% | 1.827.619.531 | 40,4% | 2.073.287.627 | 49,5% |
| Sevicios | 2.058.112.253 | 56,8% | 2.273.055.083 | 57,5% | 2.612.111.916 | 59,4% | 2.599.734.212 | 57,5% | 1.988.743.268 | 47,5% |
| Materiales y suministros | 10.323.607 | 0,3% | 9.688.363 | 0,2% | 7.949.771 | 0,2% | 9.575.047 | 0,2% | 9.952.530 | 0,2% |
| Bienes duraderos | 7.235.410 | 0,2% | 5.506.990 | 0,1% | 1.057.888 | 0,0% | 5.901.549 | 0,1% | 32.241.638 | 0,8% |
| Transferencias corrientes | 64.119.200 | 1,8% | 68.318.311 | 1,7% | 64.299.600 | 1,5% | 81.175.304 | 1,8% | 86.555.075 | 2,1% |
| TOTAL | 3.624.005.665 | 100% | 3.953.975.466,87 | 100% | 4.393.956.266,20 | 100% | 4.524.005.642,14 | 100% | 4.190.780.138,37 | 100% |

Fuente: Superintendencia General de Seguros

Como se observa en la tabla anterior, históricamente, el principal rubro del presupuesto de los últimos años ha sido el de servicios, que para el año 2018, representan el 47,5% de total de las erogaciones; esto responde, en gran medida, al desarrollo de proyectos tecnológico a través de la contratación de terceros. Sin embargo, para el último año, se proyecta una disminución del orden del 23,18% en los recursos que se destinarán a la contratación de servicios.

En lo que corresponde a los desarrollos tecnológicos que motivan la realización de este estudio, debe señalarse que estos se realizan a través de la contratación de terceros, y siempre en la línea de servicios conviene ver el comportamiento de los recursos presupuestados para ese propósito.

Tabla 3.3
Presupuesto para servicios tercerizados
2017-2018

| Presupuesto | | | | |
|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| ¢298,737,785 | ¢383,117,755 | ¢270,150,778 | ¢492,143,662 | ¢400,252,800 |
| | Variación: +22% | Variación: -29% | Variación: +82% | Variación: -19% |

Fuente: Superintendencia General de Seguros

Por otra parte, el rubro de servicios también contempla el alquiler del espacio físico en el que opera la Superintendencia, el cual, para el año 2018 se incrementó en 9,2% y en términos nominales ¢10,51 millones anuales.

Si bien para el año 2018 los recursos destinados a la contratación de servicios externos disminuye en 22.9%, parte de los presupuestado, se utilizará el desarrollo de la herramienta al que se refiere este estudio.

Tabla 3.4
Distribución del presupuesto para servicios tercerizados
2014-2018

| Rubro | 2014 | | 2015 | | 2016 | | 2017 | | 2018 | |
|---|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|-------------------|-------------|
| BIENES DURADEROS | 7.235.410 | 100% | 5.506.990 | 100% | 1.057.888 | 100% | 5.901.549 | 100% | 32.241.638 | 100% |
| Equipo de transporte | | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | |
| Equipo de comunicación | 150.000 | 2,1% | 4.451.990 | 80,8% | 437.888 | 41,4% | 1.200.000 | 20,3% | 2.500.000 | 7,8% |
| Equipo y mobiliario de oficina | 2.000.000 | 27,6% | 405.000 | 7,4% | 170.000 | 16,1% | 4.701.549 | 79,7% | 2.500.000 | 7,8% |
| Equipo y programas de cómputo | 1.675.410 | 23,2% | 650.000 | 11,8% | 450.000 | 42,5% | | 0,0% | 600.000 | 1,9% |
| Equipo sanitario, de laboratorio e investigación | 2.600.000 | 35,9% | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% | 150.000 | 0,5% |
| Equipo y mobiliario educacional, deportivo y recreati | 360.000 | 5,0% | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% | 26.491.638 | 82,2% |
| Maquinaria y equipo diverso | 450.000 | 6,2% | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% | | 0,0% |

Fuente: Superintendencia General de Seguros

Un dato importante dentro de la estructura del presupuesto de la superintendencia, a pesar de los esfuerzos que realiza la superintendencia por apoyar sus operaciones en los desarrollos informáticos que impulsa con el apoyo del Banco Central de Costa Rica, esto no tienen un efecto sobre la cartera de activos o bienes duraderos de la institución.

A pesar de lo anterior, debe destacarse que dentro del enfoque corporativo de gestión que sigue el Banco Central de Costa Rica, algunas de las iniciativas de la Superintendencia han sido aprovechadas por otras superintendencias del sector financiero que ejecutan procesos similares, de manera que la automatización, con propósitos de lograr mayor eficiencia, tiene beneficios adicionales que no pueden ser estimados dentro del análisis costo beneficio que persigue este estudio.

El segundo factor en importancia –primero a partir del año 2018- es el de remuneraciones.

Tabla 3.5
Presupuesto de remuneraciones y conexos
2014-2018

| Rubro | 2.014 | | 2015 | | 2016 | | 2017 | | 2018 | |
|--|----------------------|--------|----------------------|--------|----------------------|--------|----------------------|--------|----------------------|--------|
| REMUNERACIONES | 1.484.215.195 | 40,96% | 1.597.406.721 | 40,40% | 1.708.537.091 | 38,88% | 1.827.619.531 | 40,40% | 2.073.287.627 | 49,47% |
| REMUNERACIONES BÁSICAS | 847.852.044 | 57,1% | 902.114.096 | 56,5% | 968.241.664 | 22,04% | 1.054.209.104 | 23,30% | 1.218.780.576 | 29,08% |
| Sueldos para cargos fijos | 847.852.044 | 57,1% | 902.114.096 | 56,5% | 968.241.664 | 22,04% | 1.054.209.104 | 23,30% | 1.218.780.576 | 29,08% |
| REMUNERACIONES EVENTUALES | 7.000.000 | 0,5% | 11.546.380 | 0,7% | 13.500.000 | 0,31% | 11.500.000 | 0,25% | 14.000.000 | 0,33% |
| Tiempo extraordinario | 2.000.000 | 0,1% | 4.000.000 | 0,3% | 5.500.000 | 0,13% | 3.500.000 | 0,08% | 6.000.000 | 0,14% |
| Tiempo extraordinario, salario único de contratación | 5.000.000 | 0,3% | 7.546.380 | 0,5% | 8.000.000 | 0,18% | 8.000.000 | 0,18% | 8.000.000 | 0,19% |
| INCENTIVOS SALARIALES | 288.508.945 | 19,4% | 316.373.528 | 19,8% | 333.438.951 | 7,59% | 348.587.642 | 7,71% | 371.625.525 | 8,87% |
| Retribución por años servidos | 106.288.976 | 7,2% | 120.196.169 | 7,5% | 128.896.665 | 2,93% | 133.774.443 | 2,96% | 139.097.366 | 3,32% |
| Restricción al ejercicio liberal de la profesión | 55.384.854 | 3,7% | 60.498.300 | 3,8% | 60.498.300 | 1,38% | 62.118.779 | 1,37% | 60.498.300 | 1,44% |
| Decimotercer mes | 87.950.813 | 5,9% | 94.617.965 | 5,9% | 101.167.740 | 2,30% | 108.792.057 | 2,40% | 123.415.808 | 2,94% |
| Salario escolar | 22.119.508 | 1,5% | 24.434.078 | 1,5% | 25.589.922 | 0,58% | 26.024.210 | 0,58% | 26.892.129 | 0,64% |
| Otros incentivos salariales | 16.764.795 | 1,1% | 16.627.016 | 1,0% | 17.286.324 | 0,39% | 17.878.154 | 0,40% | 21.721.921 | 0,52% |
| CONTRIBUCIONES PATRONALES AL DESARROLLO Y LA SEGURIDAD SOCIAL | 176.781.205 | 11,9% | 190.182.186 | 11,9% | 203.347.155 | 4,63% | 218.672.035 | 4,83% | 248.065.874 | 5,92% |
| Contribución Patronal CCSS | 97.625.441 | 6,6% | 105.025.984 | 6,6% | 112.296.191 | 2,56% | 120.759.184 | 2,67% | 136.991.602 | 3,27% |
| Contribución Patronal al IMAS | 5.277.051 | 0,4% | 5.677.080 | 0,4% | 6.070.064 | 0,14% | 6.527.523 | 0,14% | 7.404.951 | 0,18% |
| Contribución Patronal al INA | 15.831.153 | 1,1% | 17.031.241 | 1,1% | 18.210.193 | 0,41% | 19.582.570 | 0,43% | 22.214.854 | 0,53% |
| Contribución Patronal Asignaciones Familiares | 52.770.509 | 3,6% | 56.770.802 | 3,6% | 60.700.643 | 1,38% | 65.275.234 | 1,44% | 74.049.515 | 1,77% |
| Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal | 5.277.051 | 0,4% | 5.677.080 | 0,4% | 6.070.064 | 0,14% | 6.527.523 | 0,14% | 7.404.951 | 0,18% |
| CONTRIBUCIONES PATRONALES A FONDOS DE PENSIONES Y OTROS | 155.673.001 | 10,5% | 169.290.531 | 10,6% | 181.009.321 | 4,12% | 194.650.749 | 4,30% | 220.815.653 | 5,27% |
| Contribución Patronal Pensiones de la CCSS | 51.926.181 | 3,5% | 57.679.135 | 3,6% | 61.671.854 | 1,40% | 66.319.638 | 1,47% | 75.234.307 | 1,80% |
| Aporte Patronal al RÉG Obligatorio Pensiones Complementarias | 15.831.153 | 1,1% | 17.031.241 | 1,1% | 18.210.193 | 0,41% | 19.582.570 | 0,43% | 22.214.854 | 0,53% |
| Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral | 31.662.305 | 2,1% | 34.062.481 | 2,1% | 36.420.387 | 0,83% | 39.165.141 | 0,87% | 44.429.709 | 1,06% |
| Contribución Patronal a fondos administrados por entes privados, (5,33%) | 56.253.362 | 3,8% | 60.517.675 | 3,8% | 64.706.887 | 1,47% | 69.583.400 | 1,54% | 78.936.783 | 1,88% |
| REMUNERACIONES DIVERSAS | 8.400.000 | 0,6% | 7.900.000 | 0,5% | 9.000.000 | 0,20% | | | | |
| Otras remuneraciones | 8.400.000 | 0,6% | 7.900.000 | 0,5% | 9.000.000 | 0,20% | | | | |

Fuente: Superintendencia General de Seguros

En este punto, la definición y puesta en ejecución del modelo de supervisión basado en riesgo conlleva ajustes en la estructura organizacional que se realizaron durante el tercer trimestre del año 2017, lo que obliga a la superintendencia a presupuestar más recursos para el pago de salarios y cargas sociales de los funcionarios que se sumaron a las funciones de supervisión a partir del año 2018.

Para el año 2018, el monto presupuestado para el pago de salarios y conexos alcanza la suma de ¢2.073 millones, un 13,4% de incremento respecto del gasto real del año 2017. Antes de este cambio de estructura, el rubro salarios y cargas sociales, mantuvo un comportamiento con pocas variaciones

durante el periodo observado. El cambio en los montos respondía, fundamentalmente, al incremento salarial propio de la política de remuneraciones adoptada por el Banco Central de Costa Rica, no así a un incremento en el número de plazas..

