



# Informe Anual de Labores Grupo INS

(Ley para perfeccionar  
la rendición de cuentas

Periodo: 2018

Nombre del Jerarca:  
Elian Villegas Valverde

Marzo 2019



GRUPO



Seguros | Valores e Inversiones | Red de Salud | Museo del Jade | Bomberos

## Contenido

Introducción .....	4
<b>I. Marco filosófico .....</b>	<b>5</b>
<b>1. Objetivos legales que dan origen y fundamento a las entidades. ....</b>	<b>5</b>
1.1. Instituto Nacional de Seguros .....	5
1.2. INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.....	7
1.3. INS Valores Puesto de Bolsa S.A.....	9
1.4. INS Servicios S.A.....	10
1.5. INS Red de Servicios de Salud S.A.....	11
1.6. Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.....	12
<b>II. Recursos Institucionales.....</b>	<b>15</b>
2.1. Instituto Nacional de Seguros .....	15
2.2. INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.....	41
2.3. INS Valores Puesto de Bolsa S.A.....	45
2.4. INS Servicios S.A.....	50
2.5. INS Red de Servicios de Salud S.A.....	55
2.6. Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.....	73
<b>III. Organización .....</b>	<b>81</b>
3.1. Instituto Nacional de Seguros .....	81
3.2. INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.....	92
3.3. INS Valores Puesto de Bolsa S.A.....	95
3.4. INS Servicios S.A.....	98
3.5. INS Red de Servicios de Salud S.A.....	102
3.6. Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.....	103
<b>IV. Metas trazadas .....</b>	<b>114</b>
4.1. Instituto Nacional de Seguros .....	114
4.2. INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.....	126

4.3.	INS Valores Puesto de Bolsa S.A.....	126
4.4.	INS Servicios S.A.....	127
4.5.	INS Red de Servicios de Salud S.A.....	128
4.6.	Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.....	130
V.	Compromisos .....	135
5.1.	Instituto Nacional de Seguros .....	135
5.2.	INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.....	142
5.3.	INS Valores Puesto de Bolsa S.A.....	143
5.4.	INS Servicios S.A.....	146
5.5.	INS Red de Servicios de Salud S.A.....	148
5.6.	Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.....	153
VI.	Limitaciones u obstáculos encontrados. ....	169
6.1.	INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.....	170
6.2.	INS Valores Puesto de Bolsa S.A.....	170
6.3.	INS Servicios S.A.....	172
6.4.	INS Red de Servicios de Salud S.A.....	172
6.5.	Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.....	174
VII.	Retos, objetivos e inversiones .....	175
7.1.	Instituto Nacional de Seguros .....	175
7.2.	INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.....	176
7.3.	INS Valores Puesto de Bolsa S.A.....	178
7.4.	INS Servicios S.A.....	179
7.5.	Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.....	180
VIII.	Aprobación del informe.....	181

## Introducción

---

El INS, pone a disposición de sus clientes, entes supervisores y público en general el Informe Anual de Labores 2018, en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley para perfeccionar la rendición de cuentas N. 9398 del 28 de setiembre del 2016, la cual fue publicada en el Alcance N.210 a la Gaceta N.192 del 06 de octubre del 2016.

Este informe considera tanto al Instituto Nacional de Seguros (incluido el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica) como a sus Subsidiarias a saber: INS Valores Puesto de Bolsa S.A., INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. e INS Servicios S.A. e INS Red de Servicios de Salud S.A.

Como parte de la obligación constitucional que tienen las instituciones públicas de rendir cuentas por su labor y en aras de que ese ejercicio contribuya al mejoramiento continuo en la calidad del accionar estatal, mediante dicha Ley, se estableció la obligación de los rectores sectoriales, jerarcas ministeriales, de entes descentralizados institucionales y de órganos de desconcentración máxima, de elaborar, publicar y divulgar un informe anual, escrito, de la labor desarrollada.

Por tal razón, se rinde este informe, el cual contiene la información con base en lo requerido en la Ley 9398, artículos 2 y 3, así como el oficio DM-0041-2019 del Ministerio de Hacienda, de fecha 15 de enero de 2018, e interacciones con el Ministerio de la Presidencia. Sobre el particular y a efectos de garantizar su máxima divulgación, se mantendrá copia de dicho informe en la página web de la Institución.

Asimismo, el presente informe se presentará ante la Asamblea Legislativa de la República dentro de los primeros quince días del mes de mayo.

## **I. Marco filosófico**

---

### **1. Objetivos legales que dan origen y fundamento a las entidades.**

#### **1.1. Instituto Nacional de Seguros**

Los objetivos legales que dan origen y fundamento al Instituto Nacional de Seguros, se encuentran definidos en la Ley Reguladora del Mercado de Seguros Ley N°8653, Ley del Instituto Nacional de Seguros artículo 1.

De conformidad con lo indicado en dicha Ley, 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. Es la única empresa en el mercado nacional que cuenta con el respaldo estatal y es la que posee la mayor cobertura, dada la distribución actual de sus Sedes y Puntos de Servicio, a lo largo del territorio nacional.

El INS se dedica a la comercialización de seguros, la custodia y administración de recursos financieros, la prestación de servicios técnico-administrativos y hospitalarios especializados en traumatología de alto nivel. Además, brinda servicios de salud preventiva, curativa y rehabilitativa, a la vez que promueve y preserva la cultura mediante la promoción, custodia y exhibición de obras de arte precolombino (Museo del Jade y de la Cultura Precolombina); así como la atención de emergencias como cuerpo de primera respuesta (Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica - Órgano Desconcentrado).

El INS está facultado para realizar 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.

Asimismo, 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:

- 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.

La organización interna del Instituto está administrada 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 Generales y Subgerentes Generales, 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.

En la actualidad el INS es una de las empresas de mayor solidez a nivel regional. No solo desarrolla exitosamente el negocio de los seguros, asume la cartera de reaseguro tomado con muy buen resultado, además administra eficientemente los regímenes de Riesgos del Trabajo y de Seguro Obligatorio Automotor, sin dejar de lado un amplio sentido de responsabilidad social manifiesto en diversas acciones ligadas a la prevención y protección, buscando con ello el desarrollo sostenible del Grupo.

La apertura del monopolio de seguros ha implicado un cambio importante en el panorama del mercado de los seguros, en la legislación y en la oferta de productos y servicios, situación a la que el INS se ha enfrentado, logrando mantener su posición como líder de la industria.

Es decir, el INS ha experimentado una evolución importante desde su estructura organizacional, hasta la forma de ofrecer los servicios de forma más ágil y eficiente a todos sus clientes y deberá seguir evolucionando para mantenerse en un mercado en competencia, por ello las acciones que se realizan en la Institución en los diferentes ámbitos deben buscar siempre la mejora continua y la satisfacción de los clientes.

### 1.1.1 Marco Estratégico

**Misión:** Somos INS, la empresa aseguradora costarricense, líder, eficiente y sostenible que ofrece protección, mediante productos y servicios de calidad, orientados a la satisfacción del cliente.

**Visión:** Ser la aseguradora modelo, líder en el mercado local, con una creciente presencia internacional, desarrollando soluciones innovadoras y sostenibles.

**Propósito:** Contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas a través de la prevención y protección.

**Valores:** Los valores o creencias fundamentales que guían la misión y visión del Grupo INS son:

- **Confianza:** Ponemos nuestro mayor esfuerzo para brindar seguridad a nuestras partes interesadas en todo contacto con nuestra empresa.
- **Conducta Ética:** Actuamos con honestidad, integridad, transparencia, congruencia y estricto apego a la legalidad.
- **Calidad:** Diseñamos productos y servicios según estándares de calidad definidos en un marco de mejora continua y eficiencia máxima.
- **Empatía:** Comprendemos sus necesidades reaccionando con actitud comprensiva, amable y diligente.
- **Innovación:** Aplicamos el conocimiento, generando productos, procesos y servicios con alto valor añadido para la protección de las personas y su patrimonio ante los riesgos que enfrenta.
- **Compromiso:** En nuestra relación con clientes y partes interesadas, ponemos nuestro mejor empeño para cumplir las promesas de servicio.

### 1.2. INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.

Con base en el artículo 55 de la Ley Reguladora del Mercado de Valores, en adelante LRMV, se autoriza al Instituto Nacional de Seguros y a los Bancos Públicos a constituir Sociedades Anónimas. Es así como nace INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión Sociedad Anónima (INS Inversiones SAFI S.A.), cédula jurídica tres- ciento uno- doscientos cincuenta y dos mil once.

En el artículo 62 de la LRMV, se indica que los fondos de inversión serán patrimonios separados pertenecientes a una pluralidad de inversionistas. Con el concurso de una entidad de custodia, serán administrados por las sociedades administradoras y se destinarán a ser invertidos en la forma prevista en el prospecto, dentro del marco permitido por esta ley y los reglamentos de la Superintendencia.

De acuerdo con el artículo 65 de la LRMV, las sociedades administradoras de fondos de inversión deberán ser sociedades anónimas o sucursales de sociedades extranjeras que cumplan con los requisitos indicados en esta ley y el Código de Comercio, cuyo objeto exclusivo sea prestar servicios de administración de fondos de inversión.

Según el artículo 3 del Reglamento General sobre Sociedades Administradoras y Fondos de Inversión (RGSAFI), las sociedades administradoras de fondos de inversión deben ser sociedades anónimas o sucursales de sociedades extranjeras cuyo objeto exclusivo es la administración de fondos de inversión y complementariamente la comercialización de fondos de inversión locales o extranjeros. La constitución de sociedades administradoras o sucursales requiere de la autorización previa del Superintendente General de Valores.

La SUGEVAL ejerce funciones de regulación, supervisión y fiscalización amparada en la tutela de los intereses económicos de los inversionistas, protegido en el artículo 46 constitucional, y por las disposiciones legales de la LRMV. Es así, como el 30 de agosto del año 1999, se emite la autorización del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero para la creación de la sociedad denominada Bancrédito Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, esto según el artículo 15 del acta de la sesión número 111-99 de la misma fecha. Sociedad que posteriormente en el año 2007, pasa a ser propiedad del Instituto Nacional de Seguros, quien compra el 100% de capital accionario al Banco Crédito Agrícola de Cartago y en sesión ordinaria número 8876 de la Junta Directiva del INS celebrada el día 28 de enero del 2008, cambiaría su razón social por INS Inversiones, Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.

### 1.2.1. Marco Estratégico

**Misión:** Asesorar, comercializar y administrar de forma profesional, técnica y responsable, su portafolio de fondos de inversión protegiendo el patrimonio de sus inversionistas.

**Visión:** Ser el líder en excelencia en el servicio y atención al cliente, mediante asesoría personalizada y el desarrollo de modernas plataformas tecnológicas que agreguen valor a la gestión de sus carteras de inversión.

**Valores:** Rigen los mismos valores establecidos por Casa Matriz.



### **1.3. INS Valores Puesto de Bolsa S.A.**

De conformidad con lo establecido en los artículos 55 y 56 de la Ley Reguladora del Mercado de Valores, INS Valores, es una sociedad anónima autorizada para brindar servicios de intermediación de valores, como puesto de bolsa y custodio de valores, se constituye por lo tanto en una sociedad de objeto único que en razón de su giro comercial, ejecución de operaciones de compra y venta de valores en mercado nacional e internacional, asesoría bursátil entre otras, se encuentra sujeto a la fiscalización y disposiciones de la Superintendencia General de Valores y la Bolsa Nacional de Valores.

En relación con su naturaleza jurídica, INS Valores es una empresa pública, propiedad 100% del Instituto Nacional de Seguros, en virtud de lo cual se encuentra sujeto a régimen de fiscalización de la Contraloría General de la República y a la normativa propia del sector público.

El Puesto de Bolsa tiene como domicilio legal la ciudad de San José, Calle 7 avenida 9 y 9 bis, Edificio principal del INS, mezanine 1.

#### **1.3.1. Marco Estratégico**

**Misión:** Ser el puesto de bolsa líder del mercado bursátil costarricense y de la región, en términos de utilidades, patrimonio, participación de mercado y rentabilidad, manteniendo una eficiente estructura organizacional y una plataforma tecnológica de avanzada.

**Visión:** Brindar a nuestros clientes asesoría profesional y personalizada en servicios bursátiles, con altos estándares de ética y calidad, ofreciendo productos y servicios innovadores, que generen valor agregado. Contar con un capital humano de alto desempeño con permanente formación, capacitación y que goce de bienestar socio-económico.

**Valores:** Además de los valores establecidos por Casa Matriz, aplican los siguientes:

- Ética
- Compromiso
- Eficiencia
- Comunicación permanente
- Proactividad

#### 1.4. INS Servicios S.A.

INS Servicios S.A es una sociedad anónima subsidiaria del Instituto Nacional de Seguros (INS), constituida al amparo de la Ley Reguladora del Mercado de Seguros de Costa Rica No.8653 del 12 de agosto del 2008.

Inició sus operaciones el 18 mayo del 2009; forma parte del Grupo INS; siendo el Instituto Nacional de Seguros (INS) su Casa Matriz.

La principal actividad de INS Servicios S.A. es brindar servicios auxiliares de seguros al Instituto Nacional de Seguros, según se define en el artículo 18 de la Ley N°8653. En octubre del 2016, la Asamblea de Accionistas acordó modificar el nombre de Insurance Servicios S.A a INS Servicios S.A.

En INS Servicios S.A. consideramos que los impactos positivos en el entorno se potencian cuando trabajamos de manera colaborativa, integrando competencias y aprendiendo con otros, para lo cual es un requisito indispensable tener relaciones basadas en la confianza y contar con talento humano comprometido y adecuado a la naturaleza de sus funciones.

Nuestro estandarte en la prestación de los servicios es el valor de la satisfacción del cliente, por lo que hacemos un uso efectivo e inteligente de una amplia gama de soluciones para dar un servicio integral, eficiente, sostenible e innovador.

El accionar de la organización se rige principalmente por las siguientes normativas:

- Ley Instituto Nacional de Seguros N°12.
- Ley Reguladora del Mercado de Seguros N°8653.
- Reglamento sobre autorizaciones, registros y requisitos de funcionamiento SUGESE.
- Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N°8131.
- Ley General de Control Interno N°8292.
- Ley de Contratación Administrativa N°7494.
- Decreto Ejecutivo N°33411, Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa.
- Reglamento de Gobierno Corporativo.
- Entre otras.

#### 1.4.1. Marco Estratégico

**Misión:** Generar valor al Grupo INS en la prestación de servicios especializados mediante la innovación, la sostenibilidad y el talento humano.

**Visión:** Ser el centro de servicios compartidos del Grupo INS; especializado en brindar soluciones y servicios integrales, eficientes, sostenibles e innovadores.

**Valores:** Rigen los mismos valores establecidos por Casa Matriz.

#### 1.5. INS Red de Servicios de Salud S.A.

Con la entrada en vigor de la Ley 8653, se le concede al INS la facultad de crear Sociedades Anónimas para desarrollar la actividad aseguradora, reaseguradora y poder brindar un buen servicio a sus asegurados.

El 18 de diciembre de 2009 se crea la subsidiaria denominada Hospital del Trauma S.A. según consta en el Acta Constitutiva tomo 2009, asiento 334137, consecutivo 1, versión 1, del Registro Nacional. Dicha sociedad forma parte del Grupo INS y se constituye con el objetivo de ser el ente prestador de servicios de atención quirúrgica y hospitalaria para las pólizas de los regímenes de seguros solidarios que maneja la aseguradora.

En aras de fortalecer y estandarizar los procesos y la calidad de los servicios ofrecidos por los diferentes Centros de Salud existentes en diferentes zonas del país y el Hospital del Trauma, por acuerdo de Junta Directiva 9302-II del 04 de diciembre 2015, se aprueba la conformación de la Red de Servicios de Salud (RSS-INS), y de esta forma conformar un sistema integrado para brindar servicios de salud a su población asegurada.

El 16 de mayo de 2016, en la Asamblea de Accionistas de la subsidiaria, sesión 42, acuerdo I, decide cambiar su nombre a INS Red de Servicios de Salud S.A. como parte del proceso de integración entre los servicios de salud existentes, y la sociedad.

Con este hecho, se logra conjuntar todos los centros médicos (regionales-referenciales) que brindan servicios de salud, iniciando un cambio en la gestión tradicional y migración a una gestión por procesos, estratificado en 3 niveles de atención (I, II y III), según la complejidad de la atención. Conformado el III Nivel de atención, por el complejo Hospital del Trauma ubicado en La Uruca, San José, pionero en un modelo de salud modernizado, visionario, agrupado en una Red de Servicios de Salud del Grupo INS consolidada y con proyección de crecimiento según demanda.

Es así como el Instituto Nacional de Seguros como Grupo Corporativo, consolida en su subsidiaria Red de Servicios de Salud – INS, las actividades relacionada con la prestación de servicios de salud, permitiéndole cierta independencia en procesos sustantivos y una integración de los procesos estratégicos y de apoyo, para lograr una gestión unificada en pro de la excelencia en la atención médica.

### 1.5.1. Marco Estratégico

**Misión:** Brindar servicios de salud a los clientes INS, con altos estándares de calidad y calidez en la atención.

**Visión:** Ser líderes en la prestación de servicios de salud, con un modelo integral e innovador, basado en alta tecnología que satisfaga las necesidades de la población asegurada del Grupo INS.

**Valores:** Rigen los mismos valores establecidos por Casa Matriz.

### 1.6. Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.

Mediante la aprobación de la Ley de Modernización del Mercado de los Seguros, se incluyó la reforma integral de la Ley del Cuerpo de Bomberos del Instituto Nacional de Seguros N°8228 (artículo 154). Asimismo, se otorgó al Cuerpo de Bomberos el carácter de órgano con desconcentración máxima del Instituto Nacional de Seguros, ampliando así sus funciones y competencias.

Por disposición del artículo 5 de la Ley N°8228 “Ley del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica”, se brinda al país los siguientes servicios:

- La coordinación de situaciones de emergencia con las entidades privadas y los órganos del Estado cuya competencia se refiere a la prevención, atención y evaluación de tales situaciones.
- La prevención, atención, mitigación, control, investigación y evaluación de los incendios.
- La colaboración en la atención de los casos específicos de emergencia.

En razón de dichas funciones reconocidas además en el Reglamento a la Ley N°8228, la institución tiene la responsabilidad de impulsar el crecimiento y la cobertura de sus actividades, aplicando para ello las mejoras técnicas en los campos que le son propios y de ese modo cumplir con el compromiso social correspondiente.

Anteriormente la estructura financiera institucional limitaba dicho crecimiento, razón por la cual se impulsó la creación de la Ley N°8992 “Fortalecimiento Económico del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica”, publicada en el Diario Oficial La Gaceta el 22 de setiembre del 2011. Las disposiciones de esta ley establecen el recaudo de un tributo del 1.75%, el cual se aplicará desde el primer kilowatt-hora consumido y hasta un máximo de 1750 kilowatts-hora. Además, la ley especifica que no estarán sujetos al pago de dicho tributo los abonados cuyo consumo mensual sea igual o inferior a 100 kilowatts-hora. Con ello, la institución podrá iniciar una etapa de desarrollo constante con el fin de brindar sus servicios acordes con su misión.

### 1.6.1. Marco Estratégico

**Misión:** Brindamos servicios de prevención y protección para salvaguardar la vida, los bienes y el medio ambiente.

**Visión:** Seremos un referente de calidad e innovación a nivel nacional e internacional.

**Propósito:** “Amamos lo que hacemos, cuidamos lo que usted ama”

**Valores:** Además de los valores establecidos por Casa Matriz, aplican los siguientes:

- **Abnegación:** Actitud positiva hacia el trabajo, demostrando voluntad, compromiso, disposición y responsabilidad en la búsqueda de la excelencia.  
Somos abnegados al practicar: Solidaridad, Coraje, Bondad, Empatía, Pasión, Entrega, Diligencia, Generosidad, Servicio, Nobleza.
- **Honor:** Comportarse con lealtad y honestidad, respetando la dignidad propia y la de los demás, siendo ejemplo con nuestros actos.  
Somos honrados al practicar: Orgullo de pertenencia, Positivismo, Devoción, Compañerismo, Alegría, Rectitud, Equidad, Valentía, Humildad, Integridad.
- **Disciplina:** Cumplir nuestras metas de acuerdo a las normas de la organización. Empezar acciones para nuestra permanente superación personal.  
Somos disciplinados al practicar: Autocontrol, Efectividad, Sacrificio, Trabajo en equipo, Destreza, Conocimiento, Orden, Determinación, Obediencia.
- **Trabajo en Equipo:** Actitud de participación en forma conjunta de todos sus miembros en la ejecución de sus actividades.
- **Solidaridad:** Actitud de fraternidad para identificarse con las personas afectadas por condiciones adversas.
- **Servicio:** Disposición de respuesta con actitud de entrega, colaboración y espíritu de atención.

- **Responsabilidad:** Cumplir los deberes y competencias del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica, realizando de manera correcta las actividades encomendadas.
- **Preservación del Patrimonio:** Actitud de legar el conocimiento, costumbres, tradiciones y salvaguardar los bienes de la organización para concienciar y preservar la historia.
- **Honestidad:** Actuar con apego a los principios y valores éticos.

## II. Recursos Institucionales

---

### 2.1. Instituto Nacional de Seguros

#### 2.1.1. Recursos Financieros

El Instituto Nacional de Seguros, desde su esencia y naturaleza jurídica como institución autónoma del Estado, tiene una función social en la economía de Costa Rica y el consecuente deber de cumplimiento de esa función en el marco del Estado Social de Derecho, lo que implica que el INS debe ejecutar acciones que coadyuven al Estado en aspectos ambientales, que involucran la sostenibilidad, la calidad de vida de los habitantes, el desarrollo nacional en las diferentes áreas (agrícola-transporte- infraestructura vial- desarrollo ocupacional, entre otros.). Esta función social le permite aportar al bienestar y desarrollo de las personas implica además el apoyo a planes, estrategias o programas de desarrollo en materia cultural, recreativa, deportiva y científica del Estado.

Lo anterior encuentra fundamento jurídico en la Ley del Instituto Nacional de Seguros, Ley Nº12 y en el artículo 50 de la Constitución Política, el cual establece dos cláusulas denominadas en la doctrina como la Cláusula Económica y Cláusula Social que atraviesan las acciones que debe cumplir el Estado Social de Derecho.

Este artículo indica:

*“Artículo 50. El Estado procurará el mayor bienestar a todos los habitantes del país, organizando y estimulando la producción y el más adecuado reparto de la riqueza.*

*Toda persona tiene derecho a un ambiente sano y ecológicamente equilibrado. Por ello, está legitimada para denunciar los actos que infrinjan ese derecho y para reclamar la reparación del daño causado.*

*El Estado garantizará, defenderá y preservará ese derecho. La ley determinará las responsabilidades y las sanciones correspondientes.”*

El principal rubro de los ingresos del Instituto proviene de la venta de seguros, por un monto de ¢560.764 millones, que representan un 56% de sus ingresos, que corresponden a los ingresos percibidos por la venta de pólizas de seguros en diferentes actividades, excepto los seguros por riesgos del trabajo, incluye las primas de seguro de accidentes y salud, automóviles voluntario y obligatorio, cosechas, patrimoniales, marítimo, crédito a la exportación, ganado y otros seguros. Incluye, además, primas de reaseguros tomados en el exterior, primas reaseguros tomados localmente, recuperación de reaseguros cedidos y otros reaseguros.

El segundo rubro en importancia corresponde a la recuperación de otras inversiones, por un monto de ¢268.834 millones que representa un 27% de sus ingresos, que corresponden a los ingresos por la recuperación de inversiones financieras de largo plazo con vigencia de un año o más, tales como bonos, acciones, certificados de inversión, certificados de depósitos a plazo, títulos de propiedad, certificados de participación hipotecaria y otros instrumentos financieros, incorpora la venta de acciones de empresas estatales.

Finalmente, el tercer rubro en importancia es la renta de activos financieros por un monto de ¢100.132 millones, que representa un 10% de sus ingresos, que son los Ingresos que se perciben por la propiedad de diferentes tipos de activos financieros y la concesión de préstamos, incluye intereses sobre títulos valores, intereses y comisiones sobre préstamos y otra renta de factores financieros.

**Tabla N°1**  
**Ingresos Corrientes - diciembre 2018**  
**Millones de colones**

<b>Cuenta</b>	<b>Ingresos Reales</b>
<b>Ingresos corrientes</b>	<b>721.714,20</b>
1. Ingresos no Tributarios	721.714,20
- <i>Venta de servicios</i>	605.993,60
° <i>Venta de seguros</i>	560.764,40
° <i>Reaseguros</i>	44.861,00
° <i>Alquileres</i>	142,1
° <i>Otros servicios</i>	226,2
- <i>Renta de activos financieros</i>	100.132,40
- <i>Remates y confiscaciones</i>	317,7
- <i>Intereses moratorios</i>	243,5
2. Otros ingresos no Tributarios	15.026,90
- <i>Ingresos varios no especificados</i>	15.026,90
<b>Ingresos de capital</b>	<b>287.666,20</b>
1. Recuperación de préstamos y otras inversiones	281.166,40
- <i>Recuperación préstamos Sector Privado</i>	12.332,50
- <i>Recuperación de otras inversiones</i>	268.833,90
2. Otros ingresos de capital	6.499,70
<b>Total</b>	<b>1. 009.380,30</b>

Fuente: G-00982-2019 del 09/03/2019



**I. Ejecución presupuestaria al 31 de diciembre del 2018**

**A. INGRESOS**

A continuación, se presentan los ingresos del INS al 31 de diciembre del 2018.

**Tabla N°2**  
**Informe de Ejecución de Presupuesto de Ingresos**  
**Al 31-12-2018**  
**(en millones de colones)**

Cuenta	Ingresos presupuestados	Ingresos Reales	% Ejecución	% Participación
<b>Ingresos corrientes</b>	<b>799.001,3</b>	<b>721.714,2</b>	<b>90,3</b>	
1. Ingresos no Tributarios	799.001,3	721.714,2	90,3	71,5%
- <i>Venta de servicios</i>	705.411,7	605.993,6	85,9	
° <i>Venta de seguros</i>	673.255,1	560.764,4	83,3	55,6%
° <i>Reaseguros</i>	31.820,0	44.861,0	141,0	4,4%
° <i>Alquileres</i>	140,7	142,1	101,0	0,0%
° <i>Otros servicios</i>	196,0	226,2	115,4	0,0%
- <i>Renta de activos financieros</i>	84.961,5	100.132,4	117,9	9,9%
- <i>Remates y confiscaciones</i>	0,0	317,7	0,0	0,0%
- <i>Intereses moratorios</i>	64,3	243,5	378,8	0,0%
2. Otros ingresos no Tributarios	8.563,8	15.026,9	175,5	
- <i>Ingresos varios no especificados</i>	8.563,8	15.026,9	175,5	1,5%
<b>Ingresos de capital</b>	<b>241.780,9</b>	<b>287.666,2</b>	<b>119,0</b>	
1. Recuperación de préstamos y otras inversiones	240.620,5	281.166,4	116,9	
- <i>Recuperación préstamos Sector Privado</i>	9.868,7	12.332,5	125,0	1,2%
- <i>Recuperación de otras inversiones</i>	230.751,8	268.833,9	116,5	26,6%
2. Otros ingresos de capital	1.160,3	6.499,7	560,2	0,6%
<b>Total</b>	<b>1.040.782,2</b>	<b>1.009.380,3</b>	<b>97,0</b>	<b>100%</b>

Fuente: PRE-00165-2019 del 28/02/2019

*Nota: El presupuesto de ingresos presupuestados no incluye ingresos por ¢146.224,3 millones correspondientes a recursos de vigencias anteriores. Asimismo, en los ingresos reales no se consideran ¢438.353,6 millones.*

## Ingresos Corrientes

Según se puede observar en la tabla N°2, los Ingresos No Tributarios percibidos por parte del INS al 31 de diciembre del 2018, alcanzaron un 90,3% del monto presupuestado. Con un porcentaje de participación de un 55,6% respecto del presupuesto total, ya que representan los ingresos medulares de la institución, se menciona el subgrupo de “Venta de Seguros”, cuya ejecución alcanzó el 83,3% al 31 de diciembre del 2018.

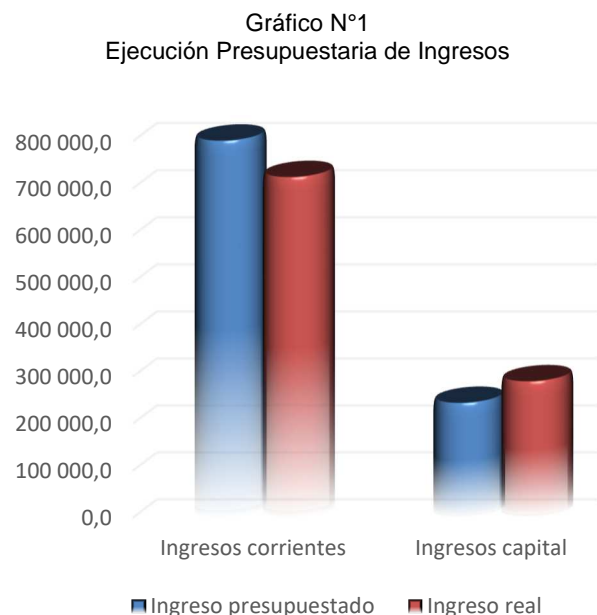
El subgrupo que presenta mayor porcentaje de ingresos percibidos con respecto al presupuesto corresponde a “Intereses moratorios”, el cual alcanzó una ejecución del 378,8%, que obedece al ingreso por arreglos de pago y otros intereses moratorios cobrados en las distintas líneas de seguros. Seguidamente, con un 175,5% de ejecución, están los “Ingresos varios no especificados” en el cual se registra el ingreso por recuperaciones, comisiones por servicios recaudados, servicios brindados y los ingresos por la administración de inversiones.

El grupo de “Reaseguros” presenta una ejecución del 141,0% de ejecución, los cuales registran las recuperaciones por siniestros en reaseguros cedidos sea automático o facultativo, con una participación equivalente al 4,4% del presupuesto total.

Asimismo, destaca la subpartida de “Otros servicios” con una ejecución del 115,4% donde se registran los ingresos por servicios culturales y recreativos asociados a la venta de entradas al Museo del Jade.

Finalmente, el subgrupo de “Renta de Activos Financieros” representa un 9,9% de participación de los ingresos y muestra una ejecución del 117,9% producto de los intereses sobre títulos valores y otras rentas de activos financieros (intereses sobre cuentas corrientes y diferencias de cambio).

En resumen, la ejecución presupuestaria de ingresos se muestra en el gráfico N°1.



Fuente: PRE-00165-2019 del 28/02/2019

## Ingresos de Capital

Los Ingresos de Capital alcanzaron un 119,0% 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 116,5%, que responde a los vencimientos de las inversiones de largo plazo.

## 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.

**Tabla N°3**  
**Informe de Ejecución de Presupuesto de Egresos Por Programa**  
**Al 31-12-2019**  
**(en millones de colones)**

Programa	Presupuesto por Programa	Partic. relativa del presupuesto de cada programa con respecto al total del presupuesto	Gasto Ejecutado por Programa	% Ejecución de cada Programa
Dirección Superior y Administración	387 617,2 <sup>(1)</sup>	34,2	312 198,4	80,5
Seguros Comerciales, Solidarios y Mercadeo	744 437,2	65,8	675 270,7	90,7
<b>Total</b>	<b>1 132 054,4</b>	<b>100,0</b>	<b>987 469,1</b>	<b>87,2</b>

<sup>(1)</sup> Programa 01. Excluye Sumas Libres Sin Asignación Presupuestaria por ¢54.952,1 millones.

Fuente: PRE-00165-2019 del 28/02/2019

De acuerdo con lo mostrado en la tabla N°3, 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 65,8%, en el cual se centraliza el pago de obligaciones por contratos de seguros (siniestros) y reaseguros. Este programa muestra una ejecución del 90,7% al 31 de diciembre del 2018, siendo más 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 80,5%

**Tabla N°4**  
**Informe de Ejecución de Presupuesto de Egresos por Objeto del Gasto**  
**Al 31-12-2018**  
**(en millones de colones)**

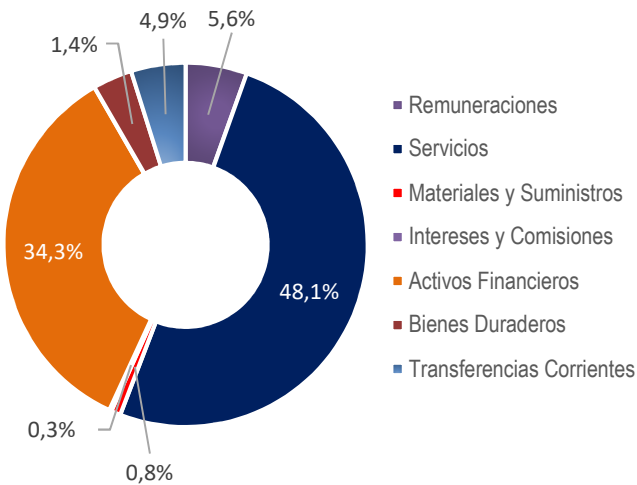
Partida	Presupuesto	Participación relativa	Gastado	% ejecución
Remuneraciones	66 545,0	5,88%	64 479,1	96,9%
Servicios	570 916,6	50,43%	532 548,8	93,3%
Materiales y Suministros	10 038,7	0,89%	7 686,0	76,6%
Intereses y Comisiones	3 636,0	0,32%	2 284,2	62,8%
Activos Financieros	406 824,1	35,94%	319 298,7	78,5%
Bienes Duraderos	16 063,4	1,42%	10 021,8	62,4%
Transferencias Corrientes	58 030,6	5,13%	51 150,5	88,1%
<b>Total <sup>(1)</sup></b>	<b>1 132 054,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>987 469,1</b>	<b>87,2%</b>

**(1)** Excluye Sumas Libres Sin Asignación Presupuestaria por ¢54.952,1 millones.

Fuente: PRE-00165-2019 del 28/02/2019

En cuanto a la evaluación general, según se muestra en la tabla N°4 la ejecución presupuestaria del INS al 31 de diciembre del 2018, es de un 87,2%. Entre las partidas con mayor porcentaje de ejecución están las de “Servicios”, con un 93,3%, que corresponde fundamentalmente al pago de siniestros, comisiones y reaseguros que resultan como obligaciones por la firma de contratos de seguros.

Gráfico N°2  
Participación relativa presupuestaria 2018



Nota: Se excluye "Sumas Libres Sin Asignación Presupuestaria" por ¢54.952,1 millones.

Fuente: PRE-00165-2019 del 28/02/2019

Asimismo, el grupo de partidas por "Transferencias Corrientes" con un 88,1%, que respalda 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".

Además, el grupo de "Activos Financieros" registra una ejecución del 78,5%, 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.

Cabe señalar que la ejecución de la partida de "Intereses y Comisiones", depende de la dinámica de inversión que se realice. Por otra parte, 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.

**PROGRAMA 01**

**Tabla N°5**  
**Presupuesto de Egresos**  
**Programa 01-Dirección Superior y Administración**  
**Al 31-12-2018**  
**(en millones de colones)**

Partida	Presupuesto	Participación relativa	Gastado	% ejecución
Remuneraciones	30.665,4	7,9%	29 320,0	95,6%
Servicios	49.529,1	12,8%	44 414,1	89,7%
Materiales y Suministros	9.742,9	2,5%	7 569,8	77,7%
Intereses y Comisiones	3.421,0	0,9%	2 180,0	63,7%
Activos Financieros	253.749,5	65,5%	195 470,7	77,0%
Bienes Duraderos	15.193,6	3,9%	9 811,3	64,6%
Transferencias				
Corrientes	25.315,7	6,5%	23 432,5	92,6%
<b>Total</b>	<b>387 617,2</b>	<b>100,0%</b>	<b>312 198,4</b>	<b>80,5%</b>

**(1)** Programa 01. Excluye Sumas Libres Sin Asignación Presupuestaria por ¢54.952,1 millones.

Fuente: PRE-00165-2019 del 28/02/2019

Según se muestra en la tabla N°5, la partida de mayor participación es la de “Activos Financieros” con un presupuesto de ¢253.749,5 millones, equivalente a un 65,5% del presupuesto total asignado en el Programa 01, cuya ejecución alcanzó un 77,0%, derivado de la adquisición de valores con vencimientos superiores a un año, cuya gestión es impactada por la dinámica de inversión, según se indicó anteriormente.

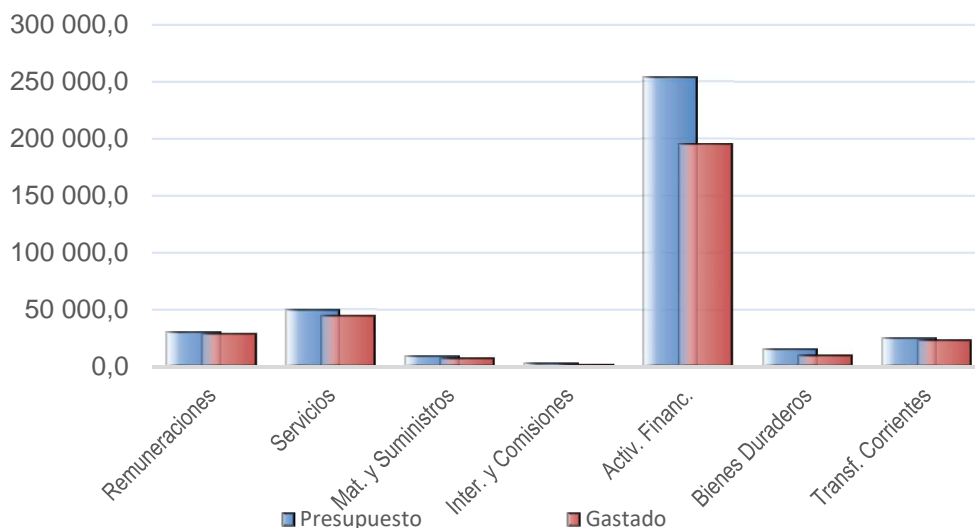
De seguido, la partida de “Transferencias Corrientes” muestra una ejecución del 92,6% siendo el principal gasto el que corresponde al 25% de utilidad que establece el artículo 10 del Capítulo IV Disposiciones Varias de la Ley 8653 "Ley Reguladora del Mercado de Seguros”.

La partida de “Servicios” con una participación del 12,8% del presupuesto asignado, presenta una ejecución del 89,7%, respalda una serie de gastos propios de las actividades de apoyo que realiza este programa.

La partida de “Intereses y Comisiones” registra una ejecución del 63,7% relacionada con los intereses sobre las obligaciones de inversión.

En el gráfico N°3 se presenta un resumen del comportamiento de la ejecución presupuestaria del Programa 01-Dirección Superior y Administración al 31 de diciembre del 2018.

**Gráfico N°3**  
**Ejecución Presupuestaria 2018**  
**Programa 01 Dirección Superior y Administración**  
**Al 31-12-2018**  
**(en millones de colones)**



*Programa 01: Excluye Sumas Libres Sin Asignación Presupuestaria por ₡54.952,1 millones.*

Fuente: PRE-00165-2019 del 28/02/2019

**PROGRAMA 02**

**Tabla N°6**  
**Presupuesto de Egresos**  
**Programa 02-Servicio de Seg. Comerciales, Solidarios y Mercadeo**  
**Al 31-12-2018**  
**(en millones de colones)**

Partida	Presupuesto	Participación relativa	Gastado	% ejecución
Remuneraciones	35.879,5	4,8%	35.159,1	98,0%
Servicios	521.387,5	70,0%	488.134,8	93,6%
Materiales y Suministros	295,8	0,0%	116,1	39,3%
Intereses y Comisiones	215,0	0,0%	104,2	48,5%
Activos Financieros	153.074,6	20,6%	123.828,0	80,9%
Bienes Duraderos	869,8	0,1%	210,5	24,2%
Transferencias Corrientes	32.714,9	4,4%	27.718,0	84,7%
<b>Total</b>	<b>744.437,2</b>	<b>100,0%</b>	<b>675.270,7</b>	<b>90,7%</b>

Fuente: PRE-00165-2019 del 28/02/2019

Para el Programa 02, la partida que presenta una mayor participación es la de “Servicios” la cual asciende al 70,0% respecto del total asignado, este grupo posee subpartidas que tienen una relación directa con la parte medular de la institución como lo son las ventas de seguros; con un presupuesto asignado de ¢521.387,5 millones, el cual incluye entre otros conceptos, reaseguros y obligaciones por contratos de seguros (siniestros) y pago de comisiones por ventas de seguros, con una ejecución del 93,6%.

El presupuesto señalado 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.

Asimismo, otra partida que se encuentra entre las de mayor participación (4,4%) es la de “Transferencias”, la cual presenta una ejecución del 84,7%, donde destaca el aporte del 4% al Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica, en cumplimiento a lo establecido en el artículo 40.-Financiamiento del Cuerpo de Bomberos de la Ley Reguladora del Mercado de Seguros.

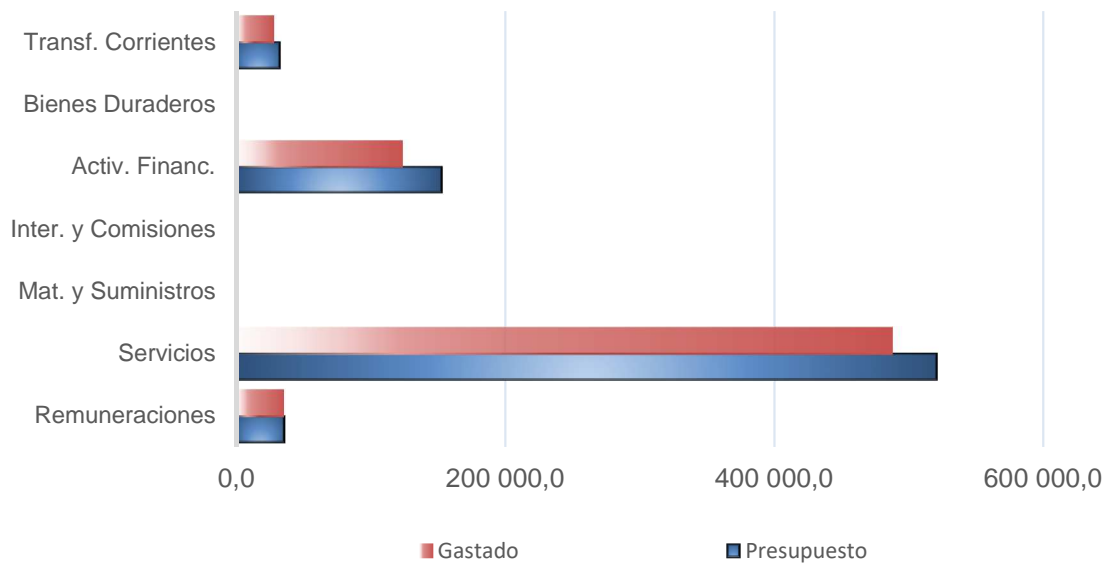


Además, incluye el pago correspondiente al Consejo de Salud Ocupacional en cumplimiento con la Ley 6727, artículo 205 “Aporte al Consejo de Salud Ocupacional del 50% de los excedentes del Régimen de Riesgos del Trabajo”.

También destaca la partida de “Activos Financieros”, con una ejecución de 80,9%, debido principalmente a la adquisición de valores con vencimientos mayores a un año, de acuerdo con la dinámica de inversión mencionada en el Programa 1.

En resumen, la ejecución presupuestaria del Programa 02-Servicio de Seguros Comerciales, Solidarios y Mercadeo al 31 de diciembre del 2018, se muestra en el gráfico N°4.

**Gráfico N°4**  
**Ejecución Presupuestaria 2018**  
**Programa 02 Servicio de Seg. Comerciales, Solidarios y Mercadeo**  
**Al 31-12-2018**  
**(en millones de colones)**



Fuente: PRE-00165-2019 del 28/02/2019

## II. Principales limitaciones en la ejecución

- La subpartida con mayores limitaciones para la ejecución corresponde a Bienes Duraderos (construcciones), principalmente porque existen varios proyectos que presentaron atrasos por factores externos, como por ejemplo los permisos que brinda SETENA.
- Adicionalmente, algunos procesos contractuales que quedaron adjudicados hasta finales del 2018, por lo que la ejecución se realizará en el año 2019.
- Finalmente, la existencia de algunos atrasos en los procesos de contratación (presentación de recursos o apelaciones, variaciones en los alcances de los proyectos o la suspensión de plazos por parte de los contratistas) impidieron la ejecución total de los recursos presupuestados para el año 2018.

Por último, quedaron pendientes de adjudicar varios Puntos de Servicios, dada la falta de locales disponibles en las zonas de interés o bien porque estos no se ajustan a las necesidades de la Institución.

### 2.1.2. Talento Humano

La planilla del Instituto Nacional de Seguros se clasifica en cinco niveles ocupacionales, a saber: ejecutivo, operativo, profesional, superior y técnico, de los cuales durante el periodo 2018, la mayor cantidad de personal se concentró en el nivel profesional.

Durante dicho periodo, la planilla estuvo conformada por 2.460 colaboradores, distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla N°7**  
**Colaboradores del INS por nivel ocupacional**  
**Diciembre 2018**

Personal	Cantidad
Ejecutivo	160
Operativo	501
Profesional	975
Superior	7
Técnico	817
<b>Total</b>	<b>2460</b>

Fuente: SDTH-00745-2019 del 08/03/2019.

En línea con sus políticas en materia de derechos humanos y más específicamente de igualdad de género, cabe resaltar la participación equitativa de mujeres y hombres en la fuerza laboral de la empresa, lo cual se refleja en porcentajes casi idénticos (53% mujeres y el resto de hombres). Lo mismo sucede para los puestos de jefaturas que alcanzan la suma de 401 personas, de los cuales 201 son ocupados por mujeres.

### 2.1.3. Recursos Materiales

El Instituto Nacional de Seguros, a través de la Subdirección de Servicios Generales, establece y evalúa las políticas para el suministro y empleo adecuado de los servicios de apoyo y materiales de la Institución, con el fin de garantizar el cumplimiento efectivo y oportuno de las labores, actividades y proyectos a su cargo. Además, colabora con su dirección y apoyo en temas constructivos, análisis de gestión de compras, procesos de contratación administrativa, conservación de los bienes muebles e inmuebles, equipos de la institución, recursos materiales, flotilla vehicular, entre otros.

Así las cosas, se detallan los recursos materiales consumibles al 31 de diciembre 2018:

**Tabla N°8**  
**Recursos Materiales 2018**

Recursos materiales	Justificación de la necesidad
Artículos Eléctricos y Telefónicos	Recursos necesarios para atender las operaciones de mantenimiento general en la institución a fin de garantizar la conservación y adecuado funcionamiento de las edificaciones y sistemas de comunicación del Grupo INS.
Artículos de Obra Civil	Recursos necesarios para atender las operaciones de mantenimiento general en la institución a fin de garantizar la conservación y adecuado funcionamiento de las edificaciones del Grupo 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 termómetros para el control de temperaturas y con ello cumplir con la normativa vigente en materia de archivos y salud ocupacional.

Útiles y materiales de Oficina y Cómputo	Atender las operaciones de proceso que requieren suministros de oficina, incluida la atención de nuevas necesidades surgidas a partir de la apertura de nuevos puntos de negocio o servicios en el Grupo INS, con lo cual se garantiza la continuidad de la operativa institucional en beneficio de nuestros clientes y población en general beneficiaria de las prestaciones de seguros.
Repuestos y accesorios	Recursos que se utilizan para la adquisición de los repuestos y accesorios necesarios para el funcionamiento de los equipos de impresión del Grupo INS (kits de mantenimiento, rodillos, etc.).
Productos de papel carton e impresos	Materiales requeridos para abastecer la operativa de los procesos del Grupo INS que requieren de formularios pre-impresos como fórmula continua, brochures, panfletos, recibos, entre otros; así como la dotación de materiales derivados del papel para atender los requerimientos derivados de las actividades de cada uno de los procesos.
Utiles y materiales de Limpieza	Materiales con los cuales se efectúa el abastecimiento total de materiales y suministros de limpieza, el cual garantiza el cumplimiento normativo de instalaciones en materia de salud y la continuidad de las operaciones en las instalaciones, en beneficio de nuestros clientes y público en general en las diferentes instalaciones del Grupo INS.
Productos farmacéuticos y medicinales.	Adquisición, almacenaje y distribución de medicamentos eficaces y seguros, para la atención a través de la Red de Salud del Grupo INS de los pacientes y beneficiarios de los productos de seguros médicos administrados por INS.

Fuente: SDSERV-00954-2019 del 18/03/2019

Adicionalmente, se detallan los aportes más relevantes en la Subdirección, durante el periodo 2018:

- a. Compras: Las operaciones de abastecimiento desde compras se ejecutaron con un enfoque de economía de escala, de tal forma que se incorporaron más líneas almacenables, así como el aprovisionamiento de productos que antes se adquirían por medio de farmacia según el siguiente detalle:

**Medicamentos:**

Líneas Almacenables.....	194 líneas (48.5%)
Medicamentos T .....	69 líneas (17.25%)
Medicamentos Z .....	137 líneas (34.25%)
<b>Total del catálogo .....</b>	<b>400 líneas..100%</b>
<b>Líneas nuevas .....</b>	<b>76</b>

Asimismo, para el proceso de compras, se realizó 49 líneas por demanda, 36 líneas Bloque 1 (Compra ordinaria en ejecución) y 33 líneas Bloque 2 (Compra ordinaria en proceso de formalización y creación de órdenes de compra).

En la constante búsqueda de nuevas estrategias de abastecimiento, se pueden resaltar:

- Autorización de la Contraloría General de la República para la implementación del "Modelo de Compras por requerimiento", publicado en el Diario Oficial La Gaceta N°155 del 27 de agosto del 2018 (páginas 63 a la 68) y con ello se dio inicio a la gestión de una serie de aspectos necesarios para la implementación del modelo tales como:
- Maduración de modelo de pronóstico y planificación de demanda ejecutado por un especialista en el campo para consumo masivo.
- Capacitación externa a los potenciales oferentes interesados la cual se llevó a cabo (en conjunto con la Proveeduría Institucional) en el Auditorio de Planta Baja el miércoles 05 de setiembre 2018.
- Publicación de la primera convocatoria para selección de muestras (Gaceta N°206 del 07 de noviembre 2018)
- Adquisición de sensores para monitorización de oximetría cerebral (NIRS) y sensores BIS por medio de una contratación por demanda, que permite mayor eficiencia en el uso de los productos, mismos que no formaban parte del catálogo de implementos pero fueron incorporados por la Red en las cirugías, por lo que inicialmente se requirieron como compra de emergencia para los pacientes específicos que así lo requerían.
- De igual forma, con el medicamento Baclofeno que empezó a adquirirse por la vía de la emergencia, se gestionó ante el comité de Farmacoterapia la consulta respectiva dada la recurrencia de compra del medicamento, con lo cual en la actualización de la lista oficial de medicamentos (LOM) del 2018 se incorporó, por lo que ya se iniciaron las gestiones para lograr el abastecimiento de este.

b. Logística: Se emiten los criterios para la categorización de los medicamentos en la Cadena de Suministros. La selección, disponibilidad, calidad y el uso apropiado de los medicamentos son elementos claves para los objetivos de la Red de Servicios de Salud del INS, y en este sentido, la labor del Centro de Distribución y Logística (CEDINS) es fundamental al tener la responsabilidad de la planificación y compra centralizada de medicamentos bajo el marco legal y normativo correspondiente. De este análisis deriva la siguiente categorización con la que se planificaron y ejecutaron compras de medicamentos "transitorios" para administración oportuna y mejora del servicio directo a pacientes en el Hospital.

**b.1.** Clasificación de los medicamentos de la LOM según criterios de adquisición y almacenamiento:

- **Medicamentos Almacenables:** son los medicamentos cuyas características de indicación, consumo y adquisición les hacen sujeto de compra ordinaria y stock permanente en el Centro de Distribución y Logística.
- **Medicamentos No Almacenables:** son los medicamentos de baja demanda a ser adquiridos por mecanismos externos al CEDINS.
- **Medicamentos en Tránsito:** aquellos que no justifican existencia permanente en el Centro de Distribución y Logística, pero que las variables que se enlistan de seguido sugieren o justifican compras para que el usuario cuente con stock para la debida atención de sus clientes.

**b.2.** Contratación del Laboratorio de Análisis y Asesoría Farmacéutica (LAYAFA) para la verificación de calidad de los medicamentos que adquiere el Centro de Distribución y Logística, el objetivo es garantizar la calidad, eficacia y seguridad de los productos que se distribuyen a la Red de Servicios de Salud, extendiéndose el alcance al equipo y material biomédico, cuyas características como esterilidad o composición sea sujeto de varios ensayos.

**b.3.** Inicio del proceso de actualización de fichas técnicas de medicamentos. Se incorpora el requisito de medicamento innovador o bioequivalente como criterio de calidad (admisibilidad) en la adquisición por el Centro de Distribución y Logística, para drogas con características específicas, para garantizar calidad y seguridad en virtud de su uso, sus características farmacocinéticas y farmacodinámicas, donde para el éxito del tratamiento farmacológico es imprescindible que el fármaco llegue a su sitio de acción en la concentración y la velocidad adecuadas, y que permanezca en ese sitio durante el tiempo necesario para lograr el efecto terapéutico.

- b.4.** Participación en el diseño y justificación del mecanismo de Compras por Requerimiento, desde el punto de vista técnico.
- b.5.** Asesoría técnica al Proyecto CEDI.
- b.6.** Procesos de habilitación del CEDI ante entes rectores.
- b.7.** Mejoras significativas en la ejecución del Inventario Anual, implementación de controles que se reflejan en sus resultados. El balance general es positivo por ¢ 5.320, que relacionándolo con el costo total del inventario (¢ 5.932.441.820), corresponde apenas al 0.00236%.

**Tabla N°9**  
**Inventarios**

Rubro	Medicamentos	Implementos médicos	Total
Costo del inventario por clase (colones)	1.690.821.964	4.241.619.856	5.932.441.820
Costo de productos faltantes (colones)	299.629	2.217.052	2.516.681
Costo de productos excedentes (colones)	232.364	2.289.637	2.522.001
<b>Balance económico de las diferencias (colones)</b>	<b>-67.265</b>	<b>72.585</b>	<b>5.320</b>
Porcentaje de costo de las diferencias sobre costo total por clase	0,003978	0,001711	0,005689
<b>Porcentaje de costo de las diferencias sobre costo total del inventario</b>	<b>0,00113</b>	<b>0,00122</b>	<b>0,00236</b>

Fuente: Subdirección de Servicios Generales (SDSERV-00954-2019 del 18/03/3019)

- b.8.** Compra de equipos, vehículos, tarimas, carritos y mesas de preparación para el CEDINS, con el objetivo de reforzar las operaciones.
- b.9.** Traslado del inventario del Almacén de Medicamentos al CEDINS, como datos generales, se atendieron 2.614 pedidos, que suman 30.353 líneas despachadas cuyo valor alcanza ¢ 7.139.667.366,26. Por otra parte, se agendaron 946 citas para la recepción de 1568 ítems con un costo total de ¢ 5.494.750.024,64.

El costo del inventario al cierre del año fue ¢ 5.006.259.607,57, segregados en ¢ 2.024.765.165,66 en Medicamentos y ¢ 2.981.494.441,91 en Equipo y Material Biomédico.

- c. Donaciones: Durante el periodo 2018, se llevó a cabo las gestiones de donaciones, las cuales fueron aprobadas por Junta Directiva, a saber:

**Tabla N°10**  
**Donaciones**

<b>Entidad solicitante</b>	<b>Bien o servicio solicitado</b>	<b>Monto</b>	<b>Fecha</b>
<b>Hospital Nacional de Niños</b>	Donación póliza todo riesgo al Parque de Diversiones	\$56.367,00	16/1/2018
<b>Cuerpo de Bomberos</b>	Terreno en la Coca Cola	¢507.656.425,00	8/2/2018
<b>Cuerpo de Bomberos</b>	Monumento a Bomberos	¢15.000.000,00	13/3/2018
<b>Teatro Nacional de Costa Rica</b>	Póliza de Incendio Todo Riesgo en dólares.	\$183,648,00	10/4/2018
<b>Museo Calderón Guardia</b>	Póliza de Obras de Arte para cubrir la exposición alusiva al expresidente de la República Juan Rafael Mora Porras, realizado del 25 de setiembre al 13 de octubre 2018, en las Galerías Manuel de la Cruz González	\$6.240,00.	24/9/2018
<b>INCOFER</b>	Diseño, elaboración e implementación del Centro de Control para el movimiento de trenes en el Gran Area Metropolitana	\$748.785,00	5/10/2018

Fuente: Subdirección de Servicios Generales (SDSERV-00954-2019 del 18/03/3019)

- d. Patrocinios: Durante el periodo 2018, por parte de la Unidad de Sostenibilidad (adscrita a la Subdirección de Planificación), se gestionaron patrocinios con diferentes entidades a saber:



**Tabla N°11**  
**Patrocinios - Sostenibilidad 2018**

Entidad Solicitante	Detalle del Patrocinio	Fecha	Monto	
			Colones	Dólares
Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED)	Evento conmemorativo del "XX Aniversario de la Alianza Empresarial para el Desarrollo	12/09/2018		\$10.000,00
Fundación Sordos con Vos	Encuentro Costarricense sobre Sordera, ECOS.	08/08/2018	₡1.800.000,00	
EKONJUNTO S.A.	Prima Anual del Seguro de Incendio de para la I vivienda construida con plástico reciclado.	02/04/2018	₡55.384,00	
Grupo Nación G.N.S.A.	I Congreso Latinoamericano de Sostenibilidad, SEE.	05/09/2018		\$30.000,00
Asociación Libros para Todos	Programa Libros para Todos, dotación de libros de texto a niños de escuelas en zonas urbano marginales.	04/01/2018	₡29.574.400,00	
Luis Roberto Brenes	Participación en el programa intensivo "Innovation & Entrepreneurship Boothcamp, Future of Sustainability 2018".	19/01/2018	₡7.410.000,00	
Asociación Costarricense de Cardiología (ASOCAR)	Celebración del "Día Mundial del Corazón, 2018".	26/09/2018		\$3.800,00
Asociación Pro ASOJOVEN	Desarrollo de propuestas, proyectos y programas socio educativos para el desarrollo social, comunitario y la prevención.	17/08/2018	₡13.000.000,00	
<b>Subtotal</b>			<b>₡51.839.784,00</b>	<b>\$43.800,00</b>
<b>Total</b>			<b>₡78.338.784,00</b>	

Fuente: Unidad de Sostenibilidad

Asimismo, bajo un enfoque más comercial, se gestionaron patrocinios con diferentes entidades a saber:

**Tabla N°12**  
**Patrocinios 2018**

Patrocinio	Tipo de solicitud	Monto Patrocinio 2018	Desde	Hasta
RACSA 1er. Congreso Internacional de Compras Públicas Electrónicas	Efectivo	\$5.000,00	30/7/2018	30/7/2018
Show “Séptimo Día, Cirque du Soleil, No Descansaré”	Pólizas de Responsabilidad Civil Básica, Responsabilidad Civil Umbrella e Incendio Todo Riesgo	\$22.054,00	14/2/2018	25/2/2018
Carrera de Montaña Cerro Chirripó	Póliza Básica de Accidentes y 1.000.000	¢5.383.195,00	17/2/2018	17/2/2018
FIA 2018	Efectivo	¢50.000.000,00	7/4/2018	15/4/2018
Fundación Cadena Mayor Pro Hospital de Geriatria y Gerontología Doctor Raúl Blanco Cervantes	Efectivo	\$10.000,00	7/6/2018	7/6/2018
Noches Diplomáticas - Cumbre Económica 2018	Efectivo	\$1.500,00	17/10/2018	17/10/2018
XVII Festival Internacional de Poesía de Costa Rica	Efectivo	\$3.000,00	3/11/2018	12/11/2018
Hogar Carlos María Ulloa	Póliza Incendio Todo Riesgo	¢6.018.900,00	oct-18	oct-19
III Congreso Internacional de Bomberas	Efectivo	\$40.000,00	19/10/2018	23/10/2018
Vuelta Internacional de Costa Rica 2018	Efectivo	\$60.000,00	12/12/2018	25/12/2018
Federación Costarricense de Fútbol	Patrocinio por 4 años	\$250.000,00	ago-16	ago-20

Municipal Pérez Zeledón	Patrocinio por 2 años	\$40.000,00	jul-18	may-20
Patrocinio Kidzania	Patrocinio por 5 años	\$250.000,00	dic-18	dic-22

Fuente: Subdirección de Mercadeo y Ventas

- Flota Vehicular: Se adquirieron vehículos, por un monto de \$713.200,00, a saber: 9 Pick up 4x4, 4 vehículo tipo panel y vehículo rural tipo 4x4.

Asimismo, se realizaron las siguientes gestiones:

- Alquiler del parqueo para clientes visitan oficinas centrales.
- Contrato para el suministro de baterías por consumo para vehículos de la flotilla.
- Mantenimiento preventivo y correctivo a los 242 vehículos de la flotilla, de los cuales el 32% (77 ud) se atendió con recursos propios en el taller del INS y el 68% (165 ud) fue brindado por la empresa distribuidora del vehículo por cuanto aún están dentro del período respectivo.

e. Aseo: se realizaron las siguientes labores:

- Entrada en vigencia la Licitación Pública 2017LN-000002-0001000001 Servicio de Aseo y Limpieza Integral en Sedes, Puntos de Ventas y otros Edificios del INS.
- Trámites de ampliación de la contratación vigente, con el fin de dotar del servicio de aseo a los 9 diferentes Puntos de Servicio que abrieron sus puertas en el 2018 en las zonas de Pital, Cariari, La Fortuna, Esparza, Palmares, Muelle de San Carlos, San Marcos de Tarrazú (cambio de local), Orotina y Edificio AXIS
- Servicio de aseo a 52 edificaciones distribuidas en todo el territorio nacional, que significan 94.460 m<sup>2</sup>
- Servicio de fumigación a 80 localidades, que incluye además la Red de Servicios en Salud abarcando en total 125.750 m<sup>2</sup>
- Venta de papel y cartón para reciclar por 151.344,50 kg, lo que generó a la Institución un ingreso de ¢6.677.389
- Mediante el contrato para el tratamiento de residuos de la firma Geep Costa Rica, se dio el debido procesamiento a 96.462,89 kg de residuos, con un costo para el I.N.S de ¢11.197.727,05
- Ingreso de ¢2.169.464.10 por concepto de venta de metal, chatarra, cobre y aluminio, mediante el contrato indicado con la firma Geep Costa Rica.

- Disminución en el consumo de 95 kg de bolsas plásticas pequeñas y 32 kg de bolsas pequeñas, así como una reducción de 600 kg en residuos ordinarios (basura), desde que la eliminación de los basureros personales de los escritorios de oficinas centrales.
- f. Bienes Temporales: Se realizaron diferentes procesos administrativos (remate, licitación pública, venta directa), que generaron al INS un ingreso total de ₡271.684.023, distribuidos de la siguiente manera:
- |   |               |
|---|---------------|
| Vehículos para inscribir y para repuestos | ₡ 261.340.000 |
| Venta de propiedad                        | ₡ 10.028.723  |
| Otros Salvamentos                         | ₡ 315.300     |
- g. Gestión de Documentos (Archivo Central): Se realizó un trabajo extraordinario de colaboración por parte del personal del Archivo Central, para la depuración del archivo de gestión de la Sede en Tibás, que implicó la eliminación de 57.966 expedientes de pólizas canceladas, para un total de 160 metros lineales de documentación
- h. Proyectos de construcción para el Grupo INS: Se destacan los proyectos realizados:

**Tabla N°13**  
**Construcciones Grupo INS**

Proyectos	Descripción	Entrega proyecto	Observaciones
<b>PRECALIFICADA MANO CON EQUIP MEDICO</b>		ago-18	En ejecución con 3 empresas.
<b>CEDI</b>	Alquiler/construcción edificio	oct-18	8.060 m2. Se recibió provisionalmente el 19 dic 2018.
<b>Torre Administ. HDT</b>	Construcción	abr-19	2.380 m2. Etapa de construcción, 114 puestos de trabajo. Avance del 30%.
<b>CSR Pérez Zeledón</b>	Edificio Nuevo	abr-19	2.016 m2. Etapa de construcción, paredes y cubiertas levantadas. En Proveeduría modificación de áreas. Avance 50%.
<b>CSR Ciudad Neilly</b>	Remodelación	abr-19	1.707 m2. Etapa de construcción, paredes y cubiertas levantadas. En Proveeduría modificación áreas. Avance 85%

<b>CSR y Punto Serv. Jaco</b>	Edificio Nuevo	oct-19	1.270 m2. En permisos municipales. Anteproyecto
<b>La Merced</b>	Reforzamiento estructural	nov-19	1.765 m2 Adjudicado 9482-VII el 17 set. En refrendo CGR.
<b>CSR Heredia</b>	Compra Est Bomberos	abr-17	
	Remodelación	feb-20	2.811 m2. En CGR para refrendo.
<b>CSR y Sede Ciudad Quesada</b>	Compra Est Bomberos	nov-16	
	Construcción/ Remodelación	mar-20	1.650 m2.
<b>CSR y Sede Puntarenas</b>	Lote de salvamento	mar-18	Se cuenta con uso de suelos y visto bueno Municipalidad de Puntarenas.
	Construcción Sede y CSR	abr-20	8.700 m2.
<b>CSR ALAJUELA (con Emergencias y Quirófano)</b>	Traslado Edif GEMA	ene-17	Finalizado 8 dic 17
	Compra de Lote	abr-18	Escritura recibida
	CSR Edificio nuevo	may-20	9.643 m2.
<b>Sede Alajuela</b>	Remodelación	dic-20	2.765 m2.
<b>CSR Guadalupe</b>	Alquiler llave en mano – SAFI	nov-20	2.096 m2.
<b>CSR y Sede Desamparados</b>	Compra Terreno	dic-19	
	Construcción	jun-21	2.325 m2.
<b>CSR Siquirres</b>	Compra lote	sep-19	Bomberos entrega hasta en mayo 2019.
	Demolición y construcción	jun-21	1.181 m2.
<b>CSR Limón</b>	Compra terreno Bomberos	oct-18	5 noviembre se aprobó en Junta Directiva la compra del terreno.
	Sede (demolición/ Construcción)	jun-21	1.554 m2. Recibido edif 12 dic 2018.
	CMR (remodelación)		
<b>CSR Guápiles</b>	Edificio Sede remodelación	jun-21	1.647 m2.
	CMR (diseño-const)		
<b>CSR Turrialba</b>	Alquiler llave en mano – SAFI	jun-21	1.583 m2 La Dirección de proyectos está tramitando la viabilidad financiera

<b>CSR CARTAGO</b>	Alquiler llave en mano – SAFI	jun-21	2.069 m2. La Dirección de proyectos está tramitando la viabilidad financiera
<b>CSHI</b>	Construcción		Revisión de modelos financ y análisis del Proyecto
<b>Torre INS Oeste-SAFI</b>	SAFI con usufructo del terreno INS		2.040 m2.
<b>Serv. Ambulatorio Mód 2</b>	Remodelación de albergue		1.300 m2.
<b>CSHI-Lavandería</b>	Diseño y construcción		1.700 m2.

Fuente: Subdirección de Servicios Generales (SDSERV-00954-2019 del 18/03/3019)

- i. Otros: En cuanto a proyectos constructivos se trabajó en el reforzamiento de la Merced, el acondicionamiento del parqueo de Guadalupe y el proyecto del nuevo Hospital.
- j. Remodelaciones: En lo que respecta a remodelaciones se llevó a cabo un total de 53 en las distintas edificaciones del INS. Por otra parte, se trabajó en la apertura de los nuevos puntos de servicio y servicios para la Red de Salud a saber: Muelle, Orotina, San Marcos de Tarrazú, Hone Creek (Limón), Pacayas, Puerto Jiménez, Santa Ana, Tamarindo y Upala.
- k. Servicios en la Red de Salud: En la siguiente table se detalla la habilitación de los servicios:

**Tabla N°14**  
**Habilitación Servicios en la Red de Salud**

<b>Proyectos</b>	<b>Descripción</b>
Centro de Salud de Puntarenas	Habilitación de Consultorio y Bodega de Aseo
Edif. Negro y Farmacia Complejo Hospitalario	Acondicionamiento y ampliación Edif. Negro y creación área de trabajo administrativo en Farmacia
Centro de Salud de Desamparados	Acondicionamiento de área de Terapia Física en el Centro de Salud de Desamparados
Edif. Farmacia, Complejo Hospitalario	Acondicionamiento de Oficina en el Edificio de Farmacia
Centro de Salud de Batán	Acondicionamiento de Farmacia y Enfermería Centro Salud Batán

Almacén Medicamentos	Alero
Laboratorio Clínico,	Acondicionamiento área Bacteriología
Módulo II del Comp.Hosp	Impermeabilización de losa
UVI	Acondicionamiento Plataforma Servicio
Zona de Descarga de Tanque de Diesel,	Ampliación y acondicionamiento del Sistema de Almacenaje en la RSS
Centro de Salud Siquirres,	Paso Cubierto
HDT	Reparación de Cielo Raso

Fuente: Subdirección de Servicios Generales (SDSERV-00954-2019 del 18/03/3019)

I. Gestión de temas materiales:

• **Compras sostenibles:**

- Todos los carteles de contratación administrativa incorporan en sus condiciones la obligatoriedad que tienen los adjudicatarios de asumir los deberes laborales con la CCSS y riesgos del trabajo, además, de no incorporar mano de obra infantil y estar al día con el Ministerio de Hacienda, entre otros.
- Se realizó la presentación de los proyectos a las localidades para que las partes interesadas (comercio, vecinos) de la comunidad conozcan el interés, alcance y cronograma en que se desarrollarán.

• **Reducción de huella ambiental:**

- Se incorporó en los carteles la norma RESET, según lo aprobado por Junta Directiva en sesión No. 9405-II del 04/07/2017.
- Los equipos de aire acondicionado y de otros tipos, se adjudican siempre y cuando incorporen las normas de preservación del ambiente con las mejores tecnologías de bajo consumo de gases y alto nivel de eficiencia.
- Se concluyeron los análisis y valoraciones necesarios para llevar a cabo la contratación administrativa que permite migrar todas las luces actualmente instaladas en los edificios del Grupo INS, a esta tecnología LED.
- Se inició la etapa de estudios preliminares sobre la factibilidad técnica y económica para la habilitación y aprovechamiento del pozo de agua, incluyendo pruebas hidrogeológicas, pruebas de potabilidad y pruebas de capacidad mecánica de esta fuente alternativa de agua. Una vez valorados los resultados, continuarán las siguientes etapas.

m. Gestión de temas materiales: De conformidad con los registros de la Proveduría Institucional y el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC), se tramitó un total de 503 procesos de contratación y se adjudicó en el período un monto total colonizado al 09-03-2019 de ¢28.139.319.870,00, según el siguiente detalle

**Tabla N°15**  
**Procesos tramitados**

DEPARTAMENTO DE PROVEEDURÍA (Refleja solo los procesos iniciados en el año 2018)						
REPORTE CANTIDAD DE PROCESOS TRAMITADOS, POR TIPO Y MEDIO DE GESTIÓN						
Modalidad	Contratación Directa	Licitación Abreviada	Licitación Pública Nacional	Proced. por Principios de Contrat. Adm.	Instructivos	Totales generales
Electrónico	324	33	15	78	1	450
Manual	41	0	1	9	1	52
<b>Totales</b>	<b>365</b>	<b>33</b>	<b>16</b>	<b>87</b>	<b>2</b>	<b>503</b>

REPORTE DE TOTAL DE MONTOS ADJUDICADOS						
Modalidad	Contratación Directa (incluye 9 procesos iniciados en el 2017, pero adjudicados en el 2018)	Licitación Abreviada (incluye 7 procesos iniciados en el 2017, pero adjudicados en el 2018)	Licitación Pública Nacional incluye 3 procesos iniciados en el 2017, pero adjudicados en el 2018)	Proced. por Principios de Contrat. Adm.- Contrataciones Excepcionadas (incluye 10 procesos iniciados en el 2017, pero adjudicados en el 2018)	Instructivos	Totales generales
Electrónico	¢4 475 295 537,00	¢3 904 958 451,00	¢13 542 760 390,00	¢3 882 709 403,00	¢0,00	¢25 805 723 781,00
Manual	¢1 584 430 967,00	¢0,00	¢0,00	¢515 192 653,00	¢233 972 469,00	¢2 333 596 089,00
	<b>¢6 059 726 504,00</b>	<b>¢3 904 958 451,00</b>	<b>¢13 542 760 390,00</b>	<b>¢4 397 902 056,00</b>	<b>¢233 972 469,00</b>	<b>¢28 139 319 870,00</b>

Fuente: Subdirección de Servicios Generales (SDSERV-00954-2019 del 19/03/2019)

Sobre el particular, se aclara que a nivel de sistema SIAC se refleja un total de 2.074 procesos de contratación directa iniciados en el 2018; no obstante, ese dato incluye los procesos de contratación tramitados por el CEDINS en dicho período, sea 1709 procesos (cuya adjudicación asciende a un monto total colonizado de ¢1 557 355 945,00), los cuales obedecen a las compras de emergencia.

Es importante resaltar que el 89,46% de los procesos que gestionados se tramitaron mediante el Sistema Electrónico de Compras Públicas SICOP, siendo que los casos que se tramitaron de forma manual, obedecieron a circunstancias en las cuales fue técnicamente imposible tramitarlos en dicha plataforma.



## 2.2. INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.

### 2.2.1. Recursos Financieros

#### 2.2.1.1. Ingresos

En la tabla siguiente, se detalla la composición de los ingresos obtenidos por la institución para el periodo 2018. Asimismo, se presenta un comparativo entre los ingresos presupuestados y los ejecutados.

**Tabla N°16**  
**Ingresos INS Inversiones SAFI S.A.**  
**A diciembre del 2018**  
**(miles de colones)**

INGRESOS CORRIENTES	Ingresos Presupuestados	Ingresos Ejecutados	Variación absoluta
<b>Servicios Financieros y de Seguros</b>			
Servicios Financieros	1,486,205.00	1,657,371.00	- 171,166.00
<b>Renta de Activos Financieros</b>			
<b>Intereses sobre títulos valores</b>			
Intereses sobre títulos valores del Gno. Central	860,609.00	1,041,736.00	- 181,127.00
<b>Otras renta de Activos Financieros</b>			
Diferencias de Tipo de Cambio	-	48246	- 48,246.00
<b>Otros Ingresos No Tributarios</b>			
Ingresos varios no especificados	-	13,656.00	- 13,656.00
<b>Financiamiento</b>			
Superavit libre	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>2,346,814.00</b>	<b>2,761,009.00</b>	<b>- 414,195.00</b>

Fuente: INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión (correo del 12/03/2019)

Como se logra apreciar, los ingresos ejecutados superaron a los ingresos presupuestados en la suma de ¢414.19 millones, donde los ingresos derivados de la prestación de servicios financieros que brinda la empresa resultan el rubro de ingresos más importante, seguido por el rubro de intereses sobre los títulos del Gobierno Central.

### 2.2.1.2. Egresos

Por su parte, tal y como se aprecia en la tabla siguiente, los egresos ejecutados fueron menores a los egresos presupuestados por un monto de ¢755.50 millones, equivalente a una ejecución del 66.31% del total presupuestado para el año 2018.

**Tabla N°17**  
**Gastos INS Inversiones SAFI S.A.**  
**A diciembre del 2018**  
**(miles de colones)**

DETALLE		Egresos Presupuestados	Egresos Ejecutados	Variación absoluta
<b>GRUPO 00. REMUNERACIONES</b>				
Total Remuneraciones	0	¢936,349	¢658,590	¢277,759
<b>GRUPO 1. SERVICIOS</b>				
Total Servicios	1	¢1,282,546	¢843,439	¢439,107
<b>GRUPO 2. MATERIALES Y SUMINISTROS</b>				
Total Materiales y Suministros	2	¢9,861	¢3,780	¢6,081
<b>GRUPO 5. BIENES DURADEROS</b>				
Total Bienes Duraderos	5	¢10,600	¢259	¢10,341
<b>GRUPO 6. TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>				
Total Transferencias Corrientes	6	¢72,458	¢50,251	¢22,208
<b>GRUPO 9. CUENTAS ESPECIALES</b>				
Total Cuentas Especiales	9	¢35,000		
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>¢2,346,814</b>	<b>¢1,556,318</b>	<b>¢755,496</b>

Fuente: INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión (correo del 12/03/2019)

La partida de servicios destaca con la más importante, seguida de la partida de remuneraciones, y con una menor importancia aparecen la partida de transferencias corrientes, materiales y suministros, y bienes duraderos respectivamente. En los Anexos 1 y

2 se presenta el Balance de Situación y Estado de Resultados de INS Inversiones SAFI S.A. a diciembre del 2018.

### 2.2.1.3. Resultados para el año 2018

Al cierre de diciembre del 2018 INS Inversiones alcanza utilidades netas por la suma de ¢1.124 millones, lo cual representó ¢75 millones más que en el año anterior, equivalente a un 7%.

De conformidad con la información anterior, y tal como se observa en la tabla, INS Inversiones SAFI S.A. se ubica en la quinta posición de la industria de Fondos de Inversión en la generación de utilidades netas, y en la primera posición en el margen de utilidades con un 40.73%.

**Tabla N°18**  
**Comparativo de Utilidades al mes de diciembre 2018 en millones de colones**

ENTIDAD	PATRIMONIO	INGRESOS	GASTOS	UTILIDAD NETA	MARGEN UTILIDAD
BCR SAFI	8,491,490.58	9,242,487.62	6,392,050.36	2,850,437.26	30.84%
BN SAFI	7,671,447.95	6,187,501.62	4,148,896.43	2,038,605.19	32.95%
IMPROSA SAFI	2,630,265.17	5,735,904.76	4,202,617.69	1,533,287.07	26.73%
MULTIFODOS SAFI	4,087,739.88	5,186,073.87	3,822,928.39	1,363,145.48	26.28%
<b>INS INVERSIONES</b>	<b>12,777,603.41</b>	<b>2,761,009.97</b>	<b>1,636,579.69</b>	<b>1,124,430.28</b>	<b>40.73%</b>
POPULAR SAFI	5,852,261.57	4,003,313.89	3,031,598.18	971,715.71	24.27%
BAC SAFI	1,655,804.15	2,831,259.50	2,386,780.04	444,479.46	15.70%
VISTA SAFI	4,206,779.99	2,843,605.44	2,454,147.35	389,458.09	13.70%
SCOTIA SAFI	1,021,004.97	791,291.71	605,564.40	185,727.31	23.47%
BCT SAFI	544,369.59	520,935.36	386,880.16	134,055.20	25.73%
PRIVAL SAFI	587,397.88	1,176,705.28	1,044,319.71	132,385.57	11.25%
MUTUAL SAFI	1,123,033.54	290,112.15	265,619.78	24,492.37	8.44%
SAMA SAFI	810,484.66	251,927.08	196,818.43	55,108.65	21.87%
ALDESA SAFI	655,498.63	1,425,519.37	1,520,999.22	-95,479.85	-6.70%
<b>INDUSTRIA</b>	<b>52,115,181.97</b>	<b>43,247,647.62</b>	<b>32,095,799.83</b>	<b>11,151,847.79</b>	<b>25.79%</b>

Fuente: INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión (correo del 12/03/2019)

Por otra parte, para el periodo de estudio, los Estados Financieros fueron auditados por la firma Deloitte & Touche Costa Rica. De conformidad con la opinión de esta firma, los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A. al 31 de diciembre de 2018-2017 su desempeño financiero y sus flujos de efectivo para los años terminados en esas fechas, de conformidad con las disposiciones reglamentarias, normas de divulgación y normativa contable emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y por la Superintendencia General de Valores.

### 2.2.2. Talento Humano

Al 31 de diciembre del 2018, INS Inversiones SAFI administra una planilla de 20 colaboradores distribuidos entre los diferentes departamentos

**Tabla N° 19**  
**Colaboradores INS Inversiones SAFI S.A.**  
**Periodo 2018**

Personal	Año 2018
<b>Total de colaboradores</b>	<b>20</b>

Fuente: INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión (correo del 12/03/2019)

### 2.2.3. Recursos Materiales

INS Inversiones cuenta con un área administrativa responsable de adquirir los recursos materiales y proveer oportuna y óptimamente a todas las dependencias de la SAFI, las cantidades y clases de materiales que requieran para satisfacer sus necesidades operativas, así como apoyar las actividades de la Administración mediante servicios de compra de útiles y materiales de oficina y cómputo, productos de papel cartón e impresos, útiles y materiales de cafetería y limpieza, entre otros que permiten lograr la adecuada atención de usuarios.

Así las cosas, a continuación, se detallan los recursos materiales consumibles gestionados en la organización al 31 de diciembre 2018:

**Tabla N°20**  
**Recursos Materiales**

Proyectos	Descripción
Útiles y materiales de Oficina y Cómputo	Con estos suministros se logra la atención total de las necesidades de suministros de oficina y cómputo a nivel institucional, con lo cual se garantiza la continuidad del negocio en beneficio de nuestros clientes.
Productos de papel cartón e impresos	Estos son requeridos para abastecer la operativa institucional de materiales derivados del papel para

	atender los requerimientos emanados de las actividades propias de la organización.
Útiles y materiales de cafetería y Limpieza	Estos son necesarios para el abastecimiento de suministros de cafetería y limpieza, los cuales garantizan una óptima funcionalidad de la operativa institucional en beneficio de nuestros clientes internos y externos.

Fuente: INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión (correo del 12/03/2019)

## **2.3. INS Valores Puesto de Bolsa S.A.**

### **2.3.1. Recursos Financieros**

INS Valores es una empresa que genera sus recursos financieros mediante el cobro de comisiones por el giro de negocio que corresponde a la intermediación bursátil de conformidad con lo establecido por la Ley Reguladora del Mercado de Valores Ley N°7732. La otra fuente de generación de recursos financieros corresponde a la gestión de la cartera propia y rendimientos de los títulos valores que la conforman.

#### **– Balance General**

Dada su naturaleza de intermediario bursátil, el Balance General del Puesto de Bolsa presenta un activo dominado por una cartera de inversiones que representa el 96% del total de los activos.

La cartera de inversiones está compuesta por el aporte de capital social, utilidades acumuladas generadas de periodos anteriores y otra parte que se financia a través del mecanismo de recompras. En lo que respecta a este último rubro, para el periodo 2018 hubo un aumento en la partida de "Recompras" y "Cuentas por Pagar neto" de ¢30.109 millones con respecto al periodo 2017.

A nivel patrimonial, la partida de "Gan. (Pérd). No Realizadas - Valuac. Inv.", presenta una disminución de -¢1.860 millones en la Valoración de la Cartera de Inversiones pasando de -¢940 millones a -¢2.799 millones dado por las condiciones de precios en el mercado en el periodo en análisis.

**Tabla N°21**  
**Balance General de INS Valores**  
**Por el período terminado al 31 de diciembre 2018**  
**(Cifras en millones de colones)**

	2015	2016	2017	2018	PESOS PORCENTUALES			
					2015	2016	2017	2018
<b>ACTIVO</b>								
Disponibilidades de efectivo	47	106	27	1 077	0%	0%	0%	1%
Valores Negociables e Intereses por cobrar	51 608	65 899	89 760	117 572	96%	97%	98%	96%
Otros Activos	2 231	2 224	1 620	4 222	4%	3%	2%	3%
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>53 886</b>	<b>68 229</b>	<b>91 408</b>	<b>122 871</b>				
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>								
<b>PASIVO</b>								
Recompras y otras cuentas por pagar	28 453	39 979	61 647	91 756	95%	98%	99%	99%
Otros Pasivos	1 357	818	507	939	5%	2%	1%	1%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>29 811</b>	<b>40 798</b>	<b>62 153</b>	<b>92 695</b>				
<b>PATRIMONIO</b>								
Capital Social	13 420	13 420	13 420	13 420	56%	49%	46%	44%
Gan. (Pérd). No Realizadas - Valuac. Inv.	-45	-331	-940	-2 799	0%	-1%	-3%	-9%
Reserva legal	1 380	1 380	1 563	1 698	6%	5%	5%	6%
Utilidades	9 320	12 963	15 211	17 858	39%	47%	52%	59%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>24 075</b>	<b>27 432</b>	<b>29 254</b>	<b>30 176</b>				
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>53 886</b>	<b>68 230</b>	<b>91 408</b>	<b>122 871</b>				
<b>TASA INTERANUAL DE CRECIMIENTO DEL PATRIMONIO</b>					14%	7%	3%	

Fuente: INS Valores Puesto de Bolsa S.A. (oficio INOVA-GG-079-2019 del 20/03/2019)

Por otra parte, el patrimonio de INS Valores asciende a ¢30.176 millones al 31 de diciembre del 2018. En la tabla siguiente, se muestra el promedio del patrimonio de los puestos de bolsa costarricenses, de los cuales el patrimonio de INS Valores es el más importante.

En lo que respecta a utilidades, INS Valores ha encabezado el ranking a nivel del mercado bursátil costarricense durante los últimos años. Para el periodo 2018 se muestra una diferencia bastante amplia de ¢263 millones con respecto al segundo lugar. En términos acumulados, de la misma forma mantiene su liderazgo con una diferencia de ¢2.629 millones en relación al segundo lugar.

**Tabla N°22**  
**Comparativo de Patrimonio y Utilidades de INS Valores**  
**Para los periodos del 2015 al 2018**  
*(Cifras en millones de colones)*

Puesto de Bolsa	2015	2016	2017	2018	ACUM	Dif	PATRIMONIO
<b>1 INS</b>	4 268	3 656	2 695	2 781	<b>13 400</b>	-	<b>30 176</b>
2 BCR	2 537	2 935	2 780	2 518	10 771	2 629	18 848
3 POPULAR	3 281	2 568	1 711	978	8 538	2 232	23 530
4 BNCR	2 598	2 423	1 659	1 685	8 365	174	15 012
5 BAC	1 125	1 284	1 591	1 496	5 496	-	12 717
6 Davivienda	666	842	718	1 820	4 047	-	4 336
7 MUTUAL	765	620	911	1 076	3 373	-	5 586
8 MERCADO	688	690	799	406	2 583	-	5 481
9 BCT	888	678	578	202	2 345	-	1 590
10 SAMA	306	446	656	657	2 066	-	4 583
11 ACOBO	144	269	283	140	836	-	1 974
12 CITI	298	145	141	229	813	-	5 403
13 IMPROSA	88	151	319	163	721	-	1 082
14 LAFISE	6	58	43	181	288	-	1 274
15 ALDESA	11	172	14	-	168	-	-
16 PRIVAL	-	64	314	361	16	-	1 771
17 SCOTIA	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL INDUSTRIA</b>	<b>17 670</b>	<b>17 000</b>	<b>15 184</b>	<b>13 971</b>	<b>63 825</b>	<b>5 035</b>	<b>133 365</b>
<b>% peso PUBLICOS</b>	<b>72%</b>	<b>68%</b>	<b>58%</b>	<b>57%</b>	<b>64%</b>		<b>66%</b>

Fuente: INS Valores Puesto de Bolsa S.A. (oficio INSVA-GG-079-2019 del 20/03/2019)

### - Estado de Resultados

Como puede apreciarse en la siguiente tabla, la estructura de ingresos de la empresa muestra un balance adecuado entre ingresos de operación y el margen financiero generado por la cartera propia.

En lo que respecta a los resultados acumulados del periodo 2018 la estructura de ingresos de la empresa muestra un balance adecuado entre ingresos de operación y el margen financiero generado por la cartera propia.

En lo que respecta a los resultados acumulados del periodo 2018, son satisfactorios, especialmente a nivel de comisiones ya que a pesar de las condiciones del mercado presenta una disminución de un 21.17% solamente, es decir -¢605 millones con respecto al año

anterior, en cuanto al Margen Financiero Neto la variación neta fue de un 32% mayor que el periodo 2017, para un monto total de ingresos netos de ¢975 millones más que el periodo anterior.

**Tabla N°23**  
**Estado de Resultados de INS Valores**  
**Por el período terminado al 31 de diciembre 2018**  
*(Cifras en millones de colones)*

	2015	2016	2017	2018	Variaciones interanuales		
					2015-16	2016-17	2017-18
<b>INGRESOS</b>							
Comisiones y otros ingresos operativos	4 380	3 961	2 857	2 252	-10%	-28%	-21%
Margen Financiero, Neto	4 249	3 463	3 045	4 020	-18%	-12%	32%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>8 629</b>	<b>7 424</b>	<b>5 902</b>	<b>6 272</b>	<b>-14%</b>	<b>-21%</b>	<b>6%</b>
<b>GASTOS</b>							
Gastos de Personal	2 468	2 471	2 242	2 025	0%	-9%	-10%
Gastos No Personales	1 233	979	846	1 272	-21%	-14%	50%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>3 701</b>	<b>3 450</b>	<b>3 088</b>	<b>3 297</b>	<b>-7%</b>	<b>-10%</b>	<b>7%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>4 928</b>	<b>3 975</b>	<b>2 814</b>	<b>2 975</b>	<b>-19%</b>	<b>-29%</b>	<b>6%</b>
Impuesto sobre la renta	660	320	119	194	0%	0%	0%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>4 268</b>	<b>3 655</b>	<b>2 695</b>	<b>2 781</b>	<b>-14%</b>	<b>-26%</b>	<b>3%</b>

Fuente: INS Valores Puesto de Bolsa S.A. (oficio INSVA-GG-079-2019 del 20/03/2019)

Es importante indicar que mediante oficio INSVA-GG-036-2019 del 14 de enero del 2019, INS Valores remitió a la Contraloría General de la República, el “Informe de Liquidación y Evaluación Presupuestaria del Ejercicio 2018”, avalado por la Junta Directiva de INS Valores en acuerdo 613-IV del 30 de enero del 2019.

### 2.3.2. Talento Humano

INS Valores cuenta con talento humano profesional y altamente especializado, dada la naturaleza del negocio.

Al cierre del 2018 la estructura de talento humano estuvo conformada por 64 colaboradores (uno de ellos en proceso de contratación) más 3 plazas vacantes, los cuales para efectos del presente informe se agrupan según lo expuesto en la siguiente tabla. Este equipo de trabajo permitió al Puesto de Bolsa realizar su gestión de una manera eficiente y lograr los objetivos propuestos.



**Tabla N°24**  
**Talento Humano de INS Valores**  
**Al 31 de diciembre 2018**

<b>Clasificación de Puestos</b>	<b>Total</b>
Superior	2
Gerencial	3
Profesional	45
Técnico	9
Operativo	8
<b>Total general</b>	<b>67</b>

Fuente: INS Valores Puesto de Bolsa S.A. (oficio INSVAGG-079-2019 del 20/03/2019)

### 2.3.3. Recursos Materiales

INS Valores se ubica en el mezanine 1 del Edificio principal del INS, cuyas instalaciones son propiedad de Casa Matriz y son arrendadas a dicha Institución a través de un contrato de alquiler. Los bienes muebles, equipo de oficina, equipo tecnológico y demás materiales requeridos para la gestión institucional, son adquiridos de conformidad con la Ley N° 7494 Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento. INS Valores no cuenta con flotilla vehicular.

En la siguiente tabla se muestra un resumen de los activos con los que cuenta INS Valores, así como su costo, depreciación acumulada y valor en libros.

**Tabla N°25**  
**Activos de INS Valores**  
**Para el período terminado al 31 de diciembre 2018**  
*(cifras en miles de colones)*

Descripción	Saldo Inicial 31-12-2017	(+) Adiciones	Saldo Final 31-12-2018
Mobiliario y Equipo de Oficina	39,62	-	39,62
Equipo de Comunicación	223,26	17,79	241,06
Equipo de Cómputo	504,45	108,02	612,47
Valor de adquisición del software	576,20	11,55	587,75
<b>Total Activos</b>	<b>1 343,54</b>	<b>137,36</b>	<b>1 480,90</b>
Mobiliario y Equipo de Oficina	- 32,26	- 1,03	- 33,29
Equipo de Comunicación	- 106,43	- 31,38	- 137,81
Equipo de Cómputo	- 392,84	- 58,31	- 451,14
Amortización acumulada de software	- 454,40	- 63,93	- 518,33
<b>Total - Depreciación Acumulada</b>	<b>- 985,93</b>	<b>- 154,65</b>	<b>- 1 140,58</b>
<b>TOTAL SALDO NETO</b>	<b>357,61</b>	<b>- 17,29</b>	<b>340,32</b>

Fuente: INS Valores Puesto de Bolsa S.A. (oficio INSVA-GG-079-2019 del 20/03/2019)

## 2.4. INS Servicios S.A.

### 2.4.1. Recursos Financieros

En la siguiente tabla se muestra el estado de resultados, correspondiente al 31 de diciembre 2018:

**Tabla N°26**  
**Estado de Resultados INS Servicios, S.A.**  
**Al 31 de diciembre del 2018**  
*En miles de colones sin céntimos*

	2018
Ingresos financieros	240.795.742
Gastos financieros (-)	43.651.730
Utilidad (pérdida) por resultados financieros	197.144.012

Ingresos operativos diversos (+)	19.552.891.564
Gastos por estimación deterioro de activos (-)	9.314.175
Gastos operativos diversos (-)	5.396.684.535
Gastos de administración (-)	13.377.250.511
Utilidad (pérdida) neta de impuestos y participaciones	966.786.355
Impuestos y participaciones sobre la utilidad (-)	264.330.797
<b>Utilidad (pérdida) neta del período</b>	<b>702.455.558</b>

Fuente: INS Servicios (oficio INSSERVICIOS-01001-2019 del 20/03/2019)

**Tabla N°27**  
**Balance de Situación INS Servicios, S.A.**  
**Al 31 de diciembre del 2018**  
*En miles de colones sin céntimos*

	<b>2018</b>
<b>Activo</b>	
<b>Disponibilidades</b>	<b>232.811.413</b>
Efectivo	1.550.000
Depósitos a la vista en entidades financieras del país	231.261.413
<b>Inversiones en instrumentos financieros</b>	<b>3.451.044.443</b>
<b>Comisiones, primas y cuentas por cobrar</b>	<b>3.102.067.690</b>
<b>Bienes realizables</b>	<b>64.390.680</b>
Bienes adquiridos o producidos para la venta	85.565.615
(Estimación por deterioro de bienes realizables)	-21.174.935
<b>Bienes muebles e inmuebles</b>	<b>2.005.023.370</b>
<b>Otros activos</b>	<b>738.103.393</b>
Gastos pagados por anticipado	17.491.289

Cargos diferidos	107.961.283
Activo intangible	610.650.821
Otros activos restringidos	2.000.000
<b>Total activo</b>	<b>9.593.440.989</b>
<b>Pasivos</b>	
Cuentas por pagar y provisiones	2.469.161.874
<b>Patrimonio</b>	
Capital social	4.119.343.000
Reservas patrimoniales	142.971.683
Resultados acumulados de ejercicios anteriores	2.159.508.874
Resultado del período	702.455.558
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>9.593.440.989</b>

Fuente: INS Servicios (oficio INSSERVICIOS-01001-2019 del 20/03/2019)

Aspectos más relevantes para considerar sobre los estados financieros:

- Inversiones disponibles para la venta: estos son valores producto del resultado de períodos anteriores, de capital de trabajo propios de la operación. Estas se encuentran colocadas en fondos de inversión de liquidez de la SAFI (Sociedad Administradora de Fondos de Inversión) del INS. Además, se cuenta con inversión en recompras y apalancamientos con INS Valores (Puesto de Bolsa).
- Cuenta por cobrar por operaciones con partes relacionadas: corresponde a las cuentas por cobrar al INS. En estas cuentas también se registran las cuentas por cobrar a colaboradores por adelantos de viáticos y faltantes.
- Bienes muebles e inmuebles: está conformado por los activos fijos de la empresa. Se utiliza el método de depreciación de línea recta.
- Cuentas por pagar: en este rubro se registra las cuentas por pagar a los proveedores de los servicios de multiasistencia, inspección de accidentes y red de estimación de daños; así como proveedores administrativos, depósitos en garantía y provisiones varias.
- Ingresos con partes relacionadas: se registran los ingresos provenientes de los servicios prestados al INS.

- Gastos operativos y gastos de administración: son los gastos más relevantes para la empresa. Se destaca el pago de planillas, contempla cargas sociales, a los proveedores del servicio de multiasistencia e inspección de accidentes, amortizaciones y depreciaciones de los diferentes activos de la empresa.

De acuerdo con la evaluación realizada por los auditores externos, la opinión es favorable en los períodos 2017-2018. La firma que audita a INS Servicios es DELOITTE & TOUCHE S.A.

#### 2.4.2. Ejecución Presupuestaria

Las organizaciones, como actores de un medio económico en el cual predomina la incertidumbre, deben planear sus actividades si pretenden mantenerse en el mercado de manera competitiva, por cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir. En este sentido, una adecuada definición y gestión del presupuesto, permite a la organización minimizar el riesgo, el cumplimiento de sus metas y el logro de los objetivos estratégicos.

En términos de ejecución presupuestaria, durante el período 2018, INS Servicios alcanza un promedio de ejecución del 93% de ingresos y un 86% de ejecución del gasto. La asignación de recursos y su respectiva ejecución se muestra a continuación:

**Tabla N°28**  
**Ejecución Presupuestaria Ingresos INS Servicios, S.A.**  
**Al 31 de diciembre del 2018 (datos en millones de colones)**

Partida	Período 2018		
	Ppto Aprob.	Ppto Ejecuc.	% Ejec.
Ingresos Corrientes	21 315,4	19 749,6	93%
Ingresos de Capital	-	-	-
Recursos Vigencias Anteriores	520,8	520,8	100%
<b>Total Ppto Ingresos</b>	<b>21 836,2</b>	<b>20 270,4</b>	<b>93%</b>

Fuente: Servicios (oficio INSSERVICIOS-01001-2019 del 20/03/2019)

El principal ingreso para INS Servicios corresponde a la venta de servicios auxiliares de seguros al Instituto Nacional de Seguros. Generalmente este ingreso, sin considerar ingresos por aportes de capital o utilización de superávit de períodos anteriores, representa aproximadamente el 97% de los ingresos ejecutados durante el período 2018.

**Tabla N°29**  
**Ejecución Presupuestaria Gastos INS Servicios, S.A.**  
**Al 31 de diciembre del 2018**  
**Datos en millones de colones**

Partida	Período 2018		
	Ppto Aprob.	Ppto Ejecuc.	% Ejec.
0 Remuneraciones	13 952,6	11 926,6	85%
1 Servicios	6 900,6	6 451,3	93%
2 Materiales y Suministros	209,7	87,7	42%
3 Intereses y Comisiones	-	-	-
4 Activos Financieros	-	-	-
5 Bienes Duraderos	520,8	148,2	28%
6 Transferencias Corrientes	237,6	188,8	79%
7 Transferencias de Capital	-	-	-
8 Amortización	-	-	-
9 Cuentas Especiales	14,8	-	0%
<b>Total Ppto Gastos</b>	<b>21 836,2</b>	<b>18 802,5</b>	<b>86%</b>

Fuente: Servicios (oficio INSSERVICIOS-01001-2019 del 20/03/2019)

En cuanto a ejecución de gastos, los principales rubros que se imputan son remuneraciones (ocupación de plazas); pago a proveedores de servicios (multiasistencia, inspección de accidentes, estimación de daños vehicular, campañas de prevención). Asimismo, se invierte en bienes duraderos y desarrollo de proyectos.

En términos de ocupación de plazas, se alcanza un promedio de ocupación del 88.7% (esto considerando las plazas ocupadas al cierre de cada período presupuestario).

En la siguiente tabla se muestra su ejecución:

**Tabla N°30**  
**Ocupación de Plazas INS Servicios, S.A.**  
**Período 2018**

Ocupación de Plazas	Plazas Aprobadas	Plazas Ocupadas	% Ocupación
Diciembre 2018	1500	1331	88,7%

Fuente: INS Servicios (oficio INSSERVICIOS-01001-2019 del 20/03/2019)

Como dato adicional cabe mencionar que en el año 2018 la población de la organización en equidad de género presentó un 52,8 % de mujeres y 47,2% de hombres. Esto denota grandes esfuerzos de la organización para mantener un equilibrio adecuado en cuanto a la equidad de género de su equipo de colaboradores, en línea con las políticas del Grupo INS.

## 2.5. INS Red de Servicios de Salud S.A.

### **2.5.1. Recursos Financieros**

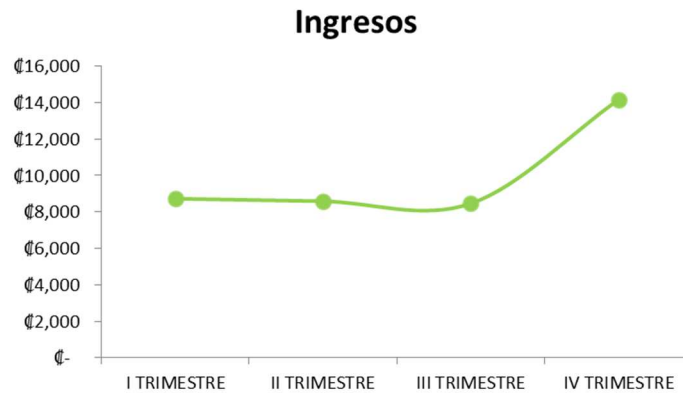
Al 31 de diciembre 2018 se presenta un porcentaje de recaudación del 111% del total de ingresos presupuestados que ascienden a €39.947 millones. Adicionalmente, se destaca la incorporación de los ingresos por concepto de superávit que inicialmente no se había incluido.

A continuación, se representa el comportamiento de los ingresos más importantes en el transcurso del año en sus principales partidas presupuestarias.

- Alquiler de edificios e instalaciones: Este rubro corresponde a los ingresos percibidos por el alquiler del espacio físico interno para la Tienda de Conveniencia (cafetería), la cual vende productos a visitantes, pacientes y funcionarios de INS Red de Servicios de Salud S.A. El alquiler de este espacio asciende a \$996 mensuales.
- Servicios médico-asistenciales: Corresponde a los ingresos por Servicios ofrecidos al Instituto Nacional de Seguros (INS) por la atención de pacientes amparados en las

pólizas de Riesgos del Trabajo y SOA (Seguro Obligatorio Automotor) y otros seguros. Se muestra la tendencia al aumento en la recaudación a través del período.

**Tabla N°31**  
**Ingresos Trimestrales por Servicios Médico Asistenciales**  
**Al 30 de diciembre del 2018**  
**(En millones de colones)**



Fuente: Red de Servicios de Salud S.A. (oficio RSS-GSH-00209-2019 del 20/03/2019)

### Comparativo entre trimestres ejecutados

A continuación, se representa el comportamiento de los ingresos acumulados en el transcurso del periodo, seccionado en los cuatro trimestres, el crecimiento marginal oscila entre los 20 y 25 por ciento:



**Tabla N°32**  
**Ingresos por Trimestre**  
**Al 30 de diciembre del 2018**  
**(En millones de colones)**

Cuenta	Nombre	PRESUPUESTO	RECAUDACION				
		FINAL	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	TOTAL 2018
1.3.1.2.04.01.0.0.000	Alquiler de Edificios e Instalaciones	6,321,612		3,319,872	1,702,363	1,772,880	6,795,115
1.3.1.2.09.03.0.0.000	Servicios médico-asistenciales	35,839,278,471	8,685,629,456	8,543,883,867	8,408,370,730	7,113,574,339	32,751,458,392
1.3.3.1.04.00.0.0.000	Sanciones administrativas u Otros Ingresos	-	20,339,087	9,419,848	7,375,354	31,374,474	68,508,763
1.3.9.9.00.00.0.0.000	Ingresos varios no Especificos	100,718,207	20,475,938	25,445,007	26,160,847	24,819,166	96,900,959
3.3.1.0.00.00.0.0.000	Superávit Libre	30,500,000	-	5,099,526	20,692,639	6,998,307,437	7,024,099,603
<b>TOTAL</b>		<b>¢ 35,976,818,291</b>	<b>¢ 8,726,444,481</b>	<b>¢ 8,587,168,121</b>	<b>¢ 8,464,301,933</b>	<b>¢ 14,169,848,296</b>	<b>¢ 39,947,762,831</b>
			26%	25%	24%	39%	111%

Fuente: Red de Servicios de Salud S.A. (oficio RSS-GSH-00209-2019 del 20/03/2019)

### Comportamiento de los Egresos

Las partidas presupuestarias y su comportamiento al 31 de diciembre ascienden a un 97% y a nivel de cuenta mayor las diferentes partidas oscilan entre el 82 y el 95 por ciento.

**Tabla N°33**  
**Ejecución Acumulada por Nivel de Partida Mayor**  
**(En millones de colones)**

PARTIDA	NOMBRE	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN				
		FINAL	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	2018
0	Remuneraciones	24,041,727,029	5,599,936,333	5,973,182,661	6,167,488,936	6,157,008,336	23,897,616,267
1	Servicios	9,028,179,402	2,016,323,825	2,764,834,497	1,742,827,568	1,979,631,192	8,503,617,082
2	Materiales y Suministros	2,058,265,857	484,650,080	415,653,642	347,096,814	439,144,126	1,686,544,662
5	Bienes Duraderos	120,023,686	10,072,625	40,823,065	7,805,539	8,184,608	66,885,837
6	Transferencias Corrientes	728,622,317	196,503,224	139,026,924	179,985,156	204,136,004	719,651,308
9	Cuentas Especiales	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALES</b>		<b>35,976,818,291</b>	<b>¢ 8,307,486,086</b>	<b>¢ 9,333,520,789</b>	<b>¢ 8,445,204,014</b>	<b>¢ 8,788,104,266</b>	<b>34,874,315,156</b>
			25%	28%	23%	24%	97%

Fuente: Red de Servicios de Salud S.A. (oficio RSS-GSH-00209-2019 del 20/03/2019)

El comportamiento de la ejecución presupuestaria por Programa a diciembre del 2018, se puede observar en el siguiente:

**Tabla N°34**  
**Egreso Acumulado por Programa**  
**Al 31 de diciembre del 2018**  
*(En millones de colones)*

PARTIDA	NOMBRE	PROGRAMA ADMINISTRATIVO		PROGRAMA SALUD	
		PRESUPUESTO FINAL	EJECUCIÓN	PRESUPUESTO FINAL	EJECUCIÓN
0	Remuneraciones	2,723,708,819	2,679,021,902	21,318,018,210	21,218,594,364
1	Servicios	890,113,036	715,615,308	8,138,066,366	7,788,001,775
2	Materiales y Suministros	109,078,619	73,149,140	1,949,187,238	1,613,395,521
5	Bienes Duraderos	30,300,000	2,676,092	89,723,686	64,209,745
6	Transferencias Corrientes	91,074,756	83,365,473	637,547,561	636,285,835
<b>TOTALES</b>		<b>₡ 3,844,275,230</b>	<b>₡ 3,553,827,916</b>	<b>₡ 32,132,543,061</b>	<b>₡ 31,320,487,240</b>
			92%		97%

Fuente: Red de Servicios de Salud S.A. (oficio RSS-GSH-00209-2019 del 20/03/2019)

El resumen de la evolución de la ejecución que se ha dado trimestralmente se muestra a continuación:

**Tabla N°35**  
**Egreso por Trimestre**  
**Al 31 de diciembre del 2018**  
*(En millones de colones)*

PARTIDA	NOMBRE	I TRIMESTRE		II TRIMESTRE		III TRIMESTRE		IV TRIMESTRE	
		PROGRAMA ADMINISTRATIVO	PROGRAMA ADMINISTRATIVO	PROGRAMA ADMINISTRATIVO	PROGRAMA ADMINISTRATIVO	PROGRAMA ADMINISTRATIVO	PROGRAMA ADMINISTRATIVO	PROGRAMA ADMINISTRATIVO	PROGRAMA ADMINISTRATIVO
		0	Remuneraciones	569,813,418	5,030,122,915	611,573,448	5,361,609,213	706,189,289	5,461,299,648
1	Servicios	237,233,910	1,779,089,914	135,655,503	2,629,178,994	121,295,239	1,621,532,329	221,430,655	1,758,200,537
2	Materiales y Suministros	8,757,020	475,893,059	15,324,193	400,329,449	10,507,591	336,589,223	38,560,336	400,583,790
5	Bienes Duraderos	173,342	9,899,283	447,211	40,375,854	2,055,539	5,750,000	-	8,184,608
6	Transferencias Corrientes	26,275,281	170,227,943	19,488,483	119,538,441	19,949,534	160,035,622	17,652,175	186,483,829
<b>TOTALES</b>		<b>₡ 842,252,972</b>	<b>₡ 7,465,233,114</b>	<b>₡ 782,488,838</b>	<b>₡ 8,551,031,952</b>	<b>₡ 859,997,192</b>	<b>₡ 7,585,206,822</b>	<b>₡ 1,069,088,914</b>	<b>₡ 7,719,015,352</b>

Fuente: Red de Servicios de Salud S.A. (oficio RSS-GSH-00209-2019 del 20/03/2019)

### Resultado Financiero de la Ejecución Presupuestaria

En este apartado se contempla el comportamiento de los ingresos y egresos al 31 de diciembre, con el fin de comprobar que los egresos realizados están siendo financiados con los ingresos reales.

En cumplimiento a las Normas Técnicas del Presupuesto Público, específicamente a la norma: **4.3.19 Información sobre la liquidación presupuestaria que debe suministrarse a**

la *Contraloría General y documentación adjunta*. El inciso b) Resultados de la liquidación presupuestaria. El punto i) “Resumen a nivel institucional que refleje la totalidad de los ingresos recibidos y el total de gastos ejecutados en el periodo”.

**Tabla N°36**  
**Estado de Ejecución Presupuestaria**  
**diciembre 2018**  
*(En millones de colones)*

<b>Resultado de Ejecución Presupuestaria</b>		
<b>En colones</b>		
<b>2018</b>		
<b><u>Ingresos</u></b>		
Ingresos Reales	39,947,762,831	
<i>Menos</i>		
Ingresos Presupuestarios	35,976,818,291	
Ingresos Pendientes de Recaudar	-	<b>3,970,944,540</b>
<b><u>Egresos</u></b>		
Egresos Reales	34,874,315,156	
<i>Menos</i>		
Egresos Presupuestados	35,976,818,291	
Egresos Pendiente de Ejecutar		<b>1,102,503,135</b>
<b>Superávit o Deficit Presupuestario</b>	<b>-C</b>	<b>5,073,447,675</b>
<b>Resultado de Ejecución Presupuestaria</b>		
<b>Superávit Presupuestario</b>	<b>-C</b>	<b>5,073,447,675</b>

Fuente: Red de Servicios de Salud S.A. (oficio RSS-GSH-00209-2019 del 20/03/2019)

## 2.5.2. Talento Humano

- **Planilla**

La cantidad total de colaboradores de la RSS-INS es de 1582 funcionarios, los cuales se componen en categorías escalonadas y dependencias según detalle:

**Tabla N°37**  
**Personal al 31 de diciembre del 2018**

GERENCIA / DEPARTAMENTO	COLABORADORES
<b>GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA</b>	<b>172</b>
CENTRAL DE DISTRIBUCION	33
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	2
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	23
ENFERMERO I	1
ENFERMERO IV	1
PROFESIONAL I	2
PROFESIONAL II	1
PROFESIONAL III	1
TECNICO ADMINISTRATIVO	2
<b>FINANCIERO</b>	<b>18</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	9
JEFE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	1
PROFESIONAL I	1
PROFESIONAL II	4
PROFESIONAL III	1
TECNICO ADMINISTRATIVO	2
<b>GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA</b>	<b>2</b>
ASISTENTE GERENCIA ADMINISTRATIVA	1
GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	1
<b>GESTION DE CONTRATOS DE SALUD</b>	<b>10</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	2
JEFE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	1
PROFESIONAL I	2
PROFESIONAL II	2
TECNICO ADMINISTRATIVO	3
<b>LOGISTICA</b>	<b>7</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
JEFE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	1
PROFESIONAL I	2
PROFESIONAL II	2
PROFESIONAL III	1
<b>MANTENIMIENTO DE EDIF. E INFRAESTRUCTURA</b>	<b>15</b>

ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
PROFESIONAL II	2
PROFESIONAL III	1
TECNICO MANTENIMIENTO	6
TECNICO MANTENIMIENTO - A	4
TECNICO OPERARIO	1
MANTENIMIENTO DE EQUIPO MEDICO	11
PROFESIONAL I	1
PROFESIONAL II	2
PROFESIONAL III	1
TECNICO MANTENIMIENTO	7
OPERACIONES	5
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	2
JEFE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	1
PROFESIONAL I	1
PROFESIONAL III	1
ROPERIA	6
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	6
SERVICIOS GENERALES	4
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
COORDINADOR EN SERVICIOS GENERALES	2
PROFESIONAL I	1
TALENTO HUMANO	20
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	3
ENFERMERO I	1
JEFE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	1
MEDICO ASISTENTE HASTA 48H	1
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO I	1
PROFESIONAL I	2
PROFESIONAL II	3
PROFESIONAL III	3
TECNICO ADMINISTRATIVO	5
TALENTO HUMANO - VOLANTE	31
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	9
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	3
AUXILIAR DE ENFERMERIA	8
ENFERMERO I	1

FARMACEUTICO I	3
MEDICO GENERAL	5
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	2
<b>TRANSPORTES</b>	<b>10</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	4
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1
PROFESIONAL I	2
PROFESIONAL II	1
TECNICO ADMINISTRATIVO	1
<b>GERENCIA DE CENTROS DE SALUD</b>	<b>388</b>
<b>CMR ALAJUELA</b>	<b>33</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	6
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	4
AUXILIAR DE ENFERMERIA	2
COORDINADOR ADMINISTRATIVO I	1
ENFERMERO I	3
ENFERMERO IV	1
FARMACEUTICO I	1
MEDICO GENERAL	6
MEDICO JEFE DE REGION	1
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	4
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD II	2
PROFESIONAL I	2
<b>CMR BATAAN</b>	<b>5</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	1
ENFERMERO I	1
FARMACEUTICO I	1
MEDICO GENERAL	1
<b>CMR CARTAGO</b>	<b>33</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	2
ASISTENTE EN SEGUROS I	1
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	3
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	2
AUXILIAR DE ENFERMERIA	3
ENFERMERO I	2

ENFERMERO IV	1
FARMACEUTICO I	2
MEDICO GENERAL	4
MEDICO JEFE DE REGION	1
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO II	1
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	6
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD II	1
PROFESIONAL I	1
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD I	2
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD II	1
<b>CMR CIUDAD NEILLY</b>	<b>9</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	3
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	1
AUXILIAR DE ENFERMERIA	1
ENFERMERO I	2
MEDICO GENERAL	2
<b>CMR CIUDAD QUESADA</b>	<b>8</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	2
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	1
ENFERMERO I	2
MEDICO ESPECIALISTA	1
MEDICO GENERAL	2
<b>CMR DESAMPARADOS</b>	<b>25</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	3
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	4
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	2
AUXILIAR DE ENFERMERIA	2
ENFERMERO I	3
FARMACEUTICO I	2
MEDICO ASISTENTE HASTA 48H	1
MEDICO GENERAL	4
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	3
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD II	1
<b>CMR FILADELFIA</b>	<b>4</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	1
ENFERMERO I	1

MEDICO GENERAL	1
CMR GOLFITO	1
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	1
CMR GRECIA	5
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1
ENFERMERO I	1
FARMACEUTICO I	1
MEDICO ASISTENTE HASTA 48H	1
CMR GUADALUPE	39
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	4
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	5
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	5
AUXILIAR DE ENFERMERIA	4
ENFERMERO I	3
ENFERMERO IV	1
FARMACEUTICO I	1
FARMACEUTICO III	1
MEDICO ASISTENTE HASTA 48H	2
MEDICO GENERAL	4
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO II	1
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	4
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD II	2
PROFESIONAL I	1
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD I	1
CMR GUAPILES	19
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	3
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1
AUXILIAR DE ENFERMERIA	2
ENFERMERO I	3
FARMACEUTICO I	1
MEDICO GENERAL	3
MEDICO JEFE III-A / JORNADA SOBRE 44H	1
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO II	1
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	2
PROFESIONAL I	1



<b>CMR HEREDIA</b>	<b>24</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	3
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	3
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	2
AUXILIAR DE ENFERMERIA	1
ENFERMERO I	2
ENFERMERO IV	1
FARMACEUTICO I	2
MEDICO ASISTENTE HASTA 48H	1
MEDICO GENERAL	3
MEDICO JEFE DE REGION	1
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO I	1
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	2
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD II	1
PROFESIONAL I	1
<b>CMR LIBERIA</b>	<b>24</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	4
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	2
AUXILIAR DE ENFERMERIA	1
ENFERMERO I	2
ENFERMERO IV	1
FARMACEUTICO I	1
MEDICO ESPECIALISTA	1
MEDICO GENERAL	3
MEDICO JEFE III-A / JORNADA SOBRE 44H	2
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	3
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD II	2
PROFESIONAL I	1
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD I	1
<b>CMR LIMON</b>	<b>13</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	2
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	2
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1
ENFERMERO I	2
FARMACEUTICO I	1
MEDICO GENERAL	1
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	3

TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD I	1
<b>CMR PEREZ ZELEDON</b>	<b>12</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	2
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	1
ENFERMERO I	2
ENFERMERO IV	1
MEDICO GENERAL	2
MEDICO JEFE DE REGION	1
PROFESIONAL I	2
TECNICO ADMINISTRATIVO	1
<b>CMR PUNTARENAS</b>	<b>15</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	2
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	2
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1
AUXILIAR DE ENFERMERIA	1
ENFERMERO I	2
FARMACEUTICO I	1
MEDICO ESPECIALISTA	1
MEDICO GENERAL	3
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	1
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD II	1
<b>CMR SAN RAMON</b>	<b>6</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	1
ENFERMERO I	1
FARMACEUTICO I	1
MEDICO GENERAL	1
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD II	1
<b>CMR SIQUIRRES</b>	<b>4</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	1
ENFERMERO I	1
MEDICO GENERAL	1
<b>CMR TURRIALBA</b>	<b>6</b>
AUXILIAR DE ENFERMERIA	1
ENFERMERO I	1
MEDICO GENERAL	2

PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	1
TECNICO ADMINISTRATIVO I	1
GERENCIA DE CENTROS DE SALUD	8
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1
ENFERMERO IV	2
ENFERMERO VI	1
FARMACEUTICO I	1
MEDICO DIRECTOR	1
MEDICO JEFE	1
SUBJEFE DE DEPARTAMENTO	1
PROMOCION Y PREVENCION CS	11
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
ENFERMERO I	2
MEDICO ASIST. ESPEC. HASTA 48H	1
MEDICO JEFE	1
PROFESIONAL EN SEGUROS I	6
REHABILITACION	77
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	3
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	12
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	2
MEDICO ASIST. ESPEC. HASTA 48H	1
MEDICO ASISTENTE HASTA 48H	1
MEDICO ESPECIALISTA	4
MEDICO JEFE III-B	1
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO II	1
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	43
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD II	7
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD III	2
REVISION Y VERIFICACION CS	7
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
MEDICO ASISTENTE HASTA 48H	1
MEDICO ESPECIALISTA	1
MEDICO ESPECIALISTA / JORNADA SOBRE 45H	1
MEDICO GENERAL	2
MEDICO JEFE I-B / JORNADA SOBRE 45H	1
GERENCIA GENERAL	59

ASESORIA LEGAL	3
ASESOR LEGAL	1
PROFESIONAL II	1
PROFESIONAL III	1
AUDITORIA	8
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
AUDITOR INTERNO	1
ENFERMERO AUDITOR	1
MEDICO AUDITOR	2
PROFESIONAL AUDITORIA II	2
PROFESIONAL AUDITORIA III	1
DIRECCION DE PROCESOS	4
FARMACEUTICO V	1
MEDICO JEFE DE REGION	1
ENFERMERO VIII	1
DIRECTOR TRANSVERSAL DE PROCESOS DE APOYO	1
EXPERIENCIA AL CLIENTE	11
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	8
JEFE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	1
PROFESIONAL I	1
PROFESIONAL II	1
GERENCIA GENERAL	9
ASISTENTE GERENCIA ADMINISTRATIVA	2
COORDINADOR ASESOR I	1
COORDINADOR ASESOR II	1
GERENTE GENERAL	1
PROFESIONAL III	3
SECRETARIA EJECUTIVA - A	1
INTELIGENCIA ESTRATEGICA	10
JEFE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	1
PROFESIONAL II	9
SEGURIDAD INTEGRAL	10
ENFERMERO IV	3
FARMACEUTICO I	1
MEDICO GENERAL	3
MEDICO JEFE III-B	1

PROFESIONAL I	2
SEGUROS PERSONALES	4
MEDICO GENERAL	3
MEDICO JEFE I-A	1
<b>GERENCIA SERVICIOS HOSPITALARIOS</b>	<b>963</b>
ADMISION	44
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	24
ASISTENTE EN SEGUROS I	1
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	3
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	5
AUXILIAR DE ENFERMERIA	1
ENFERMERO I	3
MEDICO GENERAL	5
TECNICO ADMINISTRATIVO	1
TECNICO ADMINISTRATIVO I	1
ALBERGUE	7
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	5
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	2
BANCO DE TEJIDOS	1
PROFESIONAL II	1
CENTRAL DE EQUIPOS Y ESTERILIZACION	44
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	40
ENFERMERO I	3
ENFERMERO IV	1
CLINICA DEL DOLOR	8
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	1
COORDINADOR TECNICO DE PSICOLOGIA	1
ENFERMERO I	2
MEDICO GENERAL	4
CLINICAS INTERDISCIPLINARIAS	15
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	2
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1
AUXILIAR DE ENFERMERIA	1
ENFERMERO I	3
ENFERMERO IV	1
MEDICO ASISTENTE HASTA 48H	1

MEDICO ESPECIALISTA	1
MEDICO ESPECIALISTA / JORNADA SOBRE 45H	1
MEDICO JEFE II-A	1
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD I	2
CONSULTA EXTERNA	95
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	23
ASISTENTE EN SEGUROS II	1
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	9
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1
AUXILIAR DE ENFERMERIA	7
ENFERMERO I	3
ENFERMERO V	1
JEFE DE DEPARTAMENTO MEDICO	1
MEDICO ASIST. ESPEC. HASTA 28H	1
MEDICO ASIST. ESPEC. HASTA 48H	5
MEDICO ESPECIALISTA	8
MEDICO ESPECIALISTA / JORNADA SOBRE 45H	1
MEDICO GENERAL	14
MEDICO JEFE III-A / JORNADA SOBRE 44H	1
MEDICOS ESPECIALISTA SIN JORNADA	1
ODONTOLOGO II	1
ODONTOLOGO II / JORNADA SOBRE 44H	1
ODONTOLOGO III	1
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	3
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD II	8
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD III	1
PSICOLOGO CLINICO	2
SUBJEFATURA MEDICA	1
FARMACIA	48
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	25
AUXILIAR DE ENFERMERIA	1
FARMACEUTICO I	18
FARMACEUTICO II	2
FARMACEUTICO IV	1

HOSPITALIZACION	277
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	4
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	59
AUXILIAR DE ENFERMERIA	67
COORDINADOR DE ESPECIALIDADES MEDICAS	1
ENFERMERO I	83
ENFERMERO II	5
ENFERMERO IV	11
ENFERMERO V	1
MEDICO ASIST. ESPEC. HASTA 44H	1
MEDICO ESPECIALISTA	6
MEDICO GENERAL	33
MEDICO JEFE III-B	1
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	1
PSICOLOGO CLINICO	1
SUBJEFATURA MEDICA	1
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD I	1
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD II	1
HOSPITALIZACION CUIDADOS INTENSIVOS	34
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	13
AUXILIAR DE ENFERMERIA	2
ENFERMERO I	1
ENFERMERO II	13
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	4
HOSPITALIZACION CUIDADOS INTERMEDIOS	17
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	5
ENFERMERO I	11
ENFERMERO II	1
HOSPITALIZACION QUEMADOS	10
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	3
AUXILIAR DE ENFERMERIA	3
ENFERMERO I	4
IMAGENES MEDICAS	55
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	7
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	8

MEDICO ESPECIALISTA	8
MEDICO JEFE III-B	1
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD I	30
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD II	1
<b>NUTRICION</b>	<b>62</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
ASISTENTE EN NUTRICION	1
AUXILIAR DE BODEGA	2
AUXILIAR DE COCINA	38
AUXILIAR EN SERVICIOS GENERALES	1
BODEGUERO	2
COCINERO	3
JEFE DE COCINA	1
NUTRICIONISTA II	10
NUTRICIONISTA IV	1
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	1
TECNICO ADMINISTRATIVO	1
<b>SERVICIOS QUIRURGICOS</b>	<b>185</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	36
AUXILIAR DE ENFERMERIA	6
ENFERMERO I	43
ENFERMERO II	25
ENFERMERO IV	4
ENFERMERO V	1
MEDICO ESPECIALISTA	42
MEDICO GENERAL	22
MEDICO JEFE III-B	1
PROFESIONAL II	1
SUBJEFATURA MEDICA	1
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD II	2
<b>VALORACION INICIAL</b>	<b>58</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	13
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	7
AUXILIAR DE ENFERMERIA	4
ENFERMERO I	12
MEDICO ESPECIALISTA	3



MEDICO GENERAL	13
MEDICO JEFE III-B	1
TECNICO ADMINISTRATIVO	1
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD I	4
GERENCIA SERVICIOS HOSPITALARIOS	3
ASISTENTE GERENCIA MEDICA	1
ENFERMERO VI	1
GERENTE MEDICO	1
<b>Total general</b>	<b>1582</b>

Fuente: Red de Servicios de Salud S.A. (oficio RSS-GSH-00209-2019 del 20/03/2019)

### 2.5.3. Recursos Materiales

La RSS-INS es una subsidiaria del Instituto Nacional de Seguros y en aprovechamiento de la infraestructura institucional con que se contaba antes de su conformación, no posee edificios (bienes inmuebles), sin embargo, tal y como lo establece la Ley de Contratación Administrativa bajo la figura de permiso de uso (art.169-LCA) utiliza y desarrolla infraestructura de INS (Casa Matriz).

En cuanto a bienes muebles, la mayor inversión es en equipo médico, insumos de atención médica, como se puede verificar más adelante en el abordaje de compras y adquisiciones del 2018.

## 2.6. Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.

### 2.6.1. Recursos Financieros

De acuerdo con el artículo 40 de la Ley N°8228 que estableció el Fondo del Cuerpo Bomberos, los recursos financieros del Cuerpo de Bomberos se financian así:

- El cuatro por ciento (4%) de las primas de todos los seguros que se vendan en el país.
- Los rendimientos de los fideicomisos constituidos por el Cuerpo de Bomberos.
- El aporte complementario que acuerde la Junta Directiva del INS, al que se refiere el segundo del artículo 2 de la presente Ley.
- Las multas, los cobros o resarcimientos producto de esta Ley.
- Los intereses y créditos que genere el propio Fondo.
- Las donaciones de entes nacionales o internacionales.

(\*)g) El tributo equivalente al 1,75% de la facturación mensual por consumo de electricidad que pague cada abonado o consumidor directo de energía eléctrica.

(\*)(Así adicionado el inciso g) anterior por el artículo 3° de la ley N° 8992 del 20 de setiembre del 2011)

**Tabla N°38**  
**Recursos Financieros**

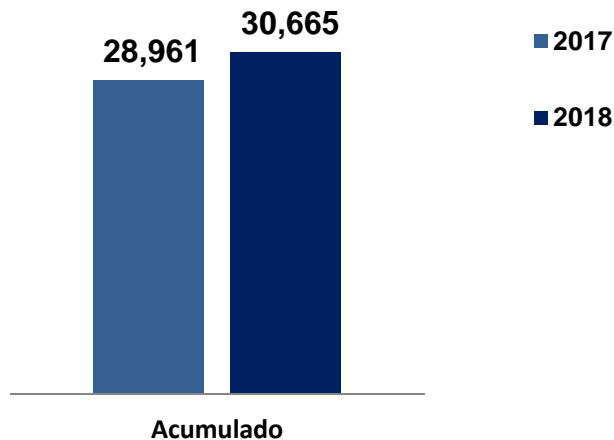
Periodo 2017 - 2018		
Recurso Financiero	Monto 2017	Monto 2018
Seguros	28,961	30,665
Electricidad	7,415	7,837
Ventas y servicios	764	784
Otros Ingresos	4,143	3,948
<b>Total general</b>	<b>41,283</b>	<b>43,234</b>
<b>% Variación Real</b>		<b>4,72%</b>

Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

Con respecto al comportamiento de los Recursos Financieros del Cuerpo de Bomberos de Costa Rica, durante el periodo 2017 – 2018, se muestra dos grandes rubros:

- Ley 8228 Ley del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica. Crea el fondo que será destinado exclusivamente al financiamiento y estará constituido por el 4% de las primas de todos los seguros que se vendan en el país.

**Gráfico N°5**  
**Ingresos 4% primas de seguros 2017 -2018**

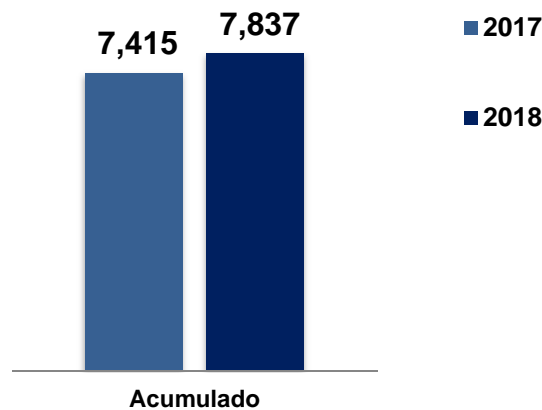


Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

- Ley 8992 Fortalecimiento Económico del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica. Crea el tributo al servicio eléctrico del 1,75% sobre la facturación de energía eléctrica (rango 100-1.750 kilowatts). Se constituye como fuente complementaria de ingresos para la operación y el crecimiento sostenibles del Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.

**Gráfico N°6**

**Ingresos Tributo 1.75% Electricidad 2017 – 2018**



Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

Asimismo, en la tabla siguiente, se presenta el resumen de los Resultados Financieros:

**Tabla N°39**  
**Estado de Situación Financiera**  
**Al 31 de diciembre de 2018**  
**En millones de colones**

	Nota	2018	2017	Variación Anual	Variación %
<b>ACTIVO</b>	<b>1</b>				
Activo Corriente					
Efectivo y equivalentes de efectivo		1,125	1,429	-304	-21%
Inversiones a Corto Plazo		15,058	20,057	-4,999	-25%
Cuentas a Cobrar a corto plazo		373	327	46	14%
Inventarios		1,548	1,517	31	2%
Otros activos a corto plazo		612	53	559	1055%
<b>Total del Activo Corriente</b>		<b>18,717</b>	<b>23,384</b>	<b>-4,667</b>	<b>-20%</b>

**Activo No Corriente**



Inversiones a Largo plazo	1,524	0	1,524	100%
Bienes no concesionados	73,275	73,571	-296	0%
Inversiones patrimoniales - Método de participación	14,168	8,804	5,364	61%
<b>Total del Activo no Corriente</b>	<b>88,967</b>	<b>82,375</b>	6,592	8%
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>107,685</b>	<b>105,759</b>	<b>1,925</b>	<b>2%</b>
<b><u>PASIVO</u></b>	<b>2</b>			
<b>Pasivo Corriente</b>				
Deudas a Corto plazo	7,002	8,770	-1,768	-20%
Fondos de terceros y en garantía	157	86	71	83%
Provisiones y reservas técnicas a corto plazo	1,513	3,110	-1,597	-51%
Otros Pasivos a corto plazo	6	2	4	217%
<b>Total del Pasivo Corriente</b>	<b>8,678</b>	<b>11,968</b>	<b>-3,290</b>	<b>-27%</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>8,678</b>	<b>11,968</b>	<b>-3,290</b>	<b>-27%</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>	<b>3</b>			
Patrimonio Público				
Capital	37,626	37,626	0	0%
Reservas	7,313	8,720	-1,406	-16%
Variaciones no asignables a reservas	(6)	-4	-2	56%
Resultados Acumulados	54,073	47,450	6,623	14%
<b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>	<b>99,006</b>	<b>93,791</b>	<b>5,215</b>	<b>6%</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>107,685</b>	<b>105,759</b>	<b>1,925</b>	<b>2%</b>

Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

**Tabla N°40**  
**Estado de Rendimiento Financiera**  
**Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018**  
**En millones de colones**

	Nota	2018	2017	Variación Anual	Variación %
<b><u>INGRESOS</u></b>					
Multas, sanciones, remates y confiscaciones de origen no tributario	4	140	71	69	97%
Ingresos y resultados positivos por ventas		1,919	2,248	-329	-15%
Ingresos de la propiedad		775	236	540	229%
Transferencias		38,638	36,385	2,252	6%
Otros ingresos		2,234	2,329	-95	-4%
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		<b>43,707</b>	<b>41,270</b>	<b>2,437</b>	<b>6%</b>
<b><u>GASTOS</u></b>	<b>5</b>				
Gastos en personal		19,020	17,321	1,698	10%
Servicios		6,850	6,390	460	7%
Materiales y suministros consumidos		3,757	3,855	-98	-3%
Consumo de bienes distintos de inventarios		3,807	2,580	1,226	48%

Pérdidas por deterioro y desvalorización de bienes	1,876	823	1,053	128%
Deterioro y pérdidas de inventarios	32	33	-1	-3%
Deterioro de inversiones y cuentas a cobrar	-	43	-43	-100%
Cargos por provisiones y reservas técnicas	2,096	1,302	795	61%
Gastos financieros	-	-	0	0%
Gastos y resultados negativos por ventas	-	-	0	0%
Transferencias	57	-	57	100%
Otros gastos	2,887	1,432	1,455	102%
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>40,381</b>	<b>33,779</b>	<b>6,602</b>	<b>20%</b>
<b>AHORRO y/o DESAHORRO DEL PERIODO</b>	<b>3,326</b>	<b>7,491</b>	<b>-4,165</b>	<b>-56%</b>

Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

### Notas a los Estados Financieros:

1. Al 31 de diciembre del 2018 los activos de la institución están compuestos principalmente por:

- Inversiones a corto plazo por ₡15.058 millones e inversiones a largo plazo por ₡1.524 millones. A partir 30 de enero del 2015 se instruyó a las Entidades Públicas cubiertas por el ámbito de la Autoridad Presupuestaria a realizar todas sus inversiones en el Ministerio de Hacienda, por lo que de conformidad con lo instruido en el oficio TN-133-2015 a partir del mes de febrero se inició con los trámites para eliminar las inversiones mantenidas en los diferentes puestos de bolsa y las sociedades administradoras de fondos de inversión.
- La adquisición de bienes no concesionados (propiedad, planta y equipo, bienes intangibles, construcción de edificios y desarrollo de sistemas); principalmente por la compra de equipo de transporte, terrenos y a la construcción y mejora de edificios.
- A partir del 2015 la institución mantiene una inversión patrimonial que al periodo 2018 asciende a ₡14.168 millones correspondiente al Fideicomiso de Titularización de Flujos Futuros, que tiene como fin la adquisición y construcción de dos inmuebles donde se ubicarán las mega estaciones denominadas “Metropolitana Norte” y “Metropolitana Sur”, declaradas de Interés público mediante Decreto Ejecutivo 38902-MP.

2. Los pasivos de la institución al 31 de diciembre del 2018 ascienden a un total de ₡8.678 millones compuestos principalmente por las deudas a corto plazo que comprenden el pago de facturas a proveedores que abarcan facturas de combustibles, suministros, servicios

entre otros. Asimismo, se mantiene un saldo de ₡1.513 millones de provisiones para el pago de prestaciones legales, sin saber específicamente cuando se vuelvan una obligación como tal.

3. En cuanto al patrimonio, tuvo un incremento del 6% desde el periodo 2017 al 2018, lo cual está directamente relacionado al aumento del ahorro acumulado así como al proceso de reconocimiento de activos de acuerdo a la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público, para un total de ₡54,073 millones al 2018.
4. Del periodo 2017 al 2018 la institución incrementó sus ingresos en un 6% que equivale a ₡2.437 millones, compuestos principalmente por:
  - ₡38,638 millones por concepto de transferencias del sector público y privado específicamente por el aporte del 4% sobre las primas de los seguros así como del tributo del 1,75% de la facturación mensual por consumo de electricidad.
  - ₡775 millones principalmente por el rendimiento obtenido de las inversiones en títulos del sector público.
  - Los otros ingresos de la institución están compuestos por diferencial cambiario, descuentos sobre títulos valores, recuperación del impuesto único a los combustibles, entre otros.
5. Los gastos de la institución incrementaron un 20% que equivale a ₡6.602 millones desde el 2017 hasta el 2018, los cuales se componen principalmente por:
  - ₡19.020 millones por gastos devengados por el Cuerpo de Bomberos, producto de la retribución por la prestación de servicios por parte del personal así como los accesorios en concepto de incentivos derivados del salario, dietas, contribuciones y aportes sobre la nómina del personal, reconocimientos por extinción de la relación laboral, asistencia social y beneficios al personal y otras prestaciones sociales en general.
  - ₡3,807 correspondientes gastos por consumo de bienes distintos al inventario, producto de la depreciación de los activos existentes.
  - ₡1,876 por pérdidas por deterioro y desvalorización de bienes correspondientes a bienes dados de baja producto del proceso de depuración de activos relacionado a la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público.
  - ₡2.887 Otros gastos corresponde principalmente a la cuenta resultados negativos de inversiones patrimoniales esto debido a que en los Estados Financieros del Fideicomiso del mes de diciembre se refleja la baja de las edificaciones existentes de

la Estación Metropolitana Norte y Metropolitana Sur por un monto de ₡2.570 millones.

Es importante mencionar que los Estados Financieros del Benemérito Cuerpo de Bomberos obtuvieron opinión limpia en la auditoría financiera 2017. Por su parte, la auditoría del periodo 2018 se encuentra en proceso.

### 2.6.2. Talento Humano

A diciembre 2018, la planilla del Cuerpo de Bomberos estaba conformada por 1.036 colaboradores, a saber:

**Tabla N°41**  
**Cantidad de personal por grupo ocupacional**

Grupo ocupacional	Cantidad de colaboradores
Administrativo	77
Bomberos	780
Ejecutivo/Gerencial	5
Profesionales	62
Técnicos	112
<b>Total</b>	<b>1.036</b>

Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (oficio CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

### 2.6.3. Recursos Materiales

En la siguiente tabla se detalla la adquisición de la flotilla vehicular, efectuada durante el periodo 2018.

**Tabla N°42**  
**Adquisición de flotilla vehicular, período 2018**

Adquisición de flotilla 2018	Cantidad	Procedimiento	Unitario	Total
Unidades extintoras de incendio, doble cabina con sistema de espuma	5	Contrato Directo 2017CD-000056-UP	\$ 392 025,00	\$1 960 125,00
Vehículos pickup 4X4 rural todo terreno, para apoyo en emergencias.	5	Contrato Directo 2018CD-000004-UP	\$29 450,00	\$147 250,00
Contenedor con cureña	1	Compra directa autorizada	-	\$14 000,00
<b>Total de vehículos adquiridos 2018</b>	<b>11</b>			<b>\$2 121 375,00</b>

Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)



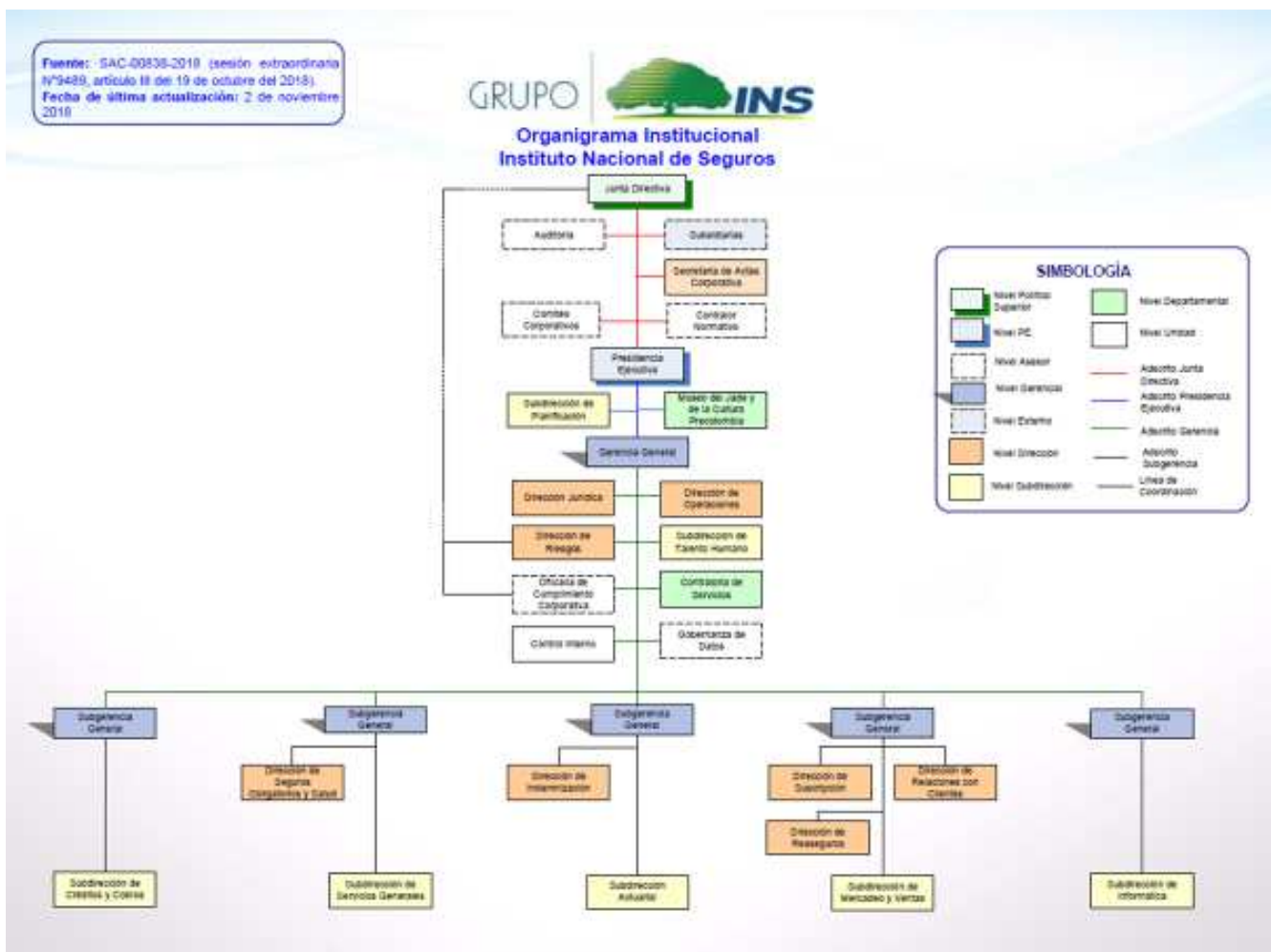
### III. Organización

#### 3.1. Instituto Nacional de Seguros

##### 3.1.1. Organigrama institucional

El organigrama institucional vigente a diciembre del 2018 fue aprobado por Junta Directiva del INS en sesión extraordinaria N° 9489, artículo III del 29 de octubre del 2018, según se muestra:

**Imagen N°1**  
**Organigrama INS**



Fuente: Página web del Instituto Nacional de Seguros

##### 3.1.2. Descripción de las áreas de trabajo

A continuación se describe en forma breve las diferentes áreas de trabajo del organigrama general del INS y sus funciones:

- **Junta Directiva:** Adopta las políticas institucionales en seguros, reaseguros y administración general, así como las operaciones que las leyes de la República establezcan.
- **Secretaría de Actas Corporativa:** Brinda 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:** Evalúa 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.
- **Contralor Normativo:** Promueve y vela por el cumplimiento de leyes, reglamentos, políticas, códigos, disposiciones, jurisprudencia y cualquier regulación aplicable para el Grupo INS.
- **Presidencia Ejecutiva:** Actúa como enlace directo entre el Poder Ejecutivo y la Institución que preside y somete a conocimiento de la Junta Directiva, para discusión las iniciativas del Poder Ejecutivo relacionadas con la definición, formulación y adaptación de Política de Gobierno de la entidad. Vela por la ejecución de las acciones y tareas institucionales (planes, programas, proyectos y actividades), que permitan el cumplimiento de las acciones estratégicas del INS.
- **Subdirección de Planificación:** Brinda asesoría y apoyo a la Administración Superior y Dependencias del INS en la formulación, cumplimiento, coordinación y seguimiento de planes, objetivos, estrategias, normativa, proyectos estratégicos, estructura, propuestas de mejora, sostenibilidad y cualquier otra actividad necesaria para el desarrollo de la Institución; proporcionando técnicas y herramientas que faciliten la labor institucional y un servicio de calidad a los clientes internos y externos.
- **Museo del Jade y de la Cultura Precolombina:** Conserva, revitaliza y divulga 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.
- **Gerencia General:** Administra 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 Generales:** Coadyuva en el logro de los objetivos definidos por la Gerencia General.

- **Dirección Jurídica:** Contribuye con la prevención de riesgos legales y el manejo estratégico jurídico de los casos que se sometan a su conocimiento, mediante la integración de equipos enfocados a satisfacer las necesidades de los distintos órganos institucionales, para que las prácticas comerciales y administrativas se realicen en estricto apego a derecho y los valores éticos del INS.
- **Dirección de Operaciones:** Coordina y supervisa 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 de Riesgos:** Promueve la administración integral de riesgos y de continuidad del negocio en el Instituto Nacional de Seguros y sus subsidiarias, con el objeto de agregar valor al Grupo INS 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 desarrollar, implementar, mantener y probar un programa de continuidad del negocio que permita una respuesta a las interrupciones y estimular una cultura de riesgo dentro de la organización, que se convierta en una ventaja competitiva.
- **Subdirección de Talento Humano:** Fomenta una organización de alto desempeño, que promueva el desarrollo integral de los colaboradores, su orientación a los resultados, flexibilidad al cambio.
- **Contraloría de Servicios:** Atiende 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.
- **Oficialía de Cumplimiento Corporativa:** Asesora a las Juntas Directivas y a la Alta Gerencia del Grupo INS, sobre el cumplimiento de las leyes N°8204, N°8754 y demás legislación o normativa relacionada. Prevenir que el Grupo INS sea utilizado como mecanismo para la legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo.
- **Gobernanza de Datos:** Define y vela porque se respeten los parámetros de calidad asociados, inherentes a la generación, obtención, manejo, producción, tratamiento y seguridad de la información, así como los principios que regirán el ciclo de vida de esta, los roles y responsabilidades que garantizarán su proceso óptimo de transformación, bajo los mejores estándares de calidad.
- **Control Interno:** Asegura la efectividad de los sistemas de control establecidos para proteger los recursos, promover la exactitud y confiabilidad de la información financiera y administrativa, apoyar y medir el cumplimiento de las políticas y

procedimientos definidos para las operaciones en el INS encaminadas al cumplimiento de la misión y objetivos de la organización; enmarcados en los principios de ética, eficiencia, eficacia y prudencia, garantizando el cumplimiento del marco legal y regulatorio.

- **Subdirección de Créditos y Cobros:** Coordina la estrategia de colocación de créditos del INS, la emisión y administración del Seguro de Caucción y la gestión de cobro institucional, con el propósito de mantener una estructura financiera sólida.
- **Dirección de Seguros Obligatorios y Salud:** Gestiona los seguros obligatorios y salud, fundamentados en la mejora continua, considerando los principios normativos y criterios comerciales y de seguridad social para continuar siendo líderes en el mercado.
- **Subdirección de Servicios Generales:** Diseña y vela por el cumplimiento de las políticas para el suministro y empleo adecuado de los servicios de apoyo y materiales de la Institución.
- **Dirección de Indemnización:** Administra el macroproceso de Indemnizaciones, con un enfoque estratégico y técnico que apoye el programa de sostenibilidad del INS, fortaleciendo el control y prevención de siniestros, con altos estándares de calidad y eficiencia para lograr la satisfacción de los diferentes segmentos de clientes, tanto a nivel nacional como regional, y promoviendo la alineación del INS, sus subsidiarias y socios de negocio que forman parte de la cadena de valor del macroproceso.
- **Subdirección Actuarial:** Mantiene al Instituto a la vanguardia en la industria de seguros en Costa Rica, con la aplicación de las mejores prácticas actuariales y del mercado en la determinación de tarifas para que sean suficientes, así como el cálculo de las obligaciones con modelos determinísticos y estocásticos según la naturaleza de los datos y las condiciones de incertidumbre.
- **Dirección de Suscripción:** Define políticas de suscripción de riesgos que permitan brindar opciones competitivas de seguro a nuestros clientes, para lograr una cartera sana, rentable y sostenible en las diferentes líneas de seguros que ofrece el INS.
- **Dirección de Relaciones con Clientes:** Consolida 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 Reaseguros:** Gestiona 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.

- **Subdirección de Mercadeo y Ventas:** Lidera 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.
- **Subdirección de Informática:** Administra 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.

### 3.1.3. Recuento del número de funcionarios, así como su clase (clasificación de puestos) y salarios brutos.

Se detalla el personal activo a diciembre de 2018, así como el salario bruto percibido, el cual se ordena según el perfil de puesto:

**Tabla N°43**  
**Colaboradores del INS por clase de puesto y salario promedio**  
**Diciembre 2018**

Clase de puesto	Cantidad	Salario promedio
ANALISTA INFORMATICO I	5	¢ 1 431 246,11
ANALISTA INFORMATICO II	47	¢ 1 888 684,55
ARMERO-INSTRUCTOR	1	¢ 1 593 831,97
ASESOR LEGAL I	20	¢ 2 137 807,51
ASESOR LEGAL I-AUDITORIA	1	¢ 1 980 027,56
ASESOR LEGAL II	1	¢ 2 735 253,98
ASESOR LEGAL III	7	¢ 2 826 683,36
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	60	¢ 1 174 647,18
ASISTENTE DE ABOGACIA I	2	¢ 929 697,01
ASISTENTE DE ABOGACIA II	5	¢ 1 407 983,73
ASISTENTE EDUCACION PREESCOLAR	1	¢ 1 078 358,56

ASISTENTE EJECUTIVO	7	¢ 4 074 715,44
ASISTENTE EN NUTRICION	2	¢ 1 352 425,51
ASISTENTE EN SEGUROS I	59	¢ 1 088 536,63
ASISTENTE EN SEGUROS II	60	¢ 1 077 033,15
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	20	¢ 1 097 092,02
ASISTENTE EN SERVIC. DE SALUD II	2	¢ 1 217 940,38
AUDITOR	1	¢ 6 798 508,00
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	62	¢ 1 129 319,73
AUXILIAR DE COMPUTACION II	3	¢ 953 412,01
AUXILIAR DE COMPUTACION III	6	¢ 1 076 569,26
AUXILIAR DE ENFERMERIA I	6	¢ 1 353 420,85
AUXILIAR DE ENFERMERIA I-A	7	¢ 2 302 512,06
AUXILIAR DE ENFERMERIA II-A	1	¢ 2 014 394,34
AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	7	¢ 1 008 574,19
AUXILIAR EN COMPUTACIÓN I	1	¢ 1 012 727,84
AUXILIAR EN SERV. GENERALES	7	¢ 909 561,52
AUXILIAR EN TRANSPORTE Y MENSAJERIA	3	¢ 911 701,35
CHOFER DE PLANTA EJECUTIVA	2	¢ 1 186 973,19
COORD. DE SEGURIDAD	9	¢ 1 347 949,14
COORD. EN VALORACION Y AJUSTE	2	¢ 1 740 777,48
COORD. PROFESIONAL EN SEGUROS	25	¢ 2 637 534,57
COORD. SERVICIOS GENERALES I	13	¢ 1 042 729,59
COORD. SERVICIOS GENERALES II	9	¢ 1 306 730,89
COORDINADOR ADMINISTRATIVO I	5	¢ 1 326 520,27
COORDINADOR ADMINISTRATIVO II	19	¢ 1 630 400,17
COORDINADOR ASESOR I	5	¢ 2 881 752,13
COORDINADOR ASESOR II	2	¢ 3 709 504,68
COORDINADOR DE BRIGADAS	1	¢ 1 296 903,34
COORDINADOR EN SEGUROS I	7	¢ 1 225 367,18
COORDINADOR PROF EN SEG-ACTUARIAL I	3	¢ 2 657 006,62
COORDINADOR PROF EN SEG-ACTUARIAL II	1	¢ 3 100 996,76
COORDINADOR VALORACION-AJUSTE-AUDITORIA	1	¢ 1 910 161,28
DEFENSOR DEL CLIENTE	1	¢ 3 161 145,41

DIRECTOR DE PROGRAMA	2	¢ 3 582 670,76
DIRECTOR DE PROYECTO A	2	¢ 3 141 512,74
DIRECTOR DE PROYECTO B	2	¢ 2 779 584,11
DIRECTOR EJECUTIVO DE SEDE	20	¢ 3 706 907,31
EJECUTIVO DE VENTAS-CAT 26	9	¢ 1 439 453,59
EJECUTIVO DE VENTAS-CAT 28	2	¢ 1 778 547,04
ENFERMERA I (SIN SUBV)	33	¢ 2 126 413,34
ENFERMERA I (CON SUBV)	1	¢ 3 478 671,88
ENFERMERA II	1	¢ 2 089 065,23
ENFERMERA IV (CON SUBV)	3	¢ 3 147 175,08
ENFERMERA IV (SIN SUBV)	10	¢ 2 974 072,34
ENFERMERA VI	1	¢ 2 565 825,65
ENFERMERA VIII	1	¢ 4 135 365,97
ESPEC. INVESTIGAC. Y DESARROLLO I	4	¢ 1 539 740,85
ESPEC. INVESTIG. Y DESARROLLO II	1	¢ 1 182 129,61
ESPEC. INVESTIG. Y DESARROLLO III	9	¢ 2 048 489,72
ESPECIALISTA DESARROLLO DE PRODUCTOS I	1	¢ 1 193 266,96
ESPECIALISTA EN AJUSTE	8	¢ 1 841 865,51
ESPECIALISTA EN VALORACION I	4	¢ 1 225 812,20
ESPECIALISTA EN VALORACION II	33	¢ 1 391 188,70
ESPECIALISTA EN VALOR. Y AJUSTE	2	¢ 1 550 711,08
EXPERTO FUNCIONAL SISTEMAS I	16	¢ 1 569 369,72
EXPERTO FUNCIONAL SISTEMAS II	1	¢ 1 696 782,34
FARMACEUTICO I	1	¢ 4 470 359,99
FARMACEUTICO II	1	¢ 2 707 188,80
FARMACEUTICO III	3	¢ 3 727 367,06
GERENTE	1	¢ 9 541 571,00
INVESTIGADOR EN SEGUROS	30	¢ 1 323 665,28
JEFE DE DEPARTAMENTO	33	¢ 3 370 482,25
JEFE DE DEPARTAMENTO DE SEGUROS	4	¢ 3 555 609,21
JEFE DE DEPARTAMENTO EN OPERACIONES	2	¢ 3 633 509,42
JEFE DE DIRECCION	7	¢ 5 203 371,53
JEFE DE SUBDIRECCIÓN	9	¢ 4 127 603,51
LIDER DE SEGMENTOS	2	¢ 3 194 206,63

MAESTRA EDUCACION PREESCOLAR	4	¢ 1 606 982,93
MECANICO	2	¢ 923 701,89
MEDICO ASIST. ESPEC. HASTA 28H	1	¢ 1 723 596,26
MEDICO ASIST. ESPEC. HASTA 44H	2	¢ 3 691 833,29
MEDICO ASIST. ESPEC. HASTA 48H	7	¢ 3 911 117,97
MEDICO ASISTENTE HASTA 48H	11	¢ 3 290 994,06
MEDICO AUDITOR	2	¢ 4 323 600,58
MEDICO DIRECTOR	2	¢ 4 654 794,07
MEDICO JEFE	2	¢ 5 105 978,20
MEDICO JEFE DE REGION	5	¢ 4 579 528,67
ODONTOLOGO II	1	¢ 1 295 321,96
ODONTOLOGO III	1	¢ 4 911 920,26
OFICIAL ADJUNTO DE CUMPLIMIENTO CORP	1	¢ 2 415 158,60
OFICIAL DE SEGURIDAD	17	¢ 1 220 871,22
OFICINISTA	2	¢ 673 620,91
OPERADOR OFICINA DE SEGURIDAD	9	¢ 1 145 318,03
PRESIDENTE EJECUTIVO	1	¢ 5 355 771,00
PROF EN SEG-ACTUARIAL II	1	¢ 1 587 853,77
PROF EN SEG-ACTUARIAL III	7	¢ 2 318 937,02
PROF EN SEG-ACTUARIAL III-AUDITOR	1	¢ 1 879 938,00
PROF EN SEG-ACTUARIAL IV	2	¢ 2 265 924,91
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO ESPECIALIZADO	3	¢ 1 317 787,15
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO I	88	¢ 1 516 384,87
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO II	72	¢ 2 167 521,75
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO III	14	¢ 2 407 807,59
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO IV	2	¢ 2 999 091,08
PROFESIONAL EN INFORMATICA I	26	¢ 2 171 600,09
PROFESIONAL EN INFORMATICA II	24	¢ 2 617 882,11
PROFESIONAL EN INFORMATICA III	17	¢ 2 982 238,66
PROFESIONAL EN SEGUROS I	150	¢ 1 628 598,65
PROFESIONAL EN SEGUROS II	71	¢ 1 689 054,49
PROFESIONAL EN SEGUROS III	65	¢ 2 306 030,82
PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD I	2	¢ 1 282 383,64



PROFESIONAL EN SERVICIOS DE SALUD III	4	¢ 2 165 582,07
PROFESIONAL SERVICIOS DE SALUD II	21	¢ 2 009 620,59
PROFESIONAL SERVICIOS SALUD II (CON SUB)	2	¢ 2 134 662,63
SECRETARIO DE ACTAS	1	¢ 3 540 184,20
SI_ANALISTA INFORMÁTICO I	3	¢ 712 125,72
SI_ARQUEOLOGO	1	¢ 874 909,00
SI_ASESOR LEGAL I	1	¢ 1 104 552,00
SI_ASESOR LEGAL I -DED.EXC	6	¢ 1 391 917,00
SI_ASISTENTE ADMINISTRATIVO	32	¢ 591 539,65
SI_ASISTENTE DE ABOGACÍA I	1	¢ 692 477,00
SI_ASISTENTE DE COCINA	6	¢ 357 000,00
SI_ASISTENTE EJECUTIVO C/DED.EXC.	4	¢ 2 996 016,15
SI_ASISTENTE EN REASEGUROS	6	¢ 591 933,00
SI_ASISTENTE EN SEGUROS I	174	¢ 467 975,94
SI_ASISTENTE EN SEGUROS II	42	¢ 544 850,00
SI_ASISTENTE PREESCOLAR	1	¢ 389 844,00
SI_AUXILIAR ADMINISTRATIVO	22	¢ 464 402,27
SI_AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	25	¢ 392 727,29
SI_AUXILIAR EN COMPUTACIÓN I	1	¢ 469 200,00
SI_AUXILIAR EN COMPUTACIÓN II	2	¢ 640 234,00
SI_AUXILIAR EN COMPUTACIÓN III	2	¢ 720 176,00
SI_AUXILIAR EN SEGUROS	41	¢ 401 295,82
SI_COCCINERO I	2	¢ 371 281,00
SI_COCCINERO II	1	¢ 389 844,00
SI_COORD. PROF.EN SEGUROS-DED.EXC	1	¢ 1 617 600,00
SI_COORDINADOR ADMINISTRATIVO I	4	¢ 748 983,00
SI_COORDINADOR ADMINISTRAT. II	2	¢ 983 047,00
SI_COORDINADOR EN SEGUROS I	2	¢ 748 983,00
SI_COORDINADOR EN SERVICIOS GENERALES II	2	¢ 640 234,00
SI_ESPECIALISTA EN MECÁNICA	1	¢ 579 928,55
SI_FARMACÉUTICO II	1	¢ 1 347 123,02
SI_JEFE DE DEPARTAMENTO-DED.EXC	1	¢ 2 375 382,00

SI_MÉDICO ASISTENTE HASTA 48 HORAS	4	¢ 1 441 447,59
SI_OFICIAL DE CUMPLIMIENTO CORP-DED EXC	1	¢ 3 067 395,00
SI_OFICIAL DE SEGURIDAD	4	¢ 351 241,93
SI_OFICINISTA	27	¢ 378 476,63
SI_OFICINISTA II	1	¢ 401 540,00
SI_PROF. CENTRO ACOND. FÍSICO	1	¢ 874 909,00
SI_PROF. EN SEG-ACTUARIAL I-DED.EXC	1	¢ 1 119 616,00
SI_PROF. EN SEG-ACTUARIAL II	1	¢ 1 104 552,00
SI_PROF. EN SEG-ACTUARIAL II -DED.EXC	3	¢ 1 391 917,00
SI_PROFESIONAL ADMINISTRATIVO I	23	¢ 854 236,83
SI_PROFESIONAL ADMINISTRATIVO I-DED.EXC	9	¢ 1 005 500,12
SI_PROFESIONAL ADMINISTRATIVO II	15	¢ 1 104 552,00
SI_PROFESIONAL ADMINISTRATIVO II-DED.EXC	4	¢ 1 391 917,00
SI_PROFESIONAL ADMINISTRATIVO IV-DED.EXC	1	¢ 1 848 056,00
SI_PROFESIONAL EN SEGUROS I	2	¢ 874 909,00
SI_PROFESIONAL EN SEGUROS I-DED.EXC	2	¢ 1 005 500,00
SI_PROFESIONAL EN SEGUROS II	1	¢ 983 047,00
SI_PROFESIONAL EN SEGUROS III	1	¢ 1 104 552,00
SI_PROFESIONAL EN SEGUROS III-DED. EXC.	8	¢ 1 391 917,00
SI_PROFESIONAL ESPECIALIZADO (MUSEO)	3	¢ 874 909,00
SI_SUBCOORDINADOR DE BRIGADAS	1	¢ 591 933,00
SI_TÉCNICO ADMINISTRATIVO I	20	¢ 691 699,83
SI_TÉCNICO ADMINISTRATIVO II	16	¢ 748 983,00
SI_TÉCNICO EN INFORMÁTICA	1	¢ 667 414,00
SI_TÉCNICO EN SEGUROS I	58	¢ 692 746,09
SI_TÉCNICO EN SEGUROS II	4	¢ 748 983,00
SI_TÉCNICO EN SERVICIOS GENERALES	20	¢ 511 086,81

SUB_GERENTE GENERAL	4	¢ 6 981 177,00
SUBDIRECTOR EJECUTIVO DE SEDE	21	¢ 2 919 661,27
SUBJEFE DE DEPARTAMENTO	8	¢ 2 888 934,24
SUBJEFE DE DEPARTAMENTO SEGUROS	5	¢ 3 104 217,34
SUBJEFE DE DIRECCION	12	¢ 3 748 577,33
SUBJEFE DE SUBDIRECCION	2	¢ 3 968 254,36
SUBJEFE DEPARTAMENTO MEDICO	1	¢ 5 480 733,76
SUBJEFE DEPTO. EN OPERACIONES	2	¢ 2 535 233,31
SUBSECRETARIO DE ACTAS	1	¢ 3 302 163,15
SUPERVISOR DE SERVICIOS GENERALES	1	¢ 1 324 080,35
TECNICO ADMINISTRATIVO I	47	¢ 1 198 285,47
TECNICO ADMINISTRATIVO II	38	¢ 1 156 712,11
TECNICO EN INFORMATICA	17	¢ 1 552 584,55
TECNICO EN SEGUROS I	232	¢ 1 193 885,15
TECNICO EN SEGUROS II	22	¢ 1 302 645,59
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD I C/PLUS	6	¢ 1 339 488,08
TECNICO EN SERVICIOS DE SALUD II C/PLUS	1	¢ 1 630 569,34
TECNICO EN SERVICIOS GENERALES	1	¢ 723 450,29
USUARIO EXPERTO SIAS	9	¢ 1 252 877,37
<b>Total general</b>	<b>2460</b>	

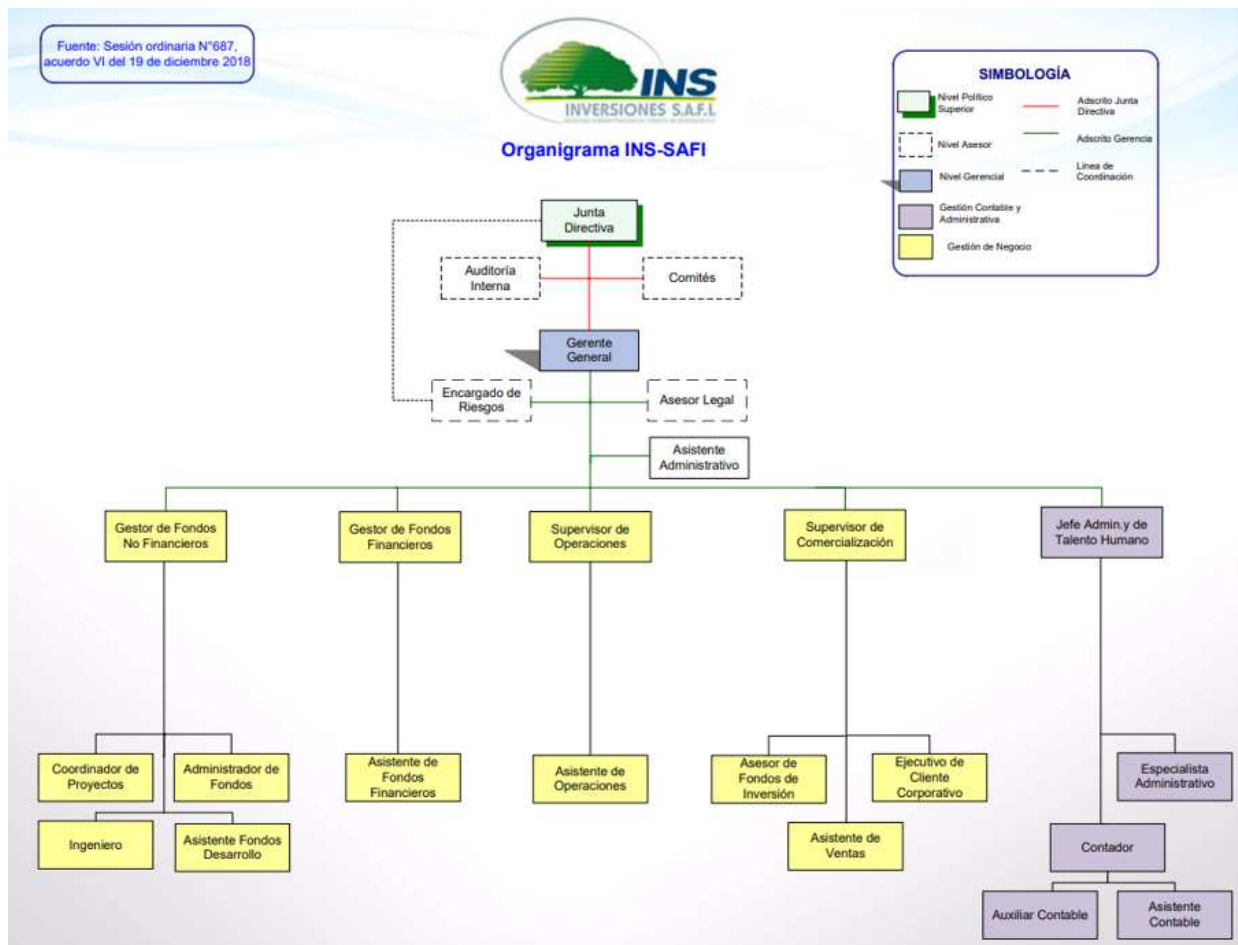
Fuente: Subdirección de Talento Humano (SDTH-00745-2019 del 08/03/2019)

### 3.2. INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.

#### 3.2.1. Organigrama institucional

El Organigrama Institucional actual fue aprobado en sesión 687 de Junta Directiva de INS Inversiones SAFI S.A. el 19 de diciembre del 2018, tal como se presenta:

**Imagen N°2**  
**Organigrama INS Inversiones SAFI S.A**



Fuente: INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión (correo del 12/03/2019)

### 3.2.2. Descripción de las áreas de trabajo

De conformidad con el organigrama expuesto en la imagen N°2, a continuación, se realiza una descripción breve de las responsabilidades y funciones de las diferentes áreas de trabajo de la sociedad administradora de fondos de inversión:

- **Junta Directiva:** órgano máximo de dirección, encargado de acordar las políticas institucionales relacionadas con el negocio y administración general del mismo, así como las operaciones que las leyes de la República establezcan.
- **Comités:** Estos órganos colegiados son aquellos creados por la Junta Directiva de la empresa o por la Administración Superior de la misma, cuyas observaciones servirán para la toma de decisiones que tienen relación directa con el negocio.
- **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.
- **Gerencia General:** Administrar los negocios de INS Inversiones 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 esta con el personal.
- **Área de Asesoría Legal:** Brindar asesoría en materia legal a INS Inversiones y Junta Directiva de la subsidiaria, relacionada con el giro comercial, la regulación de los Fondos de Inversión y la normativa regulatoria de la administración de fondos públicos, con el fin de minimizar el riesgo de incumplimiento de normativa que pueda ocasionar sanciones económicas o disciplinarias a INS Inversiones.
- **Área Administrativa y de Talento Humano:** Planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades propias de dicha dependencia, buscando la correcta y eficaz ejecución de los objetivos, aumentando la competitividad, y calidad de los servicios que ofrece INS Inversiones.
- **Área de Contabilidad:** Coordinar y supervisar todas las actividades relacionadas con la gestión financiera del negocio, asegurando el uso adecuado de los recursos y dentro de los más elevados estándares de calidad.
- **Área de Operaciones:** Coordinar y supervisar todas las actividades relacionadas con la operativa del negocio, en el tema de Fondos de Inversión, con el propósito de cumplir con la legislación y normativa vigente.
- **Área de Gestión para Fondos Financieros y No Financieros:** Realizar una labor de análisis, administración, control y seguimiento de todas las actividades relacionadas con los Fondos de Inversión Financieros y No Financieros de la organización.

### 3.2.3. Recuento del número de funcionarios, así como su clase (clasificación de puestos) y salarios brutos.

Se detalla el personal activo a diciembre de 2018, así como el salario bruto percibido:

**Tabla N°44**  
**Resumen General de Relación de Puestos**

Puesto	Salario	Prohibición	Total Salario	Cantidad de Plazas
Gerente General	2,779,949	1,806,967	4,586,916	1
Auditor interno	2,748,289	1,786,388	4,534,677	1
Supervisor de Comercialización	1,250,000		1,250,000	1
Encargado de Riesgo	1,462,700		1,462,700	1
Coordinador de Proyectos	1,880,615		1,880,615	1
Asesor Fondos de Inversión	536,605		2,146,421	4
Asistente de Ventas	706,864		706,864	1
Asistente Operaciones	584,691		584,691	1
Gestor de Fondos Financieros	3,006,894		3,006,894	1
Asistente de Fondos Financieros	1,144,905		1,144,905	1
Ejecutivo de Clientes Corporativos	850,000		850,000	1
Contador	1,650,000		1,650,000	1
Asistente de Contabilidad	640,000		640,000	2
Supervisor de Operaciones	1,206,781		1,206,781	1
Jefe Administrativo y Talento Humano	1,880,615		1,880,615	1
Especialista Administrativo	800,000		800,000	1
Asistente Administrativo	472,202		472,202	1
Asistente Fondos de Desarrollo	706,864		706,864	1
Ingeniero	1,448,100		1,448,100	1
Asesor Legal	1,200,000		1,200,000	1
Gestor de Fondos no Financieros	3,006,894		3,006,894	1
Administrador Fondos No Financieros	1,512,954		1,512,954	2
<b>TOTAL</b>	<b>31,475,922</b>	<b>3,593,355</b>	<b>38,832,046</b>	<b>27</b>

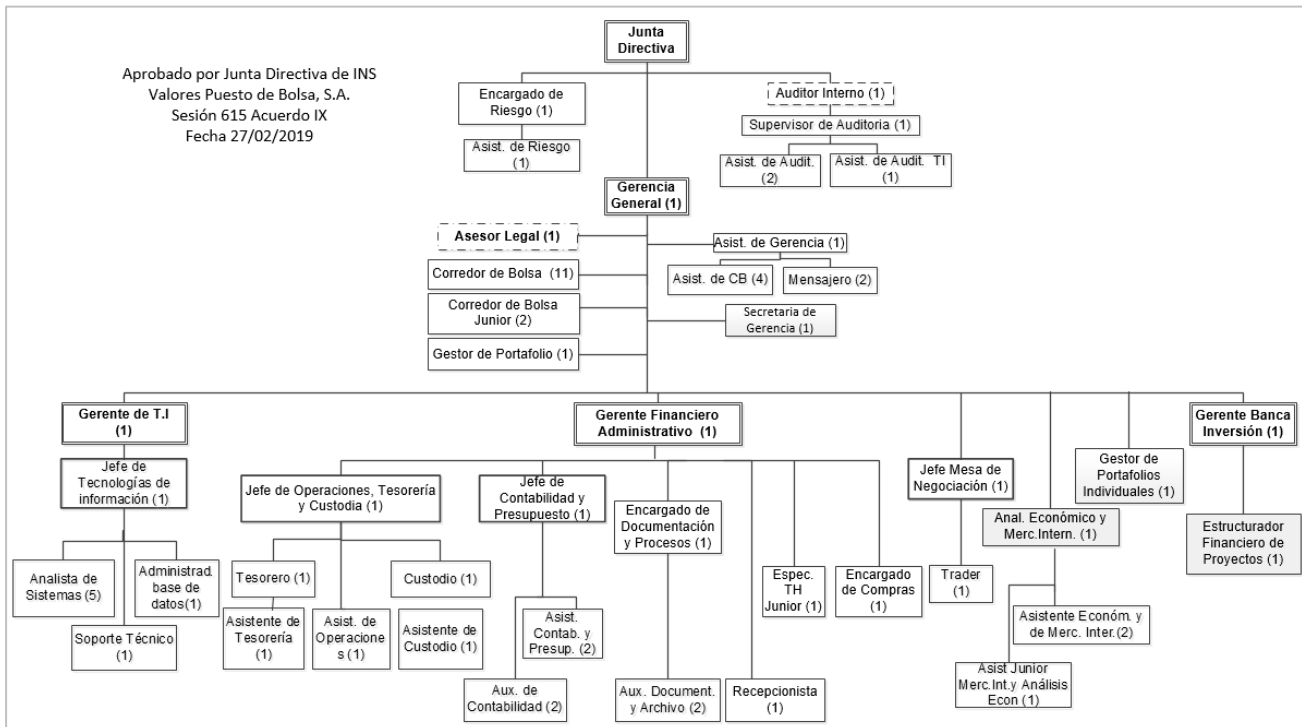
Fuente: INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión (correo del 12/03/2019)

### 3.3.INS Valores Puesto de Bolsa S.A.

#### 3.3.1. Organigrama institucional

El organigrama institucional vigente a la fecha de emisión del presente informe fue aprobado por la Junta Directiva de INS Valores en Sesión Ordinaria N°615, Acuerdo IX del 27 de febrero del 2019.

**Imagen N°3**  
**Organigrama INS Valores Puesto de Bolsa, S.A.**



Fuente: INS Valores Puesto de Bolsa S.A. (oficio INVA-GG-079-2019 del 20/03/2019)

#### 3.3.2. Descripción de las áreas de trabajo

Seguidamente se describe en forma breve la estructura organizativa de INS Valores, la cual cuenta con un total de 64 colaboradores, de los cuales uno de ellos se encuentra en proceso de contratación (Encargado de Riesgos). Adicionalmente, se cuenta con dos plazas vacantes de corredor de bolsa junior y una plaza de corredor de bolsa.

El Puesto de Bolsa tiene una Junta Directiva independiente respecto a la de Casa Matriz, la cual está conformada por cinco miembros y un fiscal.

El Departamento de Auditoría Interna reporta de manera directa a la Junta Directiva, la cual está integrada por el Auditor Interno, un Supervisor y tres Asistentes de los cuales uno de ellos está especializado en sistemas de información.

Además, se cuenta con un Departamento de Riesgos que reporta orgánicamente a la Junta Directiva pero funcionalmente a la Gerencia General. Está conformado por el Encargado de Riesgos y un Asistente.

Por su parte, la Gerencia General le reporta a la Junta Directiva, y a su vez, a dicha Gerencia le reporta directamente el siguiente personal:

- a) Un asesor legal.
- b) Once Corredores de Bolsa.
- c) Dos Corredores de Bolsa Junior.
- d) Un Gestor de Portafolio.
- e) Un Gestor de Portafolios Individuales.
- f) Gerencias de: Tecnología de Información, Banca de Inversión y Gerencia Financiera Administrativa.
- g) Jefaturas y Encargados de área: un Jefe de Mesa de Negociación, un Analista Económico y de Mercados Internacionales.
- h) Otras: Una Secretaria de Gerencia y Asistente de Gerencia, esta última realiza la coordinación de cuatro Asistentes de Corredores de Bolsa y dos Mensajeros.

El Departamento de Tecnología de Información está conformado por un Gerente, un Jefe y cinco Analistas de Sistemas. Además, de un Administrador de Base de Datos y un Soportista Técnico.

El Departamento de Banca de Inversión lo conforman un Gerente y un Estructurador Financiero de Proyectos.

La Gerencia Financiera Administrativa está conformada por las siguientes áreas:

- Departamento de Operaciones, Tesorería y Custodia, cuyo equipo de trabajo lo conforman: un Jefe, un Custodio, un Tesorero, un Asistente de Custodia, un Asistente de Tesorería y un Asistente de Operaciones.
- Departamento de Contabilidad y Presupuesto, conformado por un Jefe, dos Asistentes de Contabilidad y Presupuesto y dos Auxiliares de Contabilidad.



- Departamento de Documentación y Archivo, conformado por un Encargado de Documentación y Procesos y dos Auxiliares de Documentación y Archivo.
- Adicionalmente un Encargado de Compras y un Especialista de Talento Humano Junior.

El Departamento de Mesa de Negociación está conformado por un Jefe y un trader de mercado local.

El Departamento de Análisis Económico y de Mercado Internacional, está compuesto por un Analista Económico y de Mercados Internacionales, un Asistente y un Asistente Junior.

Cabe indicar que el Puesto de Bolsa brinda servicios a nivel contractual a INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A. en tecnología de información, mensajería, alquiler y consumo de centros de impresión, asesoría en banca de inversión, servicios de equipo y telefonía y apertura y mantenimiento de cuentas de clientes.

Asimismo, es relevante mencionar que por parte de Casa Matriz se recibe el servicio de la Oficialía de Cumplimiento Corporativo.

En conclusión, se puede decir que la estructura organizacional del Puesto de Bolsa se compone de cuatro grandes áreas funcionales:

1. Negocio: Grupo de Corredores de Bolsa y sus Asistentes, Mesa de Negociación, Gestor de Portafolios, Gestor de Portafolios individuales, Análisis Económico y de Mercado Internacional y Banca de Inversión.
2. Operativo: Operaciones, Tesorería, Custodia, Contabilidad y Presupuesto, Documentación y Archivo y Mensajería.
3. Apoyo: Tecnología de Información, Asesoría Legal, Compras y Talento Humano.
4. Control Interno y requerimiento regulatorio: Auditoría Interna y Gestión de Riesgos.

### **3.3.3. Recuento del número de funcionarios, así como su clase (clasificación de puestos)**

INS Valores mantiene cinco clasificaciones de puestos: superior, gerencial, profesional, técnico profesional y operativo, cuyo desglose se detalla a continuación. Cabe indicar que en la clasificación de puestos “Profesional” se contemplan tres plazas vacantes y una plaza en proceso de contratación.

**Tabla N°45**  
**Clasificación de Puestos de INS Valores**

<b>Clasificación de Puestos</b>	<b>Total</b>
Superior	2
Gerencial	3
Profesional	45
Técnico	9
Operativo	8
<b>Total general</b>	<b>67</b>

Fuente: INS Valores Puesto de Bolsa S.A. (oficio INSSVA-GG-079-2019 del 20/03/2019)

### **3.4. INS Servicios S.A.**

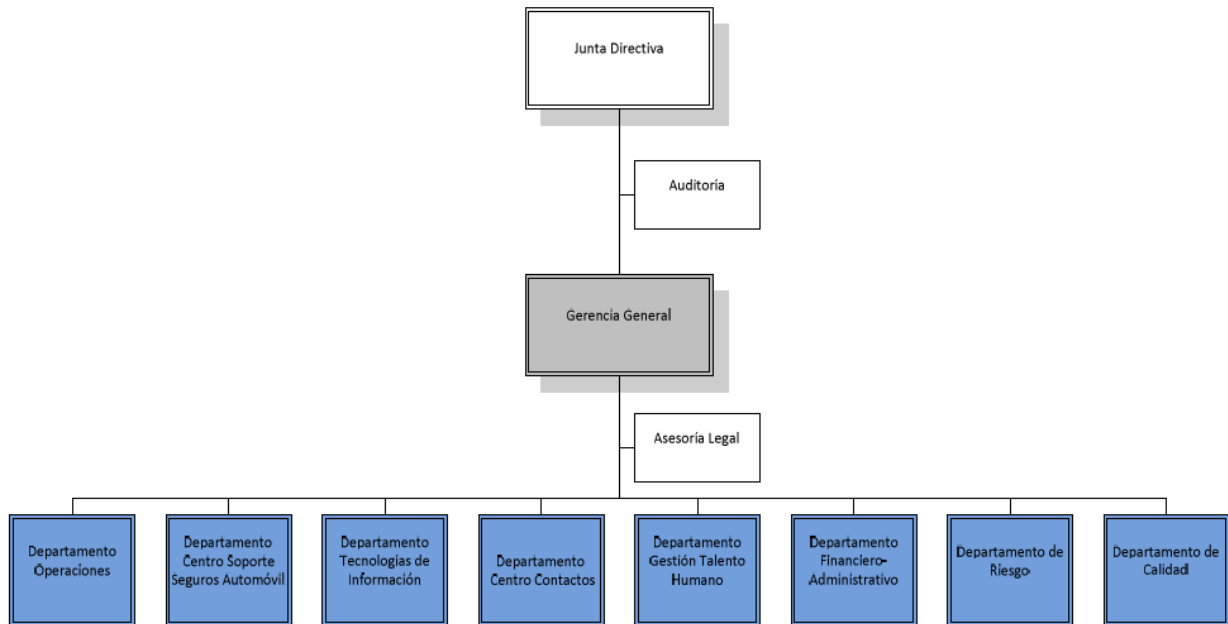
#### **3.4.1. Organigrama institucional**

El órgano de máxima autoridad de INS Servicios S.A. es la Junta Directiva, que se encuentra constituida por seis miembros, de los cuales uno es el fiscal.

INS Servicios S.A. cuenta una estructura organizativa liderada por la Gerencia General que establece los objetivos, la forma y medios para alcanzarlos y monitorea su cumplimiento.

A continuación, presentamos el organigrama de INS Servicios aprobado en sesión de Junta Directiva No. 167, acuerdo No. X, del 24 de setiembre del 2018:

**Imagen N° 4**  
**Organigrama INS Servicios**



Fuente: INS Servicios S.A. (INSSERVICIOS-01001-2019 del 20/03/2019)

**3.4.2. Descripción de las áreas de trabajo**

La descripción funcional de las áreas que conformar la entidad es la siguiente:

- **Gerencia General:** Es la responsable de la formulación de políticas, estrategias, objetivos, metas y cursos alternativos de acción en el corto, mediano y largo plazo para el desarrollo de los procesos sustantivos y de apoyo, con la finalidad de promover un desarrollo armonioso de las actividades tendientes a cumplir la visión, misión y modelo de negocios de INS Servicios S.A.
- **Auditoría Interna:** Dependencia adscrita a la Junta Directiva encargada de la planeación, organización, dirección, coordinación, supervisión y fiscalización de la organización.
- **Departamento de Operaciones:** Planifica, organiza y coordina las actividades relacionadas con la prestación de los servicios al Instituto Nacional de Seguros en dos modalidades: proceso completo o proceso de apoyo de talento humano, en los que se procura alcanzar estándares de mercado relacionado con la calidad, la satisfacción al cliente y la eficiencia operativa.

- **Departamento de Centro de Contacto:** Ofrece los servicios de atención a los clientes del Instituto Nacional de Seguros en las líneas de Multiasistencia vehicular y domiciliar, campañas informativas y gestión de cobros.
- **Departamento Centro de Soporte Seguros Automóvil:** Constituye un apoyo fundamental para el modelo “Cliente Decide” del INS, brindando atención oportuna, eficaz, con enfoque al cliente en la atención de los eventos siniestrales, validación del reclamo, administración de la red de estimación de daños y ejecución de los procesos administrativos y operativos del seguro voluntario de automóviles del Instituto Nacional de Seguros.
- **Departamento de Tecnologías de Información:** Presta servicios al INS en el desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico, infraestructura, monitoreo, entre otros. Adicionalmente, este departamento brinda servicios de TI a INS Servicios S.A., que incluyen los servicios de administración y desarrollo del portafolio de proyectos de TI y soporte técnico.
- **Departamento de Gestión de Talento Humano:** Es el responsable de promover el desarrollo de una gestión moderna de Talento Humano en apego a las mejores prácticas del mercado, permitiendo la atracción, desarrollo y retención de talento para alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.
- **Departamento de Riesgo:** Desarrolla y despliega las herramientas necesarias para la identificación y valoración de los riesgos institucionales, la elaboración de planes de continuidad y la gestión de protección de datos.
- **Departamento de Calidad:** Diseña e implementa el sistema de gestión de calidad de manera integral, considerando modelos de referencia nacionales e internacionales, que promuevan la competitividad de la organización, en busca de diferenciación en el producto y servicio, para satisfacer de las necesidades y generar valor agregado al cliente.
- **Departamento Financiero Administrativo:** Formula, supervisa y evalúa los procesos financieros administrativos. Tiene bajo su cargo las áreas de Presupuesto y Costos, Contabilidad Financiera, Facturación, Recuperación y Tesorería, así como la Proveduría y los Servicios Generales.

**3.4.3. Recuento del número de funcionarios, así como su clase (clasificación de puestos) y salarios brutos.**

Seguidamente se muestra la cantidad de colaboradores a diciembre del 2018, con la clasificación de plazas y salarios bruto promedio.

**Tabla N°46**  
**Cantidad de Puestos, Clasificación y Salario bruto**  
**INS Servicios S.A**  
**A diciembre del 2018**

Unidad Organizacional	Cant. Colab	Clasificación por Nivel					Salario Bruto ¢ (1)
		OP	ADM	TC	PF	EJ	
Auditoría	9	0	0	1	7	1	14 618 383
Calidad	5	0	0	1	3	1	7 115 760
Centro de Contactos	296	224	21	46	4	1	172 401 595
Financiero Administrativo	22	5	0	8	8	1	20 873 226
Gerencia General	3	0	0	1	1	1	8 742 090
Gestión de Talento Humano	22	0	0	7	15	0	21 899 705
Operaciones	836	425	295	70	45	1	402 533 767
Repuestos	13	0	6	6	0	1	9 891 020
Riesgo	9	0	0	7	1	1	7 904 400
Tecnologías de Información	116	1	6	66	42	1	102 629 598
<b>Total</b>	<b>1331</b>	<b>655</b>	<b>328</b>	<b>213</b>	<b>126</b>	<b>9</b>	<b>768 609 544</b>

(OP) Operativo; (ADM) Administrativo; (TC) Técnico; (PF) Profesional; (EJ) Ejecutivo // (1) Promedio mensual

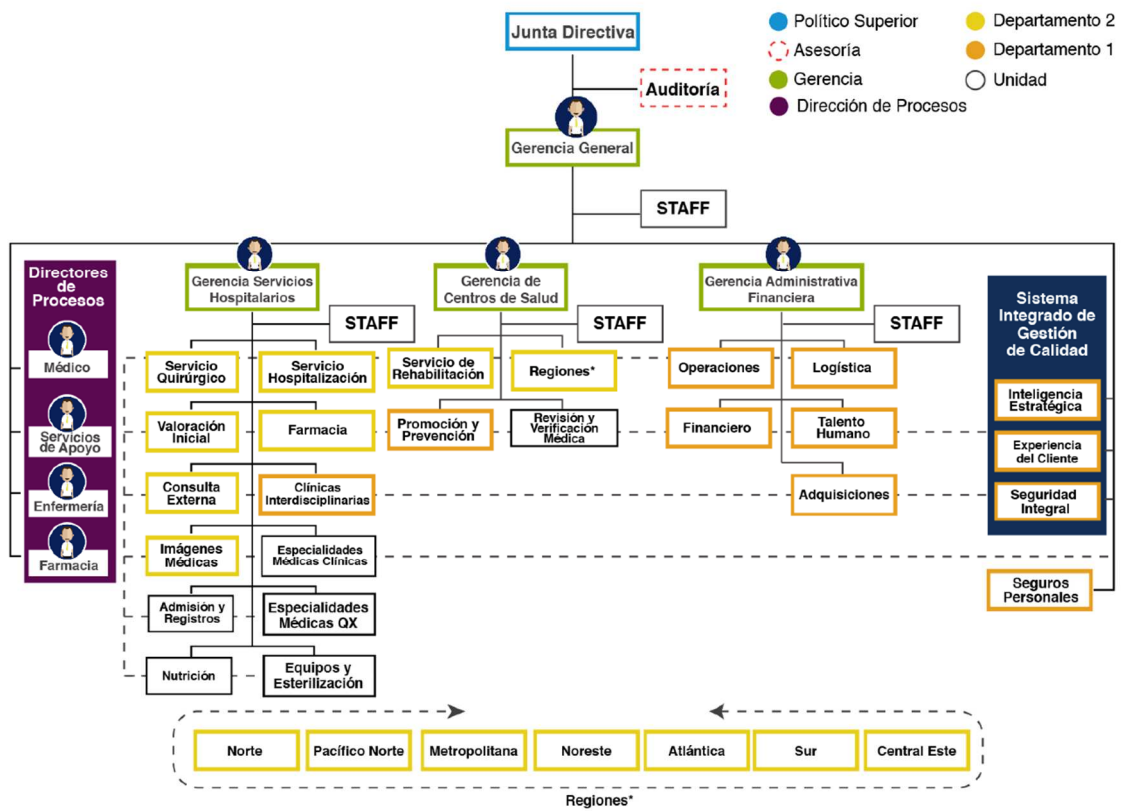
Fuente: INS Servicios S.A. (INSSERVICIOS-01001-2019 del 20/03/2019)

### 3.5. INS Red de Servicios de Salud S.A.

#### 3.5.1. Organigrama institucional

La Red de Servicios de Salud posee una estructura organizacional matricial, que conjunta los 3 Niveles de Atención definidos. La Junta Directiva es la autoridad máxima dentro de dicha estructura, tal y como se detalla:

**Imagen N°5**  
**Organigrama Red de Servicios de Salud**



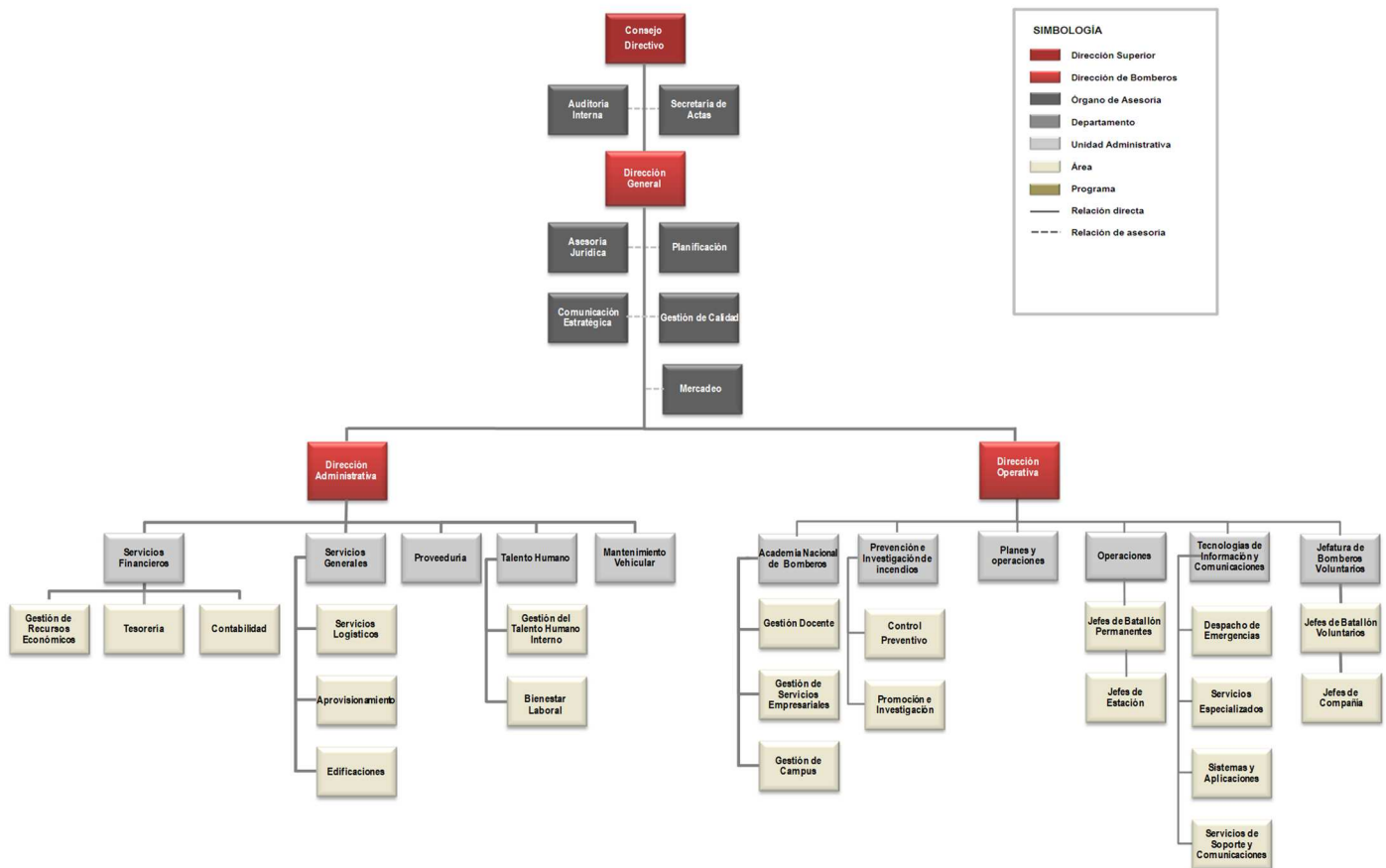
Fuente: Red de Servicios de Salud S.A. (oficio RSS-GSH-00209-2019 del 20/03/2019)

### 3.6. Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.

#### 3.6.1. Organigrama institucional

El Benemérito Cuerpo de Bomberos posee una estructura organizacional matricial, en la cual el Consejo Directivo constituye la autoridad máxima dentro de dicha estructura, según se muestra:

**Imagen N°6**  
**Organigrama Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica**



Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

### 3.6.2. Descripción de las áreas de trabajo

#### Consejo Directivo

- **Consejo Directivo:**

El Consejo Directivo tiene las siguientes funciones:

- Autorizar la organización del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica, en lo correspondiente a la creación de puestos, así como la definición y asignación de competencias de las diferentes dependencias.
  - Emitir los reglamentos de organización y servicio necesarios para el adecuado desempeño de las funciones del Cuerpo de Bomberos.
  - Nombrar y/o remover al Director General de Bomberos y al auditor interno.
  - Emitir la normalización técnica y el ordenamiento, que serán de acatamiento obligatorio para las personas físicas o jurídicas, así como para las entidades públicas o privadas, en materia de seguridad, de protección contra incendio y de seguridad humana.
  - Aprobar el plan estratégico y el plan anual operativo.
  - Acordar los presupuestos, modificaciones y su liquidación anual.
  - Velar por el cumplimiento de las disposiciones de las autoridades de control o de carácter técnico que tengan competencia sobre el Cuerpo de Bomberos.
  - Definir las tarifas que el Cuerpo de Bomberos cobrará por la prestación de los servicios especiales y sus variaciones, lo cual se establecerá en el reglamento de la Ley 8228.
- **Auditoría Interna:** Esta unidad realiza auditorías o estudios especiales semestralmente, en relación con los fondos públicos sujetos a su competencia institucional, incluidos fideicomisos, fondos especiales y otros de naturaleza similar. Asimismo, efectúa, semestralmente, auditorías o estudios especiales sobre fondos y actividades privadas, de acuerdo con los artículos 5 y 6 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, en el tanto estos se originen en transferencias efectuadas por componentes de su competencia institucional. La auditoría interna posee un papel muy importante, ya que vela por el cumplimiento, la validez y la suficiencia del sistema de control interno, con el fin de brindar un informe de ello y proponer las medidas correctivas pertinentes.
  - **Secretaría de Actas:** Atiende las labores de apoyo logístico, coordinación, administración, seguimiento y respaldo, de las sesiones ordinarias y extraordinarias, tanto del Consejo Directivo, como de los Comités de Inversiones, Auditoría y Tecnología.



Además, apoya a la Administración Superior en todas las labores que se presentan como necesarias para el cumplimiento de las metas y objetivos proyectados según los planes institucionales.

### Dirección General

- **Dirección General:** Es la dependencia administradora del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica y está integrada por un Director y un equipo de colaboradores. Además, la Dirección de Bomberos es la que propone ante el Consejo Directivo los objetivos estratégicos y los proyectos que la organización requiere, en su búsqueda permanente del mejoramiento.
- **Asesoría Jurídica:** Se encarga de velar por los intereses de la organización en aspectos judiciales y brinda la correspondiente asesoría jurídica tanto al Consejo Directivo, como a la Administración Superior y a los funcionarios institucionales; además se encarga de refrendos de contrataciones administrativas y capacitaciones jurídicas.
- **Planificación:** Participa en procesos de planificación, organización y gestión de planes, programas y proyectos, que faciliten la toma de decisiones de la Administración y el logro de los objetivos estratégicos de la organización. Además, dirige y participa en procesos de planificación, funciones de promoción, organización, investigación, programación (diagnóstico, formulación, ejecución), evaluación y asesoría en los ámbitos descritos.
- **Área de Gestión de Calidad:** Vela por que los servicios se brinden sin distinción alguna, potenciando estándares de gestión en cualquiera de las áreas del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica, producto de ciclos de mejora continua sostenibles, dirigidos a la satisfacción de los requerimientos de servicio de las personas usuarias internas y externas.
- **Unidad de Comunicación Estratégica:** Vela por la imagen de la organización, se encarga de la planeación, organización e implementación de campañas de información y actividades de proyección social y de marca. Dada a la gran importancia que tienen los medios de comunicación, se atienden diariamente los requerimientos de información de los diferentes periodistas. También integra la banda, escolta y rondalla de bomberos.
- **Mercadeo:** Apoya los servicios que comercializa el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica, a través de planes de Mercadeo que posicionen la marca de bomberos en la población de Costa Rica y contribuyan a una cultura de prevención.

Además, gestiona convenios de patrocinios con empresas privadas y públicas para el desarrollo de las actividades masivas de Bomberos de Costa Rica. Fungir como enlace entre la Fundación Bomberos por Siempre de Costa Rica y el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica en busca de colaboraciones mutuas en proyectos de bienestar social y apoyo para la Institución.

### Dirección Administrativa

- **Dirección Administrativa:** Garantiza el alineamiento estratégico, la efectividad y la sostenibilidad de la gestión táctica y operativa de los servicios administrativos, con el fin de asegurar la consecución de los objetivos estratégicos de la institución.
- **Unidad de Servicios Financieros:** Cuenta con varias funciones en diversas áreas:
  - **Área de Tesorería:** registra, ejecuta y documenta todos los pagos que solicitan las diferentes dependencias del Cuerpo de Bomberos; mantiene conciliadas todas las cuentas corrientes, tales como: cuentas por pagar a proveedores, obligaciones eventuales a pagar CP, impuesto al combustible y depósitos no identificados por investigar.
  - **Área de Gestión de Recursos Económicos:** involucra los procesos de captación, inversiones y presupuestos. Captación gestiona, durante el mes, la recuperación de los recursos que corresponden al Cuerpo de Bomberos, provenientes de las diferentes fuentes de ingresos identificadas durante el mes anterior, y registra en el sistema las cuentas por cobrar respectivas; mantiene conciliadas las cuentas por cobrar relacionadas con: CTAC, 4% de las primas de seguros, 1,75% del tributo a la electricidad, impuesto de renta retenido, impuesto sobre las ventas, impuesto único sobre los combustibles, incapacidades de funcionarios y los salarios de los empleados del INS. Inversiones: realiza una presentación al Comité de Inversiones, informando sobre el estatus del portafolio y explicando las nuevas propuestas que ayuden a mejorar los recursos financieros del Cuerpo de Bomberos, gestiona que los recursos recuperados durante el mes sean invertidos en el portafolio de inversión de la organización, procurando una mayor rentabilidad de los mismos; fondea, a más tardar los miércoles de cada semana, las cuentas corrientes, según la información brindada por el flujo de caja, con respecto a las necesidades de efectivo que tenga cada dependencia. Confecciona y supervisa, en forma semanal, el flujo de caja para todas las dependencias del Cuerpo de Bomberos.
  - **Área de Contabilidad:** elabora, mensualmente, los estados financieros y brinda, tanto al Consejo Directivo como a cualquier ente acreditado que lo solicite, los estados financieros del Cuerpo de Bomberos y su documentación, en forma completa, oportuna y veraz; realiza la confección de informes a Gerencia, concilia

todas las cuentas bancarias que afecten el fondo del Cuerpo de Bomberos; otorga asesoramiento en el uso de cuentas contables requeridas durante el desarrollo de las actividades a las diferentes unidades administrativas y entes externos que lo soliciten; actualiza los libros contables legales y colabora en tomas físicas de inventario, también registra y verifica la documentación asociada a los procesos contables, realiza asientos de ajuste por diferencial cambiario; recibe, revisa y verifica las conciliaciones de prestaciones legales, préstamos a empleados, intereses por cobrar, inventarios, cobro de incapacidades, garantías, depreciación, gastos pagados por adelantado y cuentas por pagar. Elabora reportes de costos indirectos para el Convenio de Servicios de Salvamento, Control y Extinción de Incendio en el Aeropuerto Internacional, suscrito entre el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica y el Consejo Técnico de Aviación Civil (CETAC).

- **Unidad de Servicios Generales:**

- **Área de Servicios Logísticos:** realiza el control de bienes, plaqueo, replaqueo y tomas físicas de los activos, gestión de servicio público y telecomunicaciones, actualización de permisos de funcionamiento (Ministerio de Salud), trámites de exoneración de bienes inmuebles, informes de combustible, administración del portafolio de seguros del Cuerpo de Bomberos (emisión, renovación, reclamos e indemnizaciones), administración de la flotilla vehicular de Oficinas Centrales, custodia y reproducción de la documentación, así como recepción de la central telefónica y atención de público en oficinas centrales.
- **Área de Aprovisionamiento:** brinda atención del abastecimiento de los uniformes administrativos y operativos, mobiliario, menaje, suministros de oficina, cómputo y aseo; además recibe y dispone de toda la mercadería comprada en la organización, así mismo almacena todos los suministros adquiridos.
- **Área de Edificaciones:** Se encarga de la elaborar de la liquidación del CETAC, administrar y controlar el presupuesto, reportar las obras en proceso, remodelar los Edificios del Cuerpo de Bomberos. Además, se encarga de la construcción de Estaciones de Bomberos, avalúos de terrenos y edificios.  
Mantenimiento correctivo y preventivo de equipos electromecánicos, mantenimiento correctivo y preventivo de edificaciones por medio de contratación, rotulación de edificios y la atención de reportes para mantenimiento de edificaciones.

- **Unidad de Proveeduría:** El Capítulo XV “Funcionamiento de las Proveedurías Institucionales del Sector Público”, del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa establece en su artículo N°222, las funciones Generales de las Proveedurías: Las proveedurías institucionales fungirán como órgano técnico institucional en materia de Contratación Administrativa y contarán con una estructura organizativa básica que les permita cumplir en forma eficiente y oportuna con las funciones de conducción de los procedimientos de contratación administrativa, de almacenamiento y distribución de bienes y de levantamiento y confección del inventario permanente de todos sus bienes, cuando corresponda, para ello cada institución deberá adoptar las medidas pertinentes para dotar a dichas unidades de los recursos materiales y talento humano indispensables, para ejecutar debidamente la labor que les ha sido encomendada.
- **Unidad de Talento Humano:** La Unidad de Recursos Humanos cuenta con varias funciones importantes para la organización, ya que en ella se dan procesos importantes tales como: detección de necesidades de la empresa, proceso de reclutamiento y selección, estudios integrales de puestos y de clima organizacional, inducción, pagos de planillas, entre otras que permiten al Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica cumplir con sus objetivos de manera eficaz y eficiente.
- **Unidad de Mantenimiento Vehicular:** La Unidad de Mantenimiento Vehicular es la responsable del mantenimiento de todos los vehículos de la flotilla Institucional. Entre sus principales funciones podemos citar: Mantenimiento correctivo, preventivo y predictivo, seguimiento a los procesos de garantías de los vehículos nuevos, especificaciones técnicas para la adquisición de suministros, entre otros.

### Dirección Operativa

- **Dirección Operativa:** La Dirección Operativa integra las dependencias cuya función es brindar servicios tanto de protección como de prevención a la comunidad en general. Asimismo, se hace cargo de la capacitación de todos los colaboradores de la organización.  
En esta Dirección recae la responsabilidad de garantizar una adecuada atención de las emergencias, mediante la oportuna coordinación con las Estaciones de Bomberos. Esta Oficina también dirige la labor de coordinación con las instituciones de apoyo, determinando la necesidad de su participación de acuerdo con las emergencias.
- **Departamento de Operaciones:** El Departamento de Operaciones está integrado por un coordinador operativo y doce jefes de batallón, quienes tienen a su cargo la administración y supervisión de las Estaciones de Bomberos. También se encargan

de promover una distribución adecuada de los recursos de manera proporcional al riesgo, población, vulnerabilidad, infraestructura, industria, entre otros.

Asimismo, acuden a las emergencias de cierto grado de complejidad o magnitud, monitorean el desempeño de las Estaciones de Bomberos mediante supervisiones periódicas, estableciendo para ello procedimientos de trabajo.

En este departamento también recae la responsabilidad de garantizar una adecuada atención de las emergencias, mediante la oportuna coordinación con las Estaciones de Bomberos.

- **Unidad de Bomberos Voluntarios:** En esta unidad están integradas todas las personas que brindan sus servicios de manera voluntaria a nuestra organización. Cuenta con áreas de trabajo de índole administrativo y una estructura organizacional que brinda apoyo y servicios al personal voluntario.
- **Academia Nacional de Bomberos:** La Academia Nacional de Bomberos está organizada en tres áreas que se detallan a continuación: Servicios Empresariales, Gestión Docente y Campus, todas ellas trabajan en comunión, buscando la excelencia en sus servicios, para que las personas que se capacitan a través de nuestra Organización, alcancen un nivel adecuado en la Prevención, Mitigación y Atención de Emergencias, mejorando tanto a nivel conceptual, como de destrezas el desempeño en estos campos.

Además, a través de esta Unidad, se establece el perfil académico para bomberos, se crea un sistema de información para mantener el control y la actualización de registros, se revisa y diseña el contenido de los cursos, bajo requerimientos técnicos internacionales, en la búsqueda del fortalecimiento académico del personal operativo, técnico, administrativo y especializado, a la vez que se imparte capacitación de acuerdo a la creciente demanda institucional.

- **Unidad de Prevención e Investigación de Incendios:** La Unidad de Prevención e Investigación de Incendios se encarga de cuatro grandes áreas para brindar servicio:
  - **Revisión de Planos:** recibe, revisa y analiza planos constructivos, así como la aprobación o rechazo de los planos según sea la situación; realiza informes técnicos, hace revisión de planos constructivos mediante APC (revisión digital) y brinda asesoramiento y atiende consultas a ingenieros y arquitectos.
  - **Investigación de Incendios y Explosiones:** se investigan incidentes con materiales peligrosos, accidentes aeroportuarios e incendios forestales, se generan estadísticas de incendios y escapes de gas, se hacen observaciones y evaluaciones de simulacro, se brinda declaraciones en Juzgados así como la redacción de informes.

- **Control de Proyectos:** realiza Auditorías de Seguridad Humana y Riesgo de Incendios, Inspección Sistemas Fijos contra Incendios, informes técnicos, asesoramiento y consultas en general.
- **Ley de Hidrantes:** coordina con las comisiones el método de trabajo y la prioridad de trabajo a nivel nacional, coordina con las administraciones de acueductos la ubicación de los hidrantes, revisa el estado de los hidrantes e informa de los resultados de los estudios que se realicen, capacita a los bomberos a nivel nacional sobre la Ley y su reglamento en tema de hidrantes y realiza informes técnicos de los hidrantes.
- **Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación:** Esta Unidad está integrada por seis áreas:
  - **Mantenimiento y Monitoreo de Infraestructura Tecnológica:** cumple con administrar y supervisar equipos y sistemas críticos de la red de datos, administrar el correo electrónico institucional, DNS, DHCP, ACTIVE DIRECTORY, MCAFEE SUITE, WEBSense entre otros, administrar y soportar bases de datos, respaldar la información de sistemas, BD, correo electrónico y servidor así como administrar y monitorear los servicios de telecomunicaciones y telefonía.
  - **Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas de Información:** se administran accesos y perfiles a los usuarios de los sistemas de información, el desarrollo de requerimientos de los sistemas: SIGAE, SICOE, SIABO, ERP, EVOLUTION, se implementan los requerimientos y nuevos sistemas adquiridos y/o desarrollados para la organización, capacita y da soporte telefónico a los usuarios en el uso de las aplicaciones desarrolladas y/o adquiridas, coordina las actividades y da seguimiento a los equipos de trabajo contratados para el desarrollo de las aplicaciones; también coordina los equipos de trabajo de pruebas de sistemas.
  - **Mantenimiento y Monitoreo de la Infraestructura de Radiocomunicaciones:** brinda mantenimiento de equipos de repetición de radiocomunicaciones (giras a puestos), de infraestructura de radiocomunicaciones (antenas, servidores, radios), mantenimiento y monitoreo de servicios de radiocomunicaciones, brinda análisis de campo y nuevas tecnologías para mejorar la cobertura de las radiocomunicaciones institucionales.
  - **Soporte Técnico (TI, Radios, telefonía):** brinda mantenimiento y soporte técnico a las necesidades de TI y Telefonía, realiza configuración de sistemas, instalación y actualizaciones, soporte remoto de averías de equipos (“logmein”), revisión y reparación de equipo de cómputo (servicios de taller) y de equipo de radio (servicios de taller), visita y reparación de atención de averías de equipos de radio móviles (visita en sitio).

- **Configuración y distribución de equipos:** es responsable del inventario de equipos TI ubicado en todo el país, además realiza anualmente la configuración masiva de equipos de cómputo que se adquieren (YUMAS, Laptops, Mini Laptops, PC's) y brinda reporte de averías y cortes de los servicios de internet móviles (data cards y teléfonos celulares).
- **Oficina de Comunicaciones Operativas (OCO):** se encarga de la recepción y gestión de las llamadas de auxilio de los ciudadanos; asimismo, gestiona el envío de recursos a la zona de la emergencia. También carga los datos de las emergencias en los sistemas informáticos de la organización.
- **Oficina de Planes y Operaciones:** La Oficina de Planes y Operaciones se encarga de:
  - Planificar las operaciones de emergencias relevantes y otros operativos especiales.
  - Participar proactivamente en el Plan de Continuidad Operativa.
  - Coordinar las acciones de apoyo logístico.
  - Representar a la institución con entes externos (COE, 911, CONIFOR, CAT de eventos masivos, entre otros).
  - Coordinar el funcionamiento de la Sala de Crisis.
  - Coordinar la Comisión de LEOS.
  - Asesorar en los procesos relativos a la Oficina de Comunicaciones

### 3.6.3. Recuento del número de funcionarios, así como su clase (clasificación de puestos) y salarios brutos.

A continuación, se detalla la cantidad de colaboradores con corte al 31 de diciembre de 2018 por clase de puesto y grupo ocupacional:

**Tabla N°47**  
**Cantidad de personal por descripción de clase de puesto**

Descripción del puesto	Cantidad de colaboradores
ANALISTA INFORMATICO I	5
ANALISTA INFORMATICO II	7
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	40
AUDITOR	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	9
AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	4

AUXILIAR EN COMPUTACION III	4
BOMBERO RASO	357
BOMBERO-TECNICO EN RESCATE I	20
CAPITAN DE BOMBEROS	18
COORD. PREVENCION E INVEST. DE RIESGOS	3
COORDINADOR ADMINISTRATIVO I	12
COORDINADOR ADMINISTRATIVO II	11
COORDINADOR DE SUPERVISORES	1
COORDINADOR EN PROVEEDURIA	1
DESPACHADOR DE RECURSOS	6
DIRECTOR ADMINISTRATIVO	1
DIRECTOR GENERAL	1
DIRECTOR OPERATIVO	1
ESPEC. PREVENCION E INVEST. RIESGOS	15
ESPECIALISTA EN RADIOCOMUNICACION	5
INSTRUCTOR DE BOMBEROS I	3
INSTRUCTOR DE BOMBEROS II	3
INSTRUCTOR DE BOMBEROS III	5
INSTRUCTOR DE BOMBEROS IV	1
JEFE DE OPERACIONES	1
JEFE DE UNIDAD	9
MAQUINISTA DE BOMBEROS	202
MAYOR JEFE DE BATALLON	12
MECANICO II	2
MEDICO ASESOR	1
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO I	39
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO II	11
PROFESIONAL ADMINISTRATIVO III	3
PROFESIONAL EN INFORMATICA I	4
PROFESIONAL EN INFORMATICA II	1
PROFESIONAL EN INFORMATICA III	1
SARGENTO DE BOMBEROS	68
SUB ENCARGADO OFICINA DE COMUNICACIONES	1
SUBTENIENTE DE BOMBEROS	58



SUBTENIENTE DE PARAMEDICOS	4
SUPERVISOR DE DESPACHOS	6
TECNICO ADMINISTRATIVO I	40
TENIENTE DE BOMBEROS	35
TENIENTE DE PARAMEDICOS	4
<b>TOTAL</b>	<b>1.036</b>

Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

## IV. Metas trazadas

---

### 4.1. Instituto Nacional de Seguros

El Instituto Nacional de Seguros como aseguradora del Estado, debe generar estrategias de mejora continua para mantener el liderazgo en el mercado de seguros.

En el marco de su función social debe generar valor público mediante la realización de acciones que contribuyan al cumplimiento del papel del Estado por medio de acciones de sostenibilidad ambiental, económica y social.

En el Plan Nacional de Desarrollo se definen compromisos en los sectores *Hacienda Pública, Monetario y de Supervisión Financiera y Salud, Nutrición y Deporte, tal como se detalla seguidamente.*

#### a) **Plan Nacional de Desarrollo**

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 período 2015-2018.

De los cinco compromisos adquiridos ante el PND 2015-2018 en el Sector Hacienda, tres de ellos obtuvieron resultados satisfactorios pues si se cumplieron. De los otros dos compromisos, uno no se cumplió y el otro se cumplió parcialmente, según se puede visualizar en la tabla adjunta.

Con respecto al cumplimiento acumulado del 2015 al 2018, de igual forma se atendieron los tres primeros compromisos con parámetros superiores a lo proyectado, y los otros dos compromisos se cumplieron parcialmente.

**Tabla N° 48**  
**Matriz de seguimiento metas programadas**

MATRIZ DE SEGUIMIENTO METAS PROGRAMADAS DEL PND 2015-2018								
31 DICIEMBRE 2018								
Sector: Hacienda Pública, Monetario y Supervisión Financiera.								
Ministro Rector: María del Rocío Aguilar Montoya								
PROGRAMACIÓN PND 2015-2018		PROGRAMACIÓN METAS ANUALES PND 2018	CUMPLIMIENTO ANUAL METAS PROGRAMAS Y PROYECTOS AL 31 diciembre 2018			RESULTADO DEL PERÍODO 2015-2018		
INDICADOR DEL PROGRAMA/PROYECTO	META DE PERÍODO 2015-2018	Meta Anual PND 2018	Resultado		Clasificación	Avance acumulado (2015 + 2016 + 2017 + 2018)		Clasificación
					Cumplida			Cumplida
			Absoluto	%	Parcialmente cumplida	Parcialmente cumplida		
Porcentaje de inversiones que generan impacto en el bienestar económico y social	2015-2018: 2015: 77% 2016: 81% 2017: 83% 2018: 85%	85%	93,46	109,95	Cumplida	93,46	109,95%	Cumplida
Cantidad de Pymes aseguradas	2015-2018: 2015: 22.745 2016: 23.885 2017: 25.084 2018: 26.337	26,337	64,804	246%	Cumplida	119 660	477,04%	Cumplida
Cantidad Viviendas de clase media aseguradas con nuevo seguro.	2015-2018: 2015: 83 2016: 166 2017: 250 2018: 333	333	1 977	594%	Cumplida	6 690	2009%	Cumplida
Saldo de cartera otorgado en crédito y/o avales para el sector de PYMES por parte del INS.	2015-2018: 2015: No aplica 2016: 5 MM\$ 2017: 10 MM\$ 2018: 15 MM\$	15 MM\$	0	0	No cumplida	1.100MM	12%	Parcialmente cumplida
Saldo de cartera otorgado en crédito para el sector de vivienda de clase media del INS	2015-2018: 2015: 10 MM\$ 2016: 20 MM\$ 2017: 30 MM\$ 2018: 40 MM\$	40 MM\$	646,66	11%	Parcialmente cumplida	4.498MM	18%	Parcialmente cumplida

Fuente: Departamento de Planes y Proyectos (memorándum del 18/03/2019)

**Sector Salud:** Con respecto al Sector Salud el cual aportó dos compromisos, el resultado que presentó la Red de Servicios de Salud para el año 2018 fue de un cumplimiento de un 100% en el compromiso relativo a la apertura de nuevo centros de atención a pacientes, ya que la meta era abrir al 31 de diciembre 2018, 186 Centros, dado que a esa fecha se logró la apertura de 206. La intervención ante el PND de bajar el número de días de atención a los pacientes de ortopedia no se cumplió, ya que en promedio se mantuvo la atención en 16 días, cuando la meta era de 10 días para este período.

Con respecto al cumplimiento acumulado del 2015 al 2018, se mantiene el mismo comportamiento que en el 2018, el primer compromiso se logró y en el segundo no se llegó a la meta.

**Tabla N°49**  
**Matriz de seguimiento sectorial**

MATRIZ DE SEGUIMIENTO SECTORIAL METAS PROGRAMAS DEL PND 2015-2018 (AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018)								
PROGRAMACIÓN PND 2015-2018		PROGRAMACIÓN METAS ANUALES PND 2018	CUMPLIMIENTO ANUAL METAS PROGRAMAS/PROYECTOS al 31 diciembre 2018			RESULTADO PERIODO 2015-2018		
Indicador del programa PND 2015-2018	Meta periodo 2015-2018	Meta Anual	Resultado	%	Clasificación de la meta (Cumplida, Parcialmente cumplida, No cumplida)	Clasificación de la meta (Cumplida, Parcialmente cumplida, No cumplida)		
						Cantidad	%	Clasificación
Número de nuevos centros de atención abiertos	2015-2018 : 186 2015: 55 2016: 106 (51) 2017: 144 (38) 2018: 186 (42)	2015: 55 2016: 106 (+51) 2017: 144 (+38) 2018: 186 (+42)	46	110%	Cumplida	206	111%	Cumplida
Número de días promedio para que el paciente sea atendido por el especialista en ortopedia	2015-2018: 10 2015: 14 2016: 12 2017: 11 2018: 10	2015: 14 2016: 12 2017: 11 2018: 10	16	0%	No cumplida	16	33%	No cumplida

Fuente: Departamento de Planes y Proyectos (memorándum del 18/03/2019)

## b) Planes Institucionales

Con el fin de aplicar las mejores prácticas de la planificación y que la misma esté alineada a las nuevas tendencias de innovación sostenible y disruptiva, conjuntamente, con el tema de experiencias del cliente, gestión por procesos y basada en riesgos; se ha trabajado en alinear los conceptos para lograr una verdadera planificación por resultados.

Es por ello que como parte del proceso de planificación estratégica institucional, se han definido los siguientes planes:

- Plan Estratégico Corporativo (PEC): documento que recoge las principales líneas de acción de orden estratégico que guían el quehacer corporativo y sirven de base para la elaboración, ajuste y revisión de los planes estratégicos del Grupo INS.
- Plan Estratégico Institucional (PEI): documento que recoge las principales líneas de acción, es decir, la estrategia, que el INS se propone durante el cuatrienio correspondiente.
- Plan Estratégico de Negocio (PEN): documento de orden táctico elaborado por las unidades estratégicas de negocio, donde se definen los objetivos de contribución.

- Plan Anual Operativo (PAO): instrumento formulado en concordancia con los planes de mediano y largo plazo, en el que se concreta la normativa del INS, a través de la definición de objetivos, metas y acciones que se deberán ejecutar durante el año, se precisan los recursos materiales, financieros y talento humano necesarios para obtener los resultados esperados y se identifican las unidades ejecutoras responsables de los programas de ese plan.

Es importante resaltar que los Planes Estratégicos de Negocio (PEN), cumplen un fin importante para el logro de los objetivos definidos para la empresa, en áreas clave de éxito, dado que a partir de estos se desprenden un conjunto de metas y acciones cuyo propósito es que con el aporte de los diversos Subprogramas se genere la contribución para un cumplimiento coordinado, coherente y apropiado.

Asimismo, 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.

Cabe indicar que para lograr lo propuesto en el plan estratégico, se han establecido objetivos estratégicos, enfocados principalmente en los siguientes temas:

- Rentabilidad.
- Resultados financieros sostenibles.
- Desarrollo del Gobierno Corporativo.
- Evaluación de riesgos, prevención y seguro.
- Mejores prácticas y estándares de gestión.
- Innovación y respuesta efectiva en Tecnología.
- Modelo de gestión de Talento Humano.

Asimismo, cabe 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 satisfacción al 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, cabe señalar que de conformidad con el artículo 12 de la Ley Reguladora del Mercado de Seguros, la información contenida en los Planes Estratégicos del INS está catalogada como “Información Confidencial”, razón por la cual se menciona de forma general.

### c) Gestión en Prevención

El 2018 fue declarado el Año de la Prevención, con el fin de crear conciencia sobre la importancia de la Prevención como una forma de evitar riesgos y promover la calidad de vida y el bienestar integral de las personas, realizando las siguientes actividades:

#### Eje Salud General

1. **Ferías de Salud Zonas Vulnerables:** Se realizaron 18 ferias en 8 zonas vulnerables a enfermedades crónicas no transmisibles (cáncer de seno y próstata y enfermedades del corazón). Estas zonas son Nicoya, San Mateo, Moravia, León Cortés, Cartago, San Antonio de Belén (seno y próstata), Desamparados y Alajuela.  
En las ferias se logró atender a 4073 pacientes y se entregaron 2510 paquetes de chequeos médicos entre las 3 patologías (62% población atendida), -cuyo valor supera los ₡100.000.000,00-.
2. **Colaborador Feliz:** En coordinación con la Subdirección de Talento Humano, se inició con el Programa del Colaborador Feliz, para lo cual se coordinaron varias actividades: el Reto a los colaboradores, charla sobre "Comiendo rico y Baratico", tamizaje a 140 colaboradores, actividad denominada "Conociendo el trabajo de mamá y papá".  
También se realizó la actividad de integración en el Centro de Recreación y Capacitación, en la cual se impartieron charlas de nutrición, motivación personal y tips sobre rutinas deportivas diarias, a los funcionarios que lograron finalizar el reto en su primera etapa y se entregaron 35 kits deportivos.
3. **Programas de prevención y promoción de la salud:** Se desarrollaron 4 ferias con clientes externos (3 de ellos con alta siniestralidad en INS Medical), a saber: Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, CORBANA y Experian.
4. **Otras actividades:** 18 ferias de salud para el Grupo INS y 4 ferias de Salud en coordinación con las Municipales de San José y Cartago.

#### Eje Seguridad Humana y Patrimonial

1. **Programa Líderes de la Prevención:** Se visitaron 205 escuelas públicas, seleccionadas según los cantones reportados en cada una de las provincias con mayor incidencia de accidentes. En cada una se realizaron juegos y actividades con los niños sobre Seguridad en el hogar y en la escuela, Seguridad Vial, Finanzas, Autocuidado, entre otros.
2. **Programa Influencers de la Prevención:** Se visitaron 22 colegios en los 5 cantones del país con más personas fallecidas por accidentes de tránsito, a saber, Pococí, San Carlos, Alajuela, San José y Nicoya. Este programa abarcó módulos de Seguridad Vial, Finanzas

y Autocuidado.

3. **Actividades para el Adulto Mayor:** Se desarrollaron 5 charlas enfocadas en el cuidado y prevención para los adultos mayores en San José, Liberia y San Carlos.
4. **Actividades adicionales:** Se participó en actividades internas y externas para compartir el mensaje de Prevención a diferentes grupos y departamentos del INS.
5. **Mega eventos en escuelas y colegios:** Actividades masivas que incluyen a toda la población estudiantil en las escuelas ubicadas en Cartago y San José, en donde se compartió el tema de prevención. También se desarrolló la campaña “No seas un zombi en carretera”, dirigida a los colegios situados en Alajuela y San José, en los cuales los jóvenes disfrutaron de simuladores de conducción a alta velocidad y bajo los efectos del alcohol, además de música, baile y otras actividades.
6. **Otras actividades:** participación en el Campamento de Bomberos, acompañando al trabajo a papá y mamá, Noveno Aniversario Corredora del BCR, CEDES Don Bosco, Campamento Coocique, Charla a Practicantes INS, Programa “Directores exitosos”, Evento de bicicletas BMX y Charla Acción Joven, UCR

### Eje Seguridad Vial

1. **Capacitaciones, charlas y actividades:** Se coordinaron 53 actividades entre capacitaciones, charlas y actividades en donde se fomenta la cultura de prevención.
2. **Actividades:** Se desarrollaron 34 actividades de gran importancia en los cinco cantones con mayor índice de mortalidad en accidentes de tránsito, con el objetivo de abarcar la mayor cantidad de personas para tratar el tema de prevención y concientizar a los conductores que andan en carretera de una manera incorrecta. En las actividades se llevó el lema “no seas un zombie en carretera “explicando la importancia de respetar a la Ley de Tránsito y a los conductores en las vías públicas, tanto para peatones, motociclistas, ciclistas y conductores en general.
3. **Operativos con la Policía de Tránsito:** Se desarrollaron 20 operativos en los ocho cantones con mayor índice de mortalidad en accidentes de tránsito y lesionados, a saber: Alajuela, San Carlos, Pococí, San José, Desamparados, Puntarenas, Pérez Zeledón y Nicoya; donde el objetivo es detener la mayor población de conductores para brindar el mensaje de prevención y entregar un promocionales que les ayude a tener una conducción eficiente, ejemplo los chalecos reflectivos.

## Eje Salud Laboral

1. **Atención de empresas prioritarias:** A partir de junio de 2018, se coordinó entre Casa Matriz y la Red de Servicios de Salud la atención directa a 158 empresas, que han sido identificadas como empresas prioritarias, por los altos indicadores de siniestralidad que han registrado en los últimos años.  
Al nivel nacional se han mantenido los sectores construcción y agricultura como los sectores de mayor incidencia de casos laborales, por lo que cerca del 70% de las empresas atendidas corresponden precisamente a estos sectores: 40% al sector construcción y cerca del 30% al sector agrícola.
2. **Capacitaciones y actividades regionales a empresas, cursos virtuales:** Se desarrollaron en total 38 actividades cuyo principal objetivo fue la mejora de condiciones de trabajo.
3. **Programas de beneficios:** Como reconocimiento a patronos y trabajadores durante el 2018 se desarrollaron dos programas:
  - **XII Edición del Premio Global Preventivo:** Se premió a 16 empresas que implementaron programas preventivos exitosos, en las modalidades de Salud Ocupacional, Seguridad Vial y Promoción de la Salud.
  - **Beneficios por Homologación de la Gestión Preventiva:** 41 empresas recibieron el beneficio de devolución de primas, como reconocimiento por la eficiente administración del Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo. En total se devolvieron más de ¢371.000.000,00 a dichas empresas.

### d) Oficina Operativa de Nemagón

De conformidad con lo establecido en la Ley 8130, su reforma 8554 y su reglamento, durante el 2018 se realizaron 16 pagos por sentencias de los afectados directos por el uso del Nemagón, por la suma de ¢29.492.540,74; se realizaron 13 pagos por costas personales, por un monto de ¢2.106.187,36. En el caso de los reclamantes indirectos, se indemnizaron 16 casos, por la suma de ¢1.570.194,48.



e) **Riesgos del Trabajo**

a. *Datos Financieros RT*

**Tabla N°50**

**Ingresos imputados y la cuenta financiera del seguro (datos acumulados)**

<b>Prima Imputada + Cuenta Financiera:</b>	<b>dic-17</b>	<b>dic-18</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Variación</b>
Primas Imputadas Netas de reaseguro	137 084	138 065	982	1%
Ingresos Financieros	25 661	28 686	3 025	12%
Gastos Financieros	-889	-620	270	30%
<b>TOTAL:</b>	<b>161 855</b>	<b>166 131</b>	<b>4 276</b>	<b>3%</b>

**Fuente:** Estado de Resultados- Sifa.

Las primas imputadas netas de reaseguro reflejan un crecimiento de ¢4.276 millones con relación al año anterior. Este incremento se ve afectado por el ingreso del seguro directo que aumentó un 1% (incremento en cantidad de pólizas, cantidad de trabajadores y monto asegurado/planillas presentadas), el incremento en ingresos financieros y el ahorro en los gastos financieros.

**Siniestros pagados:** Para el año 2018, los gastos totales en siniestros ascienden a la suma de ¢117.100 millones, integrado por los siniestros directos (incapacidades temporales, permanentes, cuentas médicas), salvamentos y recuperaciones, provisiones y gastos imputables a siniestros.

**Tabla N°51**

**Siniestralidad (millones de colones)**

<b>Siniestralidad, Neta de Reaseguro</b>	<b>dic-17</b>	<b>dic-18</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Variación</b>
Siniestros pagados	-92 144	-99 883	-7 739	-8%
Variación de la provisión para siniestros	-16 044	12 776	28 820	180%
Gastos imputables a Siniestros	-23 225	-29 993	-6 768	-29%
<b>TOTAL:</b>	<b>-131 413</b>	<b>-117 100</b>	<b>14 313</b>	<b>11%</b>
<b>Siniestralidad, Neta de Reaseguro</b>	<b>dic-17</b>	<b>dic-18</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Variación</b>
<b>Siniestros pagados</b>	<b>-92 144</b>	<b>-99 883</b>	<b>-7 739</b>	<b>-8%</b>
Incapacidades Temporales/ Permanentes	-59 701	-61 599	-1 898	-3%
Cuentas Médicas	-32 849	-39 480	-6 631	-20%
Salvamentos y Recuperaciones	406	1 196	790	194%
<b>Variación de la provisión para siniestros</b>	<b>-16 044</b>	<b>12 776</b>	<b>28 820</b>	<b>180%</b>
Ajuste Provisión Siniestros Pendientes	-4 967	5 481	10 447	210%
Ajuste Provisión Matemática RT	-11 078	7 295	18 373	166%
<b>Gastos imputables a Siniestros</b>	<b>-23 225</b>	<b>-29 993</b>	<b>-6 768</b>	<b>-29%</b>
<b>TOTAL:</b>	<b>-131 413</b>	<b>-117 100</b>	<b>14 313</b>	<b>11%</b>

**Fuente:** SIFA. Estados de Resultados

**f) Gestión Operativa y SOA**

- a. Cobro de los Derechos de Circulación 2018.** Inició el 01 de noviembre 2017, con un total recaudado al 23 de noviembre 2018 de  $\text{¢}253.298.723.520.00$ , para un total de 1.555.112 transacciones, sin incluir seguros autoexpedibles. Esto refleja un crecimiento en la recaudación de un 3.23% con relación al año 2017 -en cuanto a número de transacciones-.

Por su parte, las tarifas de prima SOA fueron aprobadas por la SUGESE el 23 de noviembre 2018, por lo que el cobro masivo de **Derechos de Circulación 2019** dio inicio el 24 de noviembre 2018, con la incorporación de tres nuevos recaudadores en el proceso, para un total de 54. Se puso al cobro 1.553.963 recibos de derechos de circulación, por un monto de  $\text{¢}55.008.775.668$  correspondientes a prima SOA.

El total recaudado al 31 de diciembre 2018 corresponde a la suma de  **$\text{¢}215.015.196.315.00$** , con 1.247.615 transacciones, sin incluir seguros autoexpedibles. Esto refleja un crecimiento en la recaudación de un 1.34% con relación al año 2018.

**b. Datos Financieros SOA**

**Tabla N°52**  
**Ingresos imputados y la cuenta financiera del seguro (datos acumulados)**

<b>Prima Imputada + Cuenta Financiera:</b>	<b>dic-17</b>	<b>dic-18</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Variación</b>
Primas Imputadas Netas de reaseguro	47 697	50 599	2 901	6%
Ingresos Financieros	3 418	4 037	619	18%
Gastos Financieros	-91	-46	45	49%
<b>TOTAL:</b>	<b>51 024</b>	<b>54 589</b>	<b>3 565</b>	<b>7%</b>

**Fuente:** Estado de Resultados- Sifa.

Las primas imputadas netas de reaseguro reflejan un crecimiento de  $\text{¢}3.565$  millones con relación al mismo mes del año anterior.

El incremento en la prima imputada del año 2018 corresponde principalmente a una mayor cantidad de vehículos pagados de la expedición masiva y el incremento de tarifas para el año 2018.

## Siniestros pagados

Para el año 2018, los gastos totales en siniestros ascienden a la suma de ¢50.285 millones, integrado por los siniestros directos (incapacidades temporales, permanentes, cuentas médicas), salvamentos y recuperaciones, provisiones y gastos imputables a siniestros. Dicho gasto varió en un 1% con relación al año anterior, por motivo de la liberación en la cuenta de provisión para siniestros.

**Tabla N°53**  
**Siniestralidad (millones de colones)**

Siniestralidad, Neta de Reaseguro	dic-17	dic-18	Diferencia	Variación
Siniestros pagados	-37 576	-40 612	-3 037	-8%
Variación de la provisión para siniestros	-4 838	1 397	6 235	129%
Gastos imputables a Siniestros	-8 309	-11 069	-2 760	-33%
<b>TOTAL:</b>	<b>-50 723</b>	<b>-50 285</b>	<b>438</b>	<b>1%</b>
Siniestralidad, Neta de Reaseguro	dic-17	dic-18	Diferencia	Variación
<b>Siniestros pagados</b>	<b>-37 576</b>	<b>-40 612</b>	<b>-3 037</b>	<b>-8%</b>
Incapacidades Temp. y Permanentes	-10 461	-12 537	-2 077	-20%
Cuentas Médicas	-27 115	-28 077	-961	-4%
Salvamentos y Recuperaciones	0	1	1	0%
<b>Variación de la provisión para siniestros</b>	<b>-4 838</b>	<b>1 397</b>	<b>6 235</b>	<b>129%</b>
<b>Gastos imputables a Siniestros</b>	<b>-8 309</b>	<b>-11 069</b>	<b>-2 760</b>	<b>-33%</b>
<b>TOTAL:</b>	<b>-50 722</b>	<b>-50 285</b>	<b>437</b>	<b>1%</b>

Fuente: SIFA. Estados de Resultados

### g) Gestiones Económicas Obligatorias

- Se cumplió con los requerimientos señalados por el Departamento de Cobros, respecto al envío del expediente administrativo con el detalle de los 49 casos identificados como casos plétora<sup>1</sup>, por un monto de ¢98.528.104,90, con el fin de iniciar el proceso de cobro a la C.C.S.S.
- Se logró pagar oportunamente la facturación de los proveedores de servicios médicos, tramitando para Riesgos del Trabajo 510.314 pagos por un total de ¢33.876.867.071,82 y para el seguro Obligatorio de Vehículos Automotores 178.133 pagos por la suma de ¢28.266.968.770,62.

### h) Gestión de Calidad

El Departamento Gestión de Calidad asesora a la Administración del Instituto en materia de procesos, calidad, eficiencia y cargas de trabajo (tiempos y movimientos), con el fin de promover un enfoque por procesos y garantizar la mejora continua de los mismos a nivel

institucional. Asimismo, se elaboró el mapa de procesos del INS, el cual cuenta con cinco ejes transversales orientadores que deben ser tomados en cuenta en el momento de gestionar los procesos:

- **Sostenibilidad:** para lo cual se cuenta con un plan de negocios de sostenibilidad aplicable a todos los niveles de la organización.
- **Prevención:** actualmente el INS desea diferenciar sus productos y servicios a partir de políticas de prevención.
- **Segmentación:** es el modelo de negocio de cara a la atención de clientes que ha definido nuestra compañía.
- **Sistema de Gestión de Calidad:** la adopción a nivel institucional de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma INTE/ISO 9001:2015.
- **Riesgos:** incorporando la metodología de evaluación de riesgos.

Se adjunta el mapa de procesos vigente:

**Imagen N°7**  
**Mapa de procesos**



Fuente: Departamento Gestión de Calidad

## i) Seguros Agrícolas y Pecuarios

El Instituto Nacional de Seguros, como empresa protectora de los costarricenses, durante 50 años ha velado por la seguridad alimentaria, asegurando a uno de los sectores más vulnerables de la economía nacional, el sector agropecuario.

Es por eso que el 2018, el área de Seguros Agrícolas y Pecuarios, parte de la Dirección de Suscripción, realizó un gran esfuerzo para poder llegar cada vez más a este sector, con herramientas de inclusión financiera que sirvan como mitigadores de impactos ambientales y que ayuden a la gestión de riesgo dentro de los sistemas productivos más tradicionales de Costa Rica.

Como principales logros para el año, esta la firma de convenios colectivos con entidades financieras (Banco Nacional, Baccredomatic, Fundecooperación), las cuales van a utilizar el seguro como respaldo en los créditos otorgados a productores, lo que hace que estos, puedan optar por créditos para desarrollar sus actividades y estar protegidos ante cualquier catástrofe climática que pueda generar pérdidas económicas en sus fincas.

Por otra parte, se han firmado acuerdos y seguros colectivos, con dos de las cooperativas de productores más grandes del país (Coopeagri y Coopevictoria), haciendo que la protección de los cultivos, a nivel nacional, se vea masificada y llegue a la gente que necesita este seguro. Otro de los grandes logros que se ha tenido y de mayor peso a nivel país, es el poder incrementar la variedad de cultivos asegurados, ya que anteriormente esto no se daba, para el 2018, se pudo asegurar cultivos como melón, palma aceitera, hortalizas varias (lechuga, cebolla, tomate, chile dulce entre otras), caña de azúcar, arroz, café, plátano, guayabita del Perú. Lo que hace que se pueda generar una protección importante y participar directamente en la protección de la seguridad alimentaria nacional.

Para el sector pecuario, se reactivó el seguro para ganado, con tarifas y coberturas más acordes a lo requerido, y como parte del proceso de mejora continua, se buscaron nuevos productos que pudieran ser de importancia nacional, y se inicia el desarrollo de seguros para el sector acuícola y avícola.

Por último, pero de gran importancia para el área, es indicar que se ha contribuido a nivel país, como institución, al cumplimiento las metas establecidas por el actual Gobierno.

#### **4.2. INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.**

Como parte del proceso de planificación institucional, es importante brindar seguimiento a las propuestas del plan anual operativo, 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 INS Inversiones no está sujeto al Plan Nacional de Desarrollo, ni al Plan Sectorial y que, durante el segundo semestre del año 2018, se procedió con la revisión de la estrategia empresarial de cara a los próximos años.

Producto de dicho análisis, se elaboró el PAO 2019 y el Plan Estratégico Institucional 2019-2021; cabe indicar que para lograr lo propuesto en el plan estratégico, los objetivos incluidos se enfocan principalmente en los siguientes temas:

- a) Rentabilidad.
- b) Innovación
- c) Gestión tecnológica.
- d) Talento Humano.

Asimismo, destacar la propuesta de valor que se le quiere brindar al cliente la cual se centra en ser una solución integral y un servicio diferenciado.

No obstante, tanto la información del Plan Estratégico del INS como los Planes Anuales Operativos ha sido catalogada por la Administración como “Información Confidencial”, debido a la importancia estratégica que esta representa en un mercado competido, razón por la cual se menciona de forma general.

#### **4.3. INS Valores Puesto de Bolsa S.A.**

Por tratarse de una empresa que se encuentra en mercado en competencia, propiamente el mercado de valores, INS Valores no está sujeto al plan nacional y desarrollo ni al plan sectorial.

En lo que respecta al Plan Anual Operativo 2018, el mismo se basa en los objetivos estratégicos de la Institución los cuales se plasman en los principales objetivos operativos que se desarrollan mediante proyectos liderados por personal clave de nuestra empresa y bajo la dirección de la Gerencia General.

A continuación, se brinda el detalle de los resultados de los objetivos operativos del periodo 2018.

- Lograr la meta de rentabilidad.
- Lograr la meta del margen financiero.
- Lograr la meta del margen operativo.
- Mantener un desempeño eficiente y eficaz de la operativa, control y la administración institucional con el presupuesto asignado.
- Aumentar el volumen de clientes.
- Potenciar clientes actuales.
- Incrementar la cantidad de Corredores de Bolsa.
- Mantener la mejora continua de la calidad de la información que se envía a los clientes.
- Colocar los productos que ofrece INS Inversiones SAFI.
- Mejorar la calidad del servicio al cliente externo.
- Mantener actualizada la valoración de riesgo operativo de los procesos de INS Valores.
- Automatizar Procesos.
- Abordar las oportunidades de mejora asociadas a la ejecución de los procesos operativos.
- Implementar desarrollos tecnológicos orientados a la innovación y nuevos productos.
- Consolidar, integrar y diversificar el negocio de Banca de Inversión.
- Mejorar la nota de Great Place to Work.

#### **4.4. INS Servicios S.A.**

Como parte de las metas y logros de INS Servicios, para el periodo 2018 se detallan las siguientes:

- Programa a la Excelencia de la Cámara de Industrias de Costa Rica.
- Certificación con la Norma ISO 9001:2008.
- Modelo de Negocio.
- Índice de desvinculación.
- Mejoras al ERP Institucional.
- Red de Continuidad de Negocio para INS Servicios.
- Centro de Inteligencia de Negocios.
- Módulo de control de asistencia.

- Implementación de ISOTOOLS como herramienta para la gestión.
- Aplicaciones móviles para proveedores y clientes del INS.
- Líneas de Servicios.
- Sostenibilidad.
- El 98% de los procesos alineados a la Sostenibilidad según los temas materiales establecidos en el Plan Estratégico de Negocios para la Sostenibilidad del Grupo INS.
- Se obtuvo una nota de 102.21 en la evaluación de la implementación del Programa de Gestión Ambiental Institucional.
- Se implementó la estrategia Cero Plástico de un Solo Uso.
- La organización ha fortalecido la cadena de valor con más de 900 proveedores, contando con una atención personalizada y diversificada, siendo una importante fuente de empleos indirectos.

#### **4.5. INS Red de Servicios de Salud S.A.**

##### **a) Plan Nacional de Desarrollo**

Los objetivos definidos para la Red de Servicios de Salud en el Plan Nacional de Desarrollo 2015 – 2018, fueron:

1. Aumentar el número de centros de atención abiertos para la atención de pacientes que sufren accidentes de tránsito y laborales.
2. Disminuir el número de días promedio para que el paciente que sufre accidentes de tránsito y laborales, sea atendido por el especialista en Ortopedia.

Dentro de los logros alcanzados en el periodo se encuentra la diversificación y aumento de los servicios de atención a los usuarios, amparados por los distintos regímenes que administra la institución, dando cumplimiento a la meta 1 planteada dentro del Plan Nacional de Desarrollo, en la que se planificó la apertura de 42 nuevos servicios y al final del periodo en cuestión, se dotaron 46 nuevos servicios.

Es importante anotar que se entiende por nuevos servicios, aquellos de naturaleza médico/técnico que incluyen consultorios médicos laborales, apertura de nuevas consultas de especialidad, así como de farmacias, contratos de adhesión con laboratorios, centros radiológicos.

La apertura de estos servicios y la consolidación del modelo de atención de la Red de Servicios de Salud favorecieron la calidad y la calidez en la atención en cumplimiento de



nuestra misión institucional, así como la atención pronta y oportuna de acuerdo con las necesidades específicas de cada centro de atención en todo el territorio nacional.

Es importante anotar que, como parte del proceso de planificación de la Red de Servicios de Salud en sus tres niveles de atención, se han determinado las necesidades de nuevos servicios en cada una de las regiones, esto por cuanto la población adscrita presenta necesidades particulares que deben suplirse con el fin de garantizar la calidad y la seguridad de los usuarios. De la misma manera, los servicios ofertados en los centros de atención responden a los requerimientos de las distintas zonas geográficas, tomando en cuenta la epidemiología, accidentabilidad y accesibilidad de nuestros servicios de salud.

De esta forma con la generación de nuevos servicios y consultas médicas especializadas, es posible garantizar el acceso a los diferentes servicios cercano al lugar de residencia de los usuarios, reduciendo así los tiempos de traslado, listas de espera, periodos de incapacidad, así como otras variables que afectan directamente la satisfacción del usuario.

La adhesión de nuevos consultorios médicos laborales garantiza la atención de los trabajadores en su lugar de trabajo, recibiendo el servicio médico oportunamente bajo los estándares de calidad definidos por la Red de Servicios de Salud, evitando los desplazamientos, reducción del tiempo de reincorporación del trabajador a la actividad laboral, control de incapacidades, seguimiento de las patologías de los trabajadores entre otros beneficios derivados.

## **b) Plan Anual Operativo**

Perspectiva cliente: Dado que la naturaleza y misión de la organización están orientadas a brindar servicios de salud con calidad y calidez a los costarricenses, esta fue la perspectiva a la que se le asignó una mayor importancia (35%). Al segundo semestre del 2018, se logró completar un 21.66% de 35%, lo que representa un cumplimiento de 61.89%. A pesar de los diferentes esfuerzos de la organización y del 21.35% de incremento en la calificación obtenida en esta perspectiva con respecto al primer semestre, el resultado obtenido fue regular de acuerdo con la escala definida.

Perspectiva financiera: Esta perspectiva posee un peso de 21,7%. Los ejes que componen esta perspectiva presentan un porcentaje de cumplimiento regular y aceptable respectivamente.

Perspectiva procesos: Esta es la segunda perspectiva con mayor peso (23.9%) y de manera global es la segunda con mejor calificación. La misma tuvo una variación positiva de 55.46% en comparación con el primer semestre.

#### 4.6. Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.

##### a) **Plan Nacional de Desarrollo / Plan Sectorial.**

El Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica, mediante las certificaciones ADD-049-15 y AAD-088-18 respectivamente emitidas por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, hace constar la no vinculación al Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 y 2019-2022.

##### b) **Plan Estratégico Institucional 2014-2018**

El Plan Estratégico 2014 – 2018 es el producto de un proceso participativo de las diferentes dependencias del Cuerpo de Bomberos, efectuado con el fin de priorizar las líneas de acción de la Administración, sustentando así las propuestas para el periodo de ejecución planteado.

Asimismo, fue fundamentado mediante la valoración y análisis de los diferentes estudios organizacionales, aplicados a los diferentes sectores que integran el Cuerpo de Bomberos.

Mediante el establecimiento de ejes estratégicos, se definieron los objetivos y las estrategias para cada uno de ellos, considerando los aspectos internos y externos que tienen impacto en la organización.

Las propuestas construidas integran los ejes en los cuales se requiere la intervención, específicamente se han determinado los siguientes:

- **Sostenibilidad financiera:** Fortalecer el sistema financiero administrativo, de manera que acreciente su capacidad de gestión eficiente de los recursos económicos y responda a la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía.
- **Mejora de la capacidad de respuesta operativa:** Dotar de la infraestructura, plataforma tecnológica, equipo y recurso humano que la organización requiere, para el cumplimiento de su misión, de conformidad con los acuerdos tomados por el Consejo Directivo y la disponibilidad de recursos.
- **Desarrollo de gestión organizacional:** Promover el alineamiento estratégico de la estructura organizativa, el desarrollo de competencias, capacidades de gestión, normativa y ambiente laboral, adecuado para el logro de objetivos coherentes con el marco estratégico institucional.
- **Desarrollo de una cultura de prevención:** Contribuir al desarrollo de una cultura de prevención, para la reducción de la frecuencia e impacto de las emergencias propias de la competencia del Cuerpo de Bomberos, acorde con los recursos y legislación existente.

- **Posicionamiento de la Imagen institucional:** Posicionar la imagen del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica de acuerdo con el marco estratégico de la organización, logrando percepciones, actitudes y comportamientos en pro del cumplimiento de los objetivos de la Organización.

Asimismo, se considera la implementación de estrategias transversales a cada eje determinado, por cuanto su inclusión fortalece y enriquece las prácticas de gestión, desarrollo de competencias y el compromiso socio ambiental. Al respecto se consideraron las siguientes:

- Mantener altos estándares de capacitación
- Actuación con responsabilidad social
- Gestión comprometida con el uso sostenible del ambiente

La desagregación en metas de periodo, orientarán a la Administración en sus procesos de monitoreo, evaluación y control; para este efecto se dispuso de una herramienta llamada Cuadro de Mando Integral, la cual orientará el proceso de ejecución del plan e integrará estrategias, metas e indicadores de cumplimiento los cuales son perfectibles en los planes de trabajo anuales del periodo.

### c) Plan Anual Operativo

A continuación, se presentan el desglose de los resultados obtenidos de la evaluación del PAO 2018, así como el presupuesto ejecutado por subprograma.

**Dirección General:** Lidera el Sub programa 01 del PAO 2018, este está conformado por siete dependencias, las cuales tienen a su cargo metas y acciones asociadas a los objetivos específicos relacionados con Desarrollo de Gestión Institucional, Talento Humano, Comunicación Estratégica y Prevención de Emergencias, entre otros. De las cuales cinco dependencias citadas alcanzaron el 100%, una el 95% y una el 92%.

**Dirección Administrativa:** Se encarga de garantizar el alineamiento estratégico, la efectividad y la sostenibilidad de la gestión táctica de los servicios administrativos, con el fin de asegurar la consecución de los objetivos estratégicos del Cuerpo de Bomberos. Este sub programa se encuentra integrado por: Servicios Financieros, Proveeduría, Servicios Generales, Talento Humano y Mantenimiento Vehicular.

Los objetivos específicos a los cuales se encuentran alineadas estas dependencias se relacionan con Gestión Institucional, Talento Humano, Prevención de emergencias,

Infraestructura y Transparencia, de las cuales tres dependencias citadas alcanzaron el 100%, dos el 98% y una el 99%.

**Dirección Operativa:** Conforman el sub programa 03 de la estructura interna del Plan Anual de Trabajo de la Organización. Esta Dirección integra las dependencias cuya función es brindar servicios tanto de protección como de prevención a la comunidad en general. Asimismo, se hace cargo de la capacitación de todos los colaboradores de la Institución.

Las dependencias que integran este sub programa, están alineadas a los objetivos específicos de Gestión Institucional, Talento Humano, Tecnología, Atención de Emergencias e Infraestructura.

Los resultados obtenidos por las dependencias que conforman la Dirección Operativa, al cierre del periodo 2018, es el siguiente: dos dependencias lograron el 100%, una dependencia 82%, una dependencia 91%, una dependencia 94.5% y dos dependencias 97%.

**Auditoría Interna:** Es importante mencionar que la Auditoría Interna es una actividad independiente, la cual tiene como objetivo agregar valor y mejorar las operaciones del Cuerpo de Bomberos mediante la supervisión continua, es por ello que su gestión no es evaluada directamente por la Administración, sino de manera independiente por la propia jefatura de dicha Unidad.

No obstante, en pro del cumplimiento del objetivo de transparencia institucional, se plantea por medio de este informe, los resultados generales en la ejecución de los objetivos programados por la Auditoría Interna para el periodo 2018. Para este caso se obtuvo un 98%.

#### **d) Presupuesto ejecutado por subprograma, al 31 de diciembre del 2018:**

A través de la tabla adjunta, se detalla el porcentaje específico de cumplimiento por subprograma en relación con los resultados obtenidos a nivel de ejecución de metas, acciones y presupuesto.

Este tipo de datos permite formular estrategias contemplando las fortalezas y oportunidades de mejora más relevantes dentro de las áreas funcionales, ofreciendo una base para identificar y evaluar los resultados alcanzados y las actividades por desarrollar.

**Tabla N° 54**  
**Detalle por Sub Programa – Ejecución presupuestaria 2018**

Resultados de ejecución presupuestaria por subprograma			
Subprograma	Presupuesto 2018		
	Definitivo*	Ejecutado*	% Ejecución por Objetivo
Subprograma 1- Dirección General	393,056,360	333,010,375	85%
Subprograma 2- Administrativo	44,815,997,481	41,999,407,515	94%
Subprograma 3- Operativo	2,059,304,594	1,769,691,402	86%
Subprograma 4- Auditoria	19,010,000	16,052,036	84%
<b>Total</b>	<b>47,287,368,435</b>	<b>44,118,161,328</b>	<b>93%</b>

Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (oficio CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

Según los datos mostrados, la ejecución presupuestaria a nivel general y por subprograma, permite inferir que el uso de los recursos se encuentra acorde con los requerimientos determinados para el periodo, los cuales fueron previstos por la institución para el desarrollo de los procesos y proyectos planteados en el Plan Anual Operativo 2018.

**e) Desempeño Institucional - Detalle por Objetivo de Plan Anual Operativo 2018**

En este apartado se presenta el análisis acerca del desempeño institucional y programático, en términos de eficiencia, eficacia, economía y calidad en el uso de los recursos públicos; según el logro de objetivos, metas y resultados alcanzados, definidos en la planificación contenida en el presupuesto institucional aprobado.

A continuación, se presenta una tabla que resume el cumplimiento de los objetivos según el presupuesto asignado, así como un gráfico que muestra el peso relativo indicado en el Plan Anual Operativo 2018:

**Tabla N°55**  
**Resumen de cumplimiento de los objetivos, según presupuesto asignado**

Ejecución Presupuesto por Objetivos			
Objetivo	Presupuesto definitivo	Ejecutado (**)	% Ejecución por Objetivo
		01/01/2018 al 31/12/2018	
1. Gestión Institucional	16,071,549,780	15,092,337,598	94%
2. Talento Humano	24,092,560,821	22,690,319,824	94%
3. Comunicación Estratégica	230,900,623	182,085,835	79%
4. Tecnología	1,343,171,524	1,129,086,088	84%
5. Atención de Emergencias	387,294,800	335,813,833	87%
6. Prevención	72,730,234	70,734,240	97%
7. Infraestructura	4,963,236,571	4,525,009,782	91%
8. Transparencia	106,914,082	76,722,091	72%
9. Auditoría	19,010,000	16,052,036	84%
<b>Total general</b>	<b>47,287,368,435</b>	<b>44,118,161,328</b>	<b>93%</b>

Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (oficio CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

## V. Compromisos

---

### 5.1. Instituto Nacional de Seguros

#### 5.1.1. Créditos asumidos

Al cierre del año 2018, el INS no cuenta con créditos asumidos.

#### 5.1.2. Modificaciones salariales

Para el año 2018, se generaron dos modificaciones salariales a saber:

- Mediante Decreto N° 40861-MTSS-H: Reconocimiento del ajuste salarial del 1,55% por concepto de costo de vida sobre el salario base para los colaboradores del INS, con excepción de los puestos del Presidente Ejecutivo, Gerente y Subgerentes; y ajuste en el componente salarial denominado "valor del punto de carrera profesional", el cual asciende a la suma de ₡2.273,00. Dicho aumento rige a partir del 1° de enero del año 2018 para los colaboradores del régimen de salario por componentes.
- Mediante Acuerdo de Junta Directiva No. 9498 artículo XVI: Reconocimiento del 2% en el salario base de los trabajadores cubiertos por la Convención Colectiva de Trabajo INS-UPINS. Dicho aumento rige a partir del 1° de enero del 2018 para los colaboradores del régimen de salario integral; y a partir del 1° de julio del 2018, para los colaboradores del régimen de salario por componentes.

#### 5.1.3. Procesos de contratación iniciados u adjudicados

De conformidad con los datos suministrados por la Gerencia General, se adjunta la información en cuanto a la cantidad los procesos de contratación iniciados u adjudicados durante el periodo 2018:

- Contrato entre el Instituto Nacional de Seguros y el Banco de Costa Rica para la Gestión de Cobranza de Primas y otros.
- Contrato entre el Instituto Nacional de Seguros y el Banco Nacional de Costa Rica para la Gestión de Cobranza de Primas y otros Conceptos Vía Conectividad.
- Convenio entre el Instituto Nacional de Seguros y el Banco Nacional de Costa Rica para el Procesamiento de Pagos de Primas.

- Contrato entre el Instituto Nacional de Seguros y Credomatic de Costa Rica para el Procesamiento de Pagos de Primas y Otras Obligaciones con Tarjetas American Express.
- Servicio de Recolección y Trámite de Depósitos Especiales entre el INS y el BCR.
- Servicios de Recuperación Extrajudicial en el Exterior por Casos de Subrogación en las Distintas Líneas de Seguros.
- Servicios de Localización.
- Servicios de Notificación.
- Servicios de Captura.

Asimismo, se detallan los contratos con INS Servicios:

- Servicios Auxiliares de Seguros (SAS)
- Servicios técnicos entre el Instituto Nacional de Seguros e INS Servicios S.A.
- Contrato para la prestación del servicio de cajas entre el INS e INS Servicios S.A.
- Prestación de servicios de Abogacía, Notariado y Asistencia Legal entre el Instituto Nacional de Seguros e Insurance Servicios S.A.

#### 5.1.4. Procesos o demandas judiciales enfrentados o promovidos

Por la vía judicial se tramitaron 969 casos por la suma de ¢3.962.10 millones. Como se observa en la tabla, la cartera de Casos No Asegurados de Riesgos del Trabajo representó el 49.14% de los casos tramitados, le sigue la cartera de Diversos con un 32.24% y Saldo de Primas de Riesgos del Trabajo con un 10.29%.

**Tabla N°56**  
**Casos tramitados por la vía judicial**  
**Enero a diciembre 2018**  
**(en millones de colones)**

Cartera	Cantidad	Monto	%
Hipotecas	6	88.43	2.23
Casos No Asegurados	608	1,947.11	49.14
Saldos de Prima	166	407.60	10.29
Subrogacion Automóviles	122	240.41	6.07
Vales	1	1.25	0.03
Diversos	66	1,277.31	32.24
<b>Total</b>	<b>969</b>	<b>3,962.10</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Gerencia (G-00982-2019 del 09/03/2018)



Respecto a lo correspondiente de esta Dirección Jurídica se adjunta los procesos o demandas judiciales nuevos:

**Tabla N°57**  
**Procesos**

Periodo	Cantidad de procesos judiciales nuevos - Seguros Obligatorios -	Cantidad de procesos judiciales nuevos - Área de Juicios -
<b>2018</b>	4672	154

Fuente: Dirección Jurídica (DJUR-01136-2019 del 16/03/2018)

**5.1.5. Viajes realizados por jercarcas institucionales y directores:**

Se proporciona información de los viajes realizados en el año 2018 por el nivel ejecutivo y directores:

**Tabla N°58**  
**Detalle de viajes realizados 2018**

Nombre Colaborador	Dependencia	Clase de puesto	País	Mes
Roy Campos Bonilla	Oficialía de Cumplimiento Corporativa	Oficial de Cumplimiento Corporativo	EE.UU.	Marzo
Jennifer Esquivel Alvarado	Dirección de Reaseguros	Asistente en Seguros I	Honduras	Marzo
Eduardo Castro Páez	Dirección de Reaseguros	Jefe de Dirección	Honduras	Marzo
Allen Villalobos Brenes	Dirección de Reaseguros	Asistente en Seguros I	Guatemala	Marzo
Alexander Calderón Quirós	Dirección de Reaseguros	Coordinador Prof. en Seguros	Guatemala	Marzo
Gary Bertozzi Alvarado	Centro de Servicios Técnicos Profesionales	Profesional en Seguros III	España	Marzo
Alejandro Villaplana González	Centro de Servicios Técnicos Profesionales	Profesional en Seguros III	España	Marzo

Luis Fernando Monge Salas	Gerencia	Subgerente General	Panamá	Abril
Eillen López Elizondo	Departamento de Inversiones y Tesorería	Jefe de Departamento	Panamá	Abril
Katherine Solano Jiménez	Dirección de Reaseguros	Asistente en Seguros I	El Salvador	Abril
Eduardo Castro Páez	Dirección de Reaseguros	Jefe de Dirección	El Salvador	Abril
William Sequeira Jiménez	Subdirección de Talento Humano	Jefe de Subdirección	El Salvador	Abril
Mónica Martínez Gould	Departamento de Ingeniería y Mantenimiento	Jefe de Departamento	España	Mayo
Alexander Calderón Quirós	Dirección de Reaseguros	Coordinador Prof. en Seguros	Perú	Mayo
Ricardo Arce Sandi	Auditoría	Coordinador Asesor I	Panamá	Mayo
María del Pilar Castro Quesada	Auditoría	Subauditor	Panamá	Mayo
Steven Torres Abarca	Dirección de Reaseguros	Profesional en Seguros II	EE.UU.	Mayo
Sidney Viales Fallas	Dirección de Servicios Auxiliares y Salud	Jefe de Departamento	Argentina	Mayo
Róger Arias Agüero	Dirección de Servicios Auxiliares y Salud	Jefe de Dirección	Argentina	Mayo
Gretel Solano Mora	Dirección de Indemnizaciones	Profesional en Seguros III	EE.UU.	Mayo
Esteban Jiménez García	Centro de Servicios Técnicos Profesionales	Investigador en Seguros	Panamá	Mayo
Mario Jiménez Fernández	Centro de Servicios Técnicos Profesionales	Profesional en Seguros III	Panamá	Mayo
Diego Araya Agüero	Dirección de Reaseguros	Profesional en Seguros II	Alemania	Junio

Greivin Bonilla Arias	Dirección de Suscripción	Profesional en Seguros II	Alemania	Junio
Mario Arias Quirós	Dirección de Suscripción	Profesional en Seguros III	República Dominicana	Junio
Mabel Muñoz Báez	Dirección de Operaciones	Director Ejecutivo de Sede	Rusia	Junio
Soraya Fallas Ureña	Dirección de Operaciones	Director Ejecutivo de Sede	Rusia	Junio
Nelson Mata Morales	Dirección de Reaseguros	Jefe de Dirección	Panamá	Julio
Paulo Rojas Castillo	Auditoría	Analista Informático III	Perú	Agosto
Fernando Monge Sánchez	Subdirección de Servicios Generales	Coordinador de Brigadas	Panamá	Agosto
Annette Marcela Diaz Camacho	Subdirección de Mercadeo y Ventas	Especialista en Investigación y Desarrollo III	Guatemala	Septiembre
Marielena Castro Zamora	Dirección de Operaciones	Técnico en Seguros II	Guatemala	Septiembre
Sofia Salazar Sandi	Centro de Servicios Técnicos Profesionales	Médico Asistente	Guatemala	Septiembre
Jonathan Fisher Avendaño	Dirección de Reaseguros	Profesional en Seguros III	Guatemala	Septiembre
Ricardo Venegas Oses	Subdirección de Actuarial	Profesional Administrativo en Actuarios II	Guatemala	Septiembre
Gerson Diaz Ramos	Subdirección de Actuarial	Profesional Administrativo en Actuarios II	Guatemala	Septiembre
Alejandra Gómez Murillo	Dirección de Cliente Corporativo	Líder de Segmento	Guatemala	Septiembre
Roger Arias Agüero	Dirección de Servicios Auxiliares y Salud	Jefe de Dirección	Guatemala	Septiembre

Laura Montes Monge	Dirección de Indemnizaciones	Jefe de Dirección	Alemania	Septiembre
Lucía Fernández Sáenz	Gerencia	Gerente General	Alemania	Septiembre
Rodrigo Arce Alvarado	Gerencia	Asistente de Gerencia	Panamá	Septiembre
Damaris Diaz Aguilar	Auditoría	Jefe de Departamento	Panamá	Septiembre
Luis Fernando Monge Salas	Gerencia	Subgerente General	Panamá	Septiembre
Ana Rosa Sandí Corrales	Subdirección de Actuarial	Profesional en Seguros Actuarial II	Panamá	Septiembre
Sergio Russell Campos	Subdirección de Actuarial	Coordinador en Seguros Actuarial II	Panamá	Septiembre
Nelson Mata Morales	Dirección de Reaseguros	Jefe de Dirección	EE.UU.	Septiembre
Gerardo Vargas Vargas	Dirección de Operaciones	Jefe de Dirección	EE.UU.	Septiembre
Elian Villegas Valverde	Gerencia	Presidente Ejecutivo	Panamá	Octubre
Lucía Fernández Sáenz	Gerencia	Gerente General	Panamá	Octubre
Yanory Vega Arias	Gerencia	Subgerente General	Panamá	Octubre
Rocío Monge Campos	Dirección de Reaseguros	Coordinador Prof. en Seguros	Panamá	Octubre
Nelson Mata Morales	Dirección de Reaseguros	Jefe de Dirección	Panamá	Octubre
Lucía Fernández Sáenz	Gerencia	Gerente General	EE.UU.	Octubre
Yanory Vega Arias	Gerencia	Subgerente General	EE.UU.	Octubre
Marlene Granados Gamboa	Subdirección de Mercadeo y Ventas	Jefe de Departamento	EE.UU.	Octubre
Marjorie Rivera Rodríguez	Subdirección de Mercadeo y Ventas	Jefe de Departamento	EE.UU.	Octubre
5 Intermediarios	Subdirección de Mercadeo y Ventas	Intermediarios	EE.UU.	Octubre

Royner Murillo Rodríguez	Dirección de Suscripción	Técnico Administrativo II	Guatemala	Octubre
Ricardo Alonso Arias Torrealba	Dirección de Operaciones	Técnico en Seguros I	Guatemala	Octubre
Rodrigo Muñoz Solera	Auditoría	Subjefe de Departamento	Brasil	Octubre
Wendy Alexandra Argüello Carvajal	Auditoría	Profesional Administrativo I	Brasil	Octubre
Laura Rodríguez Rodríguez	Museo del Jade	Jefe de Departamento	Japón	Octubre
Silvia Lindo Sánchez	Dirección de Operaciones	Subdirector Ejecutivo de Sede	México	Octubre
Nuria Hernández Trigueros	Dirección de Indemnizaciones	Profesional en Seguros II	México	Octubre
Luis Fernando Monge Salas	Gerencia	Subgerente General	Colombia	Octubre
Alina Granados Vega	Junta Directiva	Miembro de Junta	Colombia	Octubre
Carlos Arturo Sánchez	Subdirección de Actuarial	Jefe de Subdirección	Colombia	Octubre
Josué Abarca Abarca	Departamento de Contabilidad	Jefe de Departamento	Colombia	Octubre
Eduardo Zumbado Jiménez	Gerencia	Subgerente General	Colombia	Octubre
Juan Gabriel Pérez Salguera	Presidencia Ejecutiva	Asistente Ejecutivo	Colombia	Octubre
Luis Fernando Campos Montes	Gerencia	Subgerente General	Bolivia	Noviembre
David Bustamante Ugalde	Dirección de Reaseguros	Profesional en Seguros II	Colombia	Noviembre

Fuente: Subdirección de Talento Humano (SDTH-00745-2019 del 08/03/2018)

## **5.2. INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.**

A continuación, se realiza una descripción de los créditos asumidos, modificaciones salariales acordadas, procesos de contratación iniciados o adjudicados, así como procesos o demandas judiciales enfrentadas o promovidas.

### **5.2.1. Créditos asumidos**

Al cierre del año 2018 no se cuenta con créditos asumidos.

### **5.2.2. Modificaciones salariales**

Como antes de indicó, en la sesión 677-18 del 31 de enero del 2018 la Junta Directiva aprobó un aumento al personal de un 2,43% sobre el salario de cada funcionario, con excepción del personal que devenga comisiones además del salario. Dicho incremento se aplicó durante la primera quincena de febrero, con carácter retroactivo al 01 de enero de dicho año.

### **5.2.3. Procesos de contratación iniciados o adjudicados**

De conformidad con los datos suministrados por el área administrativa, se adjunta la información en cuanto a la cantidad de procesos de contratación administrativa adjudicados durante el 2018. En relación con los trámites ordinarios de los procesos de contratación, se adjudicó un total de ₡3,536,189.29 para el 2018, según se detalla:

**Tabla N°59**  
**Contrataciones realizadas en INS Inversiones SAFI S.A.**  
**Periodo 2018**

<b>Tipo de contratación</b>	<b>Exceptuadas</b>	<b>Contratación directa</b>	<b>Total</b>
Electrónicos	-	1	1
Manuales	2	0	2
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
<b>Monto total adjudicado</b>	<b>₡3,536,189.29</b>		

Fuente: INS Servicios S.A. (INSSERVICIOS-01001-2019 del 20/03/2019)

### **5.2.4. Procesos o demandas judiciales enfrentados o promovidos**

Al cierre del 2018 se presentan cuatro demandas de cuatro ex colaboradores de la organización, las cuales en este momento se encuentran en instancias judiciales en fase sumarial.

### 5.2.5. Viajes realizados

No se realizaron viajes al exterior durante el año 2018.

## 5.3. INS Valores Puesto de Bolsa S.A.

### 5.3.1. Créditos asumidos

INS Valores dispone de una línea de crédito con el Banco Internacional de Costa Rica, S. A. (BICSA) por US\$40.000.000.00 (cuarenta millones de dólares), la cual fue utilizada para inversión en títulos valores y para diversificar las fuentes de fondeo durante el 2018. Al cierre del periodo me mantiene vigente la deuda.

### 5.3.2. Modificaciones salariales acordadas

Durante el año 2018 se realizó una modificación salarial, según Acuerdo de Junta Directiva VIII de la Sesión Número 601, con fecha 31 de enero del 2018 se aprobó un ajuste salarial del 2.43% a partir del 01 de enero del 2018 a los colaboradores de INS Valores con excepción del puesto de corredor de bolsa, corredor de bolsa junior, gestor de portafolio y gestor de portafolios individuales.

### 5.3.3. Procesos de contratación iniciados o adjudicados

A continuación, se brinda el detalle de los procesos de contratación administrativa iniciados y adjudicados de INS Valores para el periodo 2018.

**Tabla N°60**  
**Contrataciones – Licitación Abreviada 2018**

Licitación Abreviada			
No Contratación	Objeto de Contratación	Iniciada	Adjudicada
2018LA-000001-0011500001	Contratación servicio obtención vector precios para valores e instrumentos financieros, servicio integrales de cálculo, información, análisis y riesgos.	-	✓

Fuente: INS Valores Puesto de Bolsa S.A. (oficio INSVAGG-079-2019 del 20/03/2019)

**Tabla N°61**  
**Contrataciones menores 2018**

No. Compra	Objeto de Compra
2018CM-000001	Servicio de alimentación.
2018CM-000002	Compra de capas para mensajeros.
2018CM-000003	Servicio de bocadillos.
2018CM-000004	Adquisición de pantalones para mensajeros.
2018CM-000005	Adquisición de artículos promocionales.
2018CM-000006	Adquisición de 65 botellas de aluminio.
2018CM-000007	Disposición final de desecho tecnológico.
2018CM-000008	Adquisición pizarra de vidrio.
2018CM-000009	Servicio alquiler de contenedor.
2018CM-000010	Vinil para comedor.
2018CM-000011	Separadores para expedientes.
2018CM-000012-01	Adquisición de microondas.
2018CM-000013-01	Servicio de alimentación JD.
2018CM-000014-01	Adquisición de armarios.
2018CM-000015-01	Servicio de alimentación para JD.
2018CM-000016-01	Dispensador de papel.
2018CM-000017-01	Servicio de alimentación para capacitación Riesgos.
2018CM-000018-01	Servicio de capacitación enero 2018.
2018CM-000019-01	Percolador.
2018CM-000020-01	Alimentación para reunión charla motivacional.

Fuente: INS Valores Puesto de Bolsa S.A. (oficio INSV A-GG-079-2019 del 20/03/2019)



**Tabla N°62**  
**Contrataciones Directas 2018**

No Contratación	Objeto de Contratación	Iniciada	Adjudicada
2018CD-000001-0011500001	Adquisición de pizarra de vidrio con rodines.	-	✓
2018CD-000002-0011500001	Suscripción de licencia de motor matemático e integración al sistema de información.	-	✓
2018CD-000003-0011500001	Contratación servicios Asesoría Jurídica en Derecho Laboral.	-	✓
2018CD-000004-0011500001	Adquisición de equipos portátiles y monitores para INS Valores Puesto de Bolsa.	-	✓
2018CD-000005-0011500001	Servicio reparación sillas.	-	✓
2018CD-000006-0011500001	Adquisición de 250 agendas para el 2019.	-	✓
2018CD-000003-01	Contratación abogados tributarios.	-	✓
2018CD-000001-01	Contratación servicios profesionales en derecho laboral.	-	✓
2018CD-000004-01	Servicios capacitación en riesgos para miembros Comité Riesgos y Juntas Directivas.	-	✓

Fuente: INS Valores Puesto de Bolsa S.A. (oficio INOVA-GG-079-2019 del 20/03/2019)

#### 5.3.4. Procesos o demandas judiciales enfrentados o promovidos

Durante el año 2018 INS Valores Puesto de Bolsa S.A. enfrentó varios procesos judiciales. La información se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla N°63**  
**Procesos Judiciales al 31/12/2018**

Tipo de Proceso	# Expediente	Estado
Ordinario Laboral	08-02880-166-LA	Finalizado
Contencioso Administrativo	16-011421-1027-CA	En trámite
Contencioso Administrativo	17-002720-1027-CA	En trámite
Incidente de Cobro de Honorarios	07-03185-166-CA	En trámite

Fuente: INS Valores Puesto de Bolsa S.A. (oficio INOVA-GG-079-2019 del 20/03/2019)

La tramitación de estos procesos se hizo en apego a las leyes costarricenses, en procura del uso eficiente de los recursos de INS Valores y ejerciendo los medios de impugnación que legalmente corresponden, en los casos que se consideró necesario ejercerlos, para defender

los intereses de INS Valores. En los procesos que existieron resoluciones desfavorables para INS Valores se procedió con el pago y reconocimiento correspondiente.

En cumplimiento de la Ley de Protección de la Persona Frente al Tratamiento de sus Datos Personales, solo se indica la información de los procesos judiciales que es pública y a la cual se puede acceder a través del sistema del Poder Judicial.

#### **5.4. INS Servicios S.A.**

##### **5.4.1. Créditos asumidos**

Durante el periodo 2018, la entidad no mantuvo operaciones de crédito.

##### **5.4.2. Modificaciones salariales acordadas**

Para el periodo 2018 las modificaciones salariales se realizaron de acuerdo con la Política de Compensación aprobada por la Junta Directiva.

##### **5.4.3. Procesos o demandas judiciales**

A continuación, presentamos la cantidad de demandas de tipo laboral al 2018:

**Tabla N°64**  
**Demandas Judiciales**  
**Al 31 de diciembre 2018**

<b>Finalizadas</b>	<b>Activas</b>
0	21

Fuente: INS Servicios S.A. (INSSERVICIOS-01001-2019 del 20/03/2019)

##### **5.4.4. Procesos de contratación**

Los procesos de contratación administrativa realizados por parte de INS Servicios S.A. se ejecutaron de acuerdo con los procedimientos de contratación establecidos por el Reglamento Interno de Contrataciones, la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento.

Dichos procesos contemplan desde la identificación de la necesidad por parte de la Unidad Usuaria, tipo de bien o servicio, estudio de mercado, proceso de contratación, suscripción del contrato, entrega del bien y/o servicio y finiquito correspondiente.

En lo que se refiere a los resultados de las compras del área de Contratación Administrativa, se ejecutan un total de 216 compras desarrolladas a través de la plataforma SICOP, implementada a inicios del año 2018.

En la siguiente tabla, se puede observar la distribución según el estado de cada contratación para finales del mes de diciembre del año 2018

**Tabla N°65**  
**Procesos de Contratación Administrativa**  
**A diciembre del 2018**

<b>Contrataciones</b>	<b>Estado</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
216 contrataciones	Adjudicada	173	80%
	En proceso	2	1%
	Infructuosa / Desierta	37	17%
	Sin efecto por la unidad usuaria	4	2%
	<b>Total General</b>	<b>216</b>	<b>100%</b>

Fuente: INS Servicios S.A. (INSSERVICIOS-01001-2019 del 20/03/2019)

El monto total de las contrataciones, distribuyendo los costos entre las compras directas y exceptuadas adjudicadas, así como concursos en proceso al mes diciembre, reflejan un monto de ¢2.102.521.041, 85, según se muestra a continuación:

**Tabla N°66**  
**Procesos de Contratación Administrativa**  
**A diciembre del 2018**

<b>Tipo de concurso</b>	<b>¢ Monto</b>	<b>Cantidad</b>
Compra Directa adjudicada	¢1.914.007.777,85	159
Compra Directa en proceso (estimado)	¢3.096.000,00	2
Compra Exceptuada adjudicada	¢185.417.264,00	14
Compra Exceptuada en proceso (estimado)	¢0,00	0
<b>Total General</b>	<b>¢2.102.521.041,85</b>	<b>175</b>

Fuente: INS Servicios S.A. (INSSERVICIOS-01001-2019 del 20/03/2019)

#### **5.4.5. Viajes realizados**

Durante el período 2018, no se efectuaron viajes al exterior por parte de jerarcas y/o directores de INS Servicios S.A.

### **5.5. INS Red de Servicios de Salud S.A.**

#### **5.5.1. Créditos asumidos**

La Red de Servicios de Salud no cuenta con créditos de ninguna índole con entidades públicas o privadas.

#### **5.5.2. Modificaciones salariales acordadas**

Según validación de del Departamento de Talento Humano se corrobora que, aparte de la aplicación de incrementos salariales por ley (2.43% anual al salario único y 1.55% y 0,80% semestralmente al salario por componentes), no se han aplicado modificaciones salariales a la estructura organizativa vigente durante el año 2018.

La RSS en concordancia a la Política Corporativa de Grupo INS, se aplica salario único para funcionarios administrativos y según las leyes aplicables a los profesionales de la salud, se les pagan los salarios por componentes.

#### **5.5.3. Procesos o demandas judiciales**

Seguidamente se detallan los expedientes, su naturaleza, estatus e implicaciones de manera resumida. Se protege identidad de los involucrados (actores).

**Tabla N°67**  
**Procesos**

Expediente	Naturaleza del litigio	Proceso a la fecha	Riesgo sobre indemnización
15-000366-0166-LA	LABORAL (reclamo de prestaciones laborales, salarios caídos, daño moral)	En espera de señalamiento para juicio oral.	No se considera probable una indemnización.
15-000380-1178-LA	LABORAL (reclamo de prestaciones laborales, salarios caídos, daño moral)	Sentencias de Primera Instancia (7/02-2018) y Segunda Instancia (16/07/2018) declaradas SIN LUGAR (le dan la razón a INS-RSS). Parte actora interpuso recurso de casación el 01/08/2018, en espera de resolución definitiva.	No se considera probable una indemnización.
16-000006-1178-LA	LABORAL (reclamo de prestaciones laborales, salarios caídos, reinstalación de puesto)	- Sentencia de Primera Instancia del 31/08/2018 declara SIN LUGAR.  - Sentencia de Segunda instancia del 19/02/2019 declara parcialmente con lugar la demanda y ordena cancelar a la actora los extremos laborales de preaviso, auxilio de cesantía, intereses y costas. Se presentará recurso de casación.	Probable una indemnización por extremos laborales.
16-000580-0641-LA	LABORAL (reclamo de prestaciones laborales y daño moral)	Sentencia de Primera Instancia del 30/10/2018 declara SIN LUGAR. Parte actora interpuso recurso de apelación el 5/11/2018, en espera de la sentencia de segunda instancia.	No se considera probable una indemnización.

17-000665-0166-LA	LABORAL (reclamo de salarios caídos y reinstalación de puesto)	Sentencia de Primera Instancia del 29/01/2019 declara SIN LUGAR. Parte actora interpuso recurso de casación el 12/02/2019, en espera de la resolución definitiva.	No se considera probable una indemnización.
17-001203-0166-LA	LABORAL (reclamo de prestaciones laborales y reinstalación de puesto)	Señalamiento a juicio el 21/03/2019.	No se considera probable una indemnización.
17-001731-0173-LA	LABORAL (cobro de preaviso)	Sentencia de Primera Instancia del 17/09/2018 declara CON LUGAR la demanda. Ordena a la ex trabajadora cancelarle a INS-RSS S.A. con intereses.	La indemnización es a favor de INS-RSS, no obstante, no hay garantía de poder cobrar.
17-002174-1178-LA	LABORAL (reclamo de reinstalación de puesto, salarios caídos, pago de horas extras)	Señalamiento a juicio el 29/04/2019.	No se considera probable una indemnización.
18-001083-0173-LA	LABORAL (reclamo de reubicación de puesto y daño moral)	Señalamiento a juicio el 17/09/2020.	No se considera probable una indemnización.
18-001879-0173-LA	LABORAL (reclamo de diferencias salariales dejadas de percibir y daño moral)	Señalamiento a juicio el 8/06/2020.	No se considera probable una indemnización.
18-002151-1178-LA	LABORAL (reclamo de reinstalación de puesto, salarios caídos y diferencias salariales)	Contestación de la demanda el 31/07/2018. En espera de señalamiento a juicio.	No se considera probable una indemnización.
18-002804-0173-LA	LABORAL (reclamo de reinstalación de puesto y salarios caídos)	Sentencia de Primera Instancia del 11/01/2019 declara SIN LUGAR. Parte actora interpuso recurso de casación el	No se considera probable una indemnización.

		31/01/2019, en espera de la resolución definitiva.	
18-003596-1178-LA	LABORAL (reclamo de reinstalación de puesto, salarios caídos y daño moral)	Contestación de la demanda el 18/01/2019. En espera de señalamiento a juicio.	No se considera probable una indemnización.
16-002072-1027-CA	CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO (reclamo de indemnización por mala praxis)	Resolución del 30/08/2018 declara inadmisibile la demanda y ordena su archivo.	No se realizó indemnización (proceso archivado).
18-004758-1027-CA	CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO (reclamo de reinstalación de puesto)	Resolución del 11/09/2018 declara incompetencia por la materia del Tribunal Contencioso Administrativo y ordena remitir el caso al Juzgado de Trabajo del II Circuito Judicial de San José. No se ha recibido notificación del Juzgado de Trabajo sobre la continuación del proceso.	No se considera probable una indemnización.
18-008619-1027-CA	CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO (reclamo de reinstalación de puesto, salarios caídos y daño moral)	Resolución del 28/11/2018 declara la incompetencia del Tribunal Contencioso Administrativo y ordena remitir el caso al Juzgado de Trabajo del II Circuito Judicial de San José. No se ha recibido notificación del Juzgado de Trabajo sobre la continuación del proceso.	No se considera probable una indemnización.

Fuente: Red de Servicios de Salud S.A. (oficio RSS-GSH-00209-2019 del 20/03/2019)

#### 5.5.4. Procesos de contratación

Para el año 2018, en el Plan Anual de Compras de la Red de Servicios de Salud, se planificaron inicialmente una totalidad de 62 procesos de compra y de forma extraordinaria se incluyeron 51 modificaciones a dicho plan, esto para un total de 113 procesos. De ellos, 10 fueron desestimados, y 33 fueron trasladados al periodo 2019, quedando un total de 70 procesos tramitados, logrando adjudicarse 47 al 31 de diciembre del 2018, quedando 23 procesos en trámite de la compra. A continuación, se presenta el detalle de dicha ejecución:

**Tabla N°68**  
**Procesos de contratación**

<b>Avance de ejecución</b>	<b>Cantidad de trámites</b>	<b>Porcentaje</b>
Desestimados (10 trasladados al 2019)	43	38%
En trámite de compra	23	20%
Adjudicados	47	42%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100%</b>

Fuente: Red de Servicios de Salud S.A. (oficio RSS-GSH-00209-2019 del 20/03/2019)

Conforme a los artículos 7 de la Ley de Contratación Administrativa y 7 de su reglamento el Plan Anual de Compras correspondiente a la Red de Servicios de Salud, en enero del 2018 según procedimiento se traslada a INS (Casa Matriz), este plan de compras encuentra justificación en la necesidad de la Red de Servicios de Salud de adquirir bienes y servicios enfocados a brindar servicios de salud acordes a los objetivos estratégicos institucionales, de tal forma que, en el caso de compra de activos la totalidad de bienes comprados corresponden a equipo médico necesario para la atención de pacientes tanto en el Hospital del Trauma como en los Centros Médicos, de la misma manera todos los bienes que no corresponden a activos como por ejemplo Instrumental médico, sillas de ruedas, prótesis, órtesis entre otros, fueron utilizados para mejorar la calidad de vida de los usuarios del régimen de seguros solidarios del INS.

En cuanto a los servicios, es necesario indicar que se contrataron servicios de especialidades médicas como odontología, dermatología y oftalmología, así como de radiología, imágenes médicas, ultrasonidos, farmacia y laboratorio, todos estos servicios dirigidos siempre a la atención de pacientes usuarios de las Pólizas (solidarias) de Riesgos de Trabajo y Seguro Obligatorio de Automóviles, administradas por el INS.



## 5.6. Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.

### 5.6.1. Créditos asumidos

Este rubro no aplica para el Cuerpo de Bomberos.

### 5.6.2. Modificaciones salariales acordadas

Se adjuntan las modificaciones realizadas en el periodo 2018:

**Tabla N°69**  
**Tabla Salarial Régimen Tradicional, I semestre.**

Sección Administrativa			Sección Bomberos		Sección Informática	
Categoría origen	Categoría referencia	Salario actual	Categoría referencia	Salario actual	Categoría referencia	Salario actual
1	1	393,516	x	x	x	x
2	2	399,819	x	x	x	x
3	3	406,299	x	x	x	x
4	4	409,975	x	x	x	x
5	5	416,639	x	x	x	x
6	6	423,465	x	x	x	x
7	7	430,440	x	x	x	x
8	8	437,526	x	x	x	x
9	9	442,182	x	x	x	x
10	10	450,240	210	502,996	x	x
11	11	456,233	211	515,887	x	x
12	12	465,156	212	526,032	x	x
13	13	474,267	213	536,398	x	x
14	14	483,628	214	547,043	x	x
15	15	493,193	215	557,925	x	x
16	16	502,998	216	569,082	x	x
17	17	513,042	217	580,500	100	581,635

18	<b>18</b>	524,156	<b>218</b>	593,147	<b>101</b>	594,460
19	<b>19</b>	535,590	<b>219</b>	606,145	<b>102</b>	607,649
20	<b>20</b>	547,319	<b>220</b>	619,482	<b>103</b>	621,178
21	<b>21</b>	559,324	<b>221</b>	633,143	<b>104</b>	635,034
22	<b>22</b>	571,674	<b>222</b>	647,189	<b>105</b>	649,288
23	<b>23</b>	584,332	<b>223</b>	661,592	<b>106</b>	663,892
24	<b>24</b>	644,092	<b>224</b>	729,561	<b>107</b>	732,850
25	<b>25</b>	658,643	<b>225</b>	746,113	<b>108</b>	749,639
26	<b>26</b>	673,576	<b>226</b>	763,095	<b>109</b>	766,868
27	<b>27</b>	688,922	<b>227</b>	780,551	<b>110</b>	784,571
28	<b>28</b>	809,896	<b>228</b>	918,153	<b>111</b>	924,165
29	<b>29</b>	822,959	x	x	<b>112</b>	939,232
30	<b>30</b>	836,258	x	x	<b>113</b>	954,574
31	<b>31</b>	851,316	x	x	<b>114</b>	971,950
32	<b>32</b>	865,118	x	x	<b>115</b>	987,877
33	<b>33</b>	981,802	x	x	<b>116</b>	1,004,102
34	<b>34</b>	1,014,360	x	x	x	x
35	<b>35</b>	1,071,948	x	x	x	x
36	<b>36</b>	1,089,703	x	x	x	x
37	<b>37</b>	1,162,611	x	x	x	x
38	<b>38</b>	1,225,470	x	x	x	x
39	<b>39</b>	1,245,969	x	x	x	x
40	<b>40</b>	1,296,299	x	x	x	x
41	<b>41</b>	1,363,372	x	x	x	x
42	<b>42</b>	1,386,320	x	x	x	x
43	<b>43</b>	1,503,453	x	x	x	x
44	<b>44</b>	1,672,013	x	x	x	x
73	<b>73</b>	1,135,125	x	x	x	x
90	<b>90</b>	5,443,131	x	x	x	x

91	91	3,177,968	x	x	x	x
----	----	-----------	---	---	---	---

Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

**Tabla N°70**  
**Tabla Salarial Régimen Tradicional, II semestre 2018.**

Sección Administrativa			Sección Bomberos		Sección Informática	
Categoría origen	Categoría referencia	Salario actual	Categoría referencia	Salario total	Categoría referencia	Salario actual
1	1	397,266.00	x		x	x
2	2	403,569.00	x		x	x
3	3	410,049.00	x		x	x
4	4	413,725.00	x		x	x
5	5	420,389.00	x		x	x
6	6	427,215.00	x		x	x
7	7	434,190.00	x		x	x
8	8	441,276.00	x		x	x
9	9	445,932.00	x		x	x
10	10	453,990.00	210	506,746.00	x	x
11	11	459,983.00	211	519,637.00	x	x
12	12	468,906.00	212	529,782.00	x	x
13	13	478,017.00	213	540,148.00	x	x
14	14	487,378.00	214	550,793.00	x	x
15	15	496,943.00	215	561,675.00	x	x
16	16	506,748.00	216	572,832.00	x	x
17	17	516,792.00	217	584,250.00	100	585,385.00
18	18	527,906.00	218	596,897.00	101	598,210.00
19	19	539,340.00	219	609,895.00	102	611,399.00
20	20	551,069.00	220	623,232.00	103	624,928.00
21	21	563,074.00	221	636,893.00	104	638,784.00
22	22	575,424.00	222	650,939.00	105	653,038.00

23	<b>23</b>	588,082.00	<b>223</b>	665,342.00	<b>106</b>	667,642.00
24	<b>24</b>	647,842.00	<b>224</b>	733,311.00	<b>107</b>	736,600.00
25	<b>25</b>	662,393.00	<b>225</b>	749,863.00	<b>108</b>	753,389.00
26	<b>26</b>	677,326.00	<b>226</b>	766,845.00	<b>109</b>	770,618.00
27	<b>27</b>	692,672.00	<b>227</b>	784,301.00	<b>110</b>	788,321.00
28	<b>28</b>	813,646.00	<b>228</b>	921,903.00	<b>111</b>	927,915.00
29	<b>29</b>	826,709.00	x		<b>112</b>	942,982.00
30	<b>30</b>	840,008.00	x		<b>113</b>	958,324.00
31	<b>31</b>	855,066.00	x		<b>114</b>	975,700.00
32	<b>32</b>	868,868.00	x		<b>115</b>	991,627.00
33	<b>33</b>	985,552.00	x		<b>116</b>	1,007,852.00
34	<b>34</b>	1,018,110.00	x		x	x
35	<b>35</b>	1,075,698.00	x		x	x
36	<b>36</b>	1,093,453.00	x		x	x
37	<b>37</b>	1,166,361.00	x		x	x
38	<b>38</b>	1,229,220.00	x		x	x
39	<b>39</b>	1,249,719.00	x		x	x
40	<b>40</b>	1,296,298.51	x		x	x
41	<b>41</b>	1,363,372.00	x		x	x
42	<b>42</b>	1,386,320.23	x		x	x
43	<b>43</b>	1,503,452.62	x		x	x
44	<b>44</b>	1,672,013.00	x		x	x
73	<b>73</b>	1,138,875.00	x		x	x
90	<b>90</b>	5,443,131.00	x		x	x
91	<b>91</b>	3,177,968.00	x		x	x

Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

### Tabla N°71 Tabla Régimen Salario Integral

Categoría referencia	Sección Administrativa			Sección Bomberos		Sección Informática			
	Salario integral total 2018	Con Dedicac Excl 2018	Con Prohibición 2018	Categoría referencia	Salario integral total 2018	Categoría referencia	Salario integral total 2018	Con Dedicac Excl 2018	Con Prohibición 2018
2	312,492								
3	324,991								
4	337,991								
5	351,511								
6	365,571								
7	383,850								
8	395,365			208	395,381				
9	411,180			210	401,047				
10	427,627			211	419,798				
11	444,732			212	440,631				
12	466,969			213	462,507				
13	490,317			214	485,424				
14	514,833			215	510,424				
15	540,575			216	535,424				
16	567,603			217	562,508				
17	595,983			218	590,633	100	529,318		
18	625,783			219	619,800	101	539,904		
19	657,072			220	651,050	102	556,102		
20	689,925			221	684,384	103	567,223		
21	724,422			222	717,717	104	589,912		
22	760,643			223	754,176	105	604,151		
23	798,675			224	800,009	106	658,524		
24	846,595	976,164	1,267,693	225	847,925	107	724,377		
25	897,391	1,029,870		226	898,966	108	789,571		
26	951,234	1,086,700		227	952,091	109	852,736		
27	1,008,309	1,146,843		228	1,010,424	110	929,483	1,087,147	1,441,891
28	1,068,807	1,353,583	1,597,677			111	1,013,136	1,337,906	1,616,280

29	1,132,935	1,422,284				112	1,104,318	1,434,361
30	1,200,912	1,494,914				113	1,203,707	1,539,120
31	1,272,966	1,572,239				114	1,312,040	1,653,535
32	1,349,344	1,653,448				115	1,430,123	1,777,193
33	1,484,279	1,829,222				116	1,558,835	1,911,583
34	1,632,707	1,989,045	2,294,478					
35	1,730,669	2,107,163						
36	1,834,509	2,217,218						
37	1,944,580	2,352,806	2,702,714					
38	2,061,254	2,491,481						
39	2,184,930	2,622,331						
40	2,316,025	2,769,730						
41	2,547,628	3,024,808						
42	2,700,486	3,185,698						
43	2,862,515	3,388,723						
44	3,034,266	3,619,470						

Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (oficio CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

### 5.6.3. Procesos o demandas judiciales

En la tabla adjunta, se detallan los procesos ordinarios laborales a cargo de la Asesoría Jurídica:

**Tabla N°72**  
**Procesos ordinarios laborales, período 2018**

Actor	Sede	Naturaleza del litigio	Expediente	Fecha de ingreso de demanda	Estimación
Asesores TAKTICA	Tribunal Contencioso Administ. y Civil de Hacienda	Reclamo incumplimiento contractual	17-010328-1027-CA-2	16/11/2017	€10 000 000,00

Barrantes Herrera Bertha	Juzgado de Segur. Social I Circuito Judicial de San José	Riesgo de trabajo	17-002452- 1102-LA	7/3/2018	Inestimada
Soto Gonzalez Oscar Mario	Juzgado de Trabajo del Segundo Circuito Judicial de San José	Despido	18-001175- 0166-LA-3	24/7/2018	Inestimada
Alvarado Delgado Bernal	Juzgado de Trabajo del Primer Circuito Judicial de San José	Despido	18-002136- 0173-LA	21/9/2018	€2 000 000,00
Alvarez Treminio Max Andrés	Juzgado de Trabajo del Segundo Circuito Judicial de San José	Despido	17-001479- 0166-LA	1/6/2018	Inestimada
Badilla Rodríguez Mariela	Tribunal Contencioso Administrativo Segundo Circuito Judicial de San José	Despido	16-010364- 1027-CA	2/11/2016	Inestimada
Calderón Mora Yorleny	Juzgado de Trabajo del Segundo Circuito Judicial de San José	Despido	15-001339- 1178-LA-4	1/10/2015	Inestimada
Chavarría Zúñiga Carolina	Juzgado de Trabajo del Segundo Circuito Judicial de San José	Despido	17-000916- 0166-LA	26/1/2018	€796 881,20
Chaves Valverde Raul	Juzgado de Trabajo del Primer Circuito Judicial de San José	Despido	17-002090- 0173-LA-0	12/10/217	Inestimada

Estrada Arce Allan	Juzgado de Trabajo de Mayor Cuantía de Pérez Zeledón	Despido	15-000366-1125-LA-9	6/4/2016	€34 800 000
Madrigal Palomo Andrés	Tribunal Contencioso Administrativo Sección Octavo, Segundo Circuito Judicial de San José	Despido	11-000700-1178-LA-8	24/11/2011	€2 942 683,40
Mejía Céspedes Sandra	Juzgado de Trabajo del Primer Circuito Judicial de San José	Despido	18-002615-1178-LA	3/8/2011	€8 324 195,70
Monge Vargas Juan Fernando	Tribunal Contencioso Administrativo Sección Octavo, Segundo Circuito Judicial de San José	Despido	17-002590-1027-CA	28/3/2017	Inestimada
Ortiz Pedrosa Nestor Alexander	Juzgado de Trabajo del Primer Circuito Judicial de San José	Despido	17-001186-1178-LA-1	31/10/2017	Inestimada
Pacheco Campos Jose Guillermo	Juzgado de Trabajo del Primer Circuito Judicial de San José	Despido	17-000184-0173-LA-4	13/6/2018	Inestimada
Rodríguez Rodríguez Erick	Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda, Segundo Circuito	Despido	13-004143-1027-1178-CA	29/8/2013	€4 000 000,00



	Judicial de San José				
Rosales Escalante Juan Carlos	Juzgado de Trabajo del Segundo Circuito Judicial de San José	Despido	16-001493-1178-LA	18/1/2017	₡280 635 078,92
Rosales Escalante Juan Carlos	Tribunal Contencioso Administrativo	Despido	17-007330-1027-CA	28/11/2017	Inestimada
Saborio Benavides Jacinto	Juzgado de Trabajo del Primer Circuito Judicial de San José	Despido	18-002498-0173-LA-7	7/11/2018	Inestimada
Soto Gómez Eduardo	Juzgado de Trabajo del Segundo Circuito Judicial de San José	Despido	18-000753-0166-LA-1	5/9/2018	Inestimada
Umaña Rojas Victor León	Juzgado de Trabajo del Primer Circuito Judicial de San José. Sección Segunda	Despido	18-000188-0173-LA	7/3/2018	Inestimada

Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (oficio CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

#### 5.6.4. Procesos de contratación

A continuación, se muestran los procesos de contratación iniciados u adjudicados, llevados a cabo durante el 2018.

**Tabla N°73**  
**Procesos de contratación iniciados o adjudicados**  
**Periodo 2018**

Año	Tipo de contratación	Número interno	Número de SICOP	Descripción de contrato
-----	----------------------	----------------	-----------------	-------------------------

2018	Licitación Pública	2018LN-000001-UP	2018LN-000001-0012800001	Calzado de protección para el personal del Cuerpo de Bomberos
2018	Licitación Pública	2018LN-000002-UP	2018LN-000002-0012800001	Servicios de mantenimiento preventivo y correctivo para los equipos auxiliares de combustión interna de 2 y 4 tiempos
2018	Licitación Pública	2018LN-000003-UP	2018LN-000003-0012800001	Toldos para Campamentación
2018	Licitación Pública	2018LN-000004-UP	2018LN-000004-0012800001	Servicio de suministro e instalación de módulos para unidades de rescate
2018	Licitación Pública	2018LN-000005-UP	2018LN-000005-0012800001	Adquisición de Aceites y lubricantes contra demanda para las Unidades de la flota del Cuerpo de Bomberos
2018	Licitación Pública	2018LN-000006-UP	2018LN-000006-0012800001	Servicios de Alimentación y Alquiler de Menaje
2018	Licitación Pública	2018LN-000006-UP	2018LN-000007-0012800001	Compra de terreno para la reubicación de la Estación de bomberos de Alajuela
2018	Licitación Pública	2018LN-000008-UP	2018LN-000008-0012800001	Vestuario y textiles para uso de los funcionarios del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica
2018	Licitación Pública	2018LN-000009-UP	2018LN-000009-0012800001	Compra de terreno para la reubicación de la Estación de Bomberos de Upala
2018	Licitación Pública	2018LN-000010-UP	2018LN-000010-0012800001	Contratación de servicios mediante outsourcing
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000001-UP	2018LA-000001-0012800001	Servicios según demanda de Confección, lavado y mantenimiento de botargas e inflables
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000002-UP	2018LA-000002-0012800001	Dirección Musical de la Rondalla
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000003-UP	2018LA-000003-0012800001	Equipos deportivos para Programa de Acondicionamiento Físico para Bomberos
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000004-UP	2018LA-000004-0012800001	Suministro e Instalación de plantas eléctricas
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000005-UP	2018LA-000005-0012800001	Suministro e Instalación de calentadores de agua solares
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000006-UP	2018LA-000006-0012800001	Concentrado de espuma (Espumogeno)

2018	Licitación Abreviada	2018LA-000007-UP	2018LA-000007-0012800001	Servicio de suministro e instalación de sistemas de amplificación de sonido
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000008-UP	2018LA-000008-0012800001	Suministro e Instalación de Sistemas de Bombeo de agua potable
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000009-UP	2018LA-000009-0012800001	Raciones alimenticias de larga duración para el Cuerpo de Bomberos de Costa Rica Continuo
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000010-UP	2018LA-000010-0012800001	Construcción de aleros para las estaciones de bomberos de Guápiles, Cartago, Cañas, Las Juntas y Belén
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000011-UP	2018LA-000011-0012800001	Artículos para reconocimiento al personal y otros públicos
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000012-UP	2018LA-000012-0012800001	Sustitución y modificación de portones
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000013-UP	2018LA-000013-0012800001	Servicios según demanda de confección y mantenimiento de botargas e inflables
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000016-UP	2018LA-000014-0012800001	Equipos y herramientas para control de incendios con aguas
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000015-UP	2018LA-000015-0012800001	Servicio según demanda de producción de videos animados en 2D y 3D
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000017-UP	2018LA-000016-0012800001	Maniqués para entrenamiento de Academia Nacional de Bomberos según Demanda
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000018-UP	2018LA-000017-0012800001	Servicio de confección de rotulación y señalización de seguridad e higiene según demanda
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000019-UP	2018LA-000018-0012800001	Servicio de suministro e instalación de sistemas de alarma contra robo, incendio y CCTV
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000015-UP	2018LA-000019-0012800001	Servicio según demanda de horas de desarrollo para mantenimiento del sistema de información WEBSIIS - Sistema Integrado de Información en Salud
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000020-UP	2018LA-000020-0012800001	Equipos Especializados para uso en el control de emergencias por Unidades Operativas
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000023-UP	2018LA-000021-0012800001	Adquisición de parlantes, controles de sirena y luces led según demanda para la Flotilla Vehicular del Benemérito Cuerpo de Bomberos

2018	Licitación Abreviada	2018LA-000022-UP	2018LA-000022-0012800001	Adquisición Set de reparación de Válvulas de acción rápida según demanda para los Sistemas de Bombeo
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000024-UP	2018LA-000023-0012800001	Equipos Electro Médicos para la Unidad Operativa de Emergencias Médicas y Rescate
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000025-UP	2018LA-000024-0012800001	Servicios de Suministro, Instalación y Mantenimiento de persianas por demanda
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000027-UP	2018LA-000025-0012800001	Dispositivos y Equipos para Protección Personal de las Unidades Operativas
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000026-UP	2018LA-000026-0012800001	Servicio de Confección e Impresión de Camisetas Promocionales según demanda
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000028-UP	2018LA-000027-0012800001	Herramientas y equipos para utilizar en rescates
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000021-UP	2018LA-000028-0012800001	Servicio continuo de programa técnico modular para preparados físicos el Cuerpo de Bomberos de Costa Rica Continuo
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000029-UP	2018LA-000029-0012800001	Servicio según demanda de monitoreo vía satelital de personas
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000030-UP	2018LA-000030-0012800001	Servicios según demanda de confección, lavado y mantenimiento de botargas e inflables
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000031-UP	2018LA-000031-0012800001	Herramientas para apoyo en emergencias con fuego
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000033-UP	2018LA-000032-0012800001	Servicio según demanda de producción de videos animados en 2D y 3D
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000035-UP	2018LA-000033-0012800001	Servicios de Divulgación y promoción de Información por medio de una plataforma multimedia de comunicación
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000034-UP	2018LA-000034-0012800001	Adquisición de licencias y servicio de horas según demanda de asistencia técnica para bases de datos de Microsoft SQL Server
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000032-UP	2018LA-000035-0012800001	Adquisición de llantas para los tanques aeroportuarios de la flotilla vehicular del Cuerpo de Bomberos
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000036-UP	2018LA-000036-0012800001	Adquisición de frenos para los diferentes componentes de las Unidades vehiculares del Cuerpo de Bomberos

2018	Licitación Abreviada	2018LA-000039-UP	2018LA-000037-0012800001	Cajas para Resguardo, Transporte y Seguridad según demanda
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000040-UP	2018LA-000038-0012800001	Suministro e instalación de Compresores de aire
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000041-UP	2018LA-000039-0012800001	Útiles, materiales y consumo de oficina y cómputo para el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000042-UP	2018LA-000040-0012800001	Compra de Suministro y Materiales de Aseo y Limpieza BCBCR2018
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000043-UP	2018LA-000041-0012800001	Suministro e Instalación de Aires Acondicionados
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000044-UP	2018LA-000042-0012800001	Servicios de inspección, mantenimiento y recarga de extintores portátiles
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000045-UP	2018LA-000043-0012800001	Impermeabilización de Losas de Concreto, Cubiertas Metálicas y Tanques para Agua Potable, por Demanda
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000038-UP	2018LA-000044-0012800001	Adq. Actualización y renovación de licencias de software
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000046-UP	2018LA-000045-0012800001	Equipos de Combustión interna
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000047-UP	2018LA-000046-0012800001	Adquisición y Renovación de licencias antivirus y servicio de soporte técnico
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000048-UP	2018LA-000047-0012800001	Adquisición de Equipo de telecomunicaciones
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000037-UP	2018LA-000048-0012800001	Capacitaciones certificadas basadas en Normativa NFPA
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000049-UP	2018LA-000049-0012800001	Equipos de Radiocomunicación
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000051-UP	2018LA-000050-0012800001	Servicio de Seguridad Informática para el análisis de Vulnerabilidades
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000052-UP	2018LA-000051-0012800001	Programa técnico modular para preparadores físicos del Cuerpo de Bomberos de Costa Rica
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000050-UP	2018LA-000052-0012800001	Adquisición de Equipo audiovisual

2018	Licitación Abreviada	2018LA-000053-UP	2018LA-000053-0012800001	Adquisición de aceites, lubricantes y refrigerantes para las unidades de la flota vehicular- según demanda
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000054-UP	2018LA-000054-0012800001	Línea blanca y electrodomésticos
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000055-UP	2018LA-000055-0012800001	Adquisición de multirrotores
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000056-UP	2018LA-000056-0012800001	Adquisición de Parlantes, Controles de Sirena y Luces LED según demanda para la Flotilla Vehicular
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000057-UP	2018LA-000057-0012800001	Servicios médicos para el personal del Cuerpo de Bomberos de Costa Rica
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000059-UP	2018LA-000058-0012800001	Ventiladores de presión positiva de alto poder
2018	Licitación Abreviada	2018LA-000058-UP	2018LA-000059-0012800001	Equipo hidráulico de rescate vehicular
2018	Contratación Directa	2018CD-000001-UP	2018CD-000001-0012800001	Estudio Imagen
2018	Contratación Directa	2018CD-000002-UP	2018CD-000002-0012800001	Equipo de impresión
2018	Contratación Directa	2018CD-000003-UP	2018CD-000003-0012800001	Readecuación del Sistema de iluminación de la Estación de Bomberos del Roble
2018	Contratación Directa	2018CD-000004-UP	2018CD-000004-0012800001	Servicio de monitoreo vía satelital de personas
2018	Contratación Directa	2018CD-000005-UP	N/A	Servicios especiales de apoyo a las necesidades institucionales
2018	Contratación Directa	2018CD-000007-UP	2018CD-000005-0012800001	Instrumentos y equipos para incidentes con Materiales Peligrosos
2018	Contratación Directa	2018CD-000006-UP	2018CD-000006-0012800001	Equipos para buceo técnico
2018	Contratación Directa	2018CD-000008-UP	N/A	Adquisición de vehículos pick-up doble cabina 4x4 para el Cuerpo de Bomberos de Costa Rica
2018	Contratación Directa	2018CD-000010-UP	2018CD-000007-0012800001	Cuerdas y cintas

2018	Contratación Directa	2018CD-000011-UP	N/A	Trajes abejeros del Tipo Apicultor
2018	Contratación Directa	2018CD-000012-UP	N/A	Servicio de horas de análisis, diseño y desarrollo de sistemas para soporte y mantenimiento de las aplicaciones basadas en tecnologías JAVA y Microsoft.Net del Cuerpo de Bomberos de Costa Rica
2018	Contratación Directa	2018CD-000013-UP	N/A	Equipo de protección personal para Bomberos - Renglón N°6 Conjunto de protección personal para Bombero Estructural para hombre y mujer
2018	Contratación Directa	2018CD-000009-UP	2018CD-000008-0012800001	Arrendamiento para el Almacén de Aprovisionamiento
2018	Contratación Directa	2018CD-000014-UP	2018CD-000009-0012800001	Equipos deportivos cajón para entrenamiento polimétrico para Programa de Acondicionamiento Físico
2018	Contratación Directa	2018CD-000015-UP	N/A	Servicio de horas para el análisis de requerimientos, diseño y desarrollo de un Sistema de Gestión Financiero Administrativo para el Cuerpo de Bomberos de Costa Rica
2018	Contratación Directa	2018CD-000017-UP	2018CD-000010-0012800001	Cortador de plasma, videoscopio y dosímetros
2018	Contratación Directa	2018CD-000018-UP	2018CD-000011-0012800001	Mobiliario de oficinas-sillas
2018	Contratación Directa	2018CD-000018-UP	2018CD-000012-0012800001	Servicio de suministro e instalación de sistemas de control de acceso en la Academia
2018	Contratación Directa	2018CD-000019-UP	2018CD-000013-0012800001	Arrendamiento de inmueble para la Estación de Bomberos Limón
2018	Contratación Directa	2018CD-000021-UP	2018CD-000014-0012800001	Herramientas y Equipos para utilizar en rescates
2018	Contratación Directa	2018CD-000022-UP	2018CD-000015-0012800001	Suministro e Instalación de Sistema de Potencia ininterrumpida
2018	Contratación Directa	2018CD-000023-UP	2018CD-000016-0012800001	Adquisición e Instalación de un equipo appliance para base de datos marca ORACLE
2018	Contratación Directa	2018CD-000025UP	2018CD-000017-0012800001	Adquisición de Equipos e Instrumentos para a Mantenimiento de Equipo de Radiocomunicación

2018	Contratación Directa	2018CD-000024-UP	2018CD-000018-0012800001	Adquisición de repuestos, accesorios y materiales para Equipo de Cómputo
2018	Contratación Directa	2018CD-000026-UP	2018CD-000019-0012800001	Audiómetro para el Consultorio Médico Institucional
2018	Contratación Directa	2018CD-000027-UP	2018CD-000020-0012800001	Equipos y herramientas para el mantenimiento de Edificaciones
2018	Contratación Directa	2018CD-000016-UP	2018CD-000021-0012800001	Escaleras de extensión y ganchos
2018	Contratación Directa	2018CD-000028-UP	2018CD-000022-0012800001	Alquiler de un sistema de información para la Gestión de factura electrónica ante el Ministerio de Hacienda
2018	Contratación Directa	2018CD-000029-UP	2018CD-000023-0012800001	Equipos para buceo técnico
2018	Contratación Directa	2018CD-000030-UP	2018CD-000024-0012800001	Servicios de mantenimiento preventivo y correctivo para los equipos Hidráulicos o sistemas de herramientas para rescate con potencia externa
2018	Contratación Directa	2018CD-000031-UP	2018CD-000025-0012800001	Servicios de mantenimiento preventivo y correctivo para los sistemas de Alta Presión "FAS" E.J. METALS
2018	Contratación Directa	2018CD-000032-UP	N/A	Servicios especiales de apoyo a las necesidades institucionales
2018	Contratación Directa	2018CD-000033-UP	2018CD-000026-0012800001	Capacitaciones Certificadas por la NFPA - Según demanda
2018	Contratación Directa	2018CD-000034-UP	N/A	Servicio de alquiler de espacios de estacionamientos para el Cuerpo de Bomberos
2018	Contratación Directa	2018CD-000035-UP	2018CD-000027-0012800001	Servicios de mantenimiento preventivo y correctivo para los equipos de respiración autónoma ARAC del Cuerpo de Bomberos de Costa Rica
2018	Contratación Directa	2018CD-000036-UP	2018CD-000028-0012800001	Equipos de respiración auto contenidos para bomberos motociclistas del tipo alforja
2018	Contratación Directa	2018CD-000037-UP	2018CD-000029-0012800001	Servicio Mantenimiento Correctivo de Equipo de Radiocomunicación
2018	Contratación Directa	2018CD-000038-UP	2018CD-000030-0012800001	Compra de estaciones secundarias para estudiantes, módulos adicionales e integración de los actuales Simuladores de Conducción y de Mando de Incidentes

Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)



## **VI. Limitaciones u obstáculos encontrados.**

---

Desde la apertura del monopolio de seguros, el INS ha evolucionado para hacer frente a los nuevos retos que un mercado en competencia demanda.

A más de diez años de la apertura, el INS se ha consolidado como una empresa de gran solidez y trayectoria que muestra los mejores indicadores de la industria.

Sin embargo, existen limitaciones que pueden clasificarse en legales o regulatorias, tecnológicas y culturales, las cuales se resumen a continuación.

En el ámbito legal, la empresa aseguradora debe cumplir con todos los requerimientos que la supervisión y fiscalización establece, a saber, inspecciones, informes periódicos, solicitudes de información específicas, adopción de estándares y cumplimiento de nuevas normas, al igual que el resto de competidoras de la industria. No obstante, a esto debe añadirse el cumplimiento de todo el marco regulatorio que demandan entidades como la Contraloría General de la República, Asamblea Legislativa, Procuraduría de la República, entre otros, lo que obliga a hacer un uso más eficiente de los recursos disponibles.

A estos temas se suman las restricciones que ciertas regulaciones impactan al momento de llevar a cabo procesos de contratación administrativa y de talento humano, lo cual hace que los procesos de planificación deban contemplar todos los escenarios posibles, incluido el hecho de que en algunos procesos de adquisición de bienes y servicios no participen oferentes que proporcionen valor agregados a los intereses de la empresa.

En lo que respecta a las limitaciones de tipo tecnológico, cabe destacar que existen aspectos externos que restringen la capacidad de respuesta de la empresa. La rigidez existente en los procesos de contratación hace que estos deban ser muy estrictos y rigurosos al establecer plazos que se deben respetar en todo momento y que incluso, dados los mecanismos existentes, podrían dejar suspendido un proceso por días e incluso meses, sin poder satisfacer las necesidades en materia de cambios tecnológicos. Esto hace que la capacidad de adaptación de la empresa deba manejar cuidadosamente este tipo de variables.

En materia tecnológica cabe agregar que los continuos cambios en requerimientos regulatorios obligan a la empresa a destinar gran cantidad de recursos de manera permanente para satisfacerlos.

Otra de las limitaciones es de tipo cultural, ya que en nuestro país existe una escasa cultura de prevención de riesgos y de seguros. Esto nos genera retos adicionales a la hora de ofrecer los seguros, pues se hace necesario crear una mayor conciencia de la importancia de contar con los seguros como mecanismos de protección y prevención que nos permiten cuidar nuestra salud y nuestro patrimonio. Cabe señalar que esta importante limitación cultural se trabaja con una serie de esfuerzos educativos que el INS lleva a cabo en conjunto con otros actores públicos y privados.

Además de estas grandes limitaciones existen otras propias de los procesos del negocio, las cuales son atendidas por medio de una cultura corporativa sólida que promueve en todo momento la realización de esfuerzos que redunden en la satisfacción de nuestros clientes y la rentabilidad con eficiencia que se busca en todo lo que hacemos.

#### **6.1. INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.**

Se mencionan algunas limitaciones u obstáculos que afectan a INS Inversiones SAFI S.A. durante los últimos cuatro años:

- a) Una industria de fondos de inversión altamente competitiva.
- b) Un mercado financiero con variedad de instrumentos de inversión accesibles a los inversionistas.
- c) Necesidades de liquidez del Gobierno Central pone a competir al Ministerio de Hacienda con los Fondos de Inversión líquidos.
- d) Escasa profundidad del mercado de valores.
- e) La comercialización de los fondos de inversión posee una estrategia que se encuentra en proceso de consolidación.
- f) Se requiere mayores esfuerzos para posicionar la marca INS Inversiones SAFI.

#### **6.2. INS Valores Puesto de Bolsa S.A.**

Entre los obstáculos que INS Valores enfrentó durante el año 2018 se puede hacer referencia a la afectación que ha tenido la industria bursátil costarricense por diversos factores, tanto internos como externos.

A nivel de internacional los mercados financieros enfrentaron una volatilidad importante, la cual estuvo respaldada, entre otros aspectos, por el aumento en la tasa de política monetaria por parte de la FED, la incertidumbre por la posible desaceleración de la economía a nivel global y la situación comercial entre Estados Unidos y China, debido a esto los principales índices accionarios mostraron una tendencia bajista durante el cuarto trimestre del 2018. Así también, los bonos del Tesoro que mostraron una caída en sus rendimientos en el último trimestre del 2018 ante la mayor búsqueda de refugio seguro por parte de los inversionistas, debido a la mayor incertidumbre sobre el rumbo de los mercados.

A nivel local, el año cerró con gran incertidumbre. Si bien es cierto, todo indicaba que la inflación se mantenía dentro de su rango meta y se descartan incrementos en la Tasa de Política Monetaria, la gestión de deuda pública por parte del Ministerio de Hacienda fue un factor que generó inestabilidad en el mercado financiero lo que a su vez impactó en el negocio la posibilidad de generar mayores ingresos. En este periodo se dio la esperada revisión de la calificación de Costa Rica por parte de Moody's (de Ba2 a BI) y de S&P (de BB- a B+). Entre los acontecimientos positivos, está el pago de las letras que hizo Hacienda al BCCR y la aprobación del plan fiscal por parte de la Asamblea Legislativa

El mercado secundario de títulos valores con poca profundidad se mantuvo con tendencia bajista en ambas monedas (colones y dólares), con mayor impacto en los precios de las emisiones en dólares. Si bien es cierto en algún momento presentaron una leve recuperación, las colocaciones del Ministerio de Hacienda afectaron directamente los precios de dichos instrumentos hacia la baja. La liquidez se mantuvo estrecha como en el resto del año, pero durante este periodo fue más marcada como estacionalmente es costumbre golpeando los costos de financiamiento.

Otras limitaciones u obstáculos se pueden citar los siguientes:

- Cultura muy arraigada de negocio local y cliente institucional.
- Un mercado de valores con pocas o reducidas opciones de diversificación.
- Economía mundial volátil, con un peso importante por el conflicto comercial de Estados Unidos y China.

Se puede indicar que, a pesar de estas dificultades, INS Valores a través de su equipo profesionales altamente comprometido, logró obtener entre otros logros, retomar el primer lugar del ranking de utilidades a nivel de la industria bursátil costarricense, y mantener esta primera posición en términos acumulados de los últimos cinco años. Asimismo, ostenta el mayor patrimonio en la industria con €30.176 millones.

### **6.3. INS Servicios S.A.**

Para el periodo comprendidos en este informe, INS Servicios S.A. no tuvo limitaciones u obstáculos para la ejecución de sus servicios que puedan considerarse como críticos.

Es importante mencionar que la organización ha implementado procesos de planificación y seguimiento, que buscan gestionar de manera adecuada y proactiva el logro de los objetivos, sin embargo; existen circunstancias que no pueden anticiparse y al final podrían incidir en el logro de los objetivos.

### **6.4. INS Red de Servicios de Salud S.A.**

Dentro de las limitaciones que se pueden citar en el cumplimiento de los objetivos para el periodo de análisis y entendiendo la naturaleza del fin público que persigue la RSS-INS, se detecta la inopia de personal médico especialista en Ortopedia y Anestesia que existe en el país, como un obstáculo o barrera de limitación. No obstante, dicha problemática es compartida por el sector salud en general del país. Para ello, se han tomado acciones para el mediano plazo a través de un programa de incentivos para formación. Mencionado lo anterior, con el fin de contrarrestar la necesidad en un mediano plazo, se ha incluido la formación de especialistas, dentro de las metas para el PND 2019-2022.

Como antes se mencionó, de las 2 Metas propuestas en el PND 2014-2018, se logra el cumplimiento de una y la segunda, a pesar de cumplirse de forma parcial (16 días), al final del periodo 2018 el horizonte de cita se redujo en 3 días con respecto al horizonte del 2014 (19 días), lo que representa una reducción de un 15,7% y un cumplimiento de la meta de reducción de 8 días (2015-2018) de un 37%. Esto en gran medida se atribuye a las siguientes causas o limitantes:

- Los accidentes de tránsito se han convertido en una epidemia en Costa Rica, aumentando la morbimortalidad asociada a los mismos.
- Al realizar un análisis retrospectivo de las cirugías realizadas, se evidencia que existe un aumento en el promedio anual de cirugías de un 35% en el periodo comprendido entre enero 2016 y noviembre 2018; lo cual repercute directamente sobre los tiempos de atención de los usuarios. Al incrementar la cantidad de cirugías, se han puesto en marcha diferentes estrategias para agilizar la atención de estas, lo que implicó ceder espacios de los médicos ortopedistas en la consulta externa, para poder mantener en rangos aceptables de espera las cirugías de mayor urgencia. Esto se puede evidenciar

con la reducción de un 32% en los días promedio espera de los pacientes categoría A (esta categoría corresponde a pacientes que tienen uno o más procedimientos que deben ser atendidos a la brevedad posible) del 2017 con respecto al 2018.

Desde la índole administrativa y operativa en la misma línea de referencia al fin público, atención de pacientes amparados por los regímenes solidarios administrados por el INS -SOA y RT-, y a las complicaciones en salud que padecen los usuarios de los servicios médicos asistenciales, se puede citar también como limitante los plazos de índole legal que establece la Ley de Contratación Administrativa para poder dotar de insumos, equipamientos o aditamentos de atención.

De forma global respecto al Plan Anual Operativo, se nota que el porcentaje de cumplimiento de los planes alcanzó en el segundo semestre 2018 un 71.46%.

Ahora bien, aunque que la nota global de cumplimiento se sitúa dentro de los parámetros aceptables, se identificaron las posibles causas limitantes que originaron la desviación en el cumplimiento de los objetivos planteados.

- La primera causa se atribuye a la sub-ejecución del presupuesto (administración INS) para compras nuevas de la RSS, de aproximadamente ¢646.913.767, lo que representa un 75,65%<sup>2</sup> del presupuesto total. Dicha subejecución se generó por los procesos de compras declaradas infructuosas, desiertas, y todos aquellos que no se ejecutaron en plazo, por lo que tuvieron que trasladarse al 2019. Se hace importante destacar que esta problemática no afectó el presupuesto de la RSS, que cerró con una ejecución del 97%, pero impactó de forma directa el cumplimiento de los objetivos planteados por los diferentes centros gestores. El cumplimiento global del PAO en el 2018 se situó 26 puntos porcentuales por debajo, dado que ejecución de los planes propuestos, en la mayoría de los casos, estaba en función de los insumos y/o equipos a comprar durante ese año.
- Ausencia de un sistema informático o herramienta que permita vincular los planes institucionales con el presupuesto en el proceso de ejecución. Dada esta situación las modificaciones de los planes no se realizan de forma integral, es decir abordando el impacto cuantitativo a nivel del presupuesto y el cualitativo a nivel del PAO; lo anterior se ve reflejado en la diferencia que existe entre el porcentaje de ejecución presupuestaria y el porcentaje de cumplimiento de los planes.
- Cambios en la estrategia organizacional, el abordaje prioritario se da a los procesos sustantivos, en lugar de los de apoyo, con el fin de consolidar el sistema de gestión,

<sup>2</sup> El presupuesto aprobado a inicios del 2018 fue de ¢1.492.100.533 de los cuales se caducaron ¢636.964.533, dejando un presupuesto disponible de ¢855.136.000

propio de algunas decisiones de índole administrativa se pueden también atribuir como obstáculos dentro del análisis realizado.

## 6.5. Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.

A continuación, se presentan las limitaciones u obstáculos identificados a nivel organizacional, de conformidad con el FODA:

Imagen N°8  
FODA



Fuente: Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (CBCR-011591-2019-DGB-00351 del 21/03/2019)

## VII. Retos, objetivos e inversiones

---

### 7.1. Instituto Nacional de Seguros

#### 7.1.1. Retos

El INS trabaja en la mejora continua y en la implantación de modelos de calidad que le permitan mejorar la satisfacción de sus clientes, por medio de la oferta de productos innovadores y sostenibles que garanticen rentabilidad con eficiencia.

Con el fin de dar cumplimiento a su misión establecida por Ley y al mismo tiempo satisfacer la función social que debe atender, cabe señalar 3 importantes retos, para los cuales ya se cuenta con acciones específicas:

1. Aumentar la oferta de seguros inclusivos, para aquellos segmentos de la población con menores posibilidades de acceso.
2. Continuar con los esfuerzos y acciones en materia de prevención, para disminuir cantidad y severidad de accidentes de tránsito y laborales.
3. Innovación y creatividad para mejorar los servicios que se ofrecen a los clientes.

#### 7.1.2. Objetivos

Por mandato legal, corresponde al INS llevar a cabo la actividad aseguradora y reaseguradora, tanto en el país como fuera del territorio costarricense.

Como antes se señaló, los temas de planificación estratégica son considerados como confidenciales, por lo que solamente se mencionan los objetivos a nivel general.

Con el fin de atender su misión y de proporcionar a la empresa el norte que corresponde, la Junta Directiva aprueba la planificación estratégica del negocio que le permita ofrecer productos y servicios sostenibles para atender las necesidades de protección del cliente, de forma ágil e innovadora y que promuevan el bienestar.

## **7.2. INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.**

En el Plan Estratégico trazados para INS Inversiones SAFI S.A., se tienen claramente definidos los objetivos estratégicos que se deben alcanzar para tanto para el mediano como largo plazo.

En línea con lo anterior, son las áreas técnicas de fondos financieros y fondos no financieros en coordinación con la Gerencia de la organización las responsables de trazar la estrategia de crecimiento de la organización mediante la administración del portafolio de fondos de inversión que son los generadores de los ingresos operacionales de la organización, de conformidad con los parámetros y lineamientos que establece la normativa, dentro de la cual prevalece el principio de diversificación bajo la cual se busca maximizar la rentabilidad del portafolio con el menor riesgo para los inversionistas.

Asimismo, se tiene como función la administración eficiente de las inversiones financieras de la cartera propia de la sociedad, por lo que seguidamente se explican los retos más importantes desde la óptica de inversiones en el contexto del mercado tanto local como internacional.

### **7.2.1. Retos**

Para la consecución de los objetivos, a continuación, se presentan algunas características del entorno tanto nacional como internacional.

#### **a) Mercado Internacional**

- 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.

#### **b) Mercado Local**

- Crecimiento económico estable, pero menor al de años anteriores.
- Niveles de desempleo altos.
- Expectativas de incremento de la inflación.
- Mayor devaluación del tipo de cambio, que años anteriores.
- Estabilidad de reservas internacionales.
- 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.

### 7.2.2. Objetivos

Los objetivos generales por alcanzar son:

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

### 7.2.3. Inversiones

Las Inversiones visualizadas para el mediano y largo plazo se describen mediante las siguientes tareas:

- Mejoras en la diversificación del portafolio.
- 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 acordes con la evolución del premio por invertir en cada moneda, la devaluación esperada y la inflación proyectada.

No obstante y como antes se mencionó dicha información ha sido catalogada como confidencial, por lo se menciona de forma general.

### **7.3. INS Valores Puesto de Bolsa S.A.**

Tal como se indicó anteriormente, INS Valores por tratarse de una empresa que se encuentra en mercado en competencia propiamente el mercado de valores, no está sujeto al plan nacional y desarrollo ni al plan sectorial.

#### **7.3.1. Retos**

Entre los principales retos que tiene INS Valores son los siguientes:

- La innovación de productos y servicios y una eficiente plataforma tecnológica que garantice al cliente un excelente servicio diferenciado.
- Crecimiento de cartera de clientes físico – patrimoniales y corporativos.
- Sinergia con SAFI e INS para aprovechar la posible nueva coyuntura de negocios de estructuración de emisiones e implementación de proyectos en materia de infraestructura pública y privada.
- Explotar la imagen de solidez y confianza que inspira la marca y los resultados de la empresa.

#### **7.3.2. Objetivos**

La orientación estratégica de INS Valores está enfocada a potenciar las fortalezas, aprovechar las oportunidades que representen una ventaja competitiva, así como a realizar una constante gestión de mejora continua que permitan mitigar las debilidades y enfrentar las amenazas del entorno.

El mapa estratégico se instrumenta a través de la metodología de Cuadro Integral de Mando. Dicha metodología establece cuatro perspectivas de gestión, a saber: Financiera, Clientes, Procesos internos, Aprendizaje y Crecimiento. Para cada una de estas perspectivas, se establecen objetivos estratégicos corporativos, los que, a su vez están vinculados con los objetivos estratégicos institucionales, y finalmente se materializa a través de objetivos específicos u operativos. El enunciado general de los 8 objetivos estratégicos institucionales para el mediano y largo plazo se detalla a continuación:

- Crecimiento: Este objetivo implica crecer de manera prudente entre otras variables por ejemplo en: ingresos, clientes, utilidades, participación de mercado, etc.
- Calidad de la Cartera (de inversiones): El principal activo del Puesto de Bolsa es su cartera de inversiones propias, este objetivo está enfocado a maximizar el rendimiento

de dicha cartera bajo estrictos estándares de gestión de riesgos y en cumplimiento a la política de inversiones.

- **Costo Operativo:** De manera permanente, la Organización debe desarrollar iniciativas y proyectos que procuren un adecuado control de sus costos y gastos; buscando niveles de eficiencia que permitan mejorar los índices de rentabilidad de la empresa.
- **Calidad del Servicio:** Por el tipo de servicio que presta el Puesto de Bolsa es estratégicamente crítico velar por iniciativas que procuren un mejoramiento continuo de su servicio.
- **Venta Cruzada:** Al pertenecer a un grupo financiero, se vuelve estratégico desarrollar e implementar acciones encaminadas a encontrar sinergias entre las distintas empresas de este.
- **Control y Cumplimiento:** La actividad bursátil no sólo está sujeta a una importante cantidad de riesgos, sino que es, especialmente regulada. Esto hace obligatorio contar con una robusta estructura de control interno y una gestión de riesgos de primer nivel. Se implementarán nuevos controles para evitar el error humano y establecer límites a ciertas actividades que lo requieren.
- **Clima Organizacional:** En la organización convive gran diversidad de funcionarios. En organizaciones de tipo horizontal, es indispensable desarrollar iniciativas que promuevan un clima organizacional tal que, los procesos de toma de decisiones y resolución de conflictos se desarrollen de una manera controlada y alineada con los objetivos de la empresa.

#### **7.4.INS Servicios S.A.**

INS Servicios S.A., como parte de su filosofía, implementa en sus procesos la mejora continua, con la finalidad de fortalecer la satisfacción del cliente y generar un mayor valor agregado en los servicios que presta, en pro de la eficiencia en la consecución de sus objetivos estratégicos.

Para ello considera como sus principales retos:

- Generar un impacto diferenciado en su servicio al cliente a través de la innovación.
- Agregar valor en cada uno de los servicios que brinda la organización.
- Retener el talento clave y potenciar las habilidades de los colaboradores.
- Realizar una administración adecuada del riesgo a efecto de ofrecer productos y servicios de mayor calidad a sus clientes.
- Fortalecer los protocolos de seguridad y continuidad del negocio a efectos de asegurar la prestación efectiva y oportuna de sus servicios.

## 7.5. Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica

### 7.5.1 Retos

De conformidad con la planificación estratégica del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica se plantea como retos generales:

Planificar y ejecutar acciones dirigidas a salvaguardar la vida, el patrimonio y el medio ambiente, a través de la prevención, preparación y protección; fortaleciendo nuestra plataforma operativa, administrativa y financiera, de acuerdo con los principios de cultura organizacional, cimentados por la Institución.

### 7.5.2 Objetivos

De conformidad con la planificación estratégica institucional del 2019 al 2023 se establecen los siguientes objetivos:

1. **Desarrollo financiero - administrativo:** fortalecer las condiciones financiero - administrativas de la institución, lo cual permite atender de manera sostenible los servicios de prevención y protección.
2. **Servicio Operativo:** fortalecer el modelo de gestión de los servicios operativos acorde con las necesidades del país.
3. **Talento Humano:** fortalecer un modelo de gestión del talento humano acorde con las necesidades de la Organización.
4. **Cultura de Prevención:** impulsar la cultura de prevención en el ámbito de competencia del Cuerpo de Bomberos.
5. **Compromiso social y ambiental:** promover un sistema socio - ambiental sostenible en la Organización.
6. **Educación:** incrementar las competencias de la población interna y externa, en áreas de prevención y protección contra incendios y la seguridad humana.

### 7.5.3 Inversiones

De conformidad con los planes previstos para el periodo 2019 al 2023 se estima inversiones para llevar a cabo nuevas construcciones o remodelaciones de estaciones de bomberos, las cuales serán licitadas en su oportunidad, tal como lo dispone la normativa vigente.

## VIII. Aprobación del informe

---

Mediante oficio N° G-01587-2019 del 23 de abril del 2019, la Gerencia General conoció y aprobó el Informe Anual de Labores Corporativo correspondiente al periodo 2018.