

GRUPO



INFORME ANUAL DE LABORES
DEL INSTITUTO NACIONAL DE SEGUROS

LEY N°9398
“Ley para Perfeccionar la Rendición de Cuentas”

Periodo del Informe:
de 01 de enero al 31 de diciembre del 2016

ABRIL 2017

INTRODUCCIÓN..... 3

1. **Objetivos legales que dan origen y fundamento a la respectiva entidad, órgano o sector. 4**
2. **Recursos financieros, humanos y materiales disponibles, con una justificación de su necesidad y vigencia en orden al interés público y cometidos de la Institución.iv..... 5**
3. **El organigrama institucional vigente, que contendrá una descripción de las diferentes áreas de trabajo y un recuento del número de funcionarios, así como su clase (clasificación de puestos) y salarios brutos..... 14**
4. **Metas trazadas para el período en análisis, con indicación clara y específica de los resultados concretos obtenidos para cada una de ellas, tanto en el contexto del plan nacional de desarrollo, el plan sectorial y el plan operativo institucional..... 21**
5. **Descripción y justificación de créditos asumidos, modificaciones salariales acordadas, procesos de contratación iniciados u adjudicados, así como procesos o demandas judiciales enfrentadas o promovidas, viajes realizados por jefes institucionales y directores de departamentos..... 23**
6. **Limitaciones u obstáculos encontrados. 28**
7. **Retos, objetivos e inversiones visualizados para el mediano y largo plazos, tanto en el contexto institucional, como en el sectorial y nacional..... 28**
8. **Aprobación del informe 30**

INTRODUCCIÓN

El INS, pone a disposición de sus clientes, entes supervisores y público en general el Informe Anual de Labores 2016, en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley para perfeccionar la rendición de cuentas N. 9398 del 28 de setiembre del 2016, misma que fue publicada en el Alcance N.210 a la Gaceta N.192 del 06 de octubre del 2016. Es importante señalar que el alcance del presente informe únicamente considera a la empresa de seguros INS no abarca las otras empresas del Grupo.

Lo anterior, como parte de la obligación constitucional de los funcionarios públicos de rendir cuentas por la labor y en aras de que dicho ejercicio contribuya al mejoramiento continuo en la calidad del accionar estatal, mediante dicha Ley, se estableció la obligación de los rectores sectoriales, jefes ministeriales, de entes descentralizados institucionales y de órganos de desconcentración máxima, de elaborar, publicar y divulgar un informe anual, escrito, de la labor desarrollada.

El presente informe se presentará ante la Asamblea Legislativa de la República dentro de los primeros quince días del mes de mayo. Adicionalmente, y a efectos de garantizar su máxima divulgación, se incorporará copia de dicho informe en la página web de la respectiva entidad u órgano; se remitirá, de manera digital, a los colegios profesionales, escuelas universitarias, organizaciones sociales, comunales y productivas de áreas afines a su ámbito de acción, además a los medios de comunicación colectiva y partidos políticos con dirección electrónica conocida.

1. Objetivos legales que dan origen y fundamento a la respectiva entidad, órgano o sector.

De conformidad con lo indicado en la Ley Reguladora del Mercado de Seguros Ley N°8653, Ley del Instituto Nacional de Seguros artículo 1, el Instituto Nacional de Seguros, en adelante INS, 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.

El INS estará facultado para que realice todas las acciones técnicas, comerciales y financieras requeridas, de conformidad con las mejores prácticas del negocio, incluida la posibilidad de rechazar aseguramientos cuando se justifique técnica o comercialmente, así como para definir condiciones de aseguramiento y márgenes de retención de riesgos, según sus criterios técnicos y políticas administrativas. Las decisiones sobre las funciones puestas bajo su competencia, solo podrán emanar de su Junta Directiva y serán de su exclusiva responsabilidad.

El INS tendrá como domicilio legal la ciudad de San José y podrá tener sucursales, agencias o sedes en el resto del país.

En el desarrollo de la actividad aseguradora en el país, que incluye la administración de los seguros comerciales, la administración del Seguro de Riesgos del Trabajo y del Seguro Obligatorio de Vehículos Automotores, el INS contará con plena garantía del Estado.

El INS queda facultado para constituir o adquirir participaciones de capital en sociedades anónimas, sociedades comerciales, sucursales, agencias o cualquier otro ente comercial de naturaleza similar, ninguno de los cuales contará con la garantía indicada en el párrafo anterior para los siguientes propósitos:

- a) Ejercer las actividades que le han sido encomendadas por ley dentro del país. Dichas actividades comprenden las de carácter financiero, otorgamiento de créditos, las de prestación de servicios de salud y las propias del Cuerpo de Bomberos, el suministro de prestaciones médicas y la venta de bienes adquiridos por el INS en razón de sus actividades.

Adicionalmente, el INS podrá establecer, por sí o por medio de sus sociedades, alianzas estratégicas con entes públicos o privados en el país o en el extranjero, con la única finalidad de cumplir con su competencia.

Tanto el INS como sus sociedades anónimas, con la aprobación de las respectivas juntas directivas, podrán endeudarse en forma prudente de acuerdo con los estudios financieros correspondientes. Estas operaciones no contarán con la garantía del Estado.

Se autoriza a los bancos públicos a participar como accionistas de las sociedades anónimas que el INS establezca según lo señalado en este artículo, siempre que el INS se mantenga como socio mayoritario de dichas sociedades.

Asimismo, en cuanto a la organización interna el Instituto está administrado por una Junta Directiva integrada por un presidente ejecutivo designado por el Consejo de Gobierno y seis miembros de elección del Consejo de Gobierno, así como Gerentes y Subgerentes, mismos que se regirán de conformidad con lo señalado en la Ley Reguladora del Mercado de Seguros Ley N°8653, Ley del Instituto Nacional de Seguros, capítulo II, artículos 4, 5 y 6.

Adicionalmente, las Normas especiales respecto a la contratación administrativa del INS y otras disposiciones varias se encuentran reguladas en la Ley citada, capítulos III y IV.

2. Recursos financieros, humanos y materiales disponibles, con una justificación de su necesidad y vigencia en orden al interés público y cometidos de la Institución.

a) Recursos Financieros

Sobre el particular, se adjuntan los aspectos relevantes de la evaluación presupuestaria al 31 de diciembre del 2016, el cual incluye el monto total de ingresos y egresos, en este último, se muestra el monto asignado y ejecutado para las partidas presupuestarias de remuneraciones, servicios, suministros, bienes duraderos y transferencias de la Institución.

A. Ingresos

A continuación se presentan los ingresos de la institución al 31 de diciembre de 2016.

Cuadro N°1
INFORME DE EJECUCIÓN DE PRESUPUESTO DE INGRESOS
Al 31-12-2016
(en millones de colones)

Cuenta	Ingresos presupuestados	Ingresos Reales	% Ejecución	% Participación
Ingresos corrientes	740 838,7	682 891,0	92,2	
1. Ingresos no Tributarios	740 838,7	682 891,0	92,2	
-Venta de bienes	161,4	169,4	104,9	0,0%
-Venta de servicios	638 271,1	580 768,7	91,0	
° <i>Venta de seguros</i>	600 260,2	547 614,1	91,2	48,0%
° <i>Reaseguros</i>	38 009,0	33 149,9	87,2	2,9%
° <i>Alquileres</i>	1,9	4,7	249,5	0,0%
-Renta de activos financieros	88 756,2	84 497,3	95,2	7,4%
-Remates y confiscaciones	0,0	248,4	0,0	0,0%
-Intereses moratorios	51,2	208,2	406,5	0,0%
2. Otros ingresos no Tributarios	13 598,8	16 999,0	125,0	
-Ingresos varios no especificados	13 598,8	16 999,0	125,0	1,5%
Ingresos de capital	184 292,5	458 995,5	249,1	
1. Venta de activos fijos	150,0	0,0	0,0	0,0%
2. Recuperación de préstamos y otras inversiones	183 226,9	449 684,1	245,4	
-Recuperación préstamos Sector Privado	2 312,5	9 715,8	420,1	0,9%
-Recuperación de otras inversiones	180 914,4	439 968,3	243,2	38,5%
3. Otros ingresos de capital	915,6	9 311,4	1016,9	0,8%
Total	925 131,3	1 141 886,5	123,4	100%

Fuente: Departamento de Presupuesto (PRE-00167-2017 del 27/02/2017)

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 2016, alcanzaron un 92,2% del monto presupuestado. El subgrupo que presenta mayor porcentaje de ingresos percibidos con respecto al presupuesto corresponde a "Intereses Moratorios" con un 406,5% de ejecución, en el cual se registra el ingreso por arreglos de pago y otros intereses moratorios cobrados en las distintas líneas de seguros; seguidamente, "Alquileres" alcanza un 249,5% de ejecución, producto de los alquileres realizados por parte del Museo del Jade.