A los efectos del este trabajo, de la gestión financiera se pueden destacar 2 cosas:

- a) La gestión del presupuesto es la herramienta de control de gestión financiera.
- b) La necesidad de recursos para el desarrollo del proyecto se encuentra contemplada en el presupuesto aprobado por el BCCR para el año 2018.

3.7. Análisis de la gestión de datos en la Superintendencia General de Seguros

El interés de la superintendencia por fortalecer la transparencia del mercado y poner a disposición de la partes interesadas, información de calidad para el análisis y la toma de decisiones, ha estado presente desde su creación, se une a necesidades propias de información para el cumplimiento de las funciones que la ley le impone en su rol de supervisor del mercado.

3.7.1 Requerimientos de información para efectos de supervisión

En lo que corresponde a las necesidades de información de la Superintendencia para sus funciones de control y supervisión, la institución debe disponer de información, en los plazos, formatos y medios que le permita realizar una evaluación exhaustiva y rigurosa de cada uno de los participantes del mercado

de seguros, con el fin de cumplir el objetivo definido en el artículo 29, de la Ley Reguladora del Mercado de Seguros.

Los artículos 25 c) y 26 g) de la Ley N° 8653, establecen que las entidades aseguradoras y reaseguradoras, más los intermediarios del mercado de seguros, están obligados a proporcionar a la Superintendencia la información correcta y completa, dentro de los plazos y las formalidades requeridos.

Por otra parte, una serie de reglamentos emitidos por el Conassif, establecen obligaciones de reporte de información financiera y contable.

Entre las obligaciones de suministro periódico de información, se pueden señalar las siguientes.

- a) El artículo 12 del Reglamento Relativo a la Información Financiera de Entidades, Grupos y Conglomerados Financieros, impone la obligación, por parte de las entidades supervisadas, de presentar información contable a la Superintendencia General de Seguros.
- b) El artículo 13 del Reglamento sobre la Solvencia de Entidades de Seguros y Reaseguros señala que las entidades supervisadas remitirán a la Superintendencia el cálculo del requerimiento de capital y el capital base. De igual forma el artículo 30 de dicha normativa indica que las entidades informarán de las inversiones vinculadas a las provisiones técnicas.
- c) El artículo 14 de la Ley N° 8653, señala que la Superintendencia debe publicar, periódicamente, información sobre la composición de la cartera de inversiones de cada entidad con la calificación de riesgo crediticio de los emisores o de los títulos que la conforman.

La remisión de información financiera de manera periódica constituye una herramienta fundamental para las labores de supervisión y control desarrolladas por la Superintendencia. De acuerdo con el principio 9 de IAIS, relacionado con la Revisión del supervisor, para una supervisión efectiva la entidad supervisora

debe obtener la información necesaria para llevar a cabo sus labores de supervisar y analizar a las aseguradoras, además de evaluar el mercado de seguros.

Para cumplir lo señalado, en ese mismo principio se indican como prácticas adecuadas las siguientes: establecer requisitos para la presentación de información financiera y estadística, informes actuariales, informes de solvencia y otro tipo de información, en forma regular, sistemática e integral para la totalidad de las entidades participantes; definir el alcance, contenido y frecuencia de los referidos informes e información; solicitar información adicional de manera más frecuente y detallada según ello sea oportuno, finalmente, establecer procedimientos y pautas escritas para la realización de informes entregados al supervisor.

La Superintendencia basa su accionar en un enfoque de supervisión basado en riesgos, el cual define, en primera instancia, un modelo de evaluación de áreas de riesgo y control del régimen de solvencia, el cual es aplicable a las entidades aseguradoras y reaseguradoras, así como parámetros de alerta temprana e intervención por parte de esta Superintendencia, para lo cual es fundamental contar con información confiable y oportuna por parte de las entidades supervisadas.

3.7.2 Mecanismos de remisión de información

De conformidad con el artículo 29 de la Ley N° 8653, la Superintendencia aplicará la norma establecida en el artículo 180 de la Ley Reguladora del Mercado de Valores, Ley N° 7732, la cual faculta la utilización de medios electrónicos o magnéticos de transmisión y almacenamiento de datos, para solicitar información a las entidades supervisadas y mantener sus archivos, actas y demás documentos. Además, indica que la información así, tiene un valor probatorio equivalente al de los documentos para todos los efectos legales.

En caso de incumplimiento de los plazos y las formalidades establecidos para la remisión de información en el régimen de custodia de valores o el régimen de solvencia, el Superintendente podrá imponer las sanciones establecidas en esta Ley por la sola constatación del incumplimiento. De esto resulta que la información remitida a la entidad se impone como una obligación, con como un acto voluntario de las entidades.

La Superintendencia General de Seguros mantiene, desde finales del año 2011, un proyecto denominado Sistema de Supervisión de Seguros cuyo objetivo principal es contar con una infraestructura tecnológica que le permita la captura automatizada, el procesamiento, la generación de alertas, reportes y estadísticas, relativos a la información financiero contable de las entidades supervisadas; utilizando para ello una plataforma directa de comunicación o de servicio en web (en adelante “*web service*”).

Una vez recibida la información, el área de supervisión de la superintendencia aplica verificaciones y procesos manuales para agrupar y generar estadística que, posteriormente, pone a disposición de la partes interesadas.

A partir de lo anterior, se puede aseverar que el camino andado en materia de captación de información resulta útil a los efectos de cumplir las expectativas de IAIS y de la Ley Reguladora del Mercado de Seguros, en torno al suministro de información al público, sin embargo, existen espacios para hacer de ese proceso, uno más eficiente.

3.8. Análisis FODA.

Como parte del proceso de revisión del plan estratégico, la Superintendencia valora las condiciones internas y externas que afectan su operativa, a través de un análisis FODA.

Las variables analizadas permiten programar y atender las tareas en consideración de la siguiente clasificación de elementos.

| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|---|--|
| <p>Avance tecnológico que permite mejorar los procesos y los servicios.</p> <p>Proceso de adhesión a la OCDE.</p> <p>Mercado de seguros dinámico.</p> <p>Acceso a los organismos internacionales de supervisión y regulación.</p> | <p>Restricciones presupuestarias que pueden afectar el logro de objetivos estratégicos.</p> <p>Partes interesadas con poco conocimiento o formación en seguros que pueda repercutir negativamente en el mercado.</p> |

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|--|
| <p>Marco legal alineado con estándares internacionales</p> <p>Acuerdos de servicios con el BCCR para la ejecución de las labores de apoyo de la Superintendencia.</p> <p>Compromiso del personal con un sistema de gestión de la calidad consolidado, que promueve la mejora continua.</p> <p>Plan de capacitación continua del personal.</p> <p>Plataforma tecnológica adecuada y oportuno para la ejecución de las labores y prestación de servicios.</p> <p>Existencia de una infraestructura de gestión de proyectos.</p> <p>Talento humano competente y comprometido.</p> | <p>Limitada capacidad instalada para el desarrollo simultáneo de actividades estratégicas y operativas.</p> <p>Falta de desarrollos tecnológicos para la automatización de algunos procesos.</p> <p>Falta de información útil para el mercado.</p> |

El análisis FODA, de cara al desarrollo del proyecto de una herramienta informática para la generación de estadísticas implica, por un lado, el cierre de una brecha identificada en relación con la falta de automatización en un proceso que atiende una de las funciones críticas de la superintendencia, la cual es, el

suministro de información oportuna para la toma de decisiones y, por otro, la existencia de un marco legal, de la plataforma tecnológica y de las capacidades del personal para llevarlo a cabo.

Un tema relevante en el contexto de esta investigación, es la identificada como “Falta de información útil para el mercado”, lo cual resulta de bases de datos que no ofrecen el grado de detalle o la calidad de la información requerida para el análisis y toma de decisiones.

En este punto, es necesario reconocer el efecto que, sobre esta variable, tiene el hecho de que las entidades que se ha incorporado al mercado en calidad de aseguradores inician desde cero, pero que la Superintendencia debe asumir un rol protagónico para disciplinar a las entidades en la construcción de bases de datos de calidad.

Por otra parte, en cuanto a las oportunidades, debe destacarse que con el mismo objetivo de lograr poner en ejecución el proyecto, se pueden aprovechar las capacidades del BCCR para el desarrollo de la herramienta y, en esto, la amenaza que suelen tener las instituciones del sector público en relación con eventuales recortes presupuestarios, pues estos tienden a ser menores en tanto se atiende una función básica ordenada por Ley.

CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE EVALUACIÓN COSTO-BENEFICIO PARA EL PROYECTO DE DESARROLLO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA GENERACIÓN DE ESTADÍSTICAS EN LA SUPERINTENDENCIA GENERAL DE SEGUROS

En este capítulo se presenta un modelo de valoración costo-beneficio del desarrollo de la herramienta informática para la generación de estadísticas, que la Superintendencia General de Seguros ha incluido en el plan estratégico quinquenal del periodo 2014-2018, cuyo inicio se encuentra programado para el primer semestre del año 2018.

Previo al desarrollo de los elementos cuantitativos que componen la evaluación costo-beneficio, objeto de este estudio, se exponen los objetivos y la justificación del capítulo, así como los factores críticos para el éxito identificados durante el desarrollo del trabajo.

Posteriormente, se presenta el modelo de evolución aplicado y se exponen los resultados.

4.1. Objetivos

La evaluación financiera no es un fin en sí misma, sino un medio para optimizar la gestión de los proyectos organizacionales, de ello resulta que, a través de esta propuesta, se logren los siguientes objetivos:

- a) Identificar y cuantificar los costos asociados a la generación y publicación de estadísticas en las condiciones actuales de ausencia de herramientas idóneas para garantizar la calidad y oportunidad de las cifras que se ponen a disposición de los analistas y del público para la toma de decisiones.

- b) Identificar las necesidades asociadas al desarrollo de una herramienta para la generación de estadísticas que permita mitigar los riesgos operativos propios del tratamiento manual de los datos que hoy se y divulgar información estadística de interés para los analistas y el público.
- c) Identificar los elementos que pueden afectar las estimaciones de los costos previstos para el desarrollo del proyecto.
- d) Establecer y revelar los supuestos implícitos en las cifras de costos que se incorporan al modelo.
- e) Valorar el costo beneficio de desarrollar la herramienta para la generación de estadísticas en la Superintendencia General de Seguros.

4.2. Justificación

Como se ha indicado a lo largo de esta investigación, una inversión suele ser una asignación de recursos con la expectativa de obtener beneficios en el futuro, sin embargo, existen proyectos que no se desarrollan con un objetivo económico o financiero.

Los proyectos de carácter social, y aquellos encargados al estado por una norma legal, igualmente deben ser desarrollados con la visión del mejor aprovechamiento de los recursos disponibles, de manera que, el hecho de que no se prevean ingresos con posterioridad a la finalización del proyecto, no es obstáculo para que sea valorado financieramente y mucho menos, para no ejecutarlo, sobre todo, como es el caso de la herramienta que persigue desarrollar la Superintendencia General de Seguros, incrementa la eficiencia en términos de un mejor aprovechamiento del recurso humano al sustituir tareas operativas, por procesos automatizados.

