



INFORME DE EVALUACIÓN  
**PLAN PRESUPUESTO**

---

I SEMESTRE **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 .....	06
2.1.3 Resultados de la ejecución presupuestaria .....	11
2.1.4 Indicadores de la ejecución presupuestaria .....	12
2.2 Factores que impactaron la ejecución presupuestaria .....	13
3. Gestión programática .....	15
3.1 Avance en el cumplimiento de objetivos y metas en función de los indicadores .....	15
3.2 Desviaciones de mayor relevancia .....	18
3.3 Desempeño institucional y programático .....	19
3.4 Avance en el cumplimiento de objetivos y metas de mediano y largo plazo .....	22
4. Medidas correctivas y acciones a seguir .....	27



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 período que corresponde al I 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 30 de junio del 2021

**Cuadro No. 1**  
**Informe de Ejecución de Presupuesto de Ingresos**  
**Al 30-06-2021**

Cuenta	Ingresos presupuestados	Ingresos Reales	% Ejecución	% Participación
<b>Ingresos corrientes</b>	<b>724 038,8</b>	<b>365 374,0</b>	<b>50,5</b>	<b>56,9%</b>
1. Ingresos no Tributarios	715 625,4	354 228,4	49,5	55,1%
-Venta de servicios	617 253,5	306 023,7	49,6	
° <i>Venta de seguros</i>	582 215,7	285 680,2	49,1	44,5%
° <i>Reaseguros</i>	34 500,0	20 220,3	58,6	3,1%
° <i>Alquileres</i>	334,3	86,8	26,0	0,0%
° <i>Otros servicios</i>	203,6	36,4	17,9	0,0%
-Renta de activos financieros	97 809,0	47 797,7	48,9	7,4%
-Remates y Comisos	0,0	0,0	0,0	0,0%
-Multas y sanciones	345,0	138,2	0,0	0,0%
-Intereses moratorios	217,8	268,8	123,4	0,0%
2. Otros ingresos no Tributarios	8 413,4	11 145,6	132,5	
-Ingresos varios no especificados	8 413,4	11 145,6	132,5	1,7%
<b>Ingresos de capital</b>	<b>320 060,8</b>	<b>277 159,5</b>	<b>86,6</b>	<b>43,1%</b>
1. Venta de Activos	5,0	0,0	0,0	0,0%
2. Recup. de préstamos y otras inversiones	311 048,9	264 112,6	84,9	
-Recup. prést. Sector Privado	10 277,5	3 875,8	37,7	0,6%
-Recup. de otras inversiones	300 771,4	260 236,8	86,5	40,5%
3. Otros ingresos de capital	9 006,9	13 046,8	144,9	2,0%
<b>Total</b>	<b>1 044 099,6</b>	<b>642 533,5</b>	<b>61,5</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Departamento Plan Operativo y Presupuesto. Sistema Integrado Financiero Administrativo. Informe de Ejecución de Presupuesto de ingresos y egresos al 30-06-2021 emitido el 12 de julio del 2021.

Nota: El presupuesto de ingresos no incluye ingresos presupuestados por ₡221.904,9 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 30 de junio del 2021, alcanzaron un 50,5% 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 132,5% 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 123,4% 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 58,6% de ejecución, en este se registran las recuperaciones por siniestros en reaseguros cedidos, sea automático o facultativo, con una participación equivalente al 3,1% del presupuesto total.

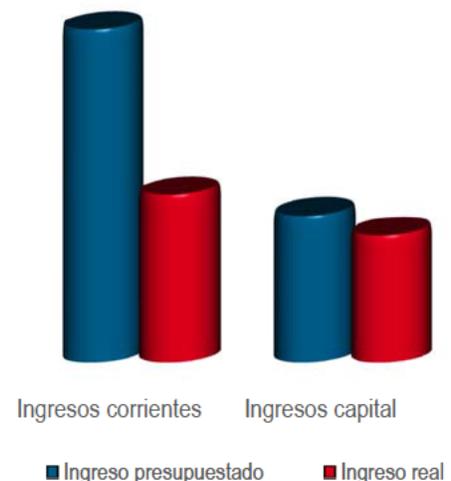
Asimismo, destaca el subgrupo de "Renta de Activos Financieros" que representa un 7,4% de participación de los ingresos, y muestra una ejecución del 48,9% producto de los intereses sobre títulos valores y otras rentas de activos financieros (intereses sobre cuentas corrientes y diferencias de cambio).