Es importante señalar el porcentaje de ejecución para el subgrupo de Venta de Seguros, donde se registran los ingresos medulares de la institución; el cual muestra una ejecución del 91,2%.

Por otra parte destaca el subgrupo de "Renta de activos financieros", el cual alcanzó una ejecución del 95,2% que obedece a los intereses recibidos sobre la colocación de títulos valores en los distintos sectores del mercado.

Ingresos de Capital

Por otra parte, los Ingresos de Capital alcanzaron un 249,1% de ejecución respecto del monto total presupuestado. De acuerdo al porcentaje de participación el subgrupo representativo es “Recuperación de otras inversiones”, cuya ejecución fue de 243,2%, que responde a los vencimientos de las inversiones de largo plazo, reflejando un ingreso adicional por las ventas y canjes realizados a lo largo del año.

B. 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 N°2
INFORME DE EJECUCIÓN DE PRESUPUESTO DE EGRESOS POR PROGRAMA
Al 31-12-2016
(en millones de colones)

Programa	Presupuesto por Programa	Participación relativa del presupuesto de cada programa con respecto al total del presupuesto	Gasto Ejecutado por Programa	% Ejecución de cada Programa
Dirección Superior y Administración	496 463,0 ⁽¹⁾	36,6%	460 810,4	92,8%
Seguros Comerciales, Solidarios y Mercadeo	839 355,5	61,8%	737 304,0	87,8%
Red de Servicios de Salud	21 832,2	1,6%	16 837,0	77,1%
Total	1 357 650,7	100%	1 214 951,5	89,5%

(1) Programa 01. Excluye Sumas Libres Sin Asignación Presupuestaria por ₡16.872,2 millones.

Fuente: Departamento de Presupuesto (PRE-00167-2017 del 27/02/2017)

De acuerdo con lo mostrado en el Cuadro No. 2, dentro de la programación de gasto institucional se ha destinado el mayor porcentaje de sus recursos financieros al programa sustantivo de “Servicio de Seguros Comerciales, Solidarios y Mercadeo” con un 61,8%, en el cual se centraliza el pago de obligaciones por contratos de seguros (siniestros) y reaseguros. Este programa muestra una ejecución del 87,8% al 31 de diciembre del 2016, donde se registra una ejecución significativa en el grupo de servicios, relacionada principalmente con la presentación de reclamos por parte de los asegurados o el pago a las reaseguradoras.

El programa 01 “Dirección Superior y Administración”, muestra una ejecución del 92,8%.

El programa 03 “Red de Servicios de Salud”, presenta una ejecución del 77,1%.

Cuadro N°3



**INFORME DE EJECUCIÓN DE PRESUPUESTO DE EGRESOS POR OBJETO
DEL GASTO AL 31-12-2016
(en millones de colones)**

Partida	Presupuesto	Participación relativa	Gastado	% ejecución
-Remuneraciones	60 379,2	4,4%	56 635,9	93,8%
-Servicios	552 560,5	40,7%	474 045,7	85,8%
-Materiales y Suministros	10 560,4	0,8%	6 237,3	59,1%
-Intereses y Comisiones	1 917,0	0,1%	898,0	46,8%
-Activos Financieros	633 860,4	46,7%	603 304,1	95,2%
-Bienes Duraderos	11 501,4	0,8%	7 646,6	66,5%
-Transferencias Corrientes	62 226,8	4,6%	41 538,8	66,8%
-Transferencias de Capital	24 645,0	1,8%	24 645,0	100,0%
Total (1)	1 357 650,7	100,0%	1 214 951,5	89,5%

(1) Programa 01. Excluye Sumas Libres Sin Asignación Presupuestaria por ₡16.872,2 millones

Fuente: Departamento de Presupuesto (PRE-00167-2017 del 27/02/2017)

En cuanto a la evaluación general, según se muestra en el Cuadro No. 3, la ejecución presupuestaria del INS al 31 de diciembre del 2016, es de un 89,5%. Entre las partidas que mayor porcentaje de ejecución presentan están las “Activos Financieros” con un 95,2%, por cuanto se han realizado adquisiciones de valores en diferentes sectores del mercado para desarrollo de la actividad de inversión. En cuanto a “Remuneraciones” presenta un 93,8% de ejecución, lo cual se encuentra acorde con lo presupuestado, en apego a la realidad institucional respecto de los salarios y cargas sociales.

Por otra parte, el grupo de partidas por “Servicios” presenta una ejecución del 85,8%, cuyo gasto de mayor relevancia está relacionado con los pagos de comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales, las obligaciones por contratos de seguros y reaseguros, así como el pago de impuestos sobre utilidades.

Las “Transferencias Corrientes” muestran un 66,8% de ejecución, relacionado principalmente con el pago de transferencias a distintas entidades, entre las cuales se destaca el aporte del 4% al Benemérito Cuerpo de Bomberos.

PROGRAMA 01

Cuadro N°4
PRESUPUESTO DE EGRESOS
Programa 01-Dirección Superior y Administración
Al 31-12-2016
(en millones de colones)

Partida	Presupuesto	Participación relativa	Gastado	% ejecución
-Remuneraciones	23 529,6	4,7%	22 460,5	95,5%
-Servicios	47 580,0	9,6%	42 435,2	89,2%
-Materiales y Suministros	2 163,2	0,4%	1 642,9	76,0%
-Intereses y Comisiones	1 871,0	0,4%	898,0	48,0%
-Activos Financieros	369 438,3	74,4%	351 852,3	95,2%
-Bienes Duraderos	10 612,6	2,1%	7 177,2	67,6%
-Transferencias Corrientes	16 623,4	3,3%	9 699,3	58,3%
-Transferencias de Capital	24 645,0	5,0%	24 645,0	100,0%
Total ⁽¹⁾	496.463,0	100,0%	460 810,4	92,8%

(1) Programa 01. Excluye Sumas Libres Sin Asignación Presupuestaria por ¢16.872,2 millones.
Fuente: Departamento de Presupuesto (PRE-00167-2017 del 27/02/2017)

Según se muestra en el Cuadro No. 4, la partida de mayor participación es la de “Activos Financieros” con un presupuesto de ¢369.438,3 millones, equivalente a un 74,4% del presupuesto total asignado en el Programa 01, cuya ejecución alcanzó un 95,2%, relacionado principalmente por la adquisición de títulos valores con vencimientos superiores a un año.

De seguido, la partida de “Transferencias de Capital” muestra una ejecución del 100% debido a la formalización del Contrato de Fideicomiso para la emisión de bonos entre el INS y Bancredito.

La partida de “Servicios”, presenta una ejecución del 89,2%, que corresponde a una serie de gastos relacionados con las actividades de apoyo propias de este programa. Las “Transferencias Corrientes”, muestran una ejecución del 58,3%, siendo el principal gasto el que corresponde al 25% de utilidad que establece el artículo 10 del Capítulo IV Disposiciones Varias de la Ley 8653 "Ley Reguladora del Mercado de Seguros".

PROGRAMA 02

**Cuadro N°5
PRESUPUESTO DE EGRESOS
Programa 02-Servicio de Seg. Comerciales, Solidarios y Mercadeo
Al 31-12-2016
(en millones de colones)**

Partida	Presupuesto	Participación relativa	Gastado	% ejecución
-Remuneraciones	31 668,7	3,8%	28 997,2	91,6%
-Servicios	498 307,8	59,4%	425 716,3	85,4%
° Reaseguros	82 915,0	-	71 970,8	86,8%
° Obligaciones por contratos seguros	336 936,2	-	286 153,1	84,9%
° Otros servicios	78 456,6	-	67 592,4	86,2%
-Materiales y Suministros	20,7	0,0%	16,3	78,8%
-Intereses y Comisiones	46,0	0,0%	0,0	0,0%
-Activos Financieros	264 085,9	31,5%	251 115,6	95,1%
-Bienes Duraderos	5,0	0,0%	0,0	0,0%
-Transferencias Corrientes	45 221,4	5,4%	31 458,6	69,6%
Total	839 355,5	100,0%	737 304,0	87,8%

Fuente: Departamento de Presupuesto (PRE-00167-2017 del 27/02/2017)

Para el Programa 02, las partidas que representan el mayor peso respecto del total asignado, son las de "Servicios", las cuales se encuentran asociadas a la parte medular de la institución, con un presupuesto asignado de ¢498.307,8 millones, el cual incluye entre otros conceptos, reaseguros y obligaciones por contratos de seguros, cuya ejecución es del 85,4%.