Siendo así, en el caso particular de la herramienta, el enfoque de evaluación del proyecto contempla, como beneficio, la disminución de los costos operativos que tiene el deber de poner a disposición del público información de calidad y oportuna, para el análisis y la toma de decisiones.

4.3. Consideraciones preliminares

La carta de proyecto que define los objetivos y el alcance del desarrollo tecnológico que se pretende poner en ejecución divide las tareas en dos fases anuales. En la primera fase se desarrolla el diagnóstico con el objetivo de identificar brechas en el suministro de información al público con respecto a lo que los analistas y consumidores de seguros esperan recibir del supervisor. Respecto de los que los organismos internacionales, estos consideran “buenas prácticas” en materia de suministro de información.

La segunda fase del proyecto corresponde al desarrollo de la herramienta informática, el cual se realizará a partir del acuerdo de prestación de servicios suscrito entre la Superintendencia General de Seguros y el Banco Central de Costa Rica, por lo que, si bien la herramienta se desarrollará como un producto a la medida de las necesidades de la Superintendencia, la ejecución, en la segunda fase, será a través de la modalidad *outsourcing*, con participación directa de funcionarios de órgano de supervisión en la definición de contenidos, en las tareas de control y en los ejercicios de prueba.

Para la definición de los costos del proyecto, todo el tiempo que los funcionarios de la Superintendencia destinen al él, desde las etapas de planeación hasta la entrega del producto final, se integrarán al costo final del proyecto, lo cual es complemento del costo de desarrollo a cargo del Banco Central de Costa Rica.

4.4. Factores críticos en la calidad de las estimaciones

La calidad del ejercicio de evaluación costo beneficio se encuentra sujeto a una serie de condiciones que obligan a una valoración de riesgos. Sobre esa base, se han identificado una serie de variables de riesgo que pueden impactar, no solo el costo final, sino también, el éxito del proyecto en su totalidad.

Los riesgos identificados, así como las medidas para mitigarlos, se encuentran señalados en la siguiente tabla.

Tabla 4.1

Tabla de riesgos operativos del proyecto

| Identificación | | Valoración | | | Estrategia | Acción de Respuesta |
|----------------|--|------------|----------------|-----------|---|--|
| No | Riesgo | Impacto | Probabilidad | Categoría | | |
| 1 | Deficiente planificación del proyecto | Cri | 0-20 | Alto | | Involucrar a las áreas de negocio en el proceso de planeación |
| 2 | Omisión en la identificación de las necesidades de información de los usuarios | Mo | 61-85% | Medio | | Realizar un inventario de estándares y mejores prácticas, así como un barrido de consultas para determinar necesidades de información estadística. |
| 3 | Deficiente formulación de requerimientos de las áreas de negocio a los desarrolladores | Cri | 61-85% | Alto | | Confrontar la entrega con el inventario realizado según el punto anterior. |
| 4 | Enfermedad del miembro de equipo | Mo | Casi nunca | Bajo | Definir back up y mantenerlo informado | Definir un palo B de sustitución/considerarlo en la matriz de comunicación |
| 5 | Carga de trabajo del miembro equipo | S | Se da bastante | Alto | Incluir en la agenda de C Direc. Es el estado de proyecto | Comunicación mecanismo para escalar el problema-Comité Técnico |
| 6 | Retiro del miembro de equipo | Mo | Casi nunca | Bajo | Ver que hacer en el momento (convivir) | Involucramiento del equipo en el desarrollo del trabajo para facilitar las transiciones |
| 7 | Disponibilidad de expertos | Me | 41-60% | Bajo | | Indica con premura |
| 8 | Falta presupuesto | Me | 21-40% | Medio | | |
| 9 | Diseño inapropiado de la herramienta | Se | 41-60% | Alto | | Realizar bechmarking par identificar mejores prácticas. |
| 10 | No contar con suficientes capacitaciones para estudios técnicos | Cri | 41-60% | Alto | | Asesoría y capacitación (plan de capacitación) |
| 11 | Falta de informacion en entidades | Se | 61-80% | Alto | | |
| 12 | Falta de herramientas informaticas para manejo de informacion | Mo | 0-20% | Medio | | apoyo BCCR |
| 13 | No encontrar acompañante para asesorar proceso | Se | 21-40% | Medio | | Programa asesoría |
| 14 | Disponibilidad RH para proyecto | Se | 41-60% | Alto | | |

Fuente: Elaboración propia

Como se ha dicho, la importancia de revelar estos riesgos radica en que su control puede ser determinante tanto para el éxito del proyecto como para su valoración, lo cual es, de manera concreta, el propósito del este estudio.

Por su parte, el control de los riesgos requiere la asignación de responsables que garanticen el seguimiento continuo de cada uno de ellos y la adopción de medidas correctivas oportunas que eviten los efectos negativos que se han comentado.

4.5. Determinación de costos y beneficios

Como se ha señalado, el servicio de estadísticas que debe ofrecer la superintendencia no tiene como contraprestación un pago por parte del usuario de esa información. Se trata de datos a los cuales, el usuario final tendrá acceso libre a través de la página de internet.

Lo anterior no significa que la Superintendencia no se beneficie la implementación de una herramienta, toda vez que existen una serie de costos relacionados con la puesta a disposición del público de los datos, que evitarían. De esta manera, los beneficios de la Superintendencia están representados por la disminución de costos.

4.4.1. Costos fijos

Si bien, los costos fijos no pueden tratarse como un beneficio porque se mantendrán independientes del desarrollo del proyecto, a efecto de dar un panorama completo respecto de la estructura de ingresos y gastos, se señala lo siguiente.

El desarrollo del proyecto supone el consumo de una serie de costos fijos derivados, fundamentalmente, de uso de la infraestructura y servicios de apoyo tanto del Banco Central de Costa Rica, como de la Superintendencia General de Seguros.

En vista del acuerdo de servicios, suscrito entre el Banco Central de Costa Rica y la Superintendencia General de Seguros, no se reconocen ningún costo fijos en el el desarrollo de proyecto.

4.4.2. Costos variables

En el proceso actual de preparación y puesta a disposición del público de datos estadísticos, los costos variables están representados por el valor del tiempo que dedican los funcionarios de la superintendencia a la preparación de la información.

El procedimiento seguido en la Superintendencia con esos propósitos involucra a funcionarios de diferentes divisiones y con de diferentes niveles, consecuentemente, el costo que cada uno de ellos suma al proceso de generación y publicación de estadísticas, depende de su ubicación en la escala salarial.

En la actualidad, coexisten en el Banco Central de Costa Rica al menos dos regímenes salariales diferenciados. De un lado, la nueva escala gerencial y de otro extremo, la escala salarial regular. No obstante, ambos esquemas se fundamentan en el sistema de remuneración denominado “Salario Único o Global”. Esto, por supuesto, no impide que, con respecto a los derechos adquiridos, todavía una parte del personal del Banco sea remunerado mediante el sistema de “Salario base más pluses”.

Para los efectos de este estudio, los costos variables se estiman bajo el supuesto de que la totalidad del recurso utilizado se ubica en la escala de salario único o global.

Bajo el supuesto indicado, y en consideración de que el inicio del proyecto se encuentra previsto para el primer semestre del año 2018, la estimación de los

beneficios se realiza con base en los salarios vigentes a partir del 1° de enero de 2018.

Los salarios mensuales se ajustan por cargas sociales, según la siguiente tabla.

Tabla 4.2
Detalle de cargas sociales

| | |
|---------------------------------------|---------------|
| Caja Costarricense del Seguros Social | 26,33% |
| Aguinaldo | 8,33% |
| Riesgos del Trabajo | 1,70% |
| Vacaciones | 6,90% |
| TOTAL | 43,26% |

Fuente: Elaboración propia

El Banco Central cuenta con una política salarial que le obliga a realizar los ajustes salariales en la escala regular global con base en los resultados de la encuesta salarial, que con frecuencia elabora la empresa PWC durante el segundo semestre de cada año. Los salarios vigentes en la Institución se comparan con las remuneraciones ubicadas en el percentil 50 del sector financiero nacional.

Con el fin de que los salarios no pierdan su poder adquisitivo, dado que hay periodos en los cuales el mercado muestra decrecimiento, forma parte de la política un ajuste mínimo, para todas las categorías de la escala regular global, del 60% de la variación del índice de precios al consumidor (IPC).

De acuerdo con el programa macroeconómico del Banco Central de Costa Rica, para el año 2018 se espera una inflación del 3% más/menos 10 puntos básicos. La proyección del costo variable se calcula como el 60% del dato extremo superior esperado, y se aplica de manera constante para los años proyectados.

Con base en en este supuesto de gastos, el crecimiento del costo variable que sirve de base para calcular beneficios es 2,6% anual.

4.4.3. Estimación de beneficios

El proceso de generación de estadísticas en condiciones de ausencia de la herramienta que se pretende desarrollar puede ser valorada con base en el tiempo que, históricamente, los funcionarios de la Superintendencia involucrados destinan mensualmente a las tareas para la preparación de información, lo cual se mantiene en registros de control de tiempo que ha implementado la institución.

Tabla 4.3
Beneficio primer año

| | Número de horas | Costo por hora | Total |
|-------------------|-----------------|----------------|-------------------|
| PGB3 | 460 | 9.803 | 4.746.749 |
| PGB4 | 324 | 15.153 | 5.168.132 |
| Director División | 3 | 34.156 | 107.866 |
| Total | | | 10.022.746 |

Fuente: elaboración propia

Como se indicó, los beneficios a partir del segundo año de operación del servicio se calculan bajo el supuesto de un incremento de 2,6% anual sobre el monto del año inmediato anterior.

De esa forma los beneficios esperados para los primeros 5 años son los siguientes.

Tabla 4.4
Proyección de beneficios

| | Año | | | | | | |
|--------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | Desarrollo 1 | Desarrollo 2 | Operación 1 | Operación 2 | Operación 3 | Operación 4 | Operación 5 |
| Ahorro | | | 10.022.746 | 10.283.338 | 10.550.704 | 10.825.023 | 11.106.473 |

Fuente: Elaboración propia.

A pesar de que la vida útil de estos servicios tecnológicos suele ser muy superior a los paquetes de comerciales informáticos, es de esperar que los beneficios se extiendan en un horizonte que va mucho más lejos de los 5 años proyectados.

4.5. Determinación de costos

Los costos del proyecto se vinculan directamente a la utilización del recurso humano del Banco Central de Costa Rica y de la Superintendencia General de Seguros, asignado al proyecto y las licencias que deben adquirirse para prestación del servicio y que pagarán por año.

Adicionalmente, la práctica en los desarrollos tecnológicos que ha emprendido la Superintendencia con el Banco Central de Costa Rica, ha sido que después del lanzamiento del servicio, la Dirección de Servicios Tecnológicos del Banco Central continúan ofreciendo el apoyo en la actualización y mantenimiento de lo puesto en marcha.

De esta manera, el proyecto se ha dividido en etapas a las cuales se les ha asignado un costo según la intensidad del recurso humano empleado.

