



INFORME DE EVALUACIÓN

PLAN PRESUPUESTO

al 31 de Diciembre del **2021**

SUBDIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
DEPTO. PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO

INDICE

	<u>Página</u> <u>No.</u>
1. Aspectos Generales	01
2. Comportamiento de la ejecución de ingresos y egresos	02
2.1 Ejecución del presupuesto a nivel institucional	02
2.1.1 Ingresos	02
2.1.2 Egresos	08
2.1.3 Resultados de la ejecución presupuestaria	13
2.1.4 Indicadores de la ejecución presupuestaria	14
2.2 Factores que impactaron la ejecución presupuestaria	15
3. Gestión programática	17
3.1 Avance en el cumplimiento de objetivos y metas en función de los indicadores	17
3.2 Resultados de los criterios de valoración	20
3.3 Desempeño institucional y programático	21
3.4 Avance en el cumplimiento de objetivos y metas de mediano y largo plazo	24
4. Medidas correctivas y acciones a seguir	29

El Instituto Nacional de Seguros es la institución autónoma aseguradora del Estado Costarricense. Creada por Ley No. 12 del 30 de octubre de 1924, modificada por la Ley No. 8653 "Ley Reguladora del Mercado de Seguros", publicada en el Alcance No. 30 a la Gaceta del 07 de agosto del 2008. Según dicta el artículo No.52 Instituto Nacional de Seguros, de dicha Ley:

"El Instituto Nacional de Seguros, es la institución autónoma aseguradora del Estado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, autorizada para desarrollar la actividad aseguradora y reaseguradora. En dichas actividades le será aplicable la regulación, la supervisión y el régimen sancionatorio dispuesto para todas las entidades aseguradoras."

A nivel interno, conforme lo establece la ley 8653 Ley Reguladora del Mercado de Seguros, los planes y presupuestos de la institución serán aprobados por la Junta Directiva del Instituto, de conformidad con lo establecido en el artículo 3 "Planificación" y artículo 5 "Funcionamiento de la Junta Directiva", que establece:

"Los planes operativos institucionales anuales, a mediano y largo plazo, así como el plan estratégico institucional, deberán ser aprobados por la Junta Directiva del INS, su elaboración, principios y requerimientos generales serán regulados internamente por el mismo Instituto, de conformidad con las sanas prácticas administrativas y del negocio."

Asimismo, con sustento en el artículo 1 de la Ley 8131 Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, que establece:

"Las disposiciones de esta Ley no serán aplicables a los bancos públicos ni al Instituto Nacional de Seguros, excepto en lo correspondiente al trámite de aprobación de sus presupuestos, así como a lo ordenado en los artículos 57 y 94 y en el título X de esta Ley."

Por tal motivo, se presenta en los siguientes apartados los aspectos relacionados con la ejecución y evaluación de los planes institucionales y los recursos asignados, para el periodo que corresponde al II semestre del ejercicio económico 2021, ante la Contraloría General de la República, en consideración con el numeral 4.5.2 de la Norma Técnica sobre Presupuesto Público, que indica el alcance de la fase de evaluación presupuestaria, del cual se extrae:

"La evaluación, como parte de la rendición de cuentas, valora cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de los objetivos, metas y los resultados alcanzados en el ejercicio presupuestario -tanto a nivel institucional como programático- en relación con los esperados y para los cuales se aprobó el presupuesto. Además, analiza la contribución de esos resultados al cumplimiento de la misión, políticas y objetivos de mediano y largo plazo."



1. ASPECTOS GENERALES

2.1. Ejecución del presupuesto a nivel institucional

2.1.1. INGRESOS

A continuación, se presentan los ingresos de la institución al 31 de diciembre del 2021.

Cuadro No. 1
Informe de Ejecución de Presupuesto de Ingresos
al 31 de diciembre del 2021

Cuenta	Ingresos presupuestados	Ingresos Reales	% Ejecución	% Participación
Ingresos corrientes	738 434,4	764 378,1	103,5	
1. Ingresos no Tributarios	738 434,4	764 378,1	103,5	55,1%
-Venta de servicios	631 649,2	644 047,8	102,0	
° <i>Venta de seguros</i>	596 611,4	605 907,9	101,6	43,7%
° <i>Reaseguros</i>	34 500,0	37 818,9	109,6	2,7%
° <i>Alquileres</i>	334,3	227,8	68,1	0,0%
° <i>Otros servicios</i>	203,6	93,3	45,8	0,0%
-Renta de activos financieros	97 809,0	92 261,7	94,3	6,7%
-Multas y sanciones	345,0	372,9	108,1	0,0%
-Intereses moratorios	217,8	493,1	226,4	0,0%
2. Otros ingresos no Tributarios	8 413,4	27 202,6	323,3	
-Ingresos varios no especificados	8 413,4	27 202,6	323,3	2,0%
Ingresos de capital	386 109,1	622 609,0	161,3	
1. Venta de Activos	5,0	0,0	0,0	0,0%
2. Recup. de préstamos y otras inversiones	377 097,2	581 343,2	154,2	
-Recup. prést. Sector Privado	10 277,5	8 825,6	85,9	0,6%
-Recup. de otras inversiones	366 819,8	572 517,5	156,1	41,3%
3. Otros ingresos de capital	9 006,9	41 265,8	458,2	3,0%
Total	1 124 543,6	1 386 987,1	123,3	100%

FUENTE: Departamento Plan Operativo y Presupuesto. Sistema Integrado Financiero Administrativo. Informe de Ejecución de Presupuesto de ingresos y egresos al 31-12-2021 emitido el 12 de enero del 2022.

Nota: El presupuesto de ingresos no incluye ingresos presupuestados por \$379.998,6 millones correspondientes a recursos de vigencias anteriores, así como \$571.831,7 millones referentes a ingresos reales, por lo que no se considera dentro del porcentaje total de participación.



Ingresos Corrientes:

Según se puede observar en el cuadro No. 1, los Ingresos No Tributarios percibidos por parte del INS al 31 de diciembre del 2021, alcanzaron un 103,5% del monto presupuestado. El subgrupo que presenta mayor porcentaje de ingresos percibidos con respecto al presupuesto corresponde a "Otros ingresos no tributarios", el cual alcanzó una ejecución del 323,3% que engloba los ingresos percibidos por concepto de recuperaciones, comisiones por servicios recaudados, servicios brindados (ingresos por concepto de alquiler de espacio físico, cobros por servicios brindados a las subsidiarias del INS, entre otros) y los ingresos por la administración de inversiones. Resalta, además, los "Intereses moratorios", con un 226,4% de ejecución en el cual se registran los ingresos por arreglos de pago y otros intereses moratorios cobrados en las distintas líneas de seguros.