El presupuesto asignado, tiene como objetivo garantizar el cumplimiento de las obligaciones contractuales y la rentabilidad institucional así como la administración de los seguros con carácter obligatorio establecido por ley como son el Seguro de Riesgos del Trabajo y el Seguro Obligatorio de Automóviles.

Por otra parte la partida de "Activos Financieros" con una ejecución de 95,1%, debido principalmente a la adquisición de valores con vencimientos mayores a un año.

PROGRAMA 03

Cuadro N°6
PRESUPUESTO DE EGRESOS
Programa 03-RED DE SERVICIOS DE SALUD
Al 31-12-2016
(en millones de colones)

Partida	Presupuesto	Participación relativa	Gastado	% ejecución
-Remuneraciones	5 180,8	23,7%	5 178,2	99,9%
-Servicios	6 672,7	30,6%	5 894,3	88,3%
-Materiales y Suministros	8 376,5	38,4%	4 578,1	54,7%
-Activos Financieros	336,2	1,5%	336,2	100,0%
-Bienes Duraderos	883,8	4,0%	469,4	53,1%
-Transferencias Corrientes	382,0	1,7%	380,9	99,7%
Total	21 832,2	100,0%	16 837,0	77,1%

Fuente: Departamento de Presupuesto (PRE-00167-2017 del 27/02/2017)

Por su parte en el Programa 03 – Red de Servicios de Salud se destaca la partida de Servicios con una ejecución del 88,3% dentro de lo que se incluye el pago de las regencias, permisos de funcionamientos de las farmacias, especialidades y personal médico, entre otros, así como los compromisos por contratos de servicios existentes.

Asimismo, cabe destacar que la ejecución en “Materiales y Suministros” registra un 54,7% de ejecución por cuanto se encuentra en proceso de trámite los contratos para adquisición de los mismos. Situación similar con “Bienes Duraderos” que presenta una ejecución del 53,1%.

Es importante indicar que la presente información se remitió a la Contraloría General de la República a través del “Informe de Liquidación y Evaluación Presupuestaria del Ejercicio 2016”.

b) Recursos Humanos

El empleo generado por el Instituto Nacional de Seguros variado en términos de la composición de la planilla, al cierre del 2016 la planilla estaba conformada por 2.387 recursos, los cuales a nivel ocupacional se encontraba distribuida según lo expuesto en cuadro N°7, distribución de ocupaciones que permitieron al Instituto realizar su gestión de una manera eficiente:

Cuadro N°7
Clasificación de planilla del INS al 31 de diciembre de 2016

Personal	Cantidad
Administrativo	668
Ejecutivo	136
Profesional	822
Servicios	221
Superior	6
Técnico	534
Total	2387

Fuente: Subdirección de Recursos Humanos (SDRH-00617-2017 del 02/02/2017)

c) Recursos Materiales

El Instituto Nacional de Seguros cuenta con el Centro de Servicios Administrativos, el cual es el responsable de conservar los bienes muebles e inmuebles y equipos de la institución, y apoyar las actividades de la Administración mediante servicios de mensajería, fotocopiado, aseo, para lograr el adecuado atención de usuarios, asimismo, administra los recursos materiales y provee oportuna y óptimamente a todas las dependencias del Instituto, las cantidades y clases de estos que requieran para satisfacer sus necesidades operativas.

La Unidad Flota de Vehículos se encuentra adscrita a dicho Centro, misma que es responsable de la administración y mantenimiento de la flotilla vehicular; por lo tanto, al 31 de diciembre 2016, contaba con 224 vehículos disponibles para atender las necesidades del Negocio.

Asimismo, el Centro de Gestión Técnica de Aprovisionamiento, es el encargado de planificar y gestionar las necesidades de compra de medicamentos, implementos e instrumental médico que requiera la empresa del Grupo INS denominada Red de Servicios de Salud S.A. (RSS) con el propósito de que los asegurados reciban una atención oportuna y de calidad.

Así las cosas, se detallan los recursos materiales consumibles gestionados en los almacenes de dicho Centro al 31 de diciembre 2016:

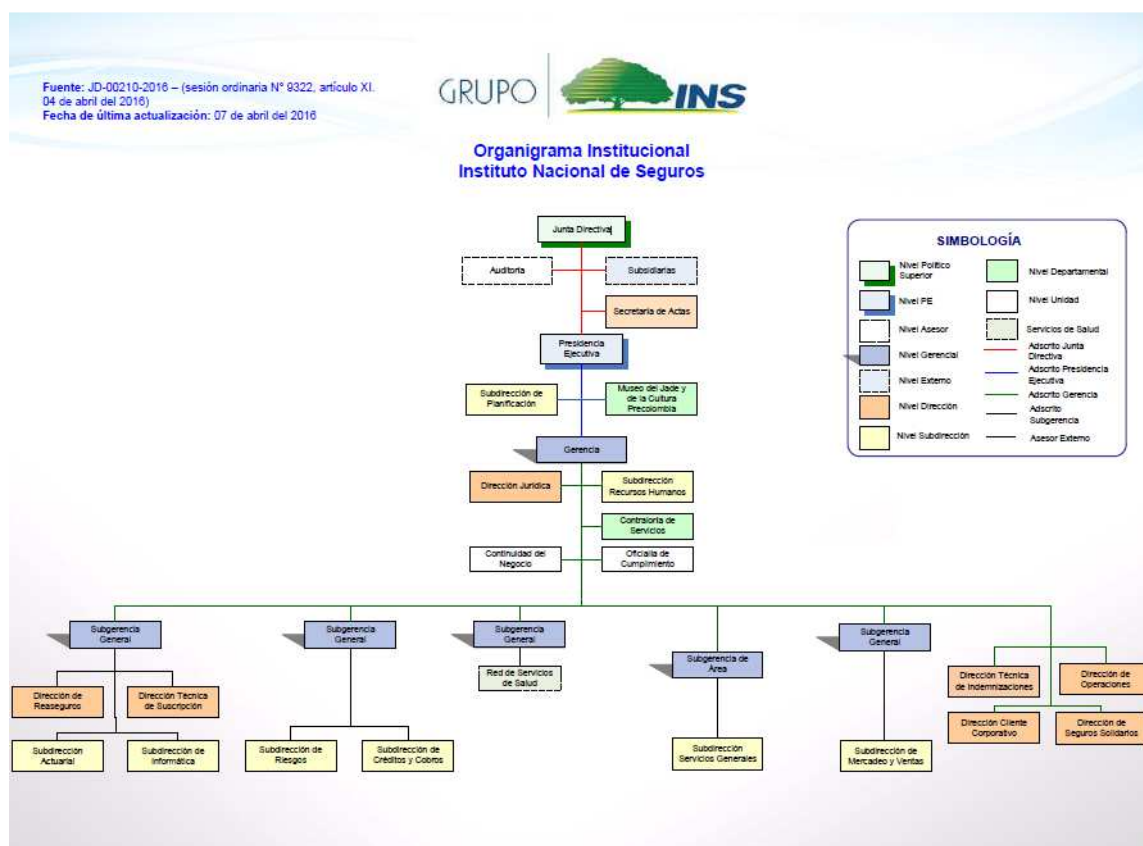
**Cuadro N°8
Consumibles**

Recursos 2016	Justificación de la necesidad
Artículos Eléctricos y Telefónicos	Recursos necesarios para atender las reparaciones de mantenimiento general en la institución a fin de garantizar la conservación y adecuado funcionamiento de las edificaciones del INS
Artículos de Obra Civil	Recursos necesarios para atender las reparaciones de mantenimiento general en la institución a fin de garantizar la conservación y adecuado funcionamiento de las edificaciones del INS
Herramientas e Instrumentos	Dotación de estantería metálica para los cambios programados por el Archivo Central para los diferentes centros de gestión de documentos institucionales y con ello cumplir con la normativa vigente en materia de archivos y salud ocupacional.
Útiles y materiales de Oficina y Cómputo	Con estos suministros se logra la atención total de las necesidades de suministros de oficina a nivel institucional, incluida la atención de nuevas necesidades surgidas a partir de la apertura de nuevos puntos de negocio o servicios, con lo cual se garantiza la continuidad de la operativa institucional en beneficio de nuestros clientes.
Productos de papel cartón e impresos	Materiales requeridos para abastecer la operativa institucional de venta de seguros, así como la dotación de materiales derivados del papel para atender los requerimientos derivados de las actividades del INS.
Útiles y materiales de Limpieza	Materiales con los cuales se efectúa el abastecimiento total de materiales y suministros de limpieza para el periodo 2016, el cual garantiza la continuidad de la operativa institucional en beneficio de nuestros clientes.
Medicamentos	Adquisición, almacenaje y distribución de medicamentos eficaces y seguros, a costos controlados, para la atención de los pacientes asegurados por los regímenes que administra el INS
Implementos Médicos	Adquisición, almacenaje y distribución suministros médicos eficaces y seguros, a costos controlados, para la atención de los pacientes asegurados por los regímenes que administra el INS

Fuente: Centro de Distribución y Logística (CEDINS-00332-2017 del 22/02/2017)

3. El organigrama institucional vigente, que contendrá una descripción de las diferentes áreas de trabajo y un recuento del número de funcionarios, así como su clase (clasificación de puestos) y salarios brutos.