Etapas:
Etapas 1: Planeación. Esta etapa tiene el propósito de definir los objetivos y el alcance del proyecto. Adicionalmente, el ejercicio de planeación permite

determinar el recurso humano que se empleará en el desarrollo del proyecto y definir una hoja de ruta.

En la etapa 1 participan funcionarios de diferentes niveles de la Superintendencia General de Seguros y personeros de la Dirección de Servicios Tecnológicos del Banco Central de Costa Rica.

Etapa 2: Investigación y definición de requerimientos del desarrollo tecnológico. En esta etapa participan únicamente funcionarios de la Superintendencia General de Seguros involucrados en el proceso de preparación de estadísticas.

Etapa 3: Desarrollo de servicio tecnológico: Participan funcionarios del Banco Central de Costa Rica y con menor intensidad, funcionarios de la Superintendencia General de Seguros.

Etapa 4: Calibraciones y mejoras del servicio. Después del lanzamiento del servicio, programado al finalizar el segundo año, se asignan recursos del Banco Central para la ajustar y mejorar el servicio. La intensidad de empleo de esos recursos es considerablemente inferior a lo dispuesto para las etapas anteriores.

Tanto el costo derivado del empleo de recurso humano de la Superintendencia, como del Banco Central, tienen repercusión sobre el presupuesto de la Superintendencia.

Se prevé que el órgano de supervisión no contratará personal adicional para cubrir otras tareas operativas de los funcionarios dedicados al proyecto. Por su parte, dado que la participación del personal del Banco Central de Costa Rica se da mediante un contrato de *outsourcing*, es conveniente esforzarse por lograr precisión en la estimación de costos, de manera que el presupuesto del segundo

año incorpore las partidas necesarias para atender esa necesidad y, por otra parte, para evitar una eventual sub-ejecución por un presupuesto excesivo.

4.5.1 Determinación de gastos de la etapa 1: Planeación.

La etapa 1 se realiza en dos sesiones de trabajo. El costo de esas sesiones no requiere ajuste por inflación dado que se presenta en el primer año de desarrollo del proyecto.

Las estimaciones de costo, tal como se hizo en el caso del beneficio, se obtienen con base en los salarios vigentes a enero de 2018, para los funcionarios de la escala global de salarios del Banco Central de Costa Rica.

Tabla 4.5
Detalle de costos de etapa 1

| Recurso | Intensidad de uso | Costo por hora en colones | Costo total de la etapa en colones |
|--------------|-------------------|---------------------------|------------------------------------|
| Recurso 1 | 6 | 78.921,79 | 473.531 |
| Recurso 2 | 28 | 48.966,01 | 1.371.048 |
| PGB 4 | 20 | 21.722,99 | 434.460 |
| PGB3 | 60 | 14.053,01 | 843.181 |
| TOTAL | 114 | | 3.122.219 |

Fuente: Elaboración propia

La inversión realizada en la etapa 1 $\text{¢}3.122.219$ deja abierto el camino al inicio de la etapa siguiente que es mucho más intensiva en el uso de recursos.

A diferencia de las etapas siguientes, este monto es un costo incurrido, pues las actividades de planificación se desarrollaron en los primeros meses del año,

por lo que se trata de un monto irrecuperable aún en el supuesto de que se desista del proyecto.

4.5.2 Determinación de gastos de la etapa 2: Investigación y definición de requerimientos del desarrollo tecnológico.

En esta etapa participan funcionarios de la Superintendencia de diferentes niveles.

Los costos de la etapa 2 se estiman con base en los salarios vigentes a enero de 2018, para los funcionarios de la escala global de salarios del Banco Central de Costa Rica, más cargas sociales y de acuerdo con el esfuerzo estimado según se detalla en el Anexo 3.

Sobre esa base, la etapa 2, correspondiente al primer año de desarrollo del proyecto tiene la siguiente distribución de costos.

Tabla 4.6
Detalle de costos de etapa 2

| Recurso | Intensidad de uso | Costo por hora en colones | Costo total de la etapa en colones |
|------------------|--------------------------|----------------------------------|---|
| Recurso 1 | 8 | 78.922 | 631.371 |
| Recurso 2 | 11 | 48.966 | 538.626 |
| PGB 3 | 226 | 14.053 | 3.175.980 |
| PGB 4 | 101 | 21.723 | 2.194.022 |
| Total | 343 | | 6.540.003 |

Fuente: Elaboración propia

Esta etapa es más intensiva en el uso del recurso humano pues el número de horas presupuestado triplica las horas que se consumieron durante la primera

fase, sin embargo, el costo por hora promedio es menor debido a que la ejecución de las tareas recae, preponderantemente, sobre el personal de categoría PGB3, que en la escala de salarios globales del Banco Central de Costa Rica, tiene un costo menor a la categoría PGB4 y al puesto de director.

4.5.3 Determinación de gastos de la etapa 3: Desarrollo del servicio tecnológico.

La etapa 3 se desarrolla en el segundo año de ejecución del proyecto. Por lo que los costos que utilizan, por referencia la escala de salarios global del Banco Central de Costa Rica, se ajustan por el 60% de la inflación proyectada por el mismo banco para el final de primer, es decir, las cifras se ajustan hacia arriba en un 2,6%.

Los costos por hora de *outsourcing* se pactan en dólares. Para la conversión a colones, se utiliza una tasa de cambio ₡570 por dólar.

El detalle de los costos de la etapa 3 se presenta en el anexo 4 de este documento. Para efecto de integrar el costo del desarrollo informático al flujo, la información se resume de la siguiente manera.

Tabla 4.7
Detalle de costos de etapa 3

| Recurso | Intensidad de uso | Costo por hora en colones | Costo total de la etapa en colones |
|--------------------|--------------------------|----------------------------------|---|
| Outsourcing | 7000 | 10.947 | 65.683.200 |
| PGB 3 | 320 | 14.053 | 4.613.881 |
| PGB 4 | 854 | 21.723 | 19.033.779 |
| Total | 8.174 | | 89.330.860 |

Fuente: Elaboración propia

Los 89 millones de colones que se estiman como valor de esta etapa, representan el 90% del total de los costos de puesta en funcionamiento del servicio de estadísticas y, el 73% del costo de la etapa son consumidos por el desarrollo tercerizado.

4.6 Costos de calibraciones y mejoras del servicio

Desde el primer año de puesta en operación del servicio, y durante 3 años consecutivos, se presupuestan recursos para calibraciones y mejoras del servicio según con los siguientes costos.

Tabla 4.8

Detalle de costos por calibraciones etapa 3

| | Intensidad de uso | Costo por hora en colones | Costo total de la etapa en colones |
|---------------------------|--------------------------|----------------------------------|---|
| Año 1 de operación | 80 | 14.418 | 1.153.470 |
| Año 2 de operación | 60 | 14.793 | 887.595 |
| Año 3 de operación | 40 | 15.178 | 607.115 |
| | 180 | | 2.648.181 |

Fuente: Elaboración propia

Las calibraciones y mejoras al servicio se realizarán con recursos del Banco Central de Costa Rica con cargo al presupuesto de la Superintendencia, por lo que, a falta de datos sobre la encuesta salarial sobre la que se fijan los salarios de los funcionarios, las estimaciones se realizan considerando el 60% de la inflación, como incremento mínimo anual.

4.7 Cálculo del índice de Rentabilidad (Relación Costo Beneficio)

El índice de rentabilidad o relación costos beneficio, como complemento directo del VAN en la evaluación de proyectos, es el resultado del cociente de la sumatoria de los flujos futuros descontados a una tasa de costo de oportunidad, entre la inversión inicial.

Se estima que el servicio de estadística podría ser funcional durante 10 años antes de requerir una modificación integral, por los que las proyecciones suponen esos años de operación.

4.7.1. Valor Actual de los Flujos del proyecto

Para el cálculo del valor futuro de los flujos, se utiliza una tasa k a 360 días según la curva de riesgo soberano. El detalle de tasa se observa en el Anexo 5.

Tabla 4.9
Detalle de costos totales de la etapa 3

| BENEFICIOS | DESARROLLO | | OPERACIÓN | | | | | | | | | |
|--------------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | Año 1 | Año2 | Año 3 | Año4 | Año5 | Año6 | Año7 | Año8 | Año9 | Año10 | Año11 | Año12 |
| AHORRO DE COSTOS | | | 10.550.704 | 10.825.022 | 11.106.473 | 11.395.241 | 11.691.518 | 11.995.497 | 12.307.380 | 12.627.372 | 12.955.684 | 13.292.531 |
| TOTAL | - | - | 10.550.704 | 10.825.022 | 11.106.473 | 11.395.241 | 11.691.518 | 11.995.497 | 12.307.380 | 12.627.372 | 12.955.684 | 13.292.531 |
| VALOR ACTUAL | - | - | 9.780.944 | 10.035.248 | 10.296.165 | 10.563.865 | 10.838.526 | 11.120.327 | 11.409.456 | 11.706.102 | 12.010.460 | 12.322.732 |
| VALOR ACTUAL TOTAL | 110.083.826 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| COSTOS | DESARROLLO | | OPERACIÓN | | | | | | | | | |
| | Año 1 | Año2 | Año 3 | Año4 | Año5 | Año6 | Año7 | Año8 | Año9 | Año10 | Año11 | Año12 |
| ETAPA1 | 3.122.219 | | | | | | | | | | | |
| ETAPA2 | 6.540.003 | | | | | | | | | | | |
| ETAPA3 | | 89.330.860 | | | | | | | | | | |
| ETAPA4 | | | 1.153.470 | 887.595 | 607.115 | | | | | | | |
| TOTAL | 9.662.222 | 89.330.860 | 1.153.470 | 887.595 | 607.115 | - | - | - | - | - | - | - |
| VALOR ACTUAL | 9.662.222 | 82.813.443 | 1.069.315 | 822.838 | 562.821 | - | - | - | - | - | - | - |
| VALOR ACTUAL TOTAL | 94.930.639 | | | | | | | | | | | |

Fuente: elaboración propia

Como se observa el valor actual de los beneficios supera el valor actual de la inversión, lo que denota la viabilidad financiera del proyecto, a pesar de que el objetivo del su desarrollo no es el de obtener beneficios.

4.7.2. Cálculo del VAN y Relación costo Beneficio

El VAN del proyecto se calcula con la fórmula tradicional, a partir de la información detalla en el punto anterior con la fórmula:

$$VAN = \sum_{i=1}^n \frac{FC_i}{(1+r)^i} - I_0$$

Donde:

VAN= valor actual neto.

FC_i= flujo de caja en el año *i*.

r= tasa de costo de oportunidad.

El VAN, como medida para decidir sobre la realización de un proyecto, parte de que, si los flujos, traídos a valor presente, menos la inversión inicial, es mayor que cero, el proyecto puede ser aceptado. En este caso el resultado es positivo en más de ¢15.000.000, lo que lo hace viable financieramente.

Finalmente, el índice de rentabilidad, o relación costo beneficio

$$IR = \frac{VA}{CF_0}$$

Donde:

IR= índice de rentabilidad

VA= Valor actual de los flujos

CF= monto de la inversión

El resultado de la fórmula es de 1,16 y significa que, por cada colón invertido en el proyecto genera un ahorro en costos de 16 céntimos.