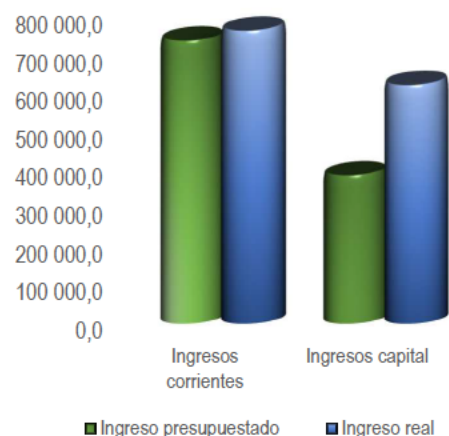
El grupo de "Reaseguros" presenta un 109,6% de ejecución, en este se registran las recuperaciones por siniestros en reaseguros cedidos, sea automático o facultativo, con una participación equivalente al 2,7% del presupuesto total.

Asimismo, destaca el subgrupo de "Renta de Activos Financieros" que representa un 6,7% de participación de los ingresos, y muestra una ejecución del 94,3% producto de los intereses sobre títulos valores y otras rentas de activos financieros (intereses sobre cuentas corrientes y diferencias de cambio).

Con un porcentaje de participación de un 43,7% respecto del presupuesto total, y representan los ingresos medulares de la institución, se menciona el subgrupo de "Venta de Seguros", cuya ejecución alcanzó el 101,6% al 31 de diciembre del 2021.

Finalmente, las subpartidas de "Alquileres" y "Otros servicios" con una ejecución del 68,1% y 45,8% respectivamente, donde se registran ingresos por alquiler de espacio físico y bastidores del Poder Judicial, así como los ingresos asociados a servicios culturales y recreativos por la venta de entradas al Museo del Jade las cuales se ven afectadas por las directrices del Ministerio de Salud relacionadas con el aforo en los lugares públicos. En resumen, la ejecución presupuestaria de ingresos se muestra en el gráfico No. 1.

Gráfico No. 1
Ejecución Presupuestaria de Ingresos
(al 31 de diciembre del 2021)





A continuación, se muestra una comparación en la ejecución de ingresos por venta de seguros con la finalidad de detallar el comportamiento de las primas, respecto a diciembre 2020, a nivel de línea de seguros, lo que permite mayor claridad de la ejecución presupuestaria del ejercicio 2021.

Cuadro No. 2
Comparativo de Ingresos por Ventas de Seguros
Diciembre 2020 - Diciembre 2021
(en millones de colones)

Concepto	Ingreso Efectivo 2020	Ingreso Efectivo 2021	% de Var.
Ventas de Seguros	582 106,1	605 907,9	4,1%
INFORMACIÓN CONFIDENCIAL			

FUENTE: *Departamento Plan Operativo y Presupuesto. Sistema Integrado Financiero Administrativo. Informe de Ejecución de Presupuesto de ingresos y egresos al 31 de diciembre del 2021 emitido el 12 de enero del 2022.*

■

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL



INFORMACIÓN CONFIDENCIAL

[Redacted content]

[Redacted content]

[Redacted content]

[Redacted content]

[Redacted content]

[Redacted content]



INFORMACIÓN CONFIDENCIAL

[Redacted content]

[Redacted content]

[Redacted content]



Ingresos de Capital

Los Ingresos de Capital alcanzaron un 161,3% de ejecución respecto del monto total presupuestado. De acuerdo con el porcentaje de participación, se cita el subgrupo de “Recuperación de otras inversiones”, cuya ejecución fue de 156,1%, que responde a los vencimientos de las inversiones de largo plazo.

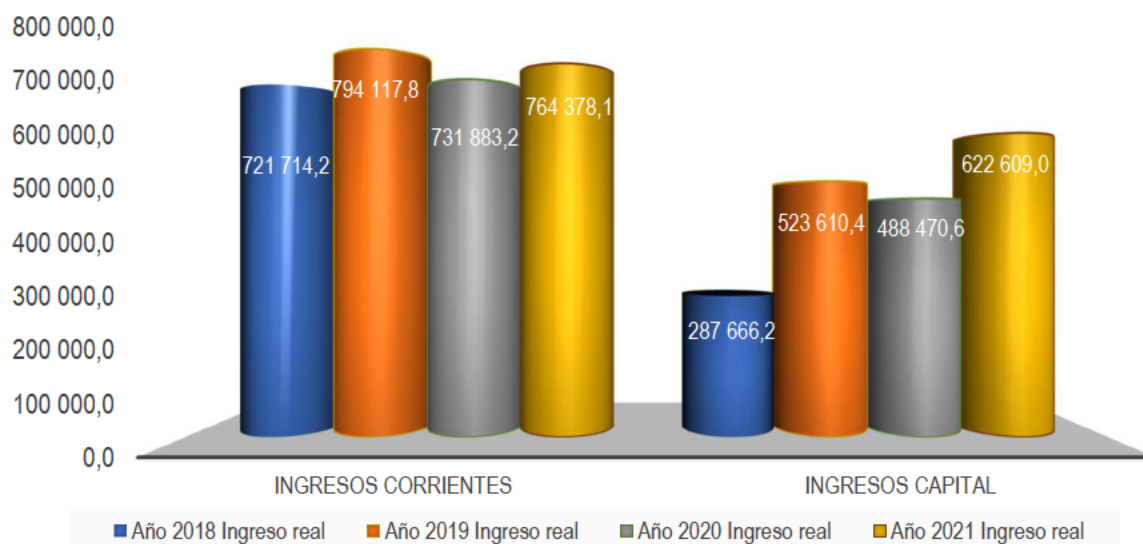
Ejecución presupuestaria de ingresos 2018-2021

En el gráfico No. 2, se presenta detalle de la ejecución a nivel de ingresos, del periodo 2018-2021, al 31 de diciembre de cada uno, donde los ingresos corrientes muestran una tendencia acorde al comportamiento de los periodos, considerando para el 2020 y 2021 la situación de pandemia que afecta la economía mundial. A nivel de los ingresos de capital, se presenta para el 2018 una situación atípica con la recuperación de otras inversiones, las cuales responden a los vencimientos de las inversiones a largo plazo, que alcanzaron un 116,5% de ejecución para el periodo en estudio.

De igual forma, en el segundo semestre del periodo 2019, se experimenta un ingreso extraordinario por la realización de un canje donde se adquirieron títulos de largo plazo con descuentos considerables lo que generó una ejecución del 172,4% en comparación al periodo actual.

Es importante recordar que este ingreso está relacionado con la adquisición de valores en los diferentes sectores del mercado, para desarrollo de la actividad de inversión, vinculada a la estrategia definida para tal fin, así como de los diferentes negocios que surjan.

Gráfico No. 2
Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2018-2021
al 31 de diciembre



2.1.2. EGRESOS

A continuación, se presenta la importancia relativa de cada programa presupuestario con respecto al presupuesto total y el porcentaje de ejecución de cada uno.