Para Diciembre del año 2016, se mantuvo vigente el organigrama institucional aprobado por Junta Directiva del INS en sesión ordinaria N° 9322, artículo XI del 04 de abril del 2016, según se muestra:



Fuente: Página web del Instituto Nacional de Seguros

En virtud de lo anterior, se realiza una descripción breve de las diferentes áreas de trabajo del organigrama general del Instituto:

- **Junta Directiva:** Acordar las políticas institucionales en seguros, reaseguros y administración general, así como las operaciones que las leyes de la República establezcan.
- **Secretaría de Actas:** Brindar el soporte logístico a las Juntas Directivas y comités corporativos del Grupo INS, para facilitar la toma de decisiones estratégicas y el flujo de información sobre las directrices giradas por dichos órganos colegiados.

- **Auditoría:** Evaluar los procesos de gestión de riesgo, control y dirección, en forma independiente, objetiva, sistemática y disciplinada, con el fin de agregar valor y mejorar las operaciones de la organización.
- **Presidencia Ejecutiva:** Actuar de enlace directo entre el Poder Ejecutivo y la institución que representa y ser quien lleve a conocimiento de la Junta Directiva, para su aprobación, las iniciativas del Poder Ejecutivo relacionadas con la definición, formulación y adaptación de Política de Gobierno de la entidad. Velar por la ejecución de las acciones y tareas institucionales (planes, programas, proyectos y actividades), que permitan el cumplimiento de las acciones estratégicas del INS y las contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo.
- **Gerencia:** Administrar los negocios del Instituto de acuerdo con la Ley y con las instrucciones que reciba de la Junta Directiva; se encargará de la ejecución de los acuerdos firmes de esta Junta, y será el órgano de comunicación de la misma con el personal del Instituto.
- **Subgerencias:** Coadyuvar en el logro de los objetivos definidos por la Gerencia.
- **Dirección Jurídica:** Brindar servicios de asesoría jurídica y procuraduría oportunas y personalizadas, así como preventiva, a los clientes internos y externos del Instituto.
- **Dirección de Operaciones:** Coordinar y supervisar todas las actividades relacionadas con la operativa del negocio, en el tema de aseguramiento y reclamaciones en todo el país, así como velar por el mejoramiento continuo del servicio prestado por las dependencias a su cargo, con el propósito de lograr una mayor competitividad a nivel nacional y regional, en procura de la satisfacción de las necesidades requeridas por los clientes internos y externos.
- **Dirección Técnica de Indemnizaciones:** Coordinar y supervisar la gestión técnica- operativa en el tema de reclamaciones en todo el país, así como velar por el mejoramiento continuo del servicio prestado por las dependencias a su cargo, con el propósito de lograr una mayor competitividad a nivel nacional y regional, en procura de la satisfacción de las necesidades requeridas por los clientes internos y externos.
- **Dirección de Cliente Corporativo:** Consolidar el proceso de fidelización de los Clientes Corporativos del INS, mediante una atención especializada, con un enfoque moderno e integral de sus necesidades de protección, administración de riesgos y prevención de siniestros, que permita fomentar relaciones comerciales de largo plazo que garanticen la estabilidad comercial y financiera de la Institución.
- **Dirección de Seguros Solidarios:** Administrar los seguros solidarios fundamentados en la mejora continua, considerando los principios normativos y criterios comerciales para ser los líderes del mercado.

- **Dirección De Reaseguros:** Analizar y optimizar los contratos de Reaseguro, así como buscar soluciones alternativas de la transferencia de riesgo que complementen al Reaseguro; todo ello orientado hacia la visión institucional de la diversificación y desconcentración de la cartera de riesgos del Instituto, para mantener el equilibrio técnico de las líneas y sus reservas, y una suscripción de riesgos acorde con los programas de Reaseguro, así como promover la imagen y el prestigio internacional del Instituto Nacional de Seguros.
- **Dirección Técnica de Suscripción:** Coordinar y supervisar todas las actividades relacionadas con la suscripción de todos los negocios; así como velar por el mejoramiento continuo del servicio prestado por la Dirección, con el propósito de lograr un desarrollo saludable de las líneas de seguro que ofrece el INS mediante la suscripción con cotizaciones a los clientes bajo los lineamientos establecidos que sean competitivas y rentables para la compañía de seguros, siempre en procura de la satisfacción de las necesidades requeridas por los clientes internos y externos.
- **Subdirección de Planificación:** Brindar asesoría y apoyo a la Administración Superior y Dependencias del INS en la formulación, cumplimiento, coordinación y seguimiento de planes, objetivos, estrategias, normativa, proyectos y actividades estratégicas, estructura, propuestas de mejora, procesos, sostenibilidad y cualquier otra actividad necesaria para el desarrollo y modernización de la institución; proporcionando técnicas y herramientas que faciliten la labor institucional y un servicio de calidad a los clientes internos y externos.
- **Subdirección de Recursos Humanos:** Fomentar una organización de alto desempeño, que promueva el desarrollo integral de los colaboradores, su orientación a los resultados, flexibilidad al cambio.
- **Subdirección Actuarial:** Lograr durante el año que los diferentes productos de seguros ofrecidos conlleven un precio justo al asegurado y produzcan una rentabilidad adecuada, a fin de retener a la mayor cantidad de clientes, atraer clientes nuevos y fortalecer al Instituto.
- **Subdirección de Informática:** Administrar los recursos para investigar, planear, adquirir, controlar, desarrollar, dar mantenimiento y sostenibilidad a la infraestructura y a los servicios que se brindan a través de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) en el Instituto Nacional de Seguros conforme con las directrices estratégicas de la Administración Superior.
- **Subgerencia de Área Administrativa:** Garantizar el cumplimiento efectivo y oportuno de las labores, actividades y proyectos a cargo de las dependencias adscritas, colaborando con su dirección y apoyo en temas constructivos, análisis de gestión de compras y procesos de contratación administrativa.
- **Subdirección de Servicios Generales:** Establecer y evaluar las políticas para el suministro y empleo adecuado de los servicios de apoyo y materiales de la Institución.

- **Subdirección de Créditos Y Cobros:** Dirigir y coordinar la estrategia de colocación de créditos del INS, la emisión y administración del Seguro de Caución y la gestión de cobro institucional, con el propósito de mantener una estructura financiera sólida.
- **Subdirección de Riesgos:** Implementar, coordinar y mantener el proceso de administración integral de riesgos en el Instituto Nacional de Seguros y sus sociedades, con el objeto de agregar valor a la entidad mediante una administración eficiente de sus recursos; evitar pérdidas económicas y no económicas que sobrepasen los límites que se consideran tolerables, mejorar el desempeño de sus activos financieros y su relación con los riesgos que se asumen, así como estimular una cultura de riesgo dentro de la organización, que se convierta en una ventaja competitiva.
- **Subdirección de Mercadeo y Ventas:** Formular y liderar la estrategia comercial del INS a través del direccionamiento de la organización hacia la consecución de los objetivos estratégicos institucionales relacionados con la satisfacción de necesidades de protección de los diferentes segmentos, crecimiento sostenido en las ventas, administración de canales de comercialización y la proyección de la imagen interna y externa de la empresa a través de los diferentes medios de comunicación existentes, con el propósito de consolidar al INS como la entidad aseguradora de primera elección de parte de los consumidores e intermediarios de seguros.
- **Museo del Jade y de la Cultura Precolombina:** Conservar, revitalizar y divulgar el patrimonio cultural, exhibiendo de forma innovadora su colección arqueológica y de arte, fomentando la investigación, promoviendo el aprendizaje y esparcimiento, para contribuir con el desarrollo social y cultural de la sociedad costarricense.
- **Unidad Continuidad del Negocio:** Desarrollar, implementar, mantener y probar un programa de Continuidad del Negocio para la institución basado en las mejores prácticas y estándares mundiales en la materia.
- **Oficialía de Cumplimiento:** Prevenir, detectar y controlar, que los servicios que presta la institución, no sean utilizados para la legitimación de capitales producto de actividades ilícitas.
- **Contraloría de Servicios:** Atender de forma oportuna los requerimientos de los asegurados y usuarios promoviendo servicios eficientes y eficaces, así como la defensa activa de sus derechos como consumidores de seguros.