CAPITULO I: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La evaluación del contexto en que opera la Superintendencia General de Seguros, la ejecución de su plan estratégico, el análisis del mercado de seguros y la gestión financiera de la institución conllevan a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

Conclusiones

- 1 En los mercados financieros, la transparencia y la disposición de datos confiables, no solo facilita la investigación para el desarrollo de productos de seguros, sino también el análisis de la situación financiera de las entidades y del mercado en general. La posibilidad de acceder a esa información permite, además, la toma de decisiones de los consumidores de seguros y el desarrollo de estudios sobre la profundidad y estabilidad del mercado que realizan los organismos internacionales.
- 2 La superintendencia requiere a las entidades, periódicamente, un conjunto de datos que son suministrados a través de archivos electrónicos que, posteriormente, se gestionan de manera manual para generar las estadísticas que se ponen a disposición de los participantes del mercado, de los investigadores y de los organismos internacionales.
- 3 La operativa de actual de gestión de datos para la generación de estadísticas del mercado de seguros costarricense resulta costosa y expone a la Superintendencia y al mercado de seguros costarricense, por los riesgos operativos propios del tratamiento manual de datos.
- 4 De acuerdo con la legislación vigente, la Superintendencia se encuentra en obligación de buscar los medios que le permitan generar información útil para desarrollo del mercado, a través de estadísticas que coadyuven a evaluar su comportamiento y el de sus participantes, proveer información para tarificación de los productos de seguros

- 5 Los principios internacionales de supervisión de seguros que orientan las labores de la superintendencia recomiendan que el supervisor exija de la aseguradora, la divulgación de información relevante, integral y precisa, oportunamente, con el objeto de brindar a los asegurados y participantes del mercado una clara visión de sus actividades comerciales, desempeño y situación financiera.
- 6 La Ley Reguladora del Mercado de Seguros requiere a la superintendencia propiciar las condiciones para el funcionamiento eficiente del mercado asegurador costarricense.
- 7 En la Superintendencia General de Seguros existe una una clara sistemática para el proceso de planificación estratégica que facilita el logro de los objetivos que se propone la organización, y para el cumplimiento de las funciones que establece la Ley Reguladora del Mercado de Seguros a la superintendencia.
- 8 Para el ejercicio 2017, la revisión del plan condujo a la estimación de los recursos necesarios para el desarrollo de los proyectos que se ejecutarían durante el 2018, particularmente, a los necesarios en materia de tecnologías de información
- 9 La gestión financiera de la Superintendencia debe valorarse desde el proceso de formulación y ejecución presupuestaria, toda vez que no cuenta con estados financieros que permitan una valoración tradicional de la situación financiera.

- 10 Las leyes vigentes disponen que el presupuestos de la Sugef, Sugeval y Supen deben ser financiadas en un 20% por las entidades supervisadas y en un 80% por el BCCR; sin embargo, la ley 8653 no contempló el aporte de las entidades del sector asegurador al presupuesto de la Sugese, por lo que hoy, el BCCR debe cubrir el 100% de los gastos e inversiones de la Superintendencia.
- 11 La Superintendencia General de Seguros aún se encuentra en proceso de consolidación de sus procesos de operativos, por lo que ha observado un crecimiento en su presupuesto por encima de los niveles de inflación, sin embargo, durante el año 2017, el crecimiento es de solo el 3%, 8 puntos porcentuales menos que el año inmediato anterior.
- 12 Las erogaciones de la superintendencia se concentran en el rubro de remuneraciones y servicios que en conjunto, representan el 97% de las salidas de recursos proyectados para el año 2018.
- 13 Los esfuerzos que realiza la superintendencia por apoyar sus operaciones en los desarrollos informáticos que impulsa con el apoyo del Banco Central de Costa Rica, esto no tienen un efecto sobre la cartera de activos o bienes duraderos de la institución.
- 14 El mercado de seguros en Costa Rica crece a tasas las cuales aún se ubican muy por debajo de los niveles que se observan en mercados desarrollados, siendo que, para 2017, representaba de 2,26 del PIB, en tanto en otras jurisdicciones supera el 7%.

- 15 El método de valoración costo-beneficio puede ser aplicado a obras sociales, proyectos estratégicos, proyectos colectivos o individuales y planes de negocios, como una herramienta para determinar impactos o consecuencias sociales o económicas, y en tal sentido, se ajusta al objetivo del estudio.
- 16 La calidad del ejercicio de evaluación costo beneficio se encuentra sujeto a una serie de condiciones que obligan a una valoración de riesgos. Sobre esa base, se pueden identificar una serie de variables de riesgo que pueden impactar, no solo el costo final del proyecto, sino también, el éxito del proyecto en su totalidad.
- 17 El proceso de generación de estadísticas en condiciones de ausencia de la herramienta que se pretende desarrollar puede ser valorada con base en el tiempo que, históricamente, los funcionarios de la Superintendencia involucrados han destinado mensualmente a las tareas de preparación de la información, lo cual se mantiene en registros de control de tiempo que ha implementado la institución.
- 18 El servicio de estadísticas que debe ofrecer la superintendencia no tiene como contraprestación un pago por parte del usuario de esa información. Se trata de datos a los cuales, el usuario final, tendrá acceso libre a través de la página de internet; a pesar de ello, existen formas de determinar un “beneficio” en términos de ahorro en costos por implementación de la herramienta.
- 19 En el proceso actual de preparación y puesta a disposición del público de datos estadísticos, los costos variables están representados por el valor del tiempo que dedican los funcionarios de la superintendencia a la preparación de la información, lo cual incluye los salarios y las cargas sociales a cargo del patrono.

- 20 Es posible determinar los costos que tiene el desarrollo de la herramienta informática para la generación de estadísticas en cada una de las etapas divididas en el proyecto y determinar el valor presente de esos costos para la posterior comparación con el ahorro que representa la sustitución del proceso manual empleado actualmente.
- 21 Al confrontar el valor presente de los flujos de gastos con los ahorros derivados de la sustitución del proceso manual de datos y la fórmula del Índice de estabilidad, el resultado de la fórmula es de 1,16, lo que significa que por cada colón invertido en el proyecto, se genera un ahorro en costos de 16 céntimos.
- 22 Un resultado como el indicado permite concluir que, aun tratándose de un proyecto que no genera ingresos, resulta positivo y recomendable su desarrollo dador al ahorro de costos esperado.

Recomendaciones

Las funciones y responsabilidades que establece la Ley Reguladora del Mercado de Seguros a la Superintendencia, hace recomendable el desarrollo de los proyectos que procuran el cumplimiento de sus objetivos y el mejoramiento de los procesos.

1. El desarrollo de una herramienta informática como la que se evalúa en este proyecto permite un acercamiento a los estándares internacionales y a las expectativas que fijan los mercados respecto de las funciones del supervisor del mercado de seguros, por lo que la superintendencia debe poner en ejecución un proyecto de desarrollo tecnológico para la generación de estadísticas.

2. Es importante, para la Superintendencia, aprovechar la experiencia lograda por su personal en la preparación de las estadísticas, mediante la designación de los funcionarios que hoy realizan esas esas tareas, como contraparte técnica de los desarrollares informáticos del Banco Central de Costa Rica.
3. Dada la experiencia positiva que ha tenido la superintendencia en el desarrollo de servicios informáticos con participación del Banco Central de Costa Rica, conviene que el desarrollo de esta herramienta se realice al amparo del acuerdo de servicios suscrito entre las autoridades de los dos organismos. Asimismo, conviene seguir la sistemática de planificación y desarrollo de servicios tecnológicos que oficializada por el Banco.
4. Si bien en el año 2017 se presupuestaron los recursos para el desarrollo del proyecto en lo que corresponde a las etapas que deben ejecutarse durante el año 2018, es necesario que la Superintendencia haga un seguimiento estricto de los costos incurridos, con el propósito de que adopten las medidas que permitan finalizar en el plazo originalmente estimado.
5. Dado el crecimiento en el presupuesto de la Superintendencia, por encima de los niveles de inflación, debe buscarse el mejor aprovechamiento de los recursos que se liberen con la entrada en operación de la herramienta informática para la generación de estadística.
6. Como parte de la obligación de la Superintendencia de crear las condiciones para consolidación de un mercado estable y eficiente, la puesta en ejecución de la herramienta debe acompañarse de una estrategia de divulgación que impulse el uso, por parte de los consumidores y otros

participantes del mercado de seguros, de la información que se ponga a disposición.

7. Datos los resultados del estudio, se recomienda desarrollar el proyecto y justificarlo con base en el indicador del índice de rentabilidad que, según se señaló, es de 1,16.
8. Si bien el costo de los proyectos, en la metodología del Banco Central de Costa Rica se estima con base en los gastos de personal y en los costos derivados de los servicios tercerizados, conviene analizar e integrar, en la medida que sea posible, otros gastos que permitan una medición más precisa de los ingresos y gastos totales del proyecto.
9. Es conveniente mantener un seguimiento permanente del avance del proyecto y cotejarlo con el plan de desarrollo a efecto de que, al momento de la entrega y puesta en funcionamiento de la herramienta, se tenga certeza del costo real a efecto de incluirlo en los informes de rendición de cuentas a que se encuentran obligadas las instituciones públicas.
10. Dado que el desarrollo del proyecto se encuentra en el plan estratégico del quinquenio 2014-2018, debe ponerse en ejecución en el año en curso a fin de que la Superintendencia no vea afectados sus indicadores de gestión, por no atender un compromiso adquirido desde la formulación de ese plan en el año 2013.

Bibliografía

a. Artículos

Elizondo V, J (2013). *Importancia de la protección de datos personales, aplicabilidad real de la normativa costarricense y el modelo de la regulación española*. Revista Judicial, Costa Rica, 108, 191-199.

Pacheco L, D (2009). *Riesgo operacional: Conceptos y Mediciones*. Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile. Ago. 2009

Solé M, R. (2017). *Efectos de la inflación y la devaluación en la evaluación de flujos de inversión*. Revista de Ciencias Económicas, mar. 2013.

Solé M, R (2017). *Técnicas de evaluación de flujos de inversión: mitos y realidades*. Revista de Ciencias Económicas, sep. 2017.

b. Libros

Baca U, G (2013). *Evaluación de proyectos*. México: McGraw-Hill.

Fernández E, S, (2010). *Los proyectos de inversión: evaluación financiera*. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica.

Landero, E (1998). *Beneficios y beneficiarios: una introducción de los efectos distributivos en el análisis costo beneficio*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2004). *Guía metodológica general para la identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión pública*. San José, Costa Rica: MIDEPLAN.

Miranda M, J. (2005). *Gestión de proyectos: identificación, formulación, evaluación financiera, económica, social, ambiental*. Bogotá: MM.

Rey, A, (1986). *Análisis de costos-beneficios: cuestiones y metodología*. Madrid Tecno.

Sapa C, N., Sapa C, R., Sapa P, J. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. México DF: McGraw-Hill / Interamericana Ediciones.

Stockmann, R. (2016) *Evaluación: una introducción teórico-metodológica*. San José: Editorial UCR.

Trabajos de investigación

Calderón, S (2012). *Propuesta de mejora del sistema de contratación administrativa utilizado por las juntas administrativas de los liceos rurales públicos en Costa Rica*. Tesis inédita. Universidad de Costa Rica, Montes de Oca, Costa Rica.