Cuadro No. 3
Informe de Ejecución de Presupuesto de Egresos por Programa
al 31 de diciembre del 2021
(en millones de colones)

Programa	Presupuesto por Programa	Participación relativa	Gasto Ejecutado por Programa	% Ejecución
Dirección Superior y Administración	581 804,2 ⁽¹⁾	39,4	562 296,0	96,6
Seguros Comerciales, Solidarios y Mercadeo	893 885,7	60,6	859 843,1	96,2
Total	1 475 690,0	100,0	1 422 139,1	96,4

FUENTE: Departamento Plan Operativo y Presupuesto. Sistema Integrado Financiero Administrativo. Informe de Ejecución de Presupuesto de ingresos y egresos al 31 de diciembre del 2021 emitido el 12 de enero del 2022.

⁽¹⁾ Programa 01. Excluye Sumas Libres Sin Asignación Presupuestaria por ₡28.852,2 millones, por lo que no se considera dentro del porcentaje total de participación.

De acuerdo con lo mostrado en el cuadro No. 3, dentro de la programación de gasto institucional se ha destinado el mayor porcentaje de sus recursos financieros al programa 02 “Servicio de Seguros Comerciales, Solidarios y Mercadeo”, cuya ejecución alcanzó el 96,2%; siendo este programa el que centraliza el pago de obligaciones por contratos de seguros (siniestros) y reaseguros.

El programa 01 “Dirección Superior y Administración” con una participación relativa del 39,4% tiene una ejecución del 96,6% al 31 de diciembre del 2021, siendo más significativa en el grupo de Activos Financieros donde se respaldan las adquisiciones de valores en diferentes sectores del mercado.

Cuadro No. 4
Informe de Ejecución de Presupuesto de Egresos por
Clasificación Económica del Gasto
al 31 de diciembre del 2021

Partida	Presupuesto	Participación relativa	Gastado	% ejecución
Gastos Corrientes	786 245,2	53,3%	752 670,2	95,7%
-Remuneraciones	69 506,5	4,7%	68 007,9	97,8%
-Servicios	621 482,4	42,1%	593 103,4	95,4%
° Comisiones por ventas de seguros	65 098,2		58 121,8	89,3%
° Reaseguros	76 715,0		76 711,8	100,0%
° Obligaciones por contratos seguros	371 021,1		356 328,7	96,0%
° Otros servicios	108 648,0		101 941,1	93,8%
-Materiales y Suministros	12 668,1	0,9%	11 130,3	87,9%
-Intereses y Comisiones	2 052,2	0,1%	1 329,3	64,8%
-Transferencias Corrientes	80 536,1	5,5%	79 099,3	98,2%
Gastos de Capital	26 968,6	1,8%	23 959,1	88,8%
-Bienes Duraderos	26 968,6		23 959,1	88,8%
Transacciones Financieras	662 476,1	44,9%	645 509,8	97,4%
-Concesión de préstamos	12 476,1		10 829,1	86,8%
-Adquisición de valores	650 000,0		634 680,7	97,6%
-Otros activos financieros	0,0		0,0	-
Total ⁽¹⁾	1 475 690,0	100,0%	1 422 139,1	96,4%

FUENTE: Departamento Plan Operativo y Presupuesto. Sistema Integrado Financiero Administrativo. Informe de Ejecución de Presupuesto de ingresos y egresos al 31 de diciembre del 2021 emitido el 12 de enero del 2022.

(1) Programa 01. Excluye Sumas Libres Sin Asignación Presupuestaria por \$28.852,2 millones, por lo que no se considera dentro del porcentaje total de participación, lo que equivale al 1,9%.

En cuanto a la evaluación general, según se muestra en el cuadro No. 4, la ejecución presupuestaria del INS al 31 de diciembre del 2021 es de un 96,4%. Entre las partidas con mayor porcentaje de ejecución está la de "Transferencias Corrientes" con un 98,2%, que respaldan el pago de transferencias a distintas entidades, dentro de la cual se destaca el aporte del 4% al Benemérito Cuerpo de Bomberos y el aporte al Ministerio de Hacienda del 25% sobre las utilidades del INS, en apego al Artículo 10 del Capítulo IV Disposiciones Varias de la Ley 8653 "Ley Reguladora del Mercado de Seguros"; el aporte al INEC.



La partida de "Servicios", con un 95,4% de ejecución, que corresponde fundamentalmente al pago de siniestros, comisiones y reaseguros que resultan como obligaciones por la firma de contratos de seguros. Por otra parte, la ejecución de la partida de "Materiales y Suministros", con un 87,9%, que incorpora como principal concepto los suministros médicos para la atención de pacientes en la Red de Servicios de Salud.

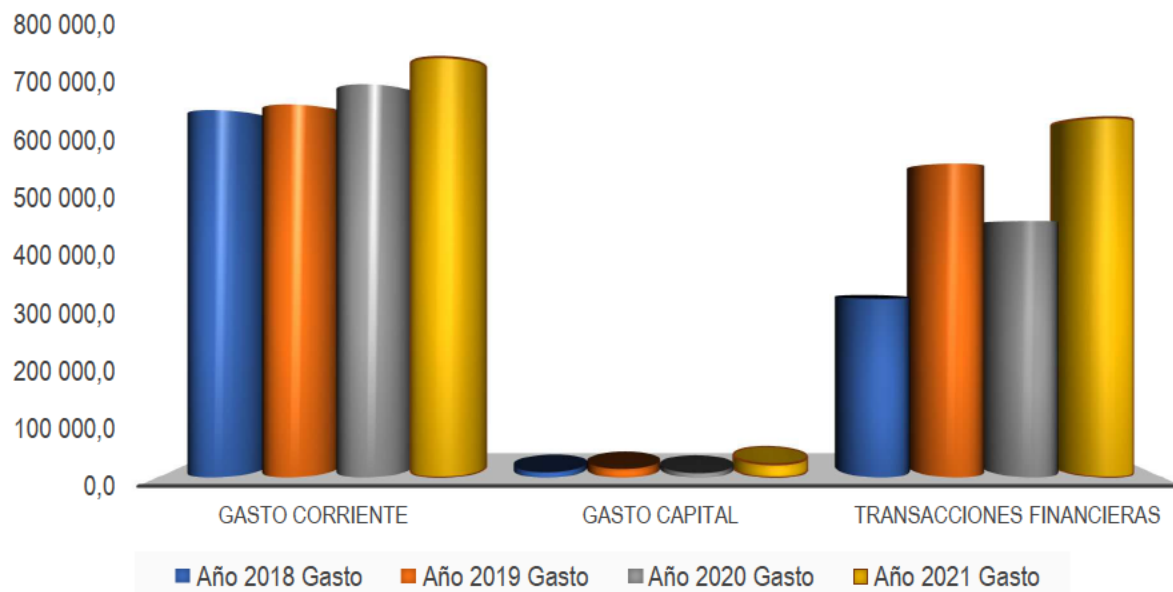
En el caso de los "Bienes Duraderos", su ejecución está sujeta a los contratos en trámite, cronogramas ajustados y otros aspectos, tanto internos como externos, que le impactan. Además, está la de "Transacciones Financieras" con una participación relativa del 44,9% y registra una ejecución del 97,4%, cuyo egreso de mayor relevancia concierne a las adquisiciones de valores en diferentes sectores del mercado para desarrollo de la actividad de inversión. Es importante indicar que el uso de las subpartidas de este grupo está en función de la estrategia de inversión y de los diferentes negocios que surjan.



