

Superintendencia General de Valores
San José, Costa Rica



**Plan Anual Operativo y
Presupuesto
Año 2007**

Septiembre, 2006

INDICE

PRESENTACION	4
ANTECEDENTES	5
1. ESTRUCTURA BÁSICA DEL PLAN ANUAL OPERATIVO	7
MARCO GENERAL: PANARAMA INSTITUCIONAL	7
A. Nombre de la institución	7
a.1. Objetivo General Institucional	7
a.2. Estructura Programática del Plan Presupuesto	8
B. Panorama Institucional	8
b.1. Marco Jurídico Institucional	13
b.2. Estructura Institucional	14
b.3. Recursos Humanos	15
C. Diagnóstico Institucional	16
c.1. Análisis Ambiental	16
c.2. Análisis FODA	22
c.3. Análisis de Riesgos por Procesos	32
D. Marco Filosófico Institucional	36
d.1. Visión	36
d.2. Misión	36
d.3. Valores Institucionales	36
d.4. Objetivos Estratégicos	37
d.5. Plan Estratégico Institucional	38
d.6. Políticas Institucionales	39
d.7. Directrices del CONASSIF para elaboración PAO-Presupuesto	39
E. Plan de Trabajo	42
e.1. Objetivos y metas de las instancias	42
e.2. Resumen de metas institucionales	42
e.3. Indicadores de Gestión	42
e.4. Presupuesto y su expresión financiera	43
e.5. Plan de Inversiones	43
e.6. Plan de Capacitación y Desarrollo	43
e.7. Objetivos del programa de capacitación y desarrollo	44

e.8. Plan Estratégico Informático	44
2. MATRIZ DE DESEMPEÑO	45
A. Matriz de Desempeño Institucional	45
B. Matriz de Desempeño Programático	45
C. Matriz de Desempeño Programático Específico	45
3. PAO-DETALLADO	46
A. Presentación	46
B. Planificación Agregada Institucional	46
C. Guías de la Contraloría General de la República	46

ANEXOS

# 1	Resumen de Metas Institucionales
# 2	Presupuesto y su expresión financiera
# 3	Plan de Inversiones
# 4	Plan de Capacitación y Desarrollo
# 5	Plan Estratégico Informático
# 6	Plan Estratégico de la Auditoria Interna
# 7	Dictamen de Vinculación con el PND de Mideplan
# 8	Matriz de Desempeño Institucional
# 9	Matriz de Desempeño Programático
# 10	Matriz de Desempeño Programático Específico
# 11	Planificación Agregada Institucional
# 12	Certificación de la CCSS sobre el pago de las cuotas obrero-patronales
# 13	Nota de la Auditoria Interna sobre la suficiencia de recursos
# 14	Certificaciones sobre la verificación de requisitos mínimos de la CGR

PRESENTACIÓN

En cumplimiento de lo establecido en la Ley N° 8131, Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos de la República y demás normas aplicables, la Superintendencia General de Valores se complace en presentar su Plan Anual Operativo Básico y su expresión financiera para el año 2007, desarrollado con una concepción sistémica que integra la planificación estratégica y la planificación operativa del período.

ANTECEDENTES

La SUGEVAL surge como tal el 27 de marzo de 1998 al sustituir a la extinta Comisión Nacional de Valores. Ésta fue creada por la nueva Ley Reguladora del Mercado de Valores, Ley N° 7732, que entró en vigencia el 27 de marzo de 1998. La nueva entidad sustituyó a la Comisión Nacional de Valores, heredando sus activos y funcionarios.

La Comisión había sido creada el 29 de octubre de 1990, cuando entró en vigencia la primera Ley Reguladora del Mercado de Valores, Ley N° 7201. Con esa ley se estableció un marco jurídico que dio gran peso a la autorregulación, en consonancia con la tradición del mercado de valores costarricense desde la fundación de la Bolsa Nacional de Valores (BNV), en 1976. Ello se manifestó en la conformación de la Junta Directiva de la Comisión, la cual era nombrada por la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica compuesta por 7 miembros, de los cuales 3 eran representantes del sector privado: uno de las bolsas de valores, uno de los emisores y uno de la Asociación de Puestos de Bolsa. Los otros cuatro eran el Ministro de Hacienda o su representante; el Ministro de Planificación Nacional y Política Económica, o su representante, el Auditor General o el Subauditor General de Entidades Financieras (actuales Superintendente e Intendente General de Entidades Financieras) y un representante de la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica. La Junta Directiva elegía de su propio seno, por mayoría de votos, un presidente, que sería nombrado por un período de dos años en sus funciones y podía ser reelegido.

El 18 de agosto de 1995, con la aprobación de la Ley del Régimen Privado de Pensiones Complementarias y Reformas de la Ley Reguladora del Mercado de Valores y del Código de Comercio, Ley N° 7735, se introdujeron varias reformas a la Ley de Valores de 1990, entre las cuales se destaca el otorgamiento de mayores facultades reglamentarias a la Comisión y una recomposición de su Junta Directiva, la cual sería nombrada por el Consejo de Gobierno y estaría conformada por el Ministro de Hacienda, quien la presidirá y quien podrá ser sustituido en sus ausencias por el Viceministro; el Presidente del Banco Central quien podrá ser sustituido en sus ausencias por el Gerente de esa misma institución; el Ministro de Planificación Nacional y Política Económica quien podrá ser sustituido por el Viceministro; los Superintendentes de Entidades Financieras y de Pensiones, así como por dos representantes del sector privado sin conflicto de interés.

Posteriormente, con la entrada en vigencia el 27 de noviembre de 1995, de la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, Ley N° 7558, se modificó la composición de la Junta Directiva de la Comisión, en el sentido de que el Presidente del Banco Central podría ser sustituido por un miembro de la Junta Directiva de dicha institución.

Con la ley que entró en vigencia en 1998, cambiaron sustancialmente la organización del ente regulador así como sus facultades. Se creó el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF), con las funciones de emitir la reglamentación de la ley, de autorizar la oferta pública y de conocer en alzada las apelaciones contra las resoluciones del Superintendente. Dicho Consejo es común a las tres Superintendencias (Entidades Financieras, Pensiones y Valores) y está conformado por el Ministro de Hacienda o en su ausencia un Viceministro de esa cartera, el Presidente del Banco Central o el Gerente y cinco representantes del sector privado sin conflicto de

Interés. Estos cinco miembros son nombrados por la Junta Directiva del Banco Central por mayoría de al menos cinco votos y permanecen en sus cargos cinco años y pueden ser reelegidos por una sola vez.