Corrales, J (2015). *Propuesta de una propuesta de capacitación municipal para el Centro de Capacitación de la Contraloría General de la República*. Tesis inédita. Universidad de Costa Rica, Montes de Oca, Costa Rica.

Gamboa, E (2013). *Flexografía: evaluación financiera de un proyecto de modernización*. Tesis inédita. Universidad de Costa Rica, Montes de Oca, Costa Rica.

Rojas, C (2013). *Opciones reales: método complementario para la evaluación financiera de proyectos del sector telecomunicaciones que el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) puede aplicar a partir del año 2014*. Tesis inédita. Universidad de Costa Rica, Montes de Oca, Costa Rica.

Venegas, W (2013). *Modelo de medición de los resultados generados por los proyectos desarrollados en el Conglomerado Financiero BCR*. Tesis inédita. Universidad de Costa Rica, Montes de Oca, Costa Rica.

ANEXO 1: Penetración del mercado de seguros en relación con el PIB

| | | | Volumen | | |
|---------------------|--------------|-------------------|-------------|-------------|-------|
| Clasificación. País | | | de | Negocio | |
| | | | negocios | Negocio | de no |
| | | | total | de vida | vida |
| Norteamérica | 15 | Canadá | 7,49 | 3,27 | 4,22 |
| | 16 | EE.UU. | 7,31 | 3,02 | 4,29 |
| | Total | | 7,22 | 3,04 | 4,28 |
| <hr/> | | | | | |
| Latinoamérica | | | | | |
| y Caribe | 1 | Islas Caimán | 22,60 | 1,11 | 21,49 |
| | 13 | Bahamas | 8,69 | 2,20 | 6,48 |
| | 29 | Jamaica | 5,10 | 2,02 | 3,08 |
| | 34 | Chile | 4,77 | 2,92 | 1,85 |
| | 38 | Trinidad y Tobago | 4,43 | 1,41 | 3,02 |
| | 41 | Brasil | 4,04 | 2,28 | 1,76 |
| | 49 | Colombia | 2,72 | 0,86 | 1,86 |
| | 50 | Argentina | 2,60 | 1,43 | 2,18 |
| | 52 | Panamá | 2,53 | 0,63 | 1,90 |
| | 54 | Uruguay | 2,42 | 0,92 | 1,50 |

| | | | | | |
|--------|-----------|--------------------|-------------|-------------|-------------|
| | 55 | México | 2,34 | 1,07 | 1,27 |
| | 56 | Costa Rica | 2,26 | 0,35 | 1,92 |
| | 70 | Perú | 1,71 | 0,78 | 0,93 |
| | 71 | Ecuador | 1,62 | 0,35 | 1,27 |
| | 77 | Rep. Dominicana | 1,22 | 0,22 | 1,00 |
| | 78 | Guatemala | 1,21 | 0,24 | 0,97 |
| | | Total | 3,18 | 1,35 | 1,84 |
| Europa | 6 | Finlandia | 11,75 | 9,53 | 2,22 |
| | 7 | Países Bajos | 10,39 | 2,13 | 8,27 |
| | 8 | Reino Unido | 10,16 | 7,58 | 2,58 |
| | 9 | Dinamarca | 9,58 | 6,95 | 2,63 |
| | 11 | Francia | 9,23 | 6,06 | 3,17 |
| | 12 | Suiza | 8,85 | 4,72 | 4,12 |
| | 14 | Italia | 8,24 | 6,23 | 2,01 |
| | 17 | Irlanda | 7,21 | 5,96 | 1,26 |
| | 20 | Suecia | 6,61 | 4,76 | 1,84 |
| | 23 | Bélgica | 6,36 | 3,72 | 2,64 |
| | 24 | Alemania | 6,08 | 2,75 | 3,33 |
| | 25 | Portugal | 5,85 | 3,59 | 2,26 |

| | | | | |
|----|------------|------|------|------|
| 26 | España | 5,57 | 2,80 | 2,77 |
| 30 | Eslovenia | 5,00 | 1,42 | 3,58 |
| 31 | Austria | 4,87 | 1,75 | 3,12 |
| 32 | Noruega | 4,79 | 3,01 | 1,79 |
| 36 | Luxemburgo | 4,53 | 2,60 | 1,93 |
| 37 | Malta | 4,52 | 3,18 | 1,34 |
| 40 | Chipre | 4,06 | 1,59 | 2,47 |
| | República | | | |
| 45 | Checa | 3,13 | 1,18 | 1,95 |
| 46 | Polonia | 2,91 | 0,99 | 1,92 |
| 51 | Croacia | 2,57 | 0,86 | 1,71 |
| 53 | Hungría | 2,52 | 1,26 | 1,27 |
| 57 | Eslovaquia | 2,23 | 0,83 | 1,39 |
| 58 | Grecia | 2,22 | 1,01 | 1,20 |
| 59 | Bulgaria | 2,18 | 0,39 | 1,78 |
| 61 | Serbia | 2,13 | 0,52 | 1,61 |
| 73 | Turquía | 1,55 | 0,19 | 1,36 |
| 74 | Ucrania | 1,49 | 0,13 | 1,36 |
| 75 | Rusia | 1,38 | 0,25 | 1,13 |
| 76 | Rumania | 1,23 | 0,23 | 1,00 |

| | | | | | |
|------|----|-----------------|-------------|-------------|-------------|
| | 88 | Liechtenstein | - | - | - |
| | | Total | 6,73 | 3,99 | 2,73 |
| Asia | 2 | Taiwán | 19,99 | 16,65 | 3,34 |
| | 3 | Hong Kong | 17,60 | 16,20 | 1,41 |
| | 5 | Corea del Sur | 12,08 | 7,37 | 4,72 |
| | 10 | Japón | 9,51 | 7,15 | 2,37 |
| | 18 | Singapur | 7,15 | 5,48 | 1,67 |
| | 28 | Tailandia | 5,42 | 3,72 | 1,70 |
| | 33 | Malasia | 4,77 | 3,15 | 1,62 |
| | 35 | Israel | 4,71 | 2,51 | 2,20 |
| | 39 | China | 4,15 | 2,34 | 1,81 |
| | 42 | India | 3,49 | 2,72 | 0,77 |
| | 44 | Líbano | 3,32 | 1,02 | 2,30 |
| | | Emiratos Árabes | | | |
| | 47 | Unidos | 2,87 | 0,69 | 2,18 |
| | 60 | Indonesia | 2,15 | 1,64 | 0,51 |
| | 62 | Irán | 2,07 | 0,25 | 1,82 |
| | 63 | Jordania | 2,05 | 0,23 | 1,82 |
| | 64 | Catar | 2,00 | 0,03 | 1,96 |
| | 66 | Macao | 1,86 | 1,42 | 0,45 |

| | | | | | |
|--------|----|----------------|-------------|-------------|-------------|
| | 67 | Omán | 1,83 | 0,22 | 1,61 |
| | 68 | Filipinas | 1,78 | 1,23 | 0,55 |
| | 69 | Vietnam | 1,77 | 1,00 | 0,77 |
| | 72 | Arabia Saudita | 1,55 | 0,04 | 1,51 |
| | 79 | Sri Lanka | 1,12 | 0,52 | 0,60 |
| | 80 | Pakistán | 0,89 | 0,63 | 0,26 |
| | 81 | Kuwait | 0,89 | 0,15 | 0,74 |
| | 84 | Kazajistán | 0,67 | 0,12 | 0,56 |
| | 85 | Bangladés | 0,67 | 0,49 | 0,18 |
| | | Total | 5,59 | 3,74 | 1,85 |
| África | 4 | Sudáfrica | 14,27 | 11,52 | 2,74 |
| | 19 | Namibia | 6,87 | 4,69 | 2,18 |
| | 22 | Mauricio | 6,40 | 4,55 | 1,85 |
| | 43 | Marruecos | 3,48 | 1,42 | 2,05 |
| | 48 | Kenia | 2,80 | 1,07 | 1,73 |
| | 65 | Túnez | 1,97 | 0,36 | 1,61 |
| | 82 | Angola | 0,81 | 0,01 | 0,80 |
| | 83 | Argelia | 0,80 | 0,07 | 0,73 |
| | 86 | Egipto | 0,64 | 0,31 | 0,33 |

| | | | | | |
|---------|----|---------------|-------------|-------------|------|
| | 87 | Nigeria | 0,27 | 0,09 | 0,19 |
| | | Total | 2,77 | 1,85 | 0,92 |
| Oceanía | 21 | Australia | 6,52 | 2,99 | 3,53 |
| | 27 | Nueva Zelanda | 5,52 | 0,94 | 4,58 |
| | | Total | 6,30 | 2,69 | 3,61 |
| Mundo | | Mundo | 6,28 | 3,47 | 2,81 |

Fuente: Swiis RE.

ANEXO 2: Tabal de salarios del Banco Central de Costa Rica

Vigente a partir del 1° de enero de 2018

| Categoría | Puesto | Salario Único Semanal | Prohibición Semanal | Salario Semanal | Salario Mensual | Salario mensual más cargas sociales |
|-----------|---------------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------|-----------------|-------------------------------------|
| 1 | Asistente Servicios Generales 1 | 93.647 | - | 93.647 | 405.804 | 405.804 |

| | | | | | | |
|---|--|---------|--------|---------|-----------|-----------|
| 2 | Asistente Servicios Generales 2 /Asistente Servicios Institucionales 1 | 121.835 | - | 121.835 | 527.952 | 527.952 |
| 3 | Asistente Servicios Institucionales 2 | 147.623 | - | 147.623 | 639.700 | 639.700 |
| 4 | Técnico Servicios Institucionales 1 | 164.364 | - | 164.364 | 712.244 | 712.244 |
| 5 | Técnico Servicios Institucionales 2 | 182.607 | - | 182.607 | 791.297 | 791.297 |
| 6 | Profesional Gestión Bancaria (PGB) 1 / Profesional en Enfermería | 250.038 | - | 250.038 | 1.083.498 | 1.083.498 |
| 6 | Profesional Gestión Bancaria (PGB) | 250.038 | 79.696 | 329.734 | 1.428.847 | 1.428.847 |

| | | | | | | |
|-------|--|---------|---------|---------|-----------|-----------|
| | 1 con prohibición | | | | | |
| 7 | Profesional Gestión Informática (PGI) 1 / PGB 2 / Supervisor 1 | 323.473 | - | 323.473 | 1.401.716 | 1.401.717 |
| 07 AI | Profesional Gestión Auditoría Interna 2 | 323.473 | 90.955 | 414.428 | 1.795.853 | 1.795.853 |
| 8 | Supervisor 2 /Supervisor TI /PGB 3 /PGI 2 | 392.076 | - | 392.076 | 1.698.996 | 1.698.996 |
| 08 AI | Profesional Gestión Auditoría Interna 3 | 392.076 | 101.070 | 493.146 | 2.136.968 | 2.136.968 |
| 9 | Ejecutivo de área /Supervisor Principal /PGB 4 /PGI 3 | 480.187 | - | 480.187 | 2.080.810 | 2.080.811 |
| 09 AI | Profesional Gestión | 480.187 | 125.880 | 606.067 | 2.626.289 | 2.626.289 |

| | | | | | | |
|-------|---|-----------|---------|-----------|-----------|-----------|
| | Auditoría Interna 4 | | | | | |
| 10 | Director de Departamento /Líder de Supervisión /Director de Despacho /Analista Experto | 882.276 | - | 882.276 | 3.823.196 | 3.823.196 |
| 10 AI | Director de Departamento con prohibición | 882.276 | 179.038 | 1.061.314 | 4.599.027 | 4.599.028 |
| 10 | Profesional Gestión Bancaria 5 | 882.276 | - | 882.276 | 3.823.196 | 3.823.196 |
| 12 | Director de División /Director de Supervisión /Director en Investigación /Profesional en Investigación | 1.366.141 | - | 1.366.141 | 5.919.944 | 5.919.945 |
| 12 AI | Director de División con prohibición | 1.366.141 | 259.635 | 1.625.776 | 7.045.028 | 7.045.028 |

| | | | | | | |
|----|--------------------|-----------|---|-----------|-----------|-----------|
| 13 | Economista en Jefe | 1.532.147 | - | 1.532.147 | 6.639.304 | 6.639.304 |
|----|--------------------|-----------|---|-----------|-----------|-----------|