Ejecución presupuestaria de egresos 2018-2021

Dado el comportamiento de gasto presentado al 31 de diciembre de los períodos 2018, 2019, 2020 y 2021, podemos apreciar, según gráfico No. 3, un crecimiento en el gasto corriente acorde a la ejecución de los períodos y las situaciones particulares presentadas, principalmente para los períodos 2020-2021 por la situación pandémica causada por la COVID-19, así como las diferentes transferencias financieras realizadas al Ministerio de Hacienda para la atención respectiva. Asimismo, se exceptúa el gasto correspondiente a la subpartida de Transacciones Financieras relacionado con la adquisición de títulos valores, el cual está en función de la estrategia de inversión y de los diferentes negocios que surjan.

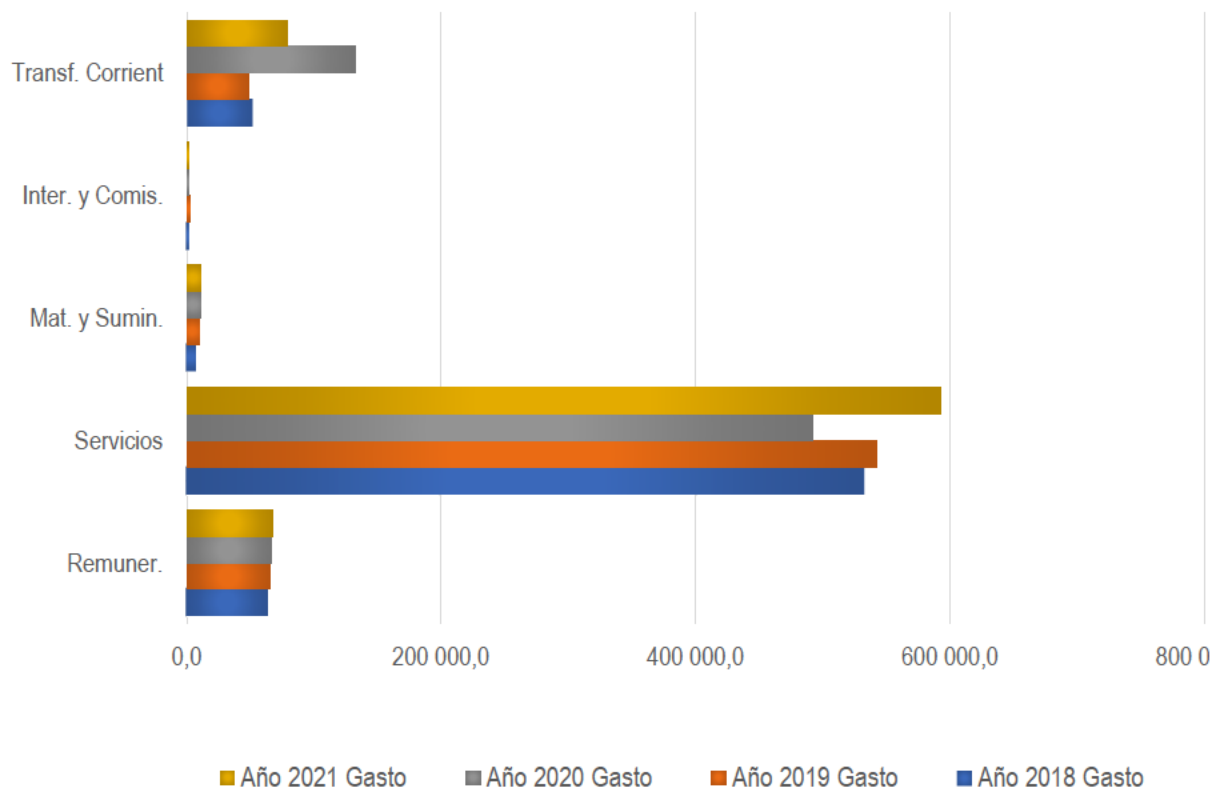
Gráfico No 3
Ejecución presupuestaria de Egresos 2018-2021, según Clasificador Económico,
al 31 de diciembre
(en millones de colones)



El gasto corriente, contempla aquellas erogaciones por concepto de: Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros; Intereses y Comisiones, así como las Transferencias Corrientes, siendo el comportamiento presentado en los períodos de estudio, el indicado en el gráfico No. 4.



Gráfico No. 4
Ejecución Presupuestaria de Egresos 2018-2021
Gasto Corriente al 31 de diciembre
(en millones de colones)



Asimismo, el gasto de capital incluye el rubro correspondiente a Bienes Duraderos y la Adquisición de Valores, Préstamos y Otros Activos Financieros, se ven reflejados bajo el concepto de Transferencias Financieras, indicado en el gráfico No. 3.

2.1.3. RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

En el cuadro No. 5 se muestra un resumen a nivel institucional con la totalidad de los ingresos recibidos y total de gastos al 31 de diciembre del 2021, con lo cual se obtiene el resultado de la ejecución del presupuesto institucional, siendo que presenta un superávit.

Cuadro No. 5
Presupuesto de ingresos y egresos al 31 de diciembre del 2021
(en millones de colones)

	Presupuesto	Presupuesto Ejecutado	% Particip.	% Ejecución
Ingresos corrientes	738 434,4	764 378,1	39,02%	103,51%
Ingresos de capital	386 109,1	622 609,0	31,78%	161,25%
INGRESO DEL PERIODO	1 124 543,6	1 386 987,1		123,34%
Financiamiento	379 998,6	571 831,7	29,19%	150,48%
Recursos de vigencias anteriores	379 998,6	571 831,7		150,48%
TOTAL, DE INGRESOS	1 504 542,2	1 958 818,8	100%	130,20%
Gastos corrientes	786 245,2	752 670,2	52,93%	95,73%
Gastos de capital	26 968,6	23 959,1	1,68%	88,84%
Transacciones financieras	662 476,1	645 509,8	45,39%	97,44%
Cuentas Especiales	28 852,2	0,0	0,00%	0,00%
TOTAL, DE EGRESOS	1 504 542,2	1 422 139,1	100,00%	94,52%
AJUSTES DE PERIODOS ANTERIORES		2.467,4		
RESULTADO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA (Superávit) (*)		539 147,2		

2.1.4. INDICADORES DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Por último y con el fin de evaluar la gestión o desempeño de la Institución, se presenta en el cuadro No. 6, varios indicadores con la relación entre ingresos y egresos, al 31 de diciembre del 2021.