Asimismo, se detalla el personal activo a diciembre de 2016, así como el salario bruto percibido, mismo que se ordena según el perfil de puesto que mantenían al cierre del 2016:

**Cuadro N°9
Personal activo del INS a diciembre 2016**

Función	Cuenta de Personal	Promedio de Salario Mensual
ANALISTA INFORMATICO I	15	1.436.726,57
ANALISTA INFORMATICO II	47	1.979.337,56
ARMERO-INSTRUCTOR	1	1.479.910,01
ASESOR LEGAL I	24	2.136.558,36
ASESOR LEGAL I-AUDITORIA	1	1.797.302,92
ASESOR LEGAL II	1	2.549.105,92
ASESOR LEGAL III	6	2.893.338,66
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	83	1.071.228,09
ASISTENTE DE ABOGACIA I	3	972.205,48
ASISTENTE DE ABOGACIA II	2	1.306.254,30
ASISTENTE EDUCACION PREESCOLAR	1	1.296.108,30
ASISTENTE EJECUTIVO	6	3.657.337,53
ASISTENTE EN NUTRICION	2	1.260.557,78
ASISTENTE EN SEGUROS I	125	959.448,25
ASISTENTE EN SEGUROS II	123	986.121,92
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	26	1.027.607,58
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD II	2	1.123.680,52
AUDITOR	1	6.481.359,00
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	82	1.037.620,23
AUXILIAR DE COMPUTACION II	5	887.753,98
AUXILIAR DE COMPUTACION III	7	1.113.260,62
AUXILIAR DE ENFERMERIA I	15	1.329.222,20
AUXILIAR DE ENFERMERIA I-A	10	2.126.664,26
AUXILIAR DE ENFERMERIA II-A	1	1.815.573,02
AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	9	995.668,63
AUXILIAR EN COMPUTACIÓN I	4	926.153,80
AUXILIAR EN SERV. GENERALES	12	928.580,87
AUXILIAR EN TRANSPORTE Y MENSAJERIA	3	914.690,57
CHOFER DE PLANTA EJECUTIVA	2	1.105.529,96
COORD. DE CENTRO DE COMPUTO	2	1.326.419,50
COORD. DE SEGURIDAD	9	1.241.706,83
COORD. EN VALORACION Y AJUSTE	1	1.991.243,18
COORD. PROFESIONAL EN SEGUROS	16	2.563.018,74
COORD. SERVICIOS GENERALES I	13	1.011.055,71
COORD. SERVICIOS GENERALES II	11	1.224.377,49
COORDINADOR ADMINISTRATIVO I	13	1.244.704,47
COORDINADOR ADMINISTRATIVO II	19	1.619.437,55
COORDINADOR ASESOR I	5	2.713.962,71

COORDINADOR ASESOR II	1	3.508.920,08
COORDINADOR PROF EN SEG-ACTUARIAL I	2	2.674.281,14
COORDINADOR VALORACION-AJUSTE-AUDITORIA	1	1.768.139,48
DEFENSOR DEL CLIENTE	1	2.928.095,20
DIRECTOR EJECUTIVO DE SEDE	20	3.555.561,55
ENFERMERA I (SIN SUBV)	31	1.997.365,20
ENFERMERA I (CON SUBV)	3	3.058.577,45
ENFERMERA IV (CON SUBV)	3	2.751.992,03
ENFERMERA IV (SIN SUBV)	7	2.916.334,29
ENFERMERA VI	1	2.336.435,04
ENFERMERA VIII	1	3.363.385,07
ESPECIALISTA DESARROLLO DE PRODUCTOS I	3	1.447.139,71
ESPECIALISTA DESARROLLO DE PRODUCTOS II	4	2.291.223,51
ESPECIALISTA EN AJUSTE	7	1.759.236,34
ESPECIALISTA EN MECANICA	1	1.011.978,63
ESPECIALISTA EN VALORACION I	2	1.370.511,84
ESPECIALISTA EN VALORACION II	28	1.254.239,08
ESPECIALISTA EN VALORACIÓN Y AJUSTE	7	1.494.409,36
ESPECIALISTA EN VALORACION Y AJUSTE II	8	1.376.483,25
EXPERTO FUNCIONAL SISTEMAS I	15	1.458.678,04
EXPERTO FUNCIONAL SISTEMAS II	1	1.553.962,88
FARMACEUTICO I	3	4.137.468,72
FARMACEUTICO II	2	3.014.582,23
FARMACEUTICO III	3	3.656.136,61
FARMACEUTICO IV	1	4.675.864,58
INSTRUCTOR FISICO	1	948.606,60
INSTRUCTOR PREVENC. ACCIDENTES	1	1.078.820,06
INVESTIGADOR EN SEGUROS	27	1.303.893,25
JEFE DE DEPARTAMENTO	27	3.227.396,74
JEFE DE DEPARTAMENTO EN OPERACIONES	6	3.543.213,61
JEFE DE DIRECCION	9	5.293.048,62
JEFE DE SUBDIRECCIÓN	8	4.141.057,32
JEFE DEPARTAMENTO MEDICO	1	5.391.500,57
LIDER DE SEGMENTOS	3	2.919.822,03
MAESTRA EDUCACION PREESCOLAR	7	1.403.416,78
MECANICO	2	843.335,65
MEDICO ASIST. ESPEC. HASTA 28H	1	1.569.723,77
MEDICO ASIST. ESPEC. HASTA 44H	1	3.079.578,76
MEDICO ASIST. ESPEC. HASTA 48H	8	3.678.019,35
MEDICO ASISTENTE HASTA 1DH	1	4.252.674,93
MEDICO ASISTENTE HASTA 48H	14	3.118.261,90
MEDICO AUDITOR	2	3.985.470,65
MEDICO DIRECTOR	2	4.218.645,11
MEDICO JEFE	3	4.560.970,87

MEDICO JEFE DE REGION	2	4.272.249,76
ODONTOLOGO II	1	1.163.248,82
ODONTOLOGO III	1	4.678.187,97
OFICIAL ADJUNTO DE CUMPLIMIENTO	1	2.184.468,93
OFICIAL DE SEGURIDAD	19	1.114.654,70
OFICINISTA	4	549.112,34
OPERADOR OFICINA DE SEGURIDAD	7	1.079.228,00
PRESIDENTE EJECUTIVO	1	5.355.771,00
PROF EN SEG-ACTUARIAL II	1	1.438.870,13
PROF EN SEG-ACTUARIAL III	8	2.191.049,39
PROF EN SEG-ACTUARIAL IV	4	2.062.338,71
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO I	94	1.561.287,96
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO II	63	2.161.995,77
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO III	18	2.287.676,58
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO IV	2	2.844.585,90
PROFESIONAL EN INFORMATICA I	13	2.008.541,50
PROFESIONAL EN INFORMATICA II	21	2.566.011,19
PROFESIONAL EN INFORMATICA III	13	3.011.910,34
PROFESIONAL EN SEGUROS I	136	1.606.117,09
PROFESIONAL EN SEGUROS II	53	1.754.891,10
PROFESIONAL EN SEGUROS III	39	2.195.572,34
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	2	1.169.968,60
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD III	4	2.074.749,13
PROFESIONAL SERVICIOS DE SALUD II	26	1.896.139,82
PROFESIONAL SERVICIOS SALUD II (CON SUB)	4	2.177.301,81
SECRETARIO DE ACTAS	1	3.283.747,92
SI_ARQUEOLOGO	1	812.753,00
SI_ASISTENTE ADMINISTRATIVO	5	518.965,00
SI_ASISTENTE DE COCINA	7	337.459,00
SI_ASISTENTE DE NUTRICIÓN	1	470.717,00
SI_ASISTENTE EN SEGUROS I	152	426.954,00
SI_ASISTENTE EN SEGUROS II	8	518.965,00
SI_ASISTENTE PREESCOLAR	2	368.505,00
SI_AUXILIAR ADMINISTRATIVO	18	426.954,00
SI_AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	14	368.505,00
SI_AUXILIAR EN COMPUTACIÓN II	2	572.159,00
SI_AUXILIAR EN SEGUROS	61	379.561,00
SI_COCINERO I	1	337.459,00
SI_COCINERO II	1	368.505,00
SI_COORDINADOR ADMINISTRATIVO I	1	695.463,00
SI_COORDINADOR ADMINISTRATIVO II	1	913.209,00
SI_INVESTIGADOR EN SEGUROS	2	730.236,00
SI_MAESTRA EDUCACIÓN PREESCOLAR	3	812.753,00
SI_MÉDICO ASISTENTE HASTA 48 HORAS	1	1.281.061,23

SI_OFICIAL DE CUMPLIMIENTO	1	1.748.557,00
SI_OFICIAL DE SEGURIDAD	1	337.459,00
SI_OFICINISTA	36	368.505,00
SI_OFICINISTA II	16	379.561,00
SI_PROFESIONAL ADMINISTRATIVO I	4	812.753,00
SI_PROFESIONAL ADMINISTRATIVO II	7	1.026.082,00
SI_PROFESIONAL ADMINISTRATIVO II-DED.EXC	2	1.351.951,70
SI_PROFESIONAL ADMINISTRATIVO IV-DED.EXC	1	1.748.557,00
SI_PROFESIONAL EN SEGUROS I-DED.EXC	1	934.067,00
SI_PROFESIONAL EN SEGUROS III	1	1.026.082,00
SI_PROFESIONAL EN SEGUROS III-DED. EXC.	7	1.293.032,00
SI_PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	1	812.753,00
SI_TÉCNICO ADMINISTRATIVO I	8	630.806,00
SI_TÉCNICO ADMINISTRATIVO II	1	695.463,00
SI_TÉCNICO EN SERVICIOS GENERALES	19	470.717,00
SUB_GERENTE AREA DE MERCADEO	1	4.443.427,00
SUB_GERENTE GENERAL	2	6.810.240,00
SUBAUDITOR	1	5.402.053,00
SUBDIRECTOR EJECUTIVO DE SEDE	21	2.842.387,46
SUBJEFE DE DEPARTAMENTO	9	2.851.743,71
SUBJEFE DE DIRECCION	7	4.136.347,61
SUBJEFE DE SUBDIRECCION	4	3.651.044,93
SUBJEFE DEPARTAMENTO MEDICO	1	5.219.619,44
SUBJEFE DEPTO. EN OPERACIONES	9	2.923.929,70
SUBSECRETARIO DE ACTAS	1	3.101.424,62
SUPERVISOR DE SERVICIOS GENERALES	1	1.294.753,55
TECNICO ADMINISTRATIVO I	72	1.106.350,38
TECNICO ADMINISTRATIVO II	45	1.067.132,33
TECNICO EN INFORMATICA	22	1.432.173,31
TECNICO EN SEGUROS I	242	1.139.974,87
TECNICO EN SEGUROS II	23	1.239.593,14
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD I C/PLUS	6	1.282.221,71
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD II C/PLUS	1	1.519.209,16
USUARIO EXPERTO SIAS	6	1.118.406,73
Total general	2387	1.443.766,41

Fuente: Subdirección de Recursos Humanos

4. Metas trazadas para el período en análisis, con indicación clara y específica de los resultados concretos obtenidos para cada una de ellas, tanto en el contexto del plan nacional de desarrollo, el plan sectorial y el plan operativo institucional.

El Instituto tiene compromisos tanto en el Sector Hacienda como en el de Salud, los cuales son objetivos que se establecieron en el Plan Nacional de Desarrollo para el periodo 2015-2018.

El resultado de la evaluación del año 2016 dio un resultado satisfactorio al obtener un 86% en el promedio de avance de las metas establecidas para ese año, según el siguiente cuadro:

Cuadro N°10
Plan Nacional de Desarrollo evaluación año 2016

Plan Nacional de Desarrollo	Valor Meta 2016 a/	Valor Real IV Trimestre 2016	% cumpl.
1. Sector Hacienda			
% de Inversiones que generan bienestar económico y social	81%	93.32%	100%
Desarrollar el aseguramiento de pymes	23.885	88.152	100%
Desarrollar el aseguramiento de viviendas de clase media con nuevo seguro	166	2.889	100%
Conceder crédito a Pymes	5 MM\$	3 MM\$	60%
Otorgar crédito de vivienda para clase media	20 MM\$	7.4 MM\$	49%
2. Sector Salud			
Nuevos servicios de salud abiertos	106	110	100%
Número de días promedio de atención en la especialidad de ortopedia	12	12.9	93%
Avance total			86%

Fuente: Departamento de Planes y Proyectos (PP-00116-2017 del 27/02/2017)

Asimismo, como parte del proceso de planificación institucional, es importante brindar seguimiento a las propuestas de planes anuales operativos planteados por las diferentes Dependencias del INS, con el fin de verificar que la institución está siguiendo el rumbo establecido para alcanzar las estrategias y por lo tanto la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos definidos.

Adicionalmente, es importante señalar que durante el II semestre del año 2016, se procedió con la revisión al Plan Estratégico 2015-2018, con la participación de la Administración Superior y las jefaturas de Dirección y Subdirección.

Producto de dicho análisis, se elaboró el PEI 2016-2020, el cual fue visto por la Junta Directiva el 18 de noviembre 2016 en Acuerdo 9367-I, tomando firmeza en sesión 9372 del 12 de diciembre de ese mismo año.

Cabe indicar que para lograr lo propuesto en el plan estratégico, los objetivos incluidos se enfocan principalmente en los siguientes temas:

- Rentabilidad.
- Internacionalización.
- Prevención.
- Fidelización.
- Modelo de segmentación.
- Gobierno corporativo.
- Gestión tecnológica.
- Fortalecer Red de Servicios de Salud.
- Talento Humano.

Asimismo, destacar la propuesta de valor que se le quiere dar al cliente la cual se centra en ser una empresa sostenible que ofrece protección y sobre todo orientados a la satisfacción del cliente, con el propósito de convertirse en una aseguradora modelo, líder en el mercado local, con una creciente presencia internacional, desarrollando soluciones innovadoras y sostenibles.

No obstante, tanto la información del Plan Estratégico del INS como los Planes Anuales Operativos ha sido catalogada por la Administración Superior como “Información Confidencial”, según lo dispuesto en la Ley Reguladora del Mercado de Seguros N°8653, en su artículo 12, razón por la cual se menciona de forma general.

5. Descripción y justificación de créditos asumidos, modificaciones salariales acordadas, procesos de contratación iniciados u adjudicados, así como procesos o demandas judiciales enfrentadas o promovidas, viajes realizados por jerarcas institucionales y directores de departamentos.

a) Créditos asumidos

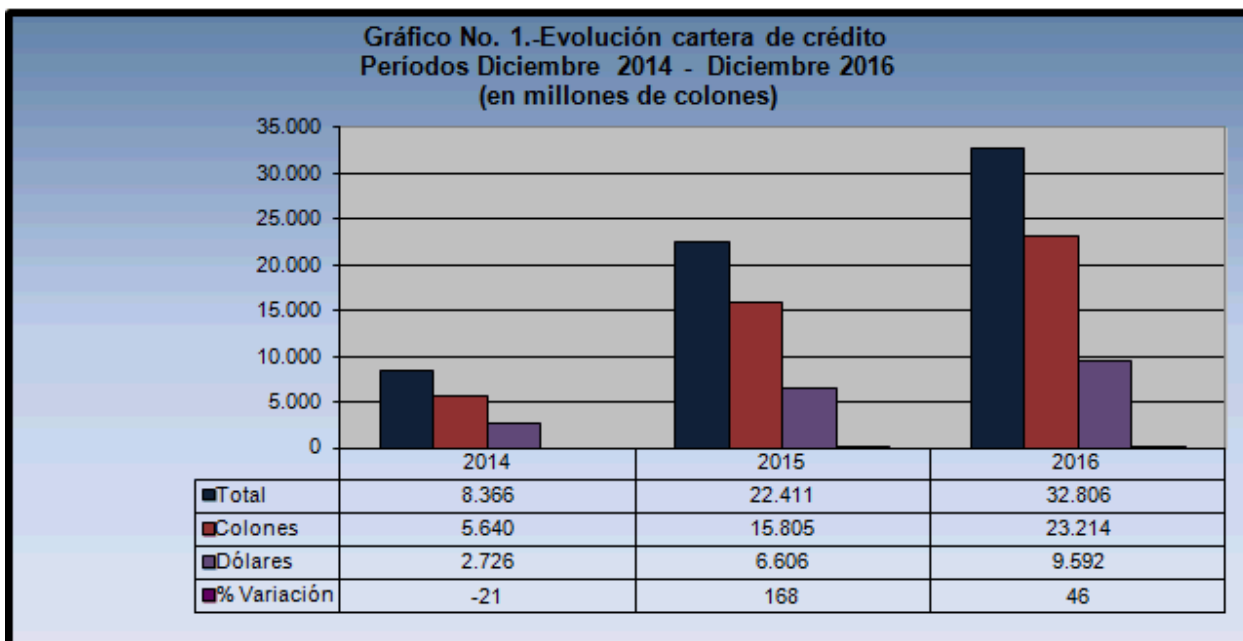
La cartera total de créditos, cerró a diciembre 2016, con un saldo total de ¢32.806 millones, colocados en 3.458 operaciones crediticias, tal y como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N°11
Total de la cartera de crédito al 31 de diciembre de 2016
(en millones de colones)

Cantidad operaciones	Saldo colonizado
3.458	32.806

Fuente: Subdirección de Créditos y Cobros (SCC-00394-2017 del 16/02/2017)

Asimismo, se mantiene la tendencia hacia un incremento de la cartera de créditos, como puede observarse en el Gráfico N°1, del año 2015 al 2016, el monto total de los préstamos pasó de ¢22.411 millones de colones a ¢32.806, lo que significó un incremento de un 46%, lo anterior obedece a la colocación de nuevos créditos.



Fuente: Subdirección de Créditos y Cobros (SCC-00394-2017 del 16/02/2017)

b) Modificaciones salariales acordadas

Para el año 2016, según negociación de la Convención Colectiva de Trabajo las partes acordaron (Sindicato y Patrono) aplicar un aumento salarial a la base de un 3% para los trabajadores del Régimen Tradicional, el cual rigió a partir del primero de enero del año 2016 y cubrió los posibles ajustes decretados por el Gobierno durante ese año.

c) Procesos de contratación iniciados u adjudicados

De conformidad con los datos suministrados por el Departamento de Proveeduría, se adjunta la información en cuanto a la cantidad los procesos de contratación administrativa adjudicados durante el periodo 2016. Sobre el particular, se informa que en relación a los trámites ordinarios se tramitaron un total de 283 procesos de contratación, con un monto total adjudicado de ¢16.507.420.483,47, según el siguiente detalle:

Cuadro N°12
Cantidad de procesos tramitados, por tipo y medio de gestión

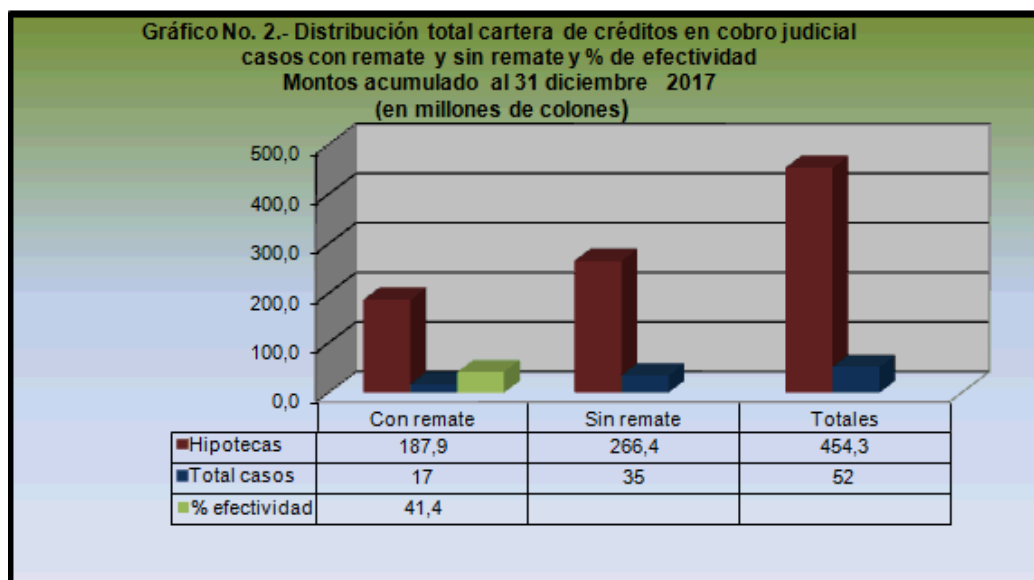
	LICITACION PUBLICA NACIONAL	LICITACION ABREVIADA	EXCEPTUADAS	CONTRATACION DIRECTA	Instructivos	PRECALIFICADAS (CONSUME)	Total
Electrónicos	10	24	48	85	-	-	167
Manuales	3	1	30	69	7	6	116
Totales	13	23	78	154	7	6	283

Fuente: Departamento de Proveduría (PROV-01319-2017 del 09/03/2017)

Es importante resaltar que el 75% de los procesos realizados por dicho Departamento se tramitaron mediante el Sistema Electrónico de Compras Públicas Mer-link, excluyéndose de dicha posibilidad aquellos casos, en los cuales fue técnicamente imposible tramitarlos en dicha plataforma.

d) Procesos judiciales promovidos:

El Gráfico N°2 muestra los montos acumulados tramitados en la vía judicial, correspondientes a la cartera de créditos. Como se observa, del total de la cartera que asciende a la suma de ¢454.3 millones y 52 casos, se ha logrado llegar a la etapa de remate en 17 casos por la suma de ¢187.9 millones de colones, en términos porcentuales la efectividad de los trámites de cobro en esta cartera ha sido de un 41.4%.

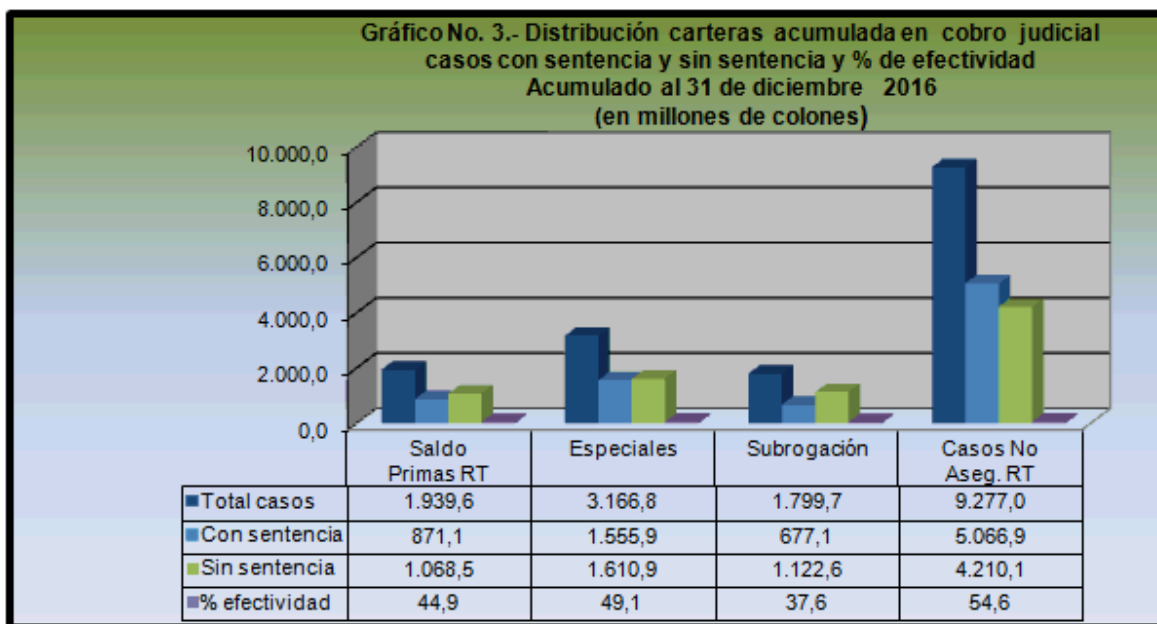


Fuente: Subdirección de Créditos y Cobros (SCC-00394-2017 del 16/02/2017)

Por otra parte, las carteras de saldos de Primas Riesgos del Trabajo, Casos Especiales, Subrogación y Casos No Amparados de Riesgos del Trabajo, se tramitan mediante litigios (monitorios, ejecutivos simples, ejecuciones de sentencia, ordinarios, etc.) que culminan con una sentencia judicial estimatoria (favorable al I.N.S.) dictada por el Juzgado. En virtud de dicha sentencia - una vez resueltas las eventuales impugnaciones incoadas por los demandados y adquirida su firmeza - la institución tiene la potestad legal de ejecutar los embargos practicados, realizar las capturas de vehículos, gestionar el remate de bienes y solicitar el eventual giro de dineros depositados y/o retenidos por la Autoridad Judicial. Lo anterior, a fin de lograr la recuperación pecuniaria de los adeudos. Por tal razón, estas carteras, se dividen en dos grupos: casos con sentencia y casos sin sentencia.