ANEXO 3: Detalle de consumo de horas en la preparación de estadísticas

| | PGB3 | PGB3 | PGB3 | PGB3 | PGB3 | PGB3 | PGB3 | PGB3 | PGB3 | PGB3 | PGB3 | PGB3 | PGB3 | PGB4 | PGB4 | PGB4 | PGB4 | PGB3 | Director División | TOTAL |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|---------------|----------------|----------------------|-------|
| Aseguradora 1 | 3 | | | | | | | | | | | | 2 | | 1 | | | | | 6 |
| Aseguradora 2 | | | | | 2 | | | | | | | | | | 1 | | | | | 3 |
| Aseguradora 3 | | | 2 | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | 3 |
| Aseguradora 4 | | | | | | | | 2 | | | | | | | 1 | | | | | 3 |
| Aseguradora 5 | | 2 | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | 3 |
| Aseguradora 6 | | 2 | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | 3 |
| Aseguradora 7 | | | | | | | | 2 | | | | | | 1 | | | | | | 3 |
| Aseguradora 8 | | | 2 | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | 3 |
| Aseguradora 9 | | | | | | | | 2 | | | | | | 1 | | | | | | 3 |
| Aseguradora 10 | | | | 2 | | | | | | | | | | | | 1 | | | | 3 |
| Aseguradora 11 | | | | 2 | | | | | | | | | | | | 1 | | | | 3 |
| Aseguradora 12 | | | | | | | 2 | | | | | | | | | 1 | | | | 3 |
| Aseguradora 13 | | | | | | 2 | | | | | | | | | | 1 | | | | 3 |
| Archivo global de estadísticas | | | | | | | | | | 4 | 4 | | | 3 | | 8 | 1 | 1 | 0,25 | 21,25 |
| TOTAL POR FUNCIONARIO | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 9 | 3 | 12 | 1 | 1 | 0,25 | 63,25 | |
| | | | | | | 1 | | | | | | | | | 2 | | | | | 3 |
| TOTAL | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 9 | 3 | 14 | 1 | 1 | 0,25 | 66,25 | |
| ANUAL | 36 | 48 | 48 | 48 | 24 | 36 | 24 | 48 | 24 | 48 | 48 | 24 | 108 | 36 | 168 | 12 | 4 | 3 | 795 | |
| Coto | 352.896 | 470.527 | 470.527 | 470.527 | 235.264 | 352.896 | 235.264 | 470.527 | 235.264 | 470.527 | 470.527 | 235.264 | 1.636.506 | 545.502 | 2.545.676 | 181.834 | 39.211 | 102.468 | 9.521.207 | |

Fuente: Superintendencia General de Seguros

ANEXO 4: Matriz de responsabilidades y horas de esfuerzos

| ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO ETAPA 2 | | | | MATRIZ DE RESPONSABILIDADES | | | | | | Horas | Distribución en Días |
|---|---|--|--|-----------------------------|--------------------|------------|------------|-----------|-----------------|------------|----------------------|
| EDT | Proyecto | | | Patrocinador | PGB4 | PGB3 | PGB3 | Director | Total por tarea | | |
| | Entregables | | | | Miembro del equipo | Tecnico | Tecnico | | | | |
| | Actividades | | | | | | | | | | |
| | Tareas | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | 0 | 0 | |
| 0 | Herramienta de generación de estadísticas | | | | | | | | 0 | 0 | |
| 1 | Documento de Marco Conceptual | | | | | | | | 0 | 0 | |
| 1.1 | Viabilidad legal 1 | | | | | R | | | 0 | 0 | |
| 1.1.1 | Estudiar Derecho Comparado (Aprueba Director de División) | | | | | R | 36 | | 36 | 36 | 9 |
| 1.1.2 | Construcción de Matriz (Aprueba don Director de División) | | | | | R | 7 | | 7 | 7 | 2 |
| 1.1.3 | Estudio de Normas Relevantes C.R (Aprueba don Director de División) | | | | | R | 36 | | 36 | 36 | 8 |
| 1.1.4 | Estudio Jurisprudencia Relevante (Aprueba don Director de División) | | | | | R | 8 | | 8 | 8 | 2 |
| 1.1.5 | Generar Dictamen Legal (Aprueba don Director de División) | | | | | R | 6 | | 6 | 6 | 1 |
| 1.1.6 | Pasar Dictamen a Aprobación (Aprueba Director de División) | | | | | R | 0 | | 0 | 0 | 0 |
| 1.1.7 | Revisión del Dictamen (Aprueba Director de División) | | | | | R | | 4 | 4 | 4 | 1 |
| 1.1.8 | Atender Observaciones (Aprueba don Director de División) | | | | | R | 4 | | 4 | 4 | 1 |
| 1.1.9 | Pasar a Nueva Revisión (Aprueba Director de División) | | | | | R | 0 | | 0 | 0 | 0 |
| 1.1.10 | Revisión de Observaciones (Aprueba Director de División) | | | | | R | | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 1.1.11 | Firmar | | | | | R | 1 | | 1 | 1 | 1 |
| 1.1.12 | Entregar al Director del Proyecto | | | | R | | | | 0 | 0 | 0 |
| 1.2 | Doc. Marco conceptual detallado (libro blanco) 1 | | | | | R | 4 | | 4 | 4 | 1 |
| 1.2.1 | Justificación Jurídica del Proyecto (Ley 8653) | | | | R | 4 | | | 4 | 4 | 1 |
| 1.2.2 | Estudio de estándares | | | | R | 60 | | R | 60 | 120 | 20 |
| 1.2.3 | Identificar y redactar un resumen sobre cada uno de los principales elementos de los estándares evaluados | | | | R | 15 | | 15 | 30 | 30 | 7 |
| 1.2.4 | Elaborar una matriz de práctica intrnacional | | | | R | 4 | | 4 | 8 | 8 | 2 |
| 1.2.5 | Identificar cuáles son los elementos que se excluirán del proyecto (justificar) | | | | R | 4 | | 4 | 8 | 8 | 2 |
| 1.2.6 | Integrar en un solo documento cada uno de los analisis contenidos | | | | R | 8 | | 8 | 16 | 16 | 4 |
| 1.2.7 | Elaborar la hoja de Ruta | | | | R | 4 | | | 4 | 4 | 1 |
| 1.2.9 | Preparar un resumen ejecutivo | | | | R | | | | 0 | 0 | 0 |
| 1.2.10 | Entregar el informe al director de proyecto | | | | R | 2 | | | 2 | 2 | 1 |
| 1.2.11 | Revisar y aprobar el informe al revisor | | | | | | | 6 | 6 | 6 | 1 |
| 1.2.14 | Revisar y aprobar el informe al patrocinador | | | 4 | | | | | 4 | 4 | 2 |
| 1.2.15 | Realizar un barrido del estado de las bases de datos de siniestros y provisiones 2 | | | | | R | 75 | 75 | 150 | 150 | 40 |
| 1.2.16 | Preparar informe de brechas | | | | | R | 16 | 16 | 32 | 32 | 40 |
| 1.2.17 | Establecer requerimiento para la DGT | | | | | | 16 | | 16 | 16 | 3 |
| | Aprobación del listado de requerimientos aprobación | | | 4 | | | 17 | | 21 | 21 | 88 |
| | TOTAL POR FUNCIONARIO | | | 8 | 101 | 226 | 182 | 11 | | 528 | 89 |

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 6: Tasas de interés en colones por plazo

| Vigente para el periodo entre el 07/03/18 al 13/03/18** | | | | | | | | | | | |
|---|---------------|-----------|---------------|---------------|-----------|---------------|---------------|-----------|---------------|---------------|-----------|
| Plazo en días | Plazo en años | Tasa (%)* | Plazo en días | Plazo en años | Tasa (%)* | Plazo en días | Plazo en años | Tasa (%)* | Plazo en días | Plazo en años | Tasa (%)* |
| 1 | 0,008 | 4,000 | 91 | 0,253 | 5,629 | 181 | 0,503 | 6,710 | 271 | 0,753 | 7,423 |
| 2 | 0,006 | 4,043 | 92 | 0,256 | 5,644 | 182 | 0,506 | 6,719 | 272 | 0,756 | 7,431 |
| 3 | 0,008 | 4,063 | 93 | 0,258 | 5,658 | 183 | 0,508 | 6,729 | 273 | 0,758 | 7,438 |
| 4 | 0,011 | 4,086 | 94 | 0,261 | 5,672 | 184 | 0,511 | 6,739 | 274 | 0,761 | 7,444 |
| 5 | 0,014 | 4,107 | 95 | 0,264 | 5,687 | 185 | 0,514 | 6,748 | 275 | 0,764 | 7,450 |
| 6 | 0,017 | 4,128 | 96 | 0,267 | 5,701 | 186 | 0,517 | 6,758 | 276 | 0,767 | 7,457 |
| 7 | 0,019 | 4,149 | 97 | 0,269 | 5,715 | 187 | 0,519 | 6,767 | 277 | 0,769 | 7,463 |
| 8 | 0,022 | 4,170 | 98 | 0,272 | 5,730 | 188 | 0,522 | 6,777 | 278 | 0,772 | 7,469 |
| 9 | 0,025 | 4,191 | 99 | 0,275 | 5,744 | 189 | 0,525 | 6,786 | 279 | 0,775 | 7,475 |
| 10 | 0,028 | 4,212 | 100 | 0,278 | 5,758 | 190 | 0,528 | 6,795 | 280 | 0,778 | 7,481 |
| 11 | 0,031 | 4,233 | 101 | 0,281 | 5,772 | 191 | 0,531 | 6,805 | 281 | 0,781 | 7,487 |
| 12 | 0,033 | 4,253 | 102 | 0,283 | 5,786 | 192 | 0,533 | 6,814 | 282 | 0,783 | 7,493 |
| 13 | 0,036 | 4,274 | 103 | 0,286 | 5,799 | 193 | 0,536 | 6,823 | 283 | 0,786 | 7,499 |
| 14 | 0,039 | 4,294 | 104 | 0,289 | 5,813 | 194 | 0,539 | 6,832 | 284 | 0,789 | 7,505 |
| 15 | 0,042 | 4,314 | 105 | 0,292 | 5,827 | 195 | 0,542 | 6,842 | 285 | 0,792 | 7,511 |
| 16 | 0,044 | 4,333 | 106 | 0,294 | 5,841 | 196 | 0,544 | 6,851 | 286 | 0,794 | 7,517 |
| 17 | 0,047 | 4,353 | 107 | 0,297 | 5,854 | 197 | 0,547 | 6,860 | 287 | 0,797 | 7,523 |
| 18 | 0,050 | 4,373 | 108 | 0,300 | 5,868 | 198 | 0,550 | 6,869 | 288 | 0,800 | 7,529 |
| 19 | 0,053 | 4,393 | 109 | 0,303 | 5,881 | 199 | 0,553 | 6,878 | 289 | 0,803 | 7,535 |
| 20 | 0,056 | 4,413 | 110 | 0,306 | 5,895 | 200 | 0,556 | 6,887 | 290 | 0,806 | 7,541 |
| 21 | 0,058 | 4,433 | 111 | 0,308 | 5,908 | 201 | 0,558 | 6,896 | 291 | 0,808 | 7,547 |
| 22 | 0,061 | 4,454 | 112 | 0,311 | 5,921 | 202 | 0,561 | 6,904 | 292 | 0,811 | 7,553 |
| 23 | 0,064 | 4,474 | 113 | 0,314 | 5,935 | 203 | 0,564 | 6,913 | 293 | 0,814 | 7,558 |
| 24 | 0,067 | 4,494 | 114 | 0,317 | 5,948 | 204 | 0,567 | 6,922 | 294 | 0,817 | 7,564 |
| 25 | 0,069 | 4,513 | 115 | 0,319 | 5,961 | 205 | 0,569 | 6,931 | 295 | 0,819 | 7,570 |
| 26 | 0,072 | 4,533 | 116 | 0,322 | 5,974 | 206 | 0,572 | 6,939 | 296 | 0,822 | 7,575 |
| 27 | 0,075 | 4,552 | 117 | 0,325 | 5,987 | 207 | 0,575 | 6,948 | 297 | 0,825 | 7,581 |
| 28 | 0,078 | 4,571 | 118 | 0,328 | 6,000 | 208 | 0,578 | 6,957 | 298 | 0,828 | 7,587 |
| 29 | 0,081 | 4,590 | 119 | 0,331 | 6,013 | 209 | 0,581 | 6,965 | 299 | 0,831 | 7,592 |
| 30 | 0,083 | 4,609 | 120 | 0,333 | 6,026 | 210 | 0,583 | 6,974 | 300 | 0,833 | 7,598 |
| 31 | 0,086 | 4,628 | 121 | 0,336 | 6,039 | 211 | 0,586 | 6,982 | 301 | 0,836 | 7,603 |
| 32 | 0,089 | 4,647 | 122 | 0,339 | 6,051 | 212 | 0,589 | 6,991 | 302 | 0,839 | 7,609 |
| 33 | 0,092 | 4,666 | 123 | 0,342 | 6,064 | 213 | 0,592 | 6,999 | 303 | 0,842 | 7,614 |
| 34 | 0,094 | 4,683 | 124 | 0,344 | 6,077 | 214 | 0,594 | 7,007 | 304 | 0,844 | 7,620 |
| 35 | 0,097 | 4,703 | 125 | 0,347 | 6,089 | 215 | 0,597 | 7,016 | 305 | 0,847 | 7,625 |
| 36 | 0,100 | 4,722 | 126 | 0,350 | 6,102 | 216 | 0,600 | 7,024 | 306 | 0,850 | 7,631 |
| 37 | 0,103 | 4,741 | 127 | 0,353 | 6,114 | 217 | 0,603 | 7,032 | 307 | 0,853 | 7,636 |
| 38 | 0,106 | 4,759 | 128 | 0,356 | 6,127 | 218 | 0,606 | 7,041 | 308 | 0,856 | 7,641 |
| 39 | 0,108 | 4,777 | 129 | 0,358 | 6,139 | 219 | 0,608 | 7,049 | 309 | 0,858 | 7,647 |
| 40 | 0,111 | 4,796 | 130 | 0,361 | 6,151 | 220 | 0,611 | 7,057 | 310 | 0,861 | 7,652 |
| 41 | 0,114 | 4,814 | 131 | 0,364 | 6,164 | 221 | 0,614 | 7,065 | 311 | 0,864 | 7,657 |
| 42 | 0,117 | 4,832 | 132 | 0,367 | 6,176 | 222 | 0,617 | 7,073 | 312 | 0,867 | 7,663 |
| 43 | 0,119 | 4,850 | 133 | 0,369 | 6,188 | 223 | 0,619 | 7,081 | 313 | 0,869 | 7,668 |
| 44 | 0,122 | 4,868 | 134 | 0,372 | 6,200 | 224 | 0,622 | 7,089 | 314 | 0,872 | 7,673 |
| 45 | 0,125 | 4,886 | 135 | 0,375 | 6,212 | 225 | 0,625 | 7,097 | 315 | 0,875 | 7,678 |

| Vigente para el periodo entre el 07/03/18 al 13/03/18** | | | | | | | | | | | |
|---|---------------|-----------------------|---------------|---------------|-----------------------|---------------|---------------|-----------------------|---------------|---------------|-----------------------|
| Plazo en días | Plazo en años | Tasa (%) [*] | Plazo en días | Plazo en años | Tasa (%) [*] | Plazo en días | Plazo en años | Tasa (%) [*] | Plazo en días | Plazo en años | Tasa (%) [*] |
| 45 | 0,125 | 4,886 | 135 | 0,375 | 6,212 | 225 | 0,625 | 7,097 | 315 | 0,875 | 7,678 |
| 46 | 0,128 | 4,903 | 136 | 0,378 | 6,224 | 226 | 0,628 | 7,105 | 316 | 0,878 | 7,683 |
| 47 | 0,131 | 4,921 | 137 | 0,381 | 6,236 | 227 | 0,631 | 7,113 | 317 | 0,881 | 7,688 |
| 48 | 0,133 | 4,939 | 138 | 0,383 | 6,248 | 228 | 0,633 | 7,121 | 318 | 0,883 | 7,694 |
| 49 | 0,136 | 4,956 | 139 | 0,386 | 6,259 | 229 | 0,636 | 7,128 | 319 | 0,886 | 7,699 |
| 50 | 0,139 | 4,974 | 140 | 0,389 | 6,271 | 230 | 0,639 | 7,136 | 320 | 0,889 | 7,704 |
| 51 | 0,142 | 4,991 | 141 | 0,392 | 6,283 | 231 | 0,642 | 7,144 | 321 | 0,892 | 7,709 |
| 52 | 0,144 | 5,009 | 142 | 0,394 | 6,294 | 232 | 0,644 | 7,152 | 322 | 0,894 | 7,714 |
| 53 | 0,147 | 5,026 | 143 | 0,397 | 6,306 | 233 | 0,647 | 7,159 | 323 | 0,897 | 7,719 |
| 54 | 0,150 | 5,043 | 144 | 0,400 | 6,318 | 234 | 0,650 | 7,167 | 324 | 0,900 | 7,724 |
| 55 | 0,153 | 5,060 | 145 | 0,403 | 6,329 | 235 | 0,653 | 7,174 | 325 | 0,903 | 7,729 |
| 56 | 0,156 | 5,077 | 146 | 0,406 | 6,341 | 236 | 0,656 | 7,182 | 326 | 0,906 | 7,733 |
| 57 | 0,158 | 5,094 | 147 | 0,408 | 6,352 | 237 | 0,658 | 7,190 | 327 | 0,908 | 7,738 |
| 58 | 0,161 | 5,111 | 148 | 0,411 | 6,363 | 238 | 0,661 | 7,197 | 328 | 0,911 | 7,743 |
| 59 | 0,164 | 5,128 | 149 | 0,414 | 6,375 | 239 | 0,664 | 7,204 | 329 | 0,914 | 7,748 |
| 60 | 0,167 | 5,145 | 150 | 0,417 | 6,386 | 240 | 0,667 | 7,212 | 330 | 0,917 | 7,753 |
| 61 | 0,169 | 5,161 | 151 | 0,419 | 6,397 | 241 | 0,669 | 7,219 | 331 | 0,919 | 7,758 |
| 62 | 0,172 | 5,178 | 152 | 0,422 | 6,408 | 242 | 0,672 | 7,227 | 332 | 0,922 | 7,762 |
| 63 | 0,175 | 5,194 | 153 | 0,425 | 6,419 | 243 | 0,675 | 7,234 | 333 | 0,925 | 7,767 |
| 64 | 0,178 | 5,211 | 154 | 0,428 | 6,430 | 244 | 0,678 | 7,241 | 334 | 0,928 | 7,772 |
| 65 | 0,181 | 5,227 | 155 | 0,431 | 6,441 | 245 | 0,681 | 7,248 | 335 | 0,931 | 7,777 |
| 66 | 0,183 | 5,244 | 156 | 0,433 | 6,452 | 246 | 0,683 | 7,256 | 336 | 0,933 | 7,781 |
| 67 | 0,186 | 5,260 | 157 | 0,436 | 6,463 | 247 | 0,686 | 7,263 | 337 | 0,936 | 7,786 |
| 68 | 0,189 | 5,276 | 158 | 0,439 | 6,474 | 248 | 0,689 | 7,270 | 338 | 0,939 | 7,790 |
| 69 | 0,192 | 5,292 | 159 | 0,442 | 6,485 | 249 | 0,692 | 7,277 | 339 | 0,942 | 7,795 |
| 70 | 0,194 | 5,308 | 160 | 0,444 | 6,495 | 250 | 0,694 | 7,284 | 340 | 0,944 | 7,800 |
| 71 | 0,197 | 5,324 | 161 | 0,447 | 6,506 | 251 | 0,697 | 7,291 | 341 | 0,947 | 7,804 |
| 72 | 0,200 | 5,340 | 162 | 0,450 | 6,517 | 252 | 0,700 | 7,298 | 342 | 0,950 | 7,809 |
| 73 | 0,203 | 5,356 | 163 | 0,453 | 6,527 | 253 | 0,703 | 7,305 | 343 | 0,953 | 7,813 |
| 74 | 0,206 | 5,372 | 164 | 0,456 | 6,538 | 254 | 0,706 | 7,312 | 344 | 0,956 | 7,818 |
| 75 | 0,208 | 5,387 | 165 | 0,458 | 6,548 | 255 | 0,708 | 7,319 | 345 | 0,958 | 7,822 |
| 76 | 0,211 | 5,403 | 166 | 0,461 | 6,559 | 256 | 0,711 | 7,326 | 346 | 0,961 | 7,827 |
| 77 | 0,214 | 5,418 | 167 | 0,464 | 6,569 | 257 | 0,714 | 7,333 | 347 | 0,964 | 7,831 |
| 78 | 0,217 | 5,434 | 168 | 0,467 | 6,579 | 258 | 0,717 | 7,339 | 348 | 0,967 | 7,835 |