Cuadro No. 6
Indicadores – Ejecución Presupuesto
Al 31 de diciembre del 2021
(en millones de colones)

	Indicador	Monto	Monto	% Indicador
1	Gastos reales / ingresos totales	1 422 139,1	1 386 987,1	102,5%
2	Ingresos por venta de seguros / total de ingresos	605 907,9	1 386 987,1	43,7%
3	Egresos corrientes / Ingresos corrientes	752 670,2	764 378,1	98,5%
4	Egresos corrientes / egresos totales	752 670,2	1 422 139,1	52,9%
5	Egreso capital / egresos totales	669 468,8	1 422 139,1	47,1%
6	Gastos corrientes / venta de seguros	752 670,2	605 907,9	124,2%

FUENTE: - Departamento Plan Operativo y Presupuesto. Sistema Integrado Financiero Administrativo. Informe de Ejecución de Presupuesto de ingresos y egresos al 31 de diciembre del 2021 emitido el 12 de enero del 2022.

Se desprende que:

- Las erogaciones fueron respaldadas por los ingresos percibidos, sin embargo, fue necesario considerar un 2,5% de otros ingresos (recursos de vigencias anteriores), para respaldar la totalidad de los gastos de este período.
- Del total de ingresos percibidos en el período, el 43,7% fueron generados por ventas de seguros.
- Los egresos corrientes fueron respaldados en su totalidad por los ingresos corrientes.
- Los egresos corrientes y los egresos capital se distribuyen en un 52,9% y 47,1%, respectivamente.
- Los gastos corrientes (remuneraciones, servicios, materiales y suministros, y transferencias corrientes), fueron cubiertos con los ingresos por ventas de seguros. Sin embargo, fue necesario considerar un 24,2% de otros ingresos, para respaldar la totalidad de los egresos corrientes de este período.

2.2. Factores que impactaron la ejecución presupuestaria (limitaciones)

De acuerdo con los resultados a nivel institucional, se detallan a continuación los factores que impactaron la ejecución presupuestaria al 31 de diciembre del 2021:

1. Impacto generado por la emergencia sanitaria por COVID 19
2. Procesos de contratación que se concretan en el segundo semestre
3. Problemas relacionados con los procesos de contratación administrativa
4. Gestión administrativa institucional (que generen ahorro)
5. Gestión administrativa institucional (que generen mayor gasto)
6. Variación en la estimación de recursos
7. Metas cuyo cumplimiento se planifica concretar en el segundo semestre
8. Desviaciones entre lo planificado y lo ejecutado
9. Ejecución que dependen de factores externos
10. Otros (Especifique)

Cuadro No. 7
Factores a nivel de partida presupuestaria
al 31 de diciembre del 2021

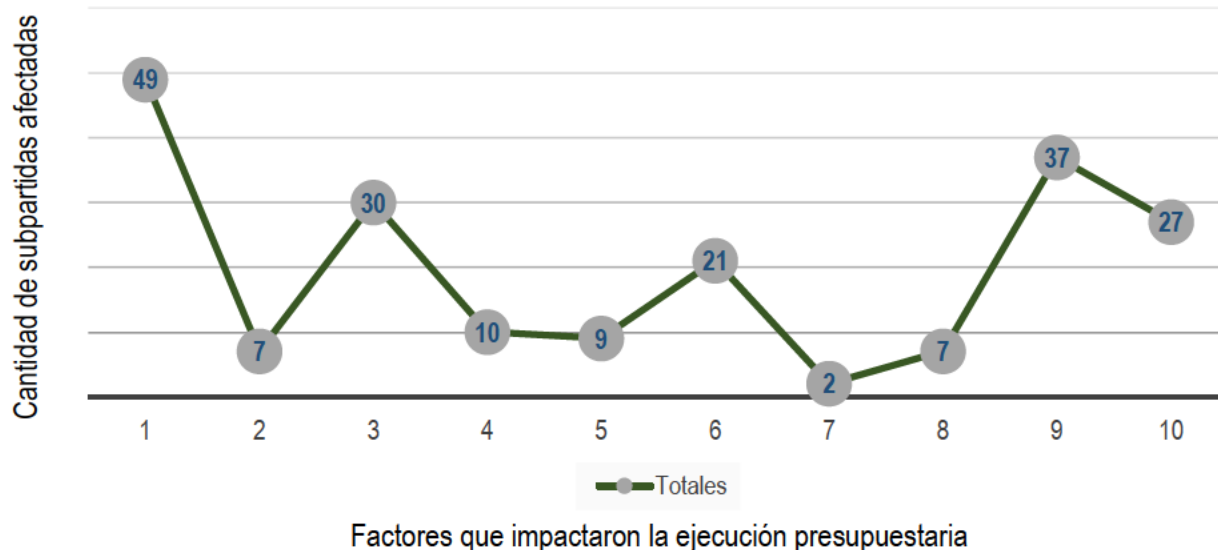
Partida	Nivel de ejecución al 31-12-2021	Factores al 31-12-2021
Remuneraciones	97,8%	No aplica
Servicios	95,4%	1, 3, 4, 6, 9 y 10
Materiales y suministros	87,9%	1, 3, 9 y 10
Intereses y comisiones	64,8%	9
Adquisición de valores	97,4%	3, 5, 6 y 9
Bienes duraderos	88,8%	1, 3, 6, 8 y 10
Transferencias corrientes	98,2%	1, 4, 5, 6 y 9

Fuente: Depto. Plan Operativo y Presupuesto



Tal y como se desprende del cuadro No. 7, uno de los factores más recurrentes en la ejecución de presupuesto al 31 de diciembre, es el denominado "Ejecución que depende de factores externos", así como el que indica " Impacto generado por la emergencia sanitaria por COVID 19", principalmente en las subpartidas de servicios. Asimismo, destacan los factores referidos a problemas relacionados con los procesos de contratación administrativa, así como el de variación en la estimación de recursos, factores 3 y 6 respectivamente, situación que se reafirma en la gráfica siguiente.

Gráfico No. 5
Factores que afectaron la totalidad de la ejecución presupuestaria al 31 de diciembre 2021



Es importante indicar que la evaluación se realiza al nivel de subpartidas, por lo que hay varias de ellas que contabilizan afectación por uno o más factores. Asimismo, en el apartado 4 de este documento "Medidas correctivas y acciones a seguir", se realiza un resumen de las medidas correctivas con el fin de evitar un impacto mayor en las evaluaciones futuras de la ejecución presupuestaria y su alineamiento con los objetivos, metas y acciones establecidas (PAO).



3.1 Avance en el cumplimiento de objetivos y metas en función de los indicadores

En el cuadro No. 8 se muestra el avance físico a nivel de los subprogramas presupuestarios, en cumplimiento del plan anual operativo y la ejecución presupuestaria, con el propósito de visualizar de forma integral los comportamientos del año 2021.