Con un porcentaje de participación de un 44,5% respecto del presupuesto total, y representan los ingresos medulares de la institución, se menciona el subgrupo de "Venta de Seguros", cuya ejecución alcanzó el 49,1% al 30 de junio del 2021.

Finalmente, las subpartidas de "Alquileres" y "Otros servicios" con una ejecución del 26,0% y 17,9% 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 30 de junio 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 junio 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**  
**Junio 2020 - Junio 2021**  
(en millones de colones)

Concepto	Ingreso Efectivo 2020	Ingreso Efectivo 2021	% de Var.
<b>Ventas de Seguros</b>	<b>268 882,9</b>	<b>285 680,2</b>	<b>6,2%</b>

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL**

FUENTE: *Departamento Plan Operativo y Presupuesto. Sistema Integrado Financiero Administrativo. Informe de Ejecución de Presupuesto de ingresos y egresos al 30-06-2021 emitido el 12 de julio del 2021.*

### **Ingresos de Capital**

Los Ingresos de Capital alcanzaron un 86,6% 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 86,5%, que responde a los vencimientos de las inversiones de largo plazo.

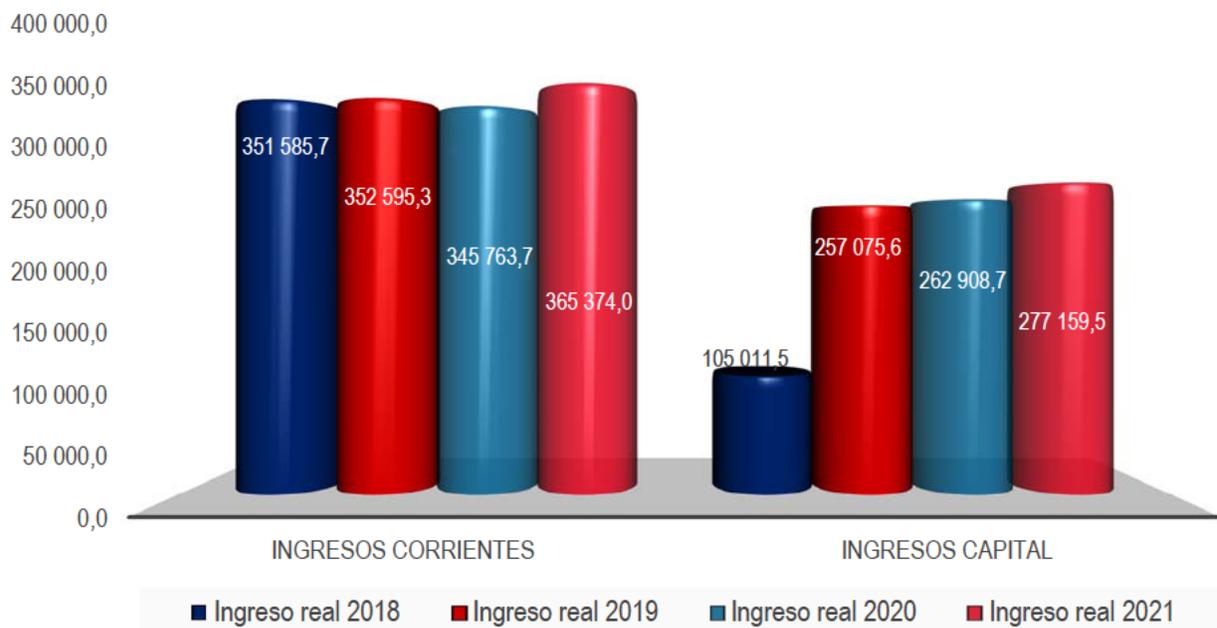
## Ejecución presupuestaria de ingresos 2018-2021

En el gráfico No. 2, se presenta detalle de la ejecución a nivel de ingresos, del período 2018-2021, al 30 de junio 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 40,7% de ejecución para el periodo en estudio.

De igual forma, en el primer semestre del período 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 97,0% 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 30 de junio**



## 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 30-06-2021**  
(en millones de colones)

Programa	Presupuesto por Programa	Participación relativa	Gasto Ejecutado por Programa	% Ejecución
Dirección Superior y Administración	512 419,5 <sup>(1)</sup>	40,6	290 397,5	56,7
Seguros Comerciales, Solidarios y Mercadeo	750 583,8	59,4	382 974,9	51,0
<b>Total</b>	<b>1 263 003,3</b>	<b>100,0</b>	<b>673 372,3</b>	<b>53,3</b>

FUENTE: Departamento Plan Operativo y Presupuesto. Sistema Integrado Financiero Administrativo. Informe de Ejecución de Presupuesto de ingresos y egresos al 30-06-2021 emitido el 9 de julio del 2021.

(1) Programa 01. Excluye Sumas Libres Sin Asignación Presupuestaria por ₡3.001,2 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 51,0%; 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 40,6% tiene una ejecución del 56,7% al 30 de junio 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 30-06-2021**

Partida	Presupuesto	Participación relativa	Gastado	% ejecución
<b>Gastos Corrientes</b>	<b>695 473,3</b>	<b>55,1%</b>	<b>406 161,8</b>	<b>58,4%</b>
-Remuneraciones	68 729,6	5,4%	34 756,2	50,6%
-Servicios	532 246,9	42,1%	309 930,7	58,2%
° Comisiones por ventas de seguros	63 589,1		34 186,8	53,8%
° Reaseguros	68 915,0		40 643,5	59,0%
° Obligaciones por contratos seguros	293 129,6		179 628,5	61,3%
° Otros servicios	106 613,2		55 471,9	52,0%
-Materiales y Suministros	12 319,2	1,0%	4 603,1	37,4%
-Intereses y Comisiones	3 452,2	0,3%	551,6	16,0%
-Transferencias Corrientes	78 725,6	6,2%	56 320,3	71,5%
<b>Gastos de Capital</b>	<b>42 103,8</b>	<b>3,3%</b>	<b>6 932,2</b>	<b>16,5%</b>
-Bienes Duraderos	42 103,8		6 932,2	16,5%
<b>Transacciones Financieras</b>	<b>525 426,1</b>	<b>41,6%</b>	<b>260 278,3</b>	<b>49,5%</b>
-Concesión de préstamos	11 476,1		4 838,5	42,2%
-Adquisición de valores	500 000,0		255 439,8	51,1%
-Otros activos financieros	13 950,0		0,0	0,0
<b>Total <sup>(1)</sup></b>	<b>1 263 003,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>673 372,3</b>	<b>53,3%</b>

FUENTE: Departamento Plan Operativo y Presupuesto. Sistema Integrado Financiero Administrativo. Informe de Ejecución de Presupuesto de ingresos y egresos al 30-06-2021 emitido el 9 de julio del 2021.

(1) Programa 01. Excluye Sumas Libres Sin Asignación Presupuestaria por ₡3.001,2 millones, por lo que no se considera dentro del porcentaje total de participación, lo que equivale al 0,2%.

En cuanto a la evaluación general, según se muestra en el cuadro No. 4, la ejecución presupuestaria del INS al 30 de junio del 2021 es de un 53,3%. Entre las partidas con mayor porcentaje de ejecución está la de "Transferencias Corrientes" con un 71,5%, 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.

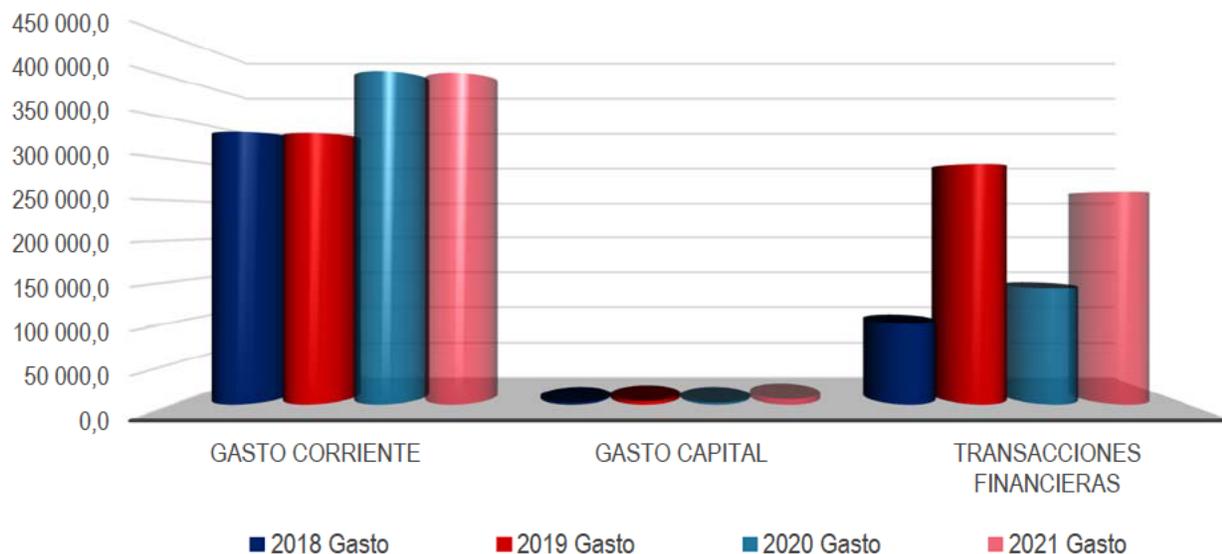
La partida de "Servicios", con un 58,2% de ejecución, que corresponde fundamentalmente al pago de siniestros, comisiones y reaseguros que resultan como obligaciones por la firma de contratos de seguros. Por otra parte, la ejecución de la partida de "Intereses y Comisiones", depende de la dinámica de inversión que se realice y el comportamiento del tipo de cambio, siendo que muestra una ejecución para este período del 16,0%.

En el caso de los "Bienes Duraderos", su ejecución está sujeta a los contratos en trámite, permisos, cronogramas ajustados y otros aspectos, tanto internos como externos, que le impactan. Además, está la de "Transacciones Financieras" con una participación relativa del 41,6% y registra una ejecución del 49,5%, 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

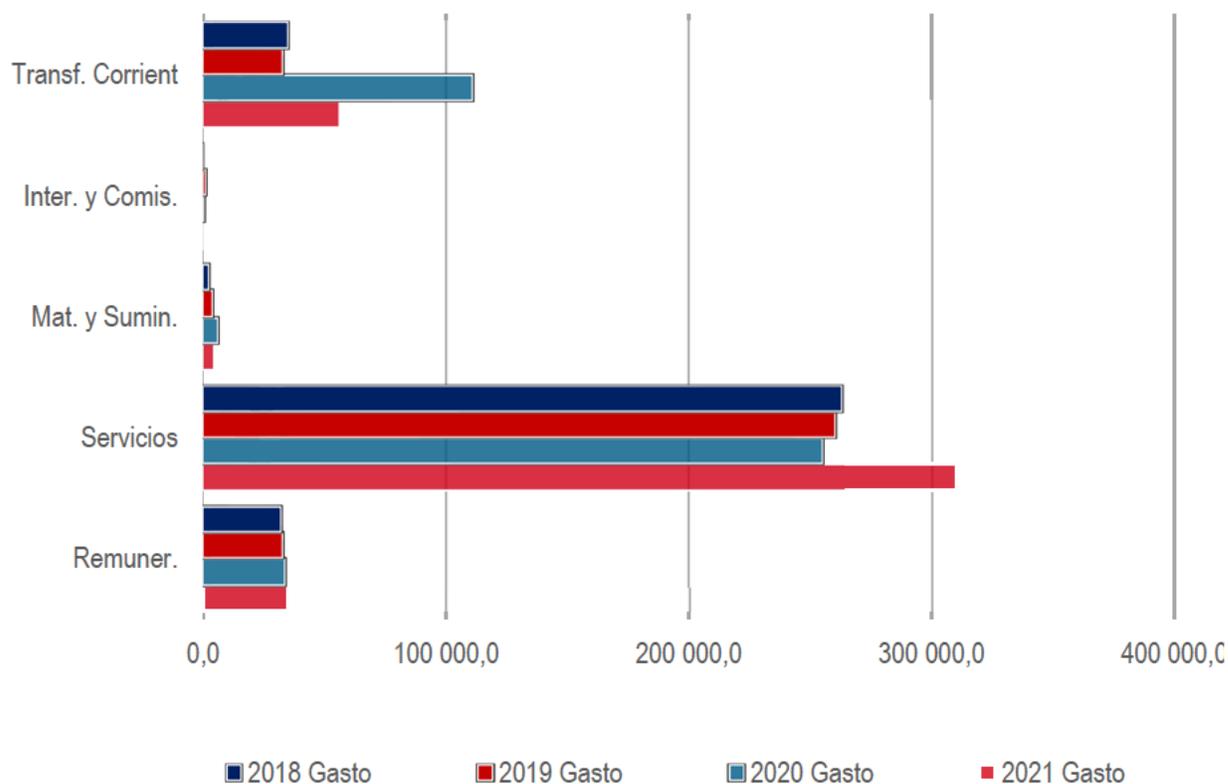
Dado el comportamiento de gasto presentado al 30 de junio de los períodos 2018, 2019, 2020 y 2021, podemos apreciar, según gráfico No. 3, un crecimiento en el gasto corriente acorde a la ejecución de los períodos y las situaciones particulares presentadas, principalmente para los períodos 2020-2021 por 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 30 de junio**  
 (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 30 de junio**  
 (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 30 de junio, con lo cual se obtiene el resultado de la ejecución del presupuesto institucional, siendo que presenta un superávit parcial, a la fecha en estudio.

**Cuadro No. 5**  
**Presupuesto de ingresos y egresos al 30 de junio 2021**  
(en millones de colones)

	Presupuesto	Presupuesto Ejecutado	% Particip.	% Ejecución
Ingresos corrientes	724 038,8	365 374,0	42,3%	50,5%
Ingresos de capital	320 060,8	277 159,5	32,1%	86,6%
<b>INGRESO DEL PERIODO</b>	<b>1 044 099,6</b>	<b>642 533,5</b>		<b>61,5%</b>
<b>Financiamiento</b>	221 904,9	571 831,7	47,1%	257,7%
Recursos de vigencias anteriores	221 904,9	571 831,7		257,7%
<b>TOTAL, DE INGRESOS</b>	<b>1 266 004,5</b>	<b>1 214 365,2</b>	<b>100,0%</b>	<b>95,9%</b>
Gastos corrientes	695 473,3	406 161,8	60,3%	58,4%
Gastos de capital	42 103,8	6 932,2	1,0%	16,5%
Transacciones financieras	525 426,1	260 278,3	38,7%	49,5%
Cuentas Especiales	3 001,2	0,0	0,0%	0,0%
<b>TOTAL, DE EGRESOS</b>	<b>1 266 004,5</b>	<b>673 372,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>53,2%</b>
AJUSTES DE PERIODOS ANTERIORES		541,8		
<b>RESULTADO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA PARCIAL (Superávit) (*)</b>		<b>541 534,8</b>		

## 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 30 de junio del 2021.

**Cuadro No. 6**  
**Indicadores – Ejecución Presupuesto**  
**Al 30 de junio del 2021**  
(en millones de colones)

	Indicador	Monto	Monto	% Indicador
1	Gastos reales / ingresos totales	673 372,3	642 533,5	104,8%
2	Ingresos por venta de seguros / total de ingresos	285 680,2	642 533,5	44,5%
3	Egresos corrientes / Ingresos corrientes	406 161,8	365 374,0	111,2%
4	Egresos corrientes / egresos totales	406 161,8	673 372,3	60,3%
5	Egreso capital / egresos totales	267 210,5	673 372,3	39,7%
6	Gastos corrientes / venta de seguros	406 161,8	285 680,2	142,2%

FUENTE: - *Departamento Plan Operativo y Presupuesto. Sistema Integrado Financiero Administrativo. Informe de Ejecución de Presupuesto de ingresos y egresos al 30-06-2021 emitido el 9 y 11 de julio del 2021.*

Se desprende que:

- Las erogaciones fueron respaldadas por los ingresos percibidos, sin embargo, fue necesario considerar un 4,8% 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 44,5% fueron generados por ventas de seguros.
- Los egresos corrientes fueron respaldados por los ingresos corrientes, sin embargo, fue necesario considerar un 11,2% de otros ingresos (recursos de vigencias anteriores), para respaldar la totalidad de los egresos corrientes de este período.
- Los egresos corrientes y los egresos capital se distribuyen en un 60,3% y 39,7%, 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 42,2% 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 30 de junio 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 30 de junio 2021**