Los casos con sentencia, corresponden a casos finalizados en sus etapas procesales básicas, lo cual implica que el INS ha completado las litis de manera efectiva y ha logrado la obtención de una sentencia estimatoria.

Como se observa en el Gráfico N°3, la mayor efectividad se obtuvo en la cartera de Casos No Asegurados de Riesgos del Trabajo con un 54.6%, le sigue la cartera de Casos Especiales con un 49.1%, Saldo de Primas de Riesgos del Trabajo con un 44.9%, por último Subrogación con un 37.6%.



Fuente: Subdirección de Créditos y Cobros (SCC-00394-2017 del 16/02/2017)

Por otra parte, la Dirección Jurídica durante el periodo 2016 atendió diferentes procesos judiciales dentro de los cuales se encuentran: tránsito, recursos de amparo, ejecución de

sentencia de amparo constitucional, denuncias penales, amparo de legalidad, ordinarios contenciosos, fidelidades, excluins, ordinarios laborales, defensas civiles, ordinarios civiles, etc, por lo cual en el siguiente cuadro se muestra el total de juicios:

Cuadro N°13
Cantidad de juicios

Juicios	Cantidad
Juicios finalizados	106
Juicios activos	135

Fuente: Dirección Jurídica (DJUR-00615-2017 del 28/02/2017)

e) Viajes realizados:

Se proporciona información de los viajes realizados en el año 2016 por el nivel ejecutivo y directores:

Cuadro N°14
Viajes realizados

Nombre colaborador	Dependencia	Puesto	País	Mes
Guiselle Hernández Campos	Dirección Técnica de Suscripción	Jefe de Dirección	México	Febrero
Ricardo León Jara	Centro de Gestión de Reclamos de Automóviles	Jefe de Departamento en Operaciones	México	Febrero
Nelson Mata Morales	Jefe de Dirección	Jefe de Dirección	Colombia	Marzo
Sandra María Meléndez Sequeira	Gestión Empresarial En Salud Ocupacional	Médico Jefe	México	Mayo
Eduardo Castro Páez	Dirección de Reaseguros	Subjefe de Dirección	Nicaragua-El Salvador	Junio
Eduardo Castro Páez	Dirección de Reaseguros	Subjefe de Dirección	Guatemala-Honduras	Julio
Elian Villegas Valverde	Presidencia Ejecutiva	Presidente Ejecutivo	España	Julio
Karla Huevo Zúñiga	Centro de Servicios Técnicos Profesionales	Subdirector Ejecutivo de Sede	México	Julio
Manuel Enrique Alvarado Acosta	Subdirección de Planificación	Subjefe de Subdirección	España	Julio
Nancy Arias Mora	Dirección Jurídica	Jefe de Dirección	Estados Unidos	Julio
Nancy Arias Mora	Dirección Jurídica	Jefe de Dirección	España	Julio
Gina Melissa Carvajal Vega	Presidencia Ejecutiva	Asistente Ejecutivo	Perú	Octubre

Luis Fernando Monge Salas	Gerencia	Subgerente General	Puerto Rico	Octubre
Carla Alejandra Jiménez Chaves	Red Médica	Médico Jefe	México	Noviembre
Eduardo Castro Páez	Dirección de Reaseguros	Subjefe de Dirección	Nicaragua	Noviembre
Elian Villegas Valverde	Presidencia Ejecutiva	Presidente Ejecutivo	Francia	Noviembre
Gabriela Chacón Fernández	Departamento de Comercialización	Jefe de Departamento	Chicago	Noviembre
Karla Huevo Zúñiga	Centro de Servicios Técnicos Profesionales	Subdirector Ejecutivo de Sede	Perú	Noviembre
Marjorie Rivera Rodríguez	Investig. e Inteligencia de Mercados	Subjefe Depto. en Operaciones	Miami	Noviembre
Silvia Elena Pardo Chaverri	Subdirección de Mercadeo y Ventas	Jefe de Subdirección	Chicago	Noviembre
Cecilia Arguedas Rodríguez	Atención Psicosocial	Médico Jefe	El Salvador	Diciembre
Sirelda Blanco Rojas	Gerencia	Gerente	Guatemala	Diciembre

Fuente: Subdirección de Recursos Humanos (SDRH-00617-2017 del 02/02/2017)

6. Limitaciones u obstáculos encontrados.

Se mencionan algunas limitaciones u obstáculos que existen en el INS:

- Proyección en mercados exteriores.
- Incremento en la competencia
- Cambios en el entorno económico y fiscal que impactan la estabilidad del negocio.
- Reformas legales y/o decisiones políticas que desestabilizan a la empresa.
- Riesgos a los que está expuesta la Institución como inflación, cambio en tasas de interés, tipo de cambio, entre otros.

7. Retos, objetivos e inversiones visualizados para el mediano y largo plazos, tanto en el contexto institucional, como en el sectorial y nacional.

El Departamento de Inversiones y Tesorería del INS es el responsable de optimizar las inversiones en instrumentos financieros de conformidad con los parámetros y lineamientos que establece la normativa en esta materia, así como el flujo de caja Institucional. Además, es el encargado de:

- invertir en las mejores condiciones de rentabilidad, liquidez y seguridad, diversificando los portafolios de inversiones financieras basados en el comportamiento de los mercados financieros y de conformidad con la estructura de obligaciones en materia de Provisiones Técnicas, Reservas y Requerimientos de Capital.

- preparar y comunicar de forma confiable y oportuna, lo relacionado con el comportamiento de las inversiones financieras del Instituto.
- planear los movimientos de entradas y salidas de caja institucional.
- controlar los costos de las transacciones bancarias.

Por tal razón, desde la óptica de inversiones en el contexto institucional, sectorial y nacional, se visualizan los siguientes aspectos:

Retos: Procurar el crecimiento de la cartera de inversiones, con un balance propicio entre rentabilidad y riesgo, en un entorno económico internacional y local caracterizado por:

- Aceleración del ritmo del crecimiento mundial.
- Repunte en el precio de las materias primas.
- Aumento en tasas de interés internacionales.
- Volatilidad en los mercados financieros.
- En Costa Rica, crecimiento económico estable, pero menor al de años anteriores.
- Alto desempleo.
- Repunte de la inflación.
- Dinamismo de las industrias de servicio dentro de la producción nacional.
- Devaluación del tipo de cambio.
- Aumento en las exportaciones e importaciones.
- Estabilidad de Reservas Internacionales y levemente mayores flujos de inversión extranjera directa.
- Aumento del Déficit Fiscal.
- Ausencia de Reforma Fiscal.
- Presiones al alza en tasas por deterioro fiscal en el mediano plazo.
- Decrecimiento del crédito al sector privado.
- Posible crecimiento del sector de seguros, pero con competencia más intensificada.

Objetivos:

- La seguridad y la preservación del capital.
- Mantener suficiente liquidez para atender las obligaciones.
- Maximizar la rentabilidad real.

Inversiones visualizadas para el mediano y largo plazo:

- Mejoras en la diversificación, incluyendo emisores con calificaciones de riesgo en grado de inversión.
- Incremento en las inversiones en mercados internacionales.
- Duración de la cartera con inversiones acorde con las expectativas de tasa de interés y análisis del entorno económico.
- Diversificación por moneda, manteniendo un balance entre colones, dólares y unidades de desarrollo que sea acorde con la evolución del premio por invertir en cada moneda, la devaluación esperada y la inflación proyectada.

- Mantener inversiones tanto en renta variable, como renta fija en instrumentos de tasa fija y de tasa variable para buscar una mejor rentabilidad, pero al mismo tiempo evitar el impacto de las volatilidades.
- Incorporación de inversiones alternativas que inyecten rentabilidad a la cartera, mantengan un riesgo moderado e impulsen el desarrollo económico.

8. Aprobación del informe

Mediante oficio PE-00151-2017 del 07 de abril del 2017, la Presidencia Ejecutiva conoció y aprobó el Informe Anual de Labores del Instituto Nacional de Seguros.