El avance general de ejecución física es de un **97%** y la presupuestaria de un **96%** (relación presupuesto total con la ejecución semestral), lo que ubica la gestión, en el rango de “Avance satisfactorio” según los criterios de valoración seguidamente indicados.

- **Avance satisfactorio:** Mayor o igual al 90%: significa que la ejecución de la meta avanza de acuerdo con lo previsto por la dependencia y la institución. Se debe monitorear para que el avance no decaiga.
- **Necesidad de mejora:** Mayor o igual al 70% y menor al 90%: cuando el avance es menor a lo previsto por la dependencia y la institución, y no representa una amenaza para su cumplimiento al final del año. Se hace un análisis de cómo se ha comportado el avance, y los puntos de mejora necesarios para cumplirlas. También se debe tener en cuenta las acciones que no han logrado sobrepasar el 90% para mejorar su trámite.
- **Atraso crítico:** Menor al 70%: cuando el avance en la meta es menor a lo previsto por la dependencia y la institución, y representa una amenaza para su cumplimiento. Se debe hacer un análisis de las cosas que no se han cumplido y los riesgos de no cumplirlos, las modificaciones que se deben hacer para cumplirlas, para tomar medidas correctivas y decisiones urgentes.

Fuente: Reglamento para la Administración Integral de Planes y Presupuesto del Instituto Nacional de Seguros

Se cuenta con dos programas presupuestarios, Programa 01 Dirección Superior y Administración y Programa 02 Servicios Comerciales, Solidarios y Mercado. A su vez, están conformados por 35 subprogramas evaluados, de los cuales el 100% están en el rango de avance satisfactorio (color verde).

Cuadro No. 8
Cumplimiento de avance físico y gasto presupuestario del PAO
Al 31 de diciembre 2021
(en millones de colones)

Subprograma	% de cumplimiento trimestral	Resultado	
0101 - Secretaría de Actas.	96,5 %	Satisfactorio	
0102 - Presidencia Ejecutiva.	100 %	Satisfactorio	
0103 - Gerencia.	99,3 %	Satisfactorio	
0104 - Auditoría.	99,6 %	Satisfactorio	
0105 - Planificación.	94,4 %	Satisfactorio	
0106 - Dirección Jurídica.	98,8 %	Satisfactorio	
0108 - Servicios Generales.	99,8 %	Satisfactorio	
0109 - Servicios Financieros.	99,7 %	Satisfactorio	
0110 - Tecnologías de Información.	99,8 %	Satisfactorio	
0112 - Contraloría de Servicios.	95,4 %	Satisfactorio	
0113 - Riesgos.	100 %	Satisfactorio	
0116 - Proveeduría.	97 %	Satisfactorio	
0118 - Oficialía de Cumplimiento.	100 %	Satisfactorio	
0119 - Cultura y Talento.	98,5 %	Satisfactorio	
0121 - Inversiones y Tesorería.	100 %	Satisfactorio	
0122 - Control y Gestión de Compras.	100 %	Satisfactorio	
0123 - Museo.	100 %	Satisfactorio	
0124 - Créditos y Cobros.	92,7 %	Satisfactorio	
0125 - Centro de Distribución y Logística.	100 %	Satisfactorio	
0126 - Comité de Presupuesto Programa No.1.	100 %	Satisfactorio	
0127 - Contraloría Normativa.	100 %	Satisfactorio	
0128 - Control Actuarial.	100 %	Satisfactorio	

Subprograma	% de cumplimiento trimestral	Resultado	
0210 - Cliente Corporativo y Empresarial.	100 %	Satisfactorio	
0211 - Mercadeo.	98,8 %	Satisfactorio	
0213 - Operaciones.	99,5 %	Satisfactorio	
0214 - Sedes.	99,9 %	Satisfactorio	
0215 - Seguros Obligatorios y Salud.	99,4 %	Satisfactorio	
0216 - Reaseguros.	99,9 %	Satisfactorio	
0218 - Actuarial.	99,9 %	Satisfactorio	
0219 - Comité de Presupuesto Programa No.2.	100 %	Satisfactorio	
0221 - Indemnización.	100 %	Satisfactorio	
0222 - Seguros Personales.	95,2 %	Satisfactorio	
0223 - Seguros Generales.	100 %	Satisfactorio	
0224 - Seguros Automóviles.	100 %	Satisfactorio	
0225 - Cliente Individual y Pyme.	100 %	Satisfactorio	
Promedio general de avance	96,9 %		

Fuente:

1. Sistema Gestión Institucional de Planes (SIGIP) con corte al 31 de diciembre 2021, extraído el 14 de enero del 2022.
2. Sistema Integrado Financiero Administrativo (SIFA), extraído el 10/01/2022.

Criterios de valoración:

Cumplimiento satisfactorio	
Mayor o igual a 90%	

Cumplimiento prevención	
Menor a 90% y mayor a 70%	

Cumplimiento crítico	
Menor a 70%	

3.2 Resultados de los criterios de valoración

Con el uso de los criterios de valoración, se determina los diferentes estados de avance en el cumplimiento de las metas y sus principales limitaciones, para el logro de lo propuesto en el plan anual operativo.

En el año evaluado el plan anual operativo sufrió cambios debido a los siguientes factores:

- Reestructuración organizativa institucional.
- La pandemia producida por el COVID-19.
- Alineamiento de las metas con la estrategia institucional.
- Alineamiento de las metas con los temas materiales de sostenibilidad.

Como se indicó en los puntos anteriores para el cierre del 2021 no hubo subprogramas que tuvieran desviaciones en color amarillo y rojo. La totalidad de los subprogramas están en el rango de “avance satisfactorio”, color verde.

3.3 Desempeño institucional y programático

El Instituto Nacional de Seguros en cumplimiento a su Plan Estratégico Institucional, Planes de Negocio, Plan Anual Operativo y recursos económicos vinculados, busca desarrollar de forma integral un aporte a la situación económica, social y de medio ambiente del país. Siendo una empresa que enfoca sus esfuerzos en el bienestar de la sociedad costarricense, a través de los roles que cumple, tal como lo expone la Unidad de Sostenibilidad de la Subdirección de Planificación:

"El mandato legal de "competir eficaz y eficientemente en un mercado abierto sin perjuicio de su función social" (Ley Reguladora del Mercado de Seguros); nos impulsa a procurar la satisfacción de las expectativas de nuestras partes interesadas a través de productos y servicios con impacto positivo y generación de valor a la sociedad.

Lo hacemos considerando los impactos derivados de nuestras operaciones en las tres dimensiones del desarrollo sostenible (económica, social y ambiental), para fortalecer la competitividad, agregar valor a nuestros productos/servicios y aportar al desarrollo del país, a través de nuestra contribución al Plan Nacional de Desarrollo, Objetivos de Desarrollo Sostenible, Programa País de Carbono Neutralidad 2.0 y Plan Nacional de Descarbonización, entre otros; para beneficio de la sociedad y de todas nuestras partes interesadas."

En el marco de lo indicado, se destaca la participación del Instituto Nacional de Seguros en el sector Hacienda Pública, Monetario y Supervisión Financiera del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2019-2022, con tres intervenciones estratégicas:

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

INTERVENCION ESTRATEGICA	OBJETIVO INTERVENCION ESTRATEGICA	INDICADOR DE LA INTERVENCION ESTRATEGICA
Inversiones con impacto en el bienestar económico y social	Generar inversiones por medio de la colocación de títulos valores, cuya captación de recursos se destinen al impacto del bienestar económico y social del país.	Porcentaje de inversiones que generan impacto en el bienestar económico y social respecto a la cartera de Inversiones total del Instituto Nacional de Seguros.

INTERVENCION ESTRATEGICA	OBJETIVO INTERVENCION ESTRATEGICA	INDICADOR DE LA INTERVENCION ESTRATEGICA
Aseguramiento de PYMES con pólizas de Riesgos del Trabajo, y de agricultores independientes y de Pymes agrícolas con pólizas del Seguro Agrícola	Aumentar el aseguramiento a las pequeñas y medianas empresas con protección al patrono y sus trabajadores a través del seguro de Riesgos del Trabajo, para minimizar el impacto de los accidentes laborales, así como el efecto en la calidad de vida y economía de estos.	Cantidad de pymes aseguradas con póliza de Riesgos del Trabajo al cierre de cada año
	Incrementar el uso del seguro agrícola como mitigador de los efectos del cambio climático, a efecto de brindar apoyo a los agricultores independientes y Pymes Agrícolas	Cantidad de pólizas de Seguro Agrícola emitidas para agricultores independientes y Pymes agrícolas.
Aseguramiento de viviendas de clase media con nuevas pólizas de Incendio	Incrementar el aseguramiento de protección a viviendas de clase media, a través de nuevas pólizas de Incendio, con el fin de minimizar el riesgo de pérdida por la ocurrencia de eventuales siniestros.	Cantidad de Viviendas de clase media aseguradas con nuevas pólizas de Incendio al cierre de cada año.

Al respecto, se superó el 100% anual de los indicadores propuestos en las tres intervenciones estratégicas.

En la intervención de Inversiones con impacto en el bienestar económico y social, se consideraron emisores cuyas colocaciones contribuyen con actividades específicas para el desarrollo económico y social del país; los cuales contaron con la aprobación del Comité de Inversiones del INS.

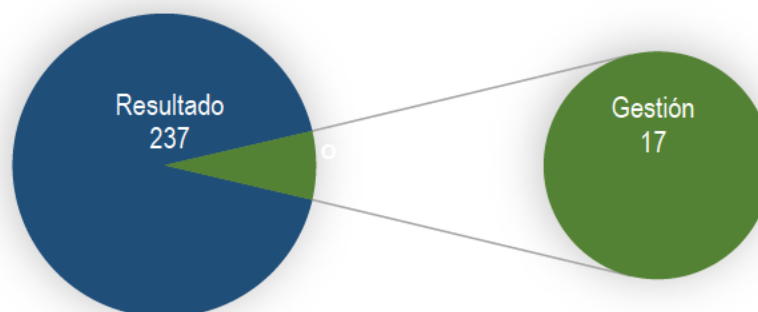
La intervención relacionada con el aseguramiento de PYMES con pólizas de Riesgos del Trabajo, y de agricultores independientes y de Pymes agrícolas con pólizas del Seguro Agrícola, incidió la gestión de acercamiento al sector a través de la fuerza de ventas, actividades virtuales, gestiones de educación específica y un trabajo conjunto con otras organizaciones del Ecosistema Pyme.

En la intervención de aseguramiento de viviendas de clase media con nuevas pólizas de Incendio, los esfuerzos se centraron en realizar acercamientos al sector para la promoción de los seguros, así como el accionamiento de estrategias a través de las diferentes Sedes del INS y los intermediarios de seguros.

Además, de los distintos aportes que se realizan (detallado en el apartado 2.1.2 Egresos), a través de las instituciones que buscan de igual manera el bienestar de la ciudadanía costarricense. Sin dejar de lado, los que propiamente se encuentran incluidos en la estrategia y planes de negocio, mismos que sustentan los objetivos, metas, indicadores y acciones, que se definen por parte de las unidades programáticas de la institución mediante el plan anual operativo, y que son evaluados conforme a la normativa interna vigente, así como las revisiones periódicas que se realizan por parte de los entes internos y externos responsables.

La fase de formulación del Plan Anual Operativo del INS se realiza mediante la definición de indicadores que evalúan tanto funcionalidad como resultado, relacionados con los bienes y servicios que brinda la institución, las metas establecidas y los recursos asignados. Los indicadores son la base para medir el cumplimiento de las metas definidas, y por ende determinan la gestión de cada unidad ejecutora. Por lo tanto, los indicadores de gestión muestran la eficacia, eficiencia, economicidad y calidad, además de incorporar indicadores de resultado, de conformidad con las mejores prácticas que se sustentan en una gestión basada en resultados. Al 31 de diciembre del 2021, se alcanzó un nivel de cumplimiento integral del 97% de las metas, siendo que las mismas cuentan con un total de 254 indicadores, distribuidos por tipo de resultado y gestión, según se detalla en la gráfica No. 6: (237 Resultado y 17 Gestión).

Gráfica No. 6
Distribución por tipo de indicador



Fuente: Departamento Plan Operativo y Presupuesto

Se adjunta en el Anexo No. 1 el detalle de los objetivos, metas e indicadores, así como su clasificación por tipo (resultado o gestión), con base en la estructura programática interna establecida y actualizada.

3.4 Avance en el cumplimiento de objetivos y metas de mediano y largo plazo

La formulación del plan presupuesto ordinario 2021 se sustentó en el Plan Estratégico Institucional como marco general, definido para el período 2016-2021. No obstante, se realiza una actualización que es aprobada por parte de la Junta Directiva del INS en sesión ordinaria No. 9616, artículo V del 28 de setiembre del 2020, para el periodo 2021-2024, que incorpora 11 objetivos estratégicos. Derivado de esta actualización, se realiza un ajuste a la planificación de corto y mediano plazo.

El seguimiento y control de los objetivos estratégicos se realiza a través del Cuadro de Mando Integral (CMI), distribuido en cuatro perspectivas, que se detallan en la siguiente gráfica:

Gráfica No. 7
Perspectivas Cuadro de Mando Integral



A cada una de las perspectivas antes detalladas, se asignan objetivos, indicadores, metas, así como su peso, distribución que se detalla a continuación:

Tabla No. 1
Distribución de objetivos, indicadores y metas por perspectiva

Perspectiva	Objetivos estratégicos	Indicadores	Metas	Peso
Financiera	4	15	15	38
Clientes	3	8	8	25
Procesos internos	2	7	7	26
Aprendizaje y crecimiento	2	3	3	11
Totales	11	33	33	100

Fuente: Subdirección de Planificación INS.

De acuerdo con lo anterior y en concordancia con el Reglamento para la Administración Integral de Planes y Presupuesto del Instituto Nacional de Seguros, que establece:

"ARTÍCULO 7:

[...] Nivel de evaluación. El PEI debe ser evaluado trimestralmente utilizando para ello la herramienta del Cuadro de Mando Integral (CMI).

Este se construye con la Alta Gerencia mediante el establecimiento de las metas estratégicas que se traducen en los objetivos estratégicos del PEI, medidos a través de indicadores y ligados a planes de acción que permitan el alineamiento estratégico de la organización."

Se presenta el cuadro de mando integral (CMI) del INS con corte al 30 de setiembre 2021, que evidencia el desempeño institucional, mostrando el grado de cumplimiento de las metas establecidas para cada objetivo estratégico, cuyo porcentaje total alcanzado fue del **98%**. En la tabla No. 2, se detalla el porcentaje alcanzado por perspectiva:

Tabla No. 2
Grado de cumplimiento CMI

Perspectivas	Porcentaje alcanzado
Financiera	94%
Clientes	98%
Procesos internos	100%
Aprendizaje y crecimiento	100%
Total	98%

Fuente: Subdirección de Planificación INS.

Nota: El dato mostrado corresponde al 30 de setiembre 2021. La evaluación al 31 de diciembre 2021 está pendiente de elevar a la Administración Superior del INS.

Por otra parte, las proyecciones plurianuales a nivel institucional responden a los objetivos y metas de mediano y largo plazo, congruentes con la actualización realizada una vez se aprueba el Plan Estratégico Institucional 2021-2024, detallado en los cuadros No. 9 y 10.

Cuadro No.9
Presupuesto plurianual de ingresos
(en millones de colones)

Clasificación económica	Periodos				Vinculación con objetivos y metas de mediano y largo plazo Plan Estratégico Institucional 2021-2024
	2021	2022	2023	2024	
1. Ingresos corrientes	738 434,4	773 777,9	799 011,1	804 531,2	INFORMACIÓN CONFIDENCIAL
2. Ingresos de Capital	386 109,1	227 108,1	331 336,3	341 010,5	
3. Financiamiento	379 998,6	194 564,9	160 000,0	155 000,0	
Total	1 504 542,2	1 195 450,9	1 290 347,4	1 300 541,6	

Fuente: Formulación 2022, Presupuesto Extraordinario 03-2021 y actualización estratégica 2021-2024 (setiembre 2020). Departamento Plan Operativo y Presupuesto.

Cuadro No. 10
Presupuesto plurianual de egresos
(en millones de colones)

Clasificación económica	Períodos				Vinculación con objetivos y metas de mediano y largo plazo
	2021	2022	2023	2024	Plan Estratégico Institucional 2016-2021
1. Gastos Corrientes	783 465,7	729 954,6	742 775,9	758 479,0	INFORMACIÓN CONFIDENCIAL
2. Gastos de Capital	42 096,8	29 556,9	22 398,9	15 557,0	
3. Transacciones Financieras	675 426,1	435 939,4	510 939,4	510 939,4	
4. Sumas sin asignación	3 553,2	0,0	14 233,3	15 566,3	
Total	1 504 542,2	1 195 450,9	1 290 347,4	1 300 541,6	

Fuente: Formulación 2022, Presupuesto Extraordinario 03-2021 y actualización estratégica 2021-2024 (setiembre 2020). Departamento Plan Operativo y Presupuesto.

Como se indicó, el Plan Estratégico Institucional fue actualizado en setiembre 2020, lo que impactó de igual forma la planificación de corto y mediano plazo, requiriendo modificaciones en los primeros meses del 2021, para alinearse a los objetivos estratégicos establecidos. Con ello se logró realizar los ajustes a nivel de la planificación operativa y, por ende, de los recursos asignados. Además, de otras variaciones relacionadas con la estructura organizativa y aspectos operativos.

Por otra parte, el cierre del 2020 presentó una utilidad mayor a la esperada, que implicó reforzar en aquellas subpartidas presupuestarias vinculadas, mediante una modificación presupuestaria y el primer presupuesto extraordinario para el período 2021.

La mayor variación se presenta en las subpartidas de transferencias corrientes, impuestos sobre ingresos y utilidades, así como siniestros. Por otra parte, los proyectos sufrieron algunas variaciones en los cronogramas establecidos, que implicó ajuste en el segundo semestre en cumplimiento con los objetivos estratégicos.

El resto de los rubros, muestran un comportamiento estable o similar a los años anteriores; sin embargo, se destaca el análisis de los gastos en cumplimiento del modelo de racionalización que se busca implementar, y el cual se mide a través del Cuadro de Mando Integral, enfocando su revisión en los procesos contractuales existentes, servicios tercerizados, equipos de planificación de compras, entre otros aspectos que buscan un uso eficiente de los recursos.

En conclusión, se puede indicar que existe una estrecha vinculación entre los objetivos definidos en la estrategia, el plan anual operativo y el porcentaje de ejecución de los recursos, considerándose un cumplimiento satisfactorio, con un 97% en el Plan Anual Operativo, un 98% en el Cuadro de Mando Integral al 30 de setiembre 2021 y una ejecución presupuestaria del 96% (relación del presupuesto anual y ejecución).

4. MEDIDAS CORRECTIVAS Y ACCIONES A SEGUIR

En consideración a lo establecido en las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público, al señalar que los resultados obtenidos en cada fase deberán retroalimentar las restantes y permitir la rendición de cuentas, se ratifican las siguientes acciones:

- Mantener la revisión mensual de las ejecuciones realizadas, a fin de verificar que existe congruencia con lo planificado y la clasificación del gasto. Este aspecto, permitió ajustar el presupuesto conforme a las necesidades reales y según el comportamiento que se presenta en el período.
- Mantener la coordinación con los subprogramas presupuestarios, donde se identifique inconsistencias en los gastos realizados, para determinar los ajustes requeridos y la justificación respectiva, en cumplimiento con las directrices internas y externas que respaldan la fase de control presupuestario.
- Participar en distintos equipos de trabajo para disminuir reprocesos, brindar recomendaciones y valorar necesidades de forma integral.
- Remitir recomendaciones a los diferentes subprogramas con base en los factores que impactaron en la ejecución, con el fin evitar de esta forma un impacto mayor en las evaluaciones futuras de la ejecución presupuestaria y su alineamiento con los objetivos, metas y acciones establecidas (PAO), así como en la formulación del siguiente ejercicio económico.