Partida	Nivel de ejecución al 30/06/2021	Factores al 30/06/2021
Remuneraciones	50,6%	No aplica
Servicios	58,2%	1,2,7,9 y 10
Materiales y suministros	37,4%	1,2,4,7 y 8
Intereses y comisiones	16,0%	9 y 10
Adquisición de valores	49,5%	9
Bienes duraderos	16,5%	2 y 7
Transferencias corrientes	71,5%	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 30 de junio, es el denominado "Ejecución que depende de factores externos", así como el que indica "Impacto generado por la emergencia sanitaria por el COVID 19", principalmente en las subpartidas de servicios. Asimismo, destacan los factores referidos a procesos de contratación que se concretan en el II Semestre, así como el cumplimiento de metas en ese período, factores 2 y 7 respectivamente, situación que se reafirma en la gráfica siguiente.

**Gráfico No. 5**  
**Factores que afectaron la totalidad de la ejecución presupuestaria**  
**al 30 de junio 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 I semestre 2021.

El avance general de ejecución física es de un **97%** y la presupuestaria de un **54%** (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 34 subprogramas evaluados, de los cuales 32 están en el rango de avance satisfactorio (color verde) y los 2 restantes están en el rango de avance preventivo (color amarillo).

**Cuadro No. 8**  
**Cumplimiento de avance físico y gasto presupuestario del PAO**  
**Al 30 de junio 2021**  
(en millones de colones)

Subprograma	% Avance Físico PAO	Presupuesto Inicial	Presupuesto Modificado	Ejecutado	% Presupuesto ejecutado
0101 - Secretaría de Actas.	96,50	0,0	0,0	0,0	0%
0102 - Presidencia Ejecutiva.	100,00	0,0	0,0	0,0	0%
0103 - Gerencia.	98,81	20,7	25,7	14,6	57%
0104 - Auditoría.	98,00	3,6	63,7	27,9	44%
0105 - Planificación.	92,13	42 986,9	30 557,2	39,3	0%
0106 - Dirección Jurídica.	98,26	288,6	288,6	42,0	15%
0108 - Servicios Generales.	96,27	21 334,8	35 783,4	11 633,4	33%
0109 - Servicios Financieros.	98,91	39 849,3	63 346,0	57 063,5	90%
0110 - Tecnologías de Información.	100,00	16 870,4	16 871,4	4 493,9	27%
0112 - Contraloría de Servicios.	91,95	0,2	0,0	0,0	0%
0113 - Riesgos.	100,00	68,2	64,1	49,9	78%
0116 - Proveeduría.	98,00	21,6	16,9	7,8	46%
0118 - Oficialía de Cumplimiento.	93,68	0,5	0,5	0,0	0%
0119 - Cultura y Talento.	95,79	1 749,0	1 804,6	249,5	14%
0121 - Inversiones y Tesorería.	100,00	207 464,0	287 465,9	184 221,2	64%
0122 - Control y Gestión de Compras.	100,00	23 852,8	23 857,8	8 752,7	37%
0123 - Museo.	100,00	117,7	75,0	8,4	11%
0124 - Créditos y Cobros.	92,53	8 394,4	8 394,4	4 130,2	49%
0125 - Centro de Distribución y Logística.	93,72	11 073,6	11 089,6	4 299,9	39%
0126 - Comité de Presupuesto Programa No.01.	100,00	1 105,0	970,0	0,0	0%
0127 - Contraloría Normativa.	100,00	0,0	0,0	0,0	0%
0128 - Control Actuarial.	100,00	0,0	0,0	0,0	0%

Subprograma	% Avance Físico PAO	Presupuesto Inicial	Presupuesto Modificado	Ejecutado	% Presupuesto ejecutado
0210 - Cliente Corporativo y Empresarial.	100,00	48,3	49,4	5,2	11%
0211 - Mercadeo.	98,94	6 211,7	6 213,9	2 671,2	43%
0213 - Operaciones.	94,42	335 889,8	315 936,8	172 758,8	55%
0214 - Sedes.	97,00	51,6	128,8	10,3	8%
0215 - Seguros Obligatorios y Salud.	99,95	381 928,4	310 483,6	143 560,3	46%
0216 - Reaseguros.	98,76	69 226,4	69 226,4	40 737,4	59%
0218 - Actuarial.	96,00	0,0	0,0	0,0	0%
0219 - Comité de Presupuesto Programa No.2.	100,00	1 358,8	1 286,7	0,0	0%
0220 - Suscripción.	0,00	6,6	6,6	0,0	0%
0221 - Indemnización.	0,00	2 151,6	2 146,9	849,9	40%
0222 - Seguros Personales.	89,16	0,0	0,0	0,0	0%
0223 - Seguros Generales.	99,37	0,0	0,0	0,0	0%
0224 - Seguros Automóviles.	87,50	0,0	11,5	0,1	1%
0225 - Cliente Individual y Pyme.	100,00	0,0	0,0	0,0	0%
<b>Totales</b>	<b>97,12</b>	<b>1 172 074,8</b>	<b>1 186 165,5</b>	<b>635 627,5</b>	<b>54%</b>

Fuente: 1. Sistema Gestión Institucional de Planes (SIGIP) con corte al 30 de junio 2021, extraído el 16 de julio del 2021.  
2. Sistema Integrado Financiero Administrativo (SIFA, extraído 09/07/2021).

Parámetros de cumplimiento:

Cumplimiento satisfactorio 	Cumplimiento prevención 	Cumplimiento crítico 
Mayor o igual a 90%	Menor a 90% y mayor a 70%	Menor a 70%

**Nota:** los subprogramas 0220 Suscripción y 0221 Indemnización fueron ajustados por cambios en la estructura organizativa.

## 3.2 Desviaciones de mayor relevancia

Con el uso de los indicadores de alerta temprana, 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 I semestre 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.

A continuación, se detallan las desviaciones de mayor relevancia, que corresponde a los subprogramas que resultaron en condición de “necesidad de mejora o prevención”:

Subprograma	Calificación	Justificación
0222 – Seguros Personales	89%	Es necesario estabilizar el proyecto PAMS de gastos médicos, para continuar con la etapa de descentralización de las cotizaciones de los seguros colectivos de vida en las sedes, por lo tanto, no fue posible cumplir con la meta específica definida en el II Trimestre. Como medida correctiva a julio 2021, se iniciará la implementación de la estructura del modelo.
0224 – Seguros Autos	88%	El Centro de Gestión de Reclamos de Automóviles estableció como meta específica la aplicación de una encuesta de satisfacción para los clientes de las indemnizaciones de Seguros de Autos; sin embargo, no tiene avance ya que el indicador es el resultado de la encuesta y la misma inició el 10 de junio, siendo activada por un plazo de 10 días hábiles, por lo que la presentación de los resultados se demoró. Como medida correctiva, se tendrán los resultados en el segundo semestre, para tomar las decisiones correspondientes.

### 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.

INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA	OBJETIVO INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA	INDICADOR DE LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
Aseguramiento de PYMES con pólizas de Riesgos del Trabajo, y de agricultores independientes y de Pymes agrícolas con pólizas del Seguro Agrícola	<p>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.</p> <p>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</p>	<p>Cantidad de pymes aseguradas con póliza de Riesgos del Trabajo al cierre de cada año</p> <p>Cantidad de pólizas de Seguro Agrícola emitidas para agricultores independientes y Pymes agrícolas.</p>
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, para el primer semestre se superó el 100% de las pymes aseguradas con pólizas de Riesgos del Trabajo. En el caso del indicador de pólizas de Seguro Agrícola emitidas para agricultores independientes y pymes agrícolas, se alcanzó un 40% de la proyección anual. Respecto al aseguramiento de viviendas de clase media con nuevas pólizas de incendio, se logró un 50% de la meta anual establecida. Finalmente, el porcentaje de inversiones supera el 100%, de conformidad con la dinámica del presente período.

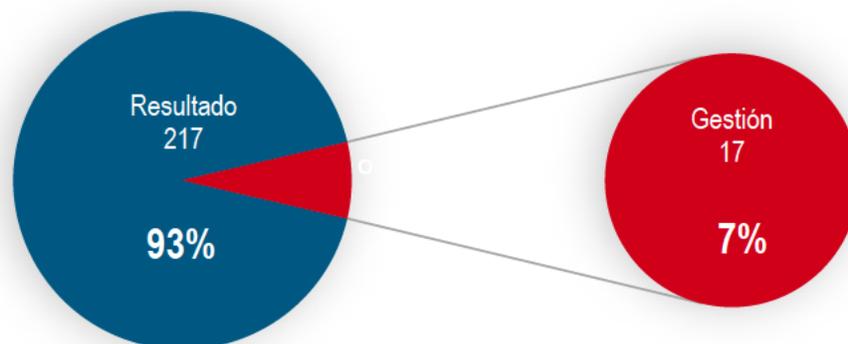
Además, de los distintos aportes que se realizan (detallado en el apartado 2.1.2 Egresos), a través de las instituciones que buscan de igual manera el bienestar de la ciudadanía costarricense. Sin dejar de lado, los que propiamente se encuentran incluidos en la estrategia y planes de negocio, mismos 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 30 de junio del 2021, se alcanzó un nivel de cumplimiento integral del 97% de las metas, siendo que las mismas cuentan con un total de 234 indicadores, distribuidos por tipo de resultado y gestión, según se detalla en la gráfica No. 6:

**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
<b>Totales</b>	<b>11</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

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 31 de marzo 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 **87%**. En la tabla No. 2, se detalla el porcentaje alcanzado por perspectiva:

**Tabla No. 2**  
**Grado de cumplimiento CMI**

Perspectivas	Porcentaje alcanzado
Financiera	79%
Clientes	78%
Procesos internos	97%
Aprendizaje y crecimiento	95%
<b>Total</b>	<b>87%</b>

Fuente: Subdirección de Planificación INS.

**Nota:** El dato mostrado corresponde al 31 de marzo 2021. La evaluación al 30 de junio 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	Períodos				Vinculación con objetivos y metas de mediano y largo plazo Plan Estratégico Institucional 2021-2024
	2021	2022	2023	2024	
1. Ingresos corrientes	724 038,8	744 110,6	765 140,0	786 800,3	<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>
2. Ingresos de Capital	320 060,8	329 662,5	339 552,2	349 738,6	
3. Financiamiento	217 000,0	221 348,1	206 314,0	189 283,4	
<b>Total</b>	<b>1 261 099,6</b>	<b>1 295 121,2</b>	<b>1 311 006,3</b>	<b>1 325 822,3</b>	

Fuente: Formulación 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	683 560,7	693 057,3	711 356,4	729 903,8	<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>
2. Gastos de Capital	40 594,1	31 142,6	25 402,5	17 944,5	
3. Transacciones Financieras	525 426,1	525 426,1	511 476,1	511 476,1	
4. Sumas sin asignación	11 518,6	45 495,1	62 771,3	66 498,0	
<b>Total</b>	<b>1 261 099,6</b>	<b>1 295 121,2</b>	<b>1 311 006,3</b>	<b>1 325 822,3</b>	

Fuente: Formulación 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.

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.

A mitad de este período, la mayor variación se presenta en las subpartidas de transferencias corrientes, impuestos sobre ingresos y utilidades, así como en la ejecución de los siniestros, producto de la situación actual que enfrenta el país a raíz de la pandemia. Por otra parte, los proyectos sufrieron algunas variaciones en los cronogramas establecidos, que implicará definir en el segundo semestre si se mantiene la proyección de los recursos asignados en cumplimiento con los objetivos estratégicos, principalmente aquellos que responden al desarrollo de las capacidades digitales hacia la transformación y excelencia operacional del negocio al que refiere el objetivo 8 indicado en el cuadro No. 10.

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 análisis 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 87% en el Cuadro de Mando Integral y una ejecución presupuestaria del 54% (relación del presupuesto anual y ejecución al 30 de junio), cuya tendencia es similar a las de los años 2018-2020, con excepción del impacto de las obligaciones por contratos y las transferencias, que se incrementan por las razones antes expuestas.

## 4. MEDIDAS CORRECTIVAS Y ACCIONES A SEGUIR

- Se mantendrá la revisión mensual de las ejecuciones realizadas, a fin de verificar que existe congruencia con lo planificado y la clasificación del gasto.
- Se mantendrá 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.
- Se participará en distintos equipos de trabajo para disminuir reprocesos, brindar recomendaciones y valorar necesidades de forma integral.
- Se solicitará a los diferentes subprogramas un análisis del comportamiento del presupuesto asignado, con el fin de determinar si es necesario un replanteamiento de estos, y su vinculación con el Plan Anual Operativo.
- Se remitirán 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).