La nueva ley establece además las figuras del Superintendente y del Intendente Generales de Valores, que el Consejo nombra por un período de cinco años y que pueden ser reelegidos cuantas veces lo acuerde el Consejo. Asimismo, podrán ser removidos, en cualquier momento, por el Consejo, por mayoría de al menos de cinco votos si, en el procedimiento iniciado al efecto, se determinare que han dejado de cumplir con los requisitos necesarios para su nombramiento, que han incurrido en alguna causa de impedimento, incompatibilidad o cese de funciones o en negligencia grave en el desempeño de sus funciones. El Superintendente constituye el máximo jerarca administrativo de la Superintendencia, tiene su representación legal y a él corresponde organizar la Institución y velar por su buen funcionamiento, proponerle al Consejo tanto la reglamentación como las autorizaciones de oferta pública e imponer las sanciones a las entidades reguladas por la Superintendencia.¹²

¹² Tomado del sitio web www.sugeval.fi.cr

1. ESTRUCTURA BASICA DEL PLAN ANUAL OPERATIVO

MARCO GENERAL: PANORAMA INSTITUCIONAL

A. Nombre de la Institución:

Superintendencia General de Valores (SUGEVAL)

a.1 Objetivo General Institucional

De acuerdo a lo indicado en el artículo 3 de la Ley Reguladora del Mercado de Valores, el objetivo general de la Superintendencia es:

“Velar por la transparencia de los mercados de valores, la formación correcta de los precios en ellos, la protección de los inversionistas y la difusión de la información necesaria para asegurar la consecución de estos fines”

Objetivos Específicos

- Suministrar al público la más amplia información sobre los sujetos fiscalizados y la situación del mercado de valores y exigir a los sujetos fiscalizados el suministro de información necesaria al público inversionista.
- Emitir la normativa suficiente y oportuna para la buena marcha del mercado y velar por su cumplimiento, así como aprobar los estatutos y reglamentos de las bolsas de valores, sociedades de compensación y liquidación, las centrales de valores y las sociedades clasificadores de riesgo.
- Autorizar, regular y supervisar la oferta pública de valores y de fondos de inversión, así como el funcionamiento de las bolsas, las sociedades administradoras de fondos de inversión, las centrales de valores, las sociedades de compensación y liquidación y las sociedades clasificadoras de riesgo, así como las variaciones de capital de esas entidades.
- Suspender o revocar la autorización otorgada a los sujetos fiscalizados y establecer las sanciones estipuladas en la Ley.
- Fiscalizar y supervisar a las entidades reguladas para verificar el cumplimiento de la normativa aplicable a dichas entidades.
- Desarrollar y actualizar la normativa y elaborar estudios especiales tendientes a promover el desarrollo del mercado de valores y a mejorar su regulación y supervisión.
- Contribuir a la educación y la cultura financiera de los inversionistas y los intermediarios.

a.2 Estructura Programática del Plan Presupuesto

La SUGEVAL es el programa 10 del presupuesto institucional del Banco Central de Costa Rica. A este respecto, el artículo 171, inciso g) de la Ley N° 7732, Ley Reguladora del Mercado de Valores, establece que el presupuesto de la SUGEVAL y demás Superintendencias debe ser aprobado por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, estar de acuerdo con el límite global autorizado por la Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica y debe ser remitido a la Contraloría General de la República, para su revisión y aprobación.

Para el año 2007 y con la finalidad de avanzar en la vinculación PAO-PRESUPUESTO se establecen las siguientes áreas funcionales por actividad en la Institución:

Centro de Costo	Actividad
10	Despacho
20	División Asesoría Jurídica
30	División Supervisión de Fondos de Inversión y Emisores
40	División Supervisión de Mercados e Intermediarios
50	Departamento de Información y Comunicación
60	Departamento de Oferta Pública
70	Departamento de Informática
80	Auditoria Interna

B Panorama Institucional

La Superintendencia General de Valores es un órgano de desconcentración máxima del Banco Central. Es el ente público responsable de regular y supervisar el funcionamiento de los mercados de valores y de sus agentes. Fue creada por la nueva Ley Reguladora del Mercado de Valores, Ley No. 7732, que entró en vigencia el 27 de marzo de 1998. La nueva entidad sustituyó a la Comisión Nacional de Valores, y heredó sus activos y funcionarios.

Con la llegada del actual superintendente se procedió a realizar un diagnóstico del Sistema de Supervisión del Sistema Financiero en relación con la Sugeval, el cual se remitió al Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero el 15 de noviembre del 2005.

El documento incorpora además del diagnóstico una identificación de retos para el período 2006-2010

- **Avances y fortalezas en materia de supervisión y regulación de los últimos años**

Al entrar en vigencia la nueva Ley Reguladora del Mercado de Valores en 1998 fue creada la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL) en el contexto de una estrategia de desarrollo y modernización del mercado de valores cuyo objetivo principal consistió en promover la apertura y liberalización de sus elementos constituyentes. En esta estrategia de desarrollo del mercado, la SUGEVAL ha jugado un papel muy activo enfocándose en tres grandes componentes: El desarrollo de la regulación y la supervisión, el desarrollo de la infraestructura adecuada y la modernización de la gestión de la deuda pública, como insumos indispensables para cumplir con el requisito de velar por los inversores costarricenses.

Se puede establecer una primera etapa en la trayectoria de la Superintendencia que transcurrió en los cinco años comprendidos entre su creación y el año 2002. Esta etapa estuvo caracterizada por el desarrollo de una capacidad básica de la Institución en cada una de las siguientes funciones: regulación, supervisión, autorización, provisión de información y sanción, y en su aplicación en los productos, los intermediarios y los mecanismos organizadores del mercado de valores que la ley permite regular en forma evidente.

En esta etapa hubo a su vez dos momentos claramente distintos. En el inicial, el énfasis de la acción institucional estuvo puesto en la creación del marco regulatorio básico para las funciones de autorización y supervisión. Los avances hechos en esos campos apuntaron en tres direcciones principales:

- La reducción de los niveles de riesgo en la operación de los intermediarios del mercado.
- El aumento en la disponibilidad y calidad de la información para los inversionistas.
- El fortalecimiento de la supervisión prudencial de los productos, los intermediarios y el mercado.

A partir del año 2002, inició un segundo momento, en el cual el énfasis se trasladó al desarrollo de una capacidad de supervisión más especializada y efectiva, que permitió revisar con mayor profundidad los procesos de trabajo y los flujos de información de los intermediarios y productos regulados. El paso a este segundo momento fue posible, gracias a que se contaba ya con un marco normativo y con el conocimiento especializado de nuevo personal proveniente de distintas entidades del sector financiero.

En general se puede decir que en los primeros cinco años se creó el marco regulatorio básico aplicable a los intermediarios regulados; se produjo la autorización de un número creciente de productos de esos intermediarios; se creó un régimen de información y de gestión de riesgo para esos productos e intermediarios y se pusieron en funcionamiento varios mecanismos de supervisión para asegurar el cumplimiento de las regulaciones sobre información y gestión de riesgo. Todos estos logros permitieron disminuir notablemente las grandes asimetrías que prevalecían antes de la creación de la SUGEVAL en materia de control de los productos ofrecidos en el mercado de valores regulado. Con un régimen normativo más uniforme y equitativo, se dejó atrás la época

en la cual coexistían productos sometidos a controles rigurosos con otros cuyos controles eran débiles o inexistentes.

Una segunda etapa en el desarrollo de la Superintendencia inició en el año 2003 en el cual los avances en materia de regulación y supervisión del mercado permitieron a las autoridades de la Institución poner mayor atención a la parte del mercado de valores que hasta ese momento no había estado regulada (mercado “gris”) para lograr su debida incorporación.

En este sentido, el énfasis de la estrategia institucional se colocó en la ampliación del mercado regulado por dos vías: a) la reinterpretación de la legislación existente con el propósito de justificar nuevos campos de aplicación de esa regulación que hasta entonces no eran evidentes ni reconocidos institucionalmente y b) la promoción de cambios legales para ensanchar los ámbitos de aplicación de la legislación sobre el mercado de valores.

Otra característica de esa segunda etapa consistió en una mayor participación en un área estratégica de la reforma del mercado de valores cuya dirección estaba en manos del Banco Central y el Ministerio de Hacienda como era: a) el desarrollo de la infraestructura del mercado y, dentro de ella, el desarrollo del Sistema de Anotación en Cuenta del BCCR y de los procesos de custodia de valores y b) la modernización de la deuda pública.

Otro aspecto importante fue la mejora en los procedimientos de supervisión de las dos divisiones encargadas de esa función: la de Supervisión de Mercados e Intermediarios y la de Supervisión de Fondos de Inversión y Emisores. Esas mejoras no fueron resultado de cambios radicales en los procesos de trabajo, sino más bien de una cantidad considerable de ajustes en los procedimientos y en los esquemas organizativos. Como resultado, los procedimientos de supervisión a las entidades reguladas se volvieron más equitativos, oportunos y con mayor capacidad de detectar y contrarrestar riesgos inaceptables en su operación.

El año 2004 estuvo marcado por una serie de acontecimientos tales como el ajuste experimentado por las carteras colectivas de inversión, las intervenciones a puestos de bolsa y fondos de inversión, así como por problemas en emisores de valores como la Corporación Fischel, S.A. Dichos eventos obligaron a la SUGEVAL a replantear los objetivos propuestos para ese año y en algunos casos a trasladarlos para el futuro, ante la imposibilidad de atender dichas situaciones extraordinarias y las actividades programadas con los recursos disponibles.

Producto de las inspecciones y de las denuncias recibidas, en el año 2004 ingresaron al Departamento de Cumplimiento de la Superintendencia un total de 42 casos relacionados con la turbulencia en la industria de fondos de inversión. Al finalizar el año, el número de casos se redujo a 36 como consecuencia de archivos por improcedencia o falta de elementos suficientes para la apertura del procedimiento administrativo correspondiente. Estos procedimientos se han ido resolviendo durante el año 2005 y a lo largo del presente año.

El ajuste sufrido en las carteras colectivas (fondos de inversión y de pensión), trajo consigo una serie de enseñanzas para todos los participantes del mercado. Desde el

lado del regulador, a partir del 2° semestre de ese año, se diseñaron un conjunto de medidas relacionadas con mejoras en la gestión de riesgo de los participantes y de los operadores, así como en el diseño del producto. Se reconoció la necesidad de fortalecer la figura del gestor de portafolio y de mejorar la gestión de ventas de los fondos de inversión y la difusión de información.

Durante la crisis se manifestaron deficiencias importantes en materia de asesoría de inversión, de sistemas de negociación, de gestión de la deuda pública y de la fiscalización; sin embargo, el mercado y sus participantes fueron capaces de hacer frente a la crisis y de estabilizar la situación sin que hubiera una crisis en el sistema financiero. El trance permitió detectar las debilidades. Arrojó como resultado final una depuración de la clientela de los fondos de inversión y una serie de correcciones en la figura y en la gestión del producto que se encuentra en curso de implementación.

- **Problemas o debilidades que impiden ejercer una adecuada, efectiva y eficiente supervisión**

Una tercera etapa en el desarrollo de la SUGEVAL, se puede decir que inicia durante el presente período como producto de la crisis del año 2004, con el reconocimiento de varias debilidades en el mercado de valores como son la alta concentración de los fondos de inversión en valores del sector público, principalmente del Banco Central y del Ministerio de Hacienda así como en operaciones de recompra. También se reconoce una mínima diversificación de riesgos y una escasa diferenciación entre distintos tipos de fondos.

Existe una alta concentración en valores locales de corto plazo, aún en títulos denominados en dólares americanos emitidos por las mismas instituciones señaladas y una fragmentación del mercado financiero, en sus componentes de mercado cambiario, de acciones, de dinero y de deuda, lo cual genera ineficiencia que se traduce en iliquidez para los participantes. Otros problemas a señalar consisten en un marco sancionatorio impugnado y desproporcionado y la inexistencia de un mercado profundo de deuda pública por las razones apuntadas.

Pueden notarse debilidades y riesgos adicionales como son las dificultades para hacer las reformas que los mercados necesitan, la autocomplacencia a lo interno de los mercados y la preferencia por las utilidades de corto plazo, la pérdida de enfoque del negocio por los diversos intereses que se atienden y no fortalecer ni modernizar la regulación y a los reguladores en línea que sea coadyuvante y no un obstáculo.

- **Medidas que se considera necesario desarrollar para enfrentar los problemas apuntados.**

Dada la situación del mercado de valores y teniendo en cuenta la obligación de la SUGEVAL de promover las condiciones necesarias para que esta actividad se desarrolle, se ha planteado una transformación del sector reflejada en tres objetivos principales:

-
- Minimizar los riesgos sistémicos.
 - Mejorar y ampliar la oferta de productos y servicios.
 - Contar con mecanismos de supervisión adecuados que garanticen la actuación oportuna de la Superintendencia.

Se considera al inversionista como el foco del mercado, para quien el mercado debe representar una alternativa confiable y transparente, que le facilite al inversor liquidez y una adecuada formación de precios de sus valores.

De esta manera, se ha previsto que el pilar de la estrategia de la SUGEVAL son las carteras colectivas como los vehículos de transformación, dado el dinamismo que este tipo de inversión puede insertar al mercado de valores por los múltiples beneficios que representan para los inversionistas: acceso al mercado de valores sin requerir altos montos de capital, menores costos, más herramientas de análisis, mejor gestión de riesgos y democratización de la riqueza.

Dados estos objetivos, la SUGEVAL se plantea una estrategia que pretende una mayor apertura del mercado a nivel internacional, la adopción de un enfoque de gestión integral de riesgos, estímulos directos a la operación de los fondos de inversión y mejoras en la organización interna de la Superintendencia, mediante acciones enmarcadas dentro de tres ejes: la regulación, la supervisión y estímulos al mercado.

Durante los próximos seis a ocho años, la SUGEVAL espera que esta estrategia produzca los siguientes resultados:

- Los activos administrados por los fondos de inversión no acumulen más del 50% en valores públicos locales.
- El mercado secundario de bolsa represente no menos del 75% del mercado total excluyendo las operaciones de recompra.
- El volumen de operaciones con recompras represente no más del 10% del mercado total bursátil.
- Se incremente a, por lo menos 15, el número de emisores accionarios con negociación regular diaria.
- Se haya consolidado un mercado OTC (*over the counter*) o de mostrador, con valores no registrados.
- Se haya desarrollado al menos un mercado de instrumentos derivados (opciones o futuros)

No obstante, la Institución está consiente de que una estrategia como la descrita puede estar expuesta a varios riesgos cuya incidencia debe ser monitoreada en forma permanente, tales como:

- La posibilidad del ingreso de participantes “no deseados”.
- La eventual importación de volatilidad de otros mercados.
- El no alcanzar la profundización del mercado de deuda pública.
- Se podría estar sobreestimando el compromiso por parte de los participantes en el mercado.
- Una crisis de deuda de los gobiernos latinoamericanos también podría entorpecer el camino hacia el logro de los objetivos planteados.

- Podrían darse reacciones negativas de otros participantes en el negocio financiero por la “desintermediación” que generan los fondos de inversión.

En resumen, no obstante los riesgos mencionados, el norte trazado por la SUGEVAL es el de alcanzar un mercado de valores más robusto y diversificado, donde la normativa garantice reglas uniformes y efectivas, con estándares de negociación que permitan a los inversionistas una gestión adecuada de sus riesgos y una supervisión oportuna que promueva la adopción y el respeto a prácticas comunes a los mercados de mayor desarrollo. De esta manera se estará contribuyendo a una mejor asignación de los recursos y al desarrollo económico del país y la región en general.

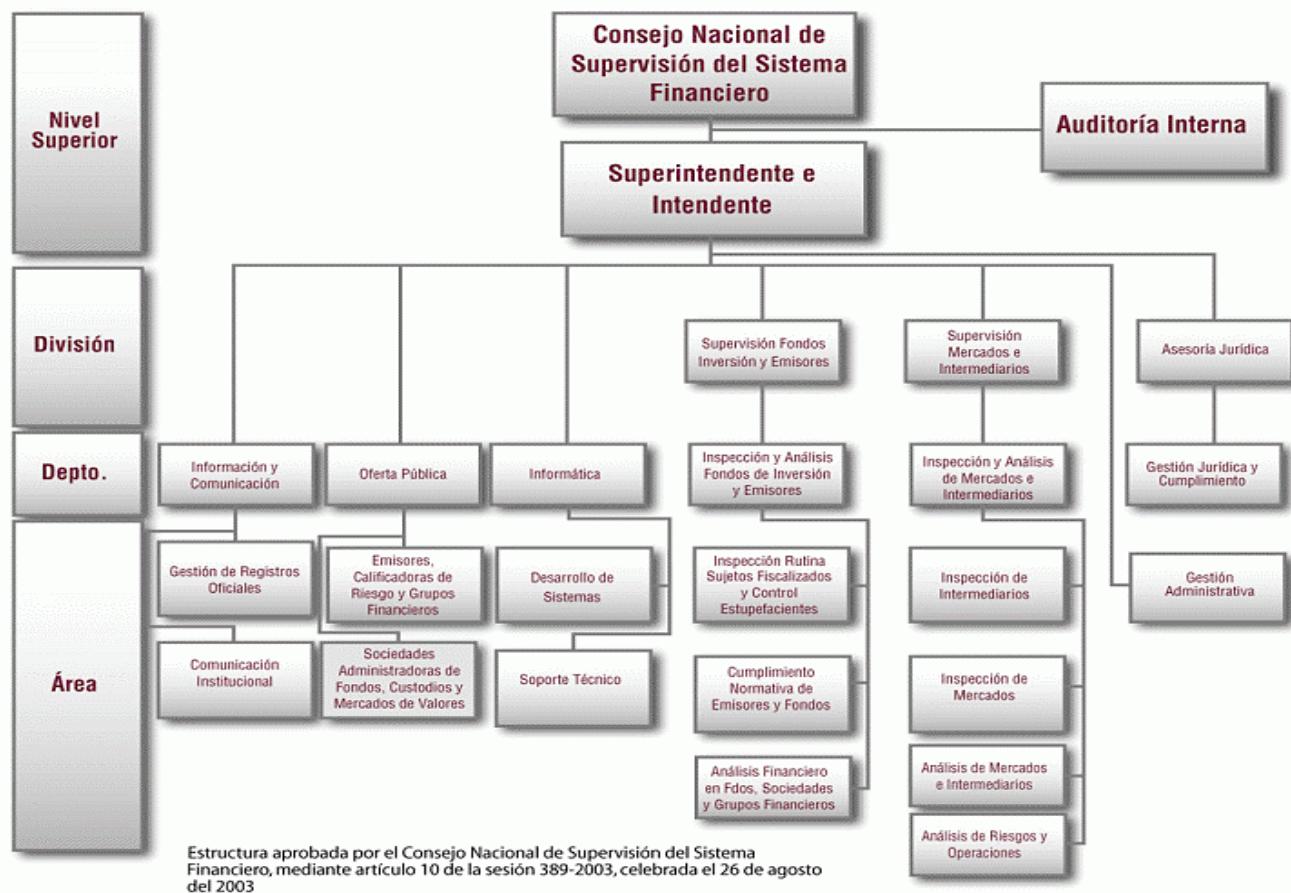
b.1 Marco Jurídico

El marco jurídico para el accionar de la Superintendencia General de Entidades Financieras se encuentra definido principalmente por las siguientes leyes:

- Ley 7052, Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda.
- Ley 7523, Ley del Régimen Privado de Pensiones Complementarias y Reformas de la Ley Reguladora del Mercado de Valores y del Código de Comercio.
- Ley 7558, Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica.
- Ley 7732, Ley Reguladora del Mercado de Valores.
- Ley 7983, Ley de Protección al Trabajador.
- Decreto Ejecutivo 27830, Financiamiento de Superintendencias.
- Normativa de Regulación y Supervisión Prudencial emitida por el Conassif para las Superintendencias.
- Ley 8292, Ley General de Control Interno.
- Ley 8131, Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos
- Ley 8422 Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública
- Disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República.
- Ley N° 8220, Ley de Protección al Ciudadano de Exceso de Trámites.
- Ley N° 8204, Ley Sobre Estupefacientes, Sustancias Psicotrópicas, Drogas de Uso No Autorizado, Legitimación de Capitales y Actividades Conexas.
- Ley General de Administración Pública.

b.2 Estructura Organizacionales:

La estructura orgánica de la Sugeval es la siguiente:



b.3 Recursos Humanos

La SUGEVAL, dispondrá presupuestariamente para el año 2007 de 111 plazas de las cuales 108 son plazas regulares y 3 plazas discrecionales.

Dependencia	Número de plazas
Despacho	10
División de Supervisión de Fondos de Inversión y Emisores	20
División de Supervisión de Mercados e Intermediarios	27
División de Asesoría Jurídica	8
Departamento de Información y Comunicación	14
Departamento de Oferta Pública	13
Departamento de Informática	14
Auditoría Interna	5
TOTAL	111

C. Diagnóstico Institucional

El diagnóstico institucional interno y externo permite valorar el entorno organizacional, identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y establecer los riesgos que atentan contra el cumplimiento de los objetivos, todo lo cual constituye el insumo fundamental para el planteamiento estratégico y operativo en que se sustentan proyectos de mejora continua, la redirección de la organización y la asignación y aprovechamiento máximo de los recursos.

Este diagnóstico se realiza mediante un análisis ambiental y un análisis FODA.

c.1 Análisis Ambiental

El resultado del análisis de las variables ambientales más relevantes para el sector competitivo en que se desenvuelve la SUGEVAL es el siguiente:

En cuanto a la variable “**Estructura**” se establecen las siguientes medidas y requerimientos:

1. Marco Legal

- Disponer de un marco legal suficiente y acorde con los estándares nacionales e internacionales.
- Impulsar el proyecto de reforma al artículo 183 de la Ley Reguladora del Mercado de Valores presentado por SUGEVAL.
- Desarrollar e impulsar otros proyectos de ley.

➤ Requerimientos

- Obtener la aprobación en la Asamblea Legislativa de la propuesta formulada por SUGEVAL.
- Revisión continúa de las necesidades de supervisión.

2. Globalización

- Enfrentar la supervisión de nuevos productos, servicios y participantes en el mercado de valores.
- Fomento de la infraestructura del mercado y la adecuada gestión de riesgo
- Continuar con las reformas a la normativa, para los casos del Reglamento de Custodia, Reglamento de Calificadoras de Riesgo, Reglamento de Intermediarios, Reglamento de gestión integral de riesgos, Reglas de Actuación y Conducta de la BNV y el Reglamento de Bolsas de Comercio.

-
- Adoptar la normativa actual, para ingresar al Convenio Internacional MMOU de la IOSCO.

➤ **Requerimientos**

- Capacitación continua sobre administración de riesgos, gestión de carteras, supervisión basada en riesgos y regulación de las prácticas institucionales.
- Análisis de los estándares internacionales para adecuar nuestras leyes y reglamentos a éstos.

En materia de la variable “**Procesos**” se identificaron las medidas y requerimientos siguientes:

3. Interacción con los clientes internos y externos

- Valoración de la calidad y transparencia de la información de interés público.
- Preparación en la atención de requerimientos cada vez más sofisticados, a través del desarrollo del Portal Intranet a nivel interno y de la mejora de los sistemas desarrollados para el intercambio de información con los Entes Regulados como: Ventanilla Virtual y el Registro Nacional de Valores e Intermediarios del sitio web de la Sugeval.
- Fomentar la utilización de la información incorporada en el sitio web de la institución.

➤ **Requerimientos**

- Efectuar encuestas periódicas con los clientes internos y externos
- Tomar las acciones internas y externas que permitan atender satisfactoriamente los requerimientos.
- Mejoras a la plataforma tecnológica para proteger la seguridad e integridad de la información.
- Fomentar la participación de inversionistas comunes en las Jornadas y Ferias del Inversionista organizadas por la Superintendencia.

4. Relaciones Nacionales

- Ampliar las fuentes de información para lograr una mejor supervisión consolidada.
- Compartir información con las otras superintendencias, con la Contraloría General de la República, con el Ministerio Público y con el Instituto Costarricense contra Drogas en los casos que corresponda
- Contar con mayores elementos para la valoración de riesgos y lograr análisis más integrales.

-
- Coordinar trabajos conjuntos cuando se requiera.
 - Acercamiento a gremios e instituciones nacionales.

➤ **Requerimientos**

- Entablar y estrechar contactos con organismos nacionales de control y supervisión.
- Mejorar los canales de obtención de información relevante.
- Incentivar reuniones con los actores para evaluar necesidades de información y supervisión.

5. Relaciones Internacionales

- Suscribir acuerdos con otros organismos de supervisión.
- Propiciar programas y proyectos de cooperación mutua entre organismos de supervisión.
- Cambios en leyes y normativa para la transición ordenada a parámetros internacionales.

➤ **Requerimientos**

- Establecer enlaces y contactos con otros organismos de supervisión.
- Obtener la aprobación legislativa del proyecto de ley presentado por la SUGEVAL en materia de sanciones.
- Seguir estudiando nuevas corrientes y cambios que se dan a nivel internacional en materia de supervisión y desarrollo de nuevos productos en el mercado de valores.

6. Evaluaciones Nacionales

- Analizar las evaluaciones realizadas por la Contraloría General de la República, el Ministerio de Planificación, la Auditoría Interna de la Superintendencia y cualquier otro ente autorizado, para derivar oportunidades de mejora.
- Analizar esa información como medio para capacitar y concienciar.
- Identificar oportunidades de mejora a nivel interno.

➤ **Requerimientos**

- Establecer políticas y procedimientos para valorar y divulgar sus resultados.
- Análisis e implementación de las recomendaciones emitidas.

7. Política Monetaria y Fiscal

- Evaluar el impacto de variables fiscales y monetarias en la supervisión que realiza la SUGEVAL.
- Vigilar que las entidades cumplan con las disposiciones del BCCR.

➤ Requerimientos

- Supervisión continua de las entidades fiscalizadas.
- Requerir una evaluación de las variables fiscales y monetarias y su posible impacto en el sistema financiero.
- Actualizar constantemente los procedimientos de supervisión.

8. Sistema Cambiario

- Valorar el impacto de las modificaciones del régimen cambiario en la normativa que afecta a las entidades supervisadas.
- Valorar el impacto en los procesos de compra a la luz de modificaciones del régimen cambiario.

➤ Requerimientos

- Revisión permanente de la normativa.
- Revisión permanente de los procedimientos de supervisión.
- Efectuar sensibilizaciones ante cambios de reglamentos para así prever su impacto en el mercado de valores.

9. Factores Naturales

Mantener actualizado el un plan de continuidad del negocio para la SUGEVAL.

➤ Requerimientos

- Continuar con la planificación de actividades para la atención de las emergencias.
- Conformar, en conjunto con la SUPEN, una Comisión de Emergencias Interinstitucional y aprobar un Plan Interinstitucional de Emergencias.

10. Infraestructura en Telecomunicaciones

- Implementación del sistema extranet para los inspectores.
- Actualización de la Plataforma de Red LAN

- Migración de VPN de acceso a Regulados, a tecnología de Microsoft como parte de la Red Virtual Privada para el trasiego de información con las entidades reguladas

11. Plataforma Base de Hardware y Software

- Renovación gradual de la plataforma de hardware y telecomunicaciones.
- Actualización permanente del software base de estaciones y servidores.
- Consolidación de la plataforma de tolerancia a fallas.
- Reforzamiento de la seguridad en la red.
- Consolidación del proceso de optimización del proceso de almacenamiento de los servidores.

12. Sistema Integrado de Información

En concordancia con los objetivos incorporados en el Plan Estratégico Informático Institucional 2006-2009, a continuación se enumeran los proyectos destinados a evolucionar la funcionalidad actual del Sistema Integrado de Información, así como implementar una serie de mejoras al mismo:

a. Puesta en marcha de aplicaciones a punto de finalizar:

- Sistema para el envío y control de las operaciones en efectivo (Enero 2006)
- Extraer información de operaciones de la Bolsa (Sistema Clearing) vía Webservice de la Bolsa Nacional de Valores

b. Modificaciones de alto impacto a sistemas en producción

- Incorporar nuevas entidades al Sistema de Apoyo al Mantenimiento y Operación del Registro Nacional de Valores e Intermediarios (RNVI). También impacta al sistema Ingresador de información periódica, al flujo de trabajo de Autorización de Participantes, las aplicaciones OLAP y al sistema de Consultas al RNVI por Internet.

Esta tarea se debe realizar cada vez que se autorice la entrada en operación de nuevas figuras de participantes y productos al mercado de valores.

- Sistema de Consultas al RNVI por internet:
 - o Agregar las nuevas figuras que se implementen en el apartado anterior
 - o Manejo de información histórica
- Sistema Ingresador de Información Periódica:
 - o Finalizar los ajustes al Sistema Ingresador y la adaptación de los reportes OLAP asociados con la puesta en marcha del proyecto para la homologación del Cuadro de Cuentas entre superintendencias (2006)
 - o Implantación Sistema Ingresador en Garantes (2006)
 - o Adaptar el esquema de gestión de certificados digitales a la ley de firma digital que se apruebe en la Asamblea Legislativa (2007)

-
- o Agregar e implementar nuevas entidades según se incluyan al RNVI.
 - o Manejo de empresas garantes de emisoras (2006)
 - o Manejo de información histórica
 - Sistema de Análisis Financiero y de Supervisión de Operaciones Bursátiles (OLAP):
 - o Realizar la adaptación de los reportes OLAP asociados con la puesta en marcha del proyecto para la homologación del Cuadro de Cuentas entre superintendencias(2006)
 - o Evolución de la plataforma OLAP (Datawarehouse y cubos de información sobre MS SQLServer) (2006-2009)
 - Gestor Electrónico de Documentos.
 - o Módulo para la administración de los documentos históricos del GED, de acuerdo con lo especificado en las series documentales correspondientes y el análisis de la frecuencia de acceso. Involucra además del esquema de gestión de históricos del GED, la depuración de la base de datos (2006-2007)
 - Flujos de Trabajo
 - o Evolución de la plataforma de flujos de trabajo y automatización de más flujos (por ejemplo: Inscripción de Emisiones Públicas, Hechos relevantes, Modificación de Participantes, Modificación de Emisiones y Modificación de Fondos de Inversión).(2007-2009)
 - Portal Intranet
 - o Desarrollar servicios de apoyo a la gestión interna en el portal intranet (Fases I (2006), II(2007) y III(2008)). Debe incluir interfaz con el GED en el 2007.

c. Nuevas aplicaciones

- Módulo de "Reporte de recompras" de los puestos de bolsa. Envío por Ventanilla Virtual (2006)
- Sistema de supervisión del Sistema de Anotación en Cuenta (2006-2007)
- Sistema de alarmas para apoyar la supervisión en línea de operaciones (2006-2007)
- Sistema para la supervisión de la gestión de riesgos (2006-2008)
- Sistema de supervisión de custodios (2007-2008)
- Sistema integrado de Auditoría para el apoyo y control de inspecciones in-situ (2008-2009)
- Módulo de envío de operaciones de puestos realizadas fuera de la Bolsa. Según la Bolsa Nacional de Valores, hasta que ellos desarrollen un "ingresador" para los puestos, la SUGEVAL solo podrá contar con la descarga de un archivo Excel con la información correspondiente. Por lo tanto, este desarrollo queda supeditado la momento en que la BNV desarrolle dicho "ingresador" con los puestos de bolsa.

d. Otras Aplicaciones

- Terminar la adopción del MS .Net como plataforma de desarrollo de aplicaciones automatizadas para SUGEVAL
- Implantación de un sitio alternativo de “partida”, que permita levantar los servicios básicos cuando se presente una contingencia que impida el acceso a las instalaciones de la SUGEVAL (2006).

c.2 Análisis FODA

Un análisis sobre fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas muestra las principales limitantes que enfrenta la institución, así como las ventajas que se podrían aprovechar para mejorar las actividades y el desempeño de la Superintendencia.

El análisis se presenta a continuación:

ANÁLISIS FODA

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	DEBILIDAD	AMENAZA
ORGANIZACIÓN			
Existencia de un plan estratégico con metas y objetivos claramente definidos que enmarcan los diferentes esfuerzos de la Superintendencia. Voluntad de los jerarcas para incrementar el desarrollo institucional y resolver los problemas funcionales existentes. Disposición para tomar acciones, mas allá de los procedimientos formales cuando resulte necesario, para el adecuado cumplimiento de los deberes de la Institución. Responsabilidades y roles bien definidos, respaldados por la documentación de políticas y procedimientos. Organización central de la información. Respaldo en procesos de documentación. Práctica de fundamentar adecuadamente los criterios. Habilidades y conocimientos	Certificación ISO 9001. Actualización e incorporación de procedimientos al sitio de calidad del Banco Central.	Falta de recurso humano para implementar los cambios al mercado propuestos en la estrategia institucional. Se requiere mayor pro actividad. Resistencia o requerimientos de mayores plazos de los participantes para cumplir con los cambios derivados de la implementación de la nueva estrategia institucional Falta de autonomía en algunas de las áreas para realizar gestiones relacionadas con sus actividades, lo cual impide que algunas labores se realicen en forma oportuna.	Incertidumbre acerca de la voluntad política para realizar las reformas a al marco legal que afecta el mercado de valores. Políticas de contención del gasto público pueda restringir el desarrollo de la institución.

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	DEBILIDAD	AMENAZA
adquiridos por los funcionarios en el manejo de las situaciones críticas del mercado. Regulación acorde con los estándares internacionales. Sistema de Evaluación y Administración de Riesgos a nivel de la Superintendencia Proceso de actualización e incorporación de procedimientos al sitio de calidad del Banco Central.			
COORDINACIÓN Y COMUNICACIÓN			
Colaboración eficiente de otras unidades internas (ejemplo: Centro de Información) Retroalimentación por parte de la auditoria interna Buena comunicación y coordinación con algunas unidades del BCCR.		Falta de coordinación oportuna entre las áreas. Inobservancia de los procedimientos establecidos Problemas de comunicación y coordinación con algunas unidades del BCCR	
COORDINACIÓN Y COOPERACIÓN CON ENTES EXTERNOS:			
Buenas relaciones con diferentes organismos internacionales. Existencia de proyectos por desarrollar tendentes a fortalecer	Clara voluntad de entidades públicas y privadas con el desarrollo y fortalecimiento del mercado de valores.	Recursos limitados para la creación y desarrollo de nuevas relaciones con organismos internacionales.	Incremento en los pasos y etapas de varios procedimientos de trabajo con el BCCR, lo cual los complica innecesariamente y retrasa la entrega oportuna de los resultados.

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	DEBILIDAD	AMENAZA
las relaciones y la cooperación entre instituciones. Buena relación con órganos externos (ejemplo: Ministerio Público). Desarrollo de agendas de trabajo y planes de supervisión conjuntos con otras instituciones.	Tendencia internacional a la generación de convenios de cooperación, asistencia e integración con otros reguladores y organismos internacionales. Proyecto de Integración Tecnológica de Superintendencias: obtener los fondos para continuar con la estrategia planteada respecto a tecnología de la información.		Burocracia en algunos trámites administrativos por dependencia de otras entidades.
MERCADO:			
Apertura y disposición para dialogar y lograr consenso con los participantes del mercado. Capacidad de asumir posiciones de liderazgo en temas que son de relevancia en el mercado. Solidez técnica reconocida en el sector. Realización de una campaña exitosa de educación al inversionista. Buenos sistemas de información disponibles para el público inversionista.	Desarrollo del mercado que demanda la creación de nuevos organizadores de mercado y nuevos productos. Retroalimentación del mercado. Mayor conciencia e interés del inversionista en los mercados de valores y en las actividades organizadas para su conocimiento.	Poca cultura de gestión de riesgos por parte de los intermediarios de valores costarricenses. Poca profundidad del mercado de deuda pública.	Poca cultura financiera de los costarricenses. Inadecuada asesoría al inversionista por parte de los asesores de inversión. Políticas de emisión del Gobierno y BCCR adversas a la estabilidad del mercado de valores. Limitaciones de algunas entidades fiscalizadas de cumplir con la legislación y sus nuevas reformas. Percepción negativa acerca de los procesos de regulación, supervisión y fiscalización.. Pérdida de credibilidad de la institución por situaciones del

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	DEBILIDAD	AMENAZA
			mercado.
ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO:			
Existencia a nivel institucional de un sistema para la valoración y administración del riesgo. Implementación de medidas de control interno.	Los intermediarios generen valor para sus clientes mediante la generación de nuevos servicios que mejoren la gestión de riesgo de los portafolios.	Sistema de valoración de riesgo recientemente implementado por lo que podría requerir ajustes.	Que los intermediarios atrasen la entrada en vigor de la normativa de riesgos.
ASPECTOS LEGALES:			
Supervisión y fiscalización bien delimitada por la normativa elaborada o establecida.	Existencia de una ley marco que permite adaptar las regulaciones a los cambios del mercado y de un proceso de reglamentación y supervisión dinámicas que permiten reaccionar con agilidad y flexibilidad ante dichos cambios. Aprobación de reformas a la LRMV que incluyan la aprobación de un nuevo marco de sanciones y mejoras a la tipificación de algunas faltas.	Marco sancionatorio de la LRMV suspendido, dificulta la imposición de sanciones a los regulados y resta autoridad y credibilidad al órgano regulador.	Trámites para modificaciones legislativas lentos y que requieren de esfuerzos importantes para lograr su tramitación. Que no se asigne suficiente importancia a nivel legislativo para pasar la reforma legal.
INFRAESTRUCTURA:			
El hecho de que la Superintendencia de Pensiones se localice en el mismo edificio facilita las labores de coordinación entre ambas instituciones.	Creación de una Comisión Interinstitucional de Emergencias con la SUPEN, lo cual generará una coordinación conjunta en estos casos lo cual se puede ampliar a la participación de todos los inquilinos del edificio Equus.	La planta física no se adecua en algunos casos a las necesidades del personal en cuanto a espacio disponible, parqueos para funcionarios y sistemas de aire acondicionado y elevadores.	Falta de coordinación entre las instituciones que arriendan el edificio para la elaboración de planes de emergencia conjuntos.

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	DEBILIDAD	AMENAZA
		Dificultad de tener un control estricto para evitar robo de bienes debido a la gran variedad y cantidad de instituciones que arriendan pisos del edificio, así como al flujo de personas que ingresan y salen del edificio.	
DOTACIÓN DE RECURSOS:			
Los recursos asignados en años anteriores han permitido contar con equipo tecnológico relativamente moderno y acorde con las necesidades de la institución.	Lograr una autorización de crecimiento del presupuesto que permita cubrir áreas de supervisión que no se han cubierto en forma adecuada.	Existencia de políticas Gubernamentales de contención del gasto. Falta de recurso humano para un adecuado análisis de la información reportada por los regulados. Presupuesto limitado para capacitación del personal y para ser dedicado al proceso de educación al inversionista.	Limitaciones presupuestarias del Gobierno de la República.
RECURSO HUMANO:			
Recurso humano: experiencia (capacidad técnica) y actitud hacia el trabajo y el aprendizaje. Facilidad para trabajos en grupo. Empatía y armonía entre los funcionarios y entre los departamentos interna. Efecto multiplicador de los	Facilidades de capacitación que ofrece el entorno nacional e internacional.	Alta rotación de personal en algunas áreas. Poca cantidad de vacaciones. Poca oportunidad para escalar posiciones. Carencia de incentivos al personal (ej: por rendimiento).	Inexistencia de personal específicamente capacitado en las labores que realiza la SUGEVAL por la particularidad de estas. Existencia de salarios más competitivos en entidades que demandan un recurso humano con características similares a las requeridas por la Superintendencia.

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	DEBILIDAD	AMENAZA
conocimientos adquiridos por los funcionarios al organizarse programas para difundir los conocimientos adquiridos en las diferentes capacitaciones..		Brecha entre escalas salariales existentes en el BCCR. Estructura legal rígida para sustituir personal. Dependencia del Banco Central de Costa Rica en materia de dotación de recursos humanos y contratación administrativa, que no permite actuar según las necesidades internas. Se carece de un programa de desarrollo y capacitación continua para el personal que permita identificar las necesidades existentes en las distintas áreas de la Institución y asignar los recursos en función de esas necesidades.	
TECNOLOGÍA:			
Plataforma tecnológica	Potenciales automatizaciones de trámites y apoyo a grupos colaborativos sobre el portal intranet, para incrementar la eficiencia y control de la ejecución de labores	Altos niveles de especialización en varios puestos de trabajo críticos del Departamento de Informática	Pocas empresas que brinden soporte especializado a la plataforma tecnológica del Gestor Electrónico de Documentos (GED). Un problema grave en el GED podrá provocar falta del servicio no solo de esta aplicación sino de las que están integradas a él (GIT, Flujos de Trabajo, RNVI)
Alto nivel de automatización	Continuar utilizando las facilidades de Internet, para implementar nuevos servicios de ventanilla virtual, con el fin de mejorar los procesos y la oportunidad de los trámites relacionados con	Falta de personal para áreas especializadas como la administración de bases de datos, gestión de la calidad, soporte y capacitación a usuarios de aplicaciones informáticas	Pérdida de personal muy calificado y capacitado, debido a cambios en las políticas de retención de personal del BCCR

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	DEBILIDAD	AMENAZA
	obligaciones de información		
Personal informático calificado	Utilizar las facilidades de la red Internet para incrementar la difusión de información	Las limitaciones de recursos económicos y la política de control de gasto de los últimos años, no han permitido aplicar los lineamientos establecidos por el BCCR para la renovación de equipo, por lo que se han incrementado los niveles de obsolescencia de los mismos de acuerdo con estándares del BCCR, lo que ha ampliado los riesgos de falla, falta de soporte y bajas en sus rendimientos	Exposición a ataques por la ampliación de servicios que utilizan la red Internet
Importante nivel de integración entre las aplicaciones automatizadas	Capacidad para ampliar el ancho de banda de la red, sin cambiar el cableado, para mejorar el rendimiento de acceso a las aplicaciones	Se cuenta con una infraestructura “básica” de gestión de certificados digitales. No ha sido posible desarrollar un proyecto corporativo del BCCR de infraestructura de llave pública (PKI)	Las limitaciones de recursos económicos y la política de control del gasto dificultan la gestión del mantenimiento de las licencias de software, lo cual podría provocar que en el futuro se acumulen actualizaciones del software, cuyos costos van a ser difíciles de manejar de acuerdo a los lineamientos de crecimiento del presupuesto
Buen nivel de cultura informática de la organización	Desarrollar aplicaciones para verificar la gestión de riesgos que están realizando los diferentes participantes del mercado de valores	Posibles bajas en el rendimiento de las aplicaciones por mayores volúmenes de datos.	Las limitaciones de recursos económicos dificultan el desarrollo de sistemas que requieren la figura de “outsourcing”
Se cuenta con políticas para mantener actualizada la plataforma tecnológica, tanto en hardware como en software	Desarrollar aplicaciones más “en línea”, para la supervisión de operaciones realizadas en los diferentes mercados, lo que incrementaría sustancialmente la oportunidad de detección de situaciones “sospechosas”	Se ha incrementado el riesgo de fallas en la red por altos niveles de obsolescencia de sus equipos principales (como los del backbone), así como por la presencia de “Hubs”, los cuales no han podido ser sustituidos por	Incrementos en los niveles de “overhead” de trabajo para cumplir con lineamientos derivados principalmente de la CGR

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	DEBILIDAD	AMENAZA
		"switches de red"	
Se cuenta con políticas de seguridad a nivel de Tecnología de la Información	Establecer una extranet, para que los funcionarios que realizan supervisión in-situ, tengan acceso a las aplicaciones internas de la SUGEVAL, para apoyar el proceso de inspección	Mayor exposición a eventos de desastre como incendio, pues al no contar con espacios para bodega, se tiene que almacenar equipos y otros suministros en la sala de servidores	Sistemas informáticos inadecuados en los participantes del mercado.
Se cuenta con un Plan de Continuidad		Un nivel de medio a bajo en la automatización de la supervisión de operaciones y generación de informes al mercado	Ataques potenciales a los servicios brindados a través de Internet.
Se cuenta con un portal intranet que, aunque con servicios básicos, es la base para el desarrollo de un conjunto de servicios que han sido identificados y ordenados en un plan de implantación		A pesar de que se cuenta con herramientas que automatizan el control, tanto de los componentes de hardware como del software instalados en cada una de las estaciones de trabajo de los usuarios, por falta de personal no han podido ser explotadas	
Se tiene un buen "know-how" para el desarrollo de aplicaciones haciendo uso de la figura "outsourcing"		Falta de herramientas automatizadas para la gestión del soporte a usuarios, que también permitan contar con estadísticas de retroalimentación a la función	
		Plataforma tecnológica aún heterogénea. Se debe evolucionar las plataformas de gestión documental, workflow y OLAP a aquellas que se integren más naturalmente con la tecnología base que se utiliza y las tendencias tecnológicas	
		No se cuenta con un sitio contingente para mantener la continuidad en caso de un desastre	
		Envejecimiento de la plataforma OLAP. Los reportes desarrollados	

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	DEBILIDAD	AMENAZA
		con esta tecnología acceden directamente las bases de datos operativas. Se debe evolucionar esta plataforma hacia “cubos de información” en los servidores y hacia la gestión de históricos en un “Datawarehouse”	
		Las áreas usuarias que plantean nuevos desarrollos de aplicaciones y mantenimiento sobre las existentes, no aportan el tiempo requerido por el proceso de ingeniería de software utilizado (RUP-SUGEVASL)	
		No se cuenta con una aplicación integrada que apoye todo el proceso de supervisión in-situ	

c.3 Análisis de Riesgos por Procesos

En atención a este requerimiento, la Sugeval desarrolló dos actividades, la primera fue la creación del Sistema de Administración de Riesgos, en atención a la normativa emitida por la Contraloría y la segunda fue el proceso de actualización y ampliación del Plan de Continuidad Institucional, el cual incorporó un Análisis de Riesgos y Vulnerabilidades con el fin de determinar potenciales amenazas que podrían impactar negativamente los servicios de la SUGEVAL.

➤ Sistema de Administración de Riesgos

La SUGEVAL en atención a las “Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI)” publicado en el Diario Oficial La Gaceta N° 134 del 12 de julio del 2005 diseñó una metodología para la administración del riesgo institucional.

Dicha metodología se incluyó en un sistema denominado Sistema de Administración de Riesgos de las Superintendencias del Sistema Financiero, el cual fue aprobado por el CONASSIF, mediante el artículo 8 del Acta de la Sesión 579-2006, celebrada el 25 de mayo del 2006.

➤ Análisis de Riesgos y Vulnerabilidades

La evaluación de riesgos y vulnerabilidades tiene como propósito identificar las amenazas potenciales que podrían ocasionar -directa o indirectamente- la pérdida de datos, la interrupción de los servicios de Tecnología en Informática y la capacidad para llevar a cabo las funciones fundamentales en cada uno de los procesos de la Organización. Al reconocer y mitigar la mayor cantidad de riesgos, se reducirá de manera significativa la proclividad a desastres.

Para la evaluación de riesgos y vulnerabilidades se utilizan modelos tales como COBIT, BS 7799 y NFPA75, así como modelos propietarios de la empresa KPMG.

Esta evaluación se realizó entre el 1 y el 15 de julio de 2005. Para tal fin, se entrevistó a personal clave de la organización que con base en sus funciones, responsabilidades y conocimientos aportó la información requerida para realizar una evaluación en las categorías de riesgos siguientes:

- Amenazas naturales: asociadas a preparación ante incendios y ante desastres naturales en el cual se incluyen, entre otros, terremotos, tornados y cualquier otro evento que ponga en riesgo la seguridad principalmente del personal.
- Amenazas técnicas: asociados a sistemas eléctricos, hardware, software, comunicaciones, respaldo de datos, intrusión y virus.
- Amenazas humanas: relacionado con seguridad física.

Objetivo

El objetivo de este informe fue “Actualizar el análisis de riesgos y vulnerabilidades para identificar potenciales amenazas que podrían impactar negativamente los servicios” de la SUGEVAL.

Como parte de este proceso, este informe da seguimiento a los hallazgos y recomendaciones hechos en el informe de riesgos (entregado en el año 2002), y presenta los resultados de evaluaciones realizadas en este proyecto para determinar el estado actual asociado al control de riesgos.

Metodología

KPMG realizó una evaluación y seguimiento al análisis de riesgos y vulnerabilidades desarrolladas en el proyecto del año 2002, basado en una metodología ampliamente utilizada en el ámbito internacional. Para este análisis fueron considerados estudios realizados por otras oficinas de KPMG en el mundo, asociados al tema de la continuidad del negocio, y de los cuales se desprenden las diez categorías de eventos que más interrupciones producen en las organizaciones y que se presentan en este informe.

Con el propósito de recabar la información necesaria para el análisis y seguimiento de las amenazas y los controles relacionados con cada uno de esos eventos, se realizaron reuniones con funcionarios del área de Informática y otras áreas administrativas de SUGEVAL. En cada reunión se emitió una minuta que resume la información más relevante, la cual fue enviada a las personas involucradas para su respectiva validación.

Finalmente, se efectuaron visitas, inspecciones y valoraciones del grado de riesgo asociado en las áreas donde se ubican equipos de cómputo, así como otras áreas del edificio donde se ubican las oficinas de SUGEVAL.

Considerando la información recibida y los controles existentes, se evaluó el impacto y la probabilidad de ocurrencia de un evento en cada una de las categorías de riesgo citadas en la sección de Antecedentes. Las escalas utilizadas típicamente por KPMG para medir los niveles de impacto y probabilidad, se muestran en las tablas No. 1 y 2.

Tabla No. 1
Niveles de impacto

Catastrófico	El evento provoca una interrupción completa de la Tecnología en Informática y de todas sus operaciones. Los procesos críticos del negocio no tienen acceso a las instalaciones y tampoco a los recursos de información por un período de una a varias semanas.
Significativo	El evento provoca una interrupción completa de la Tecnología en Informática y afecta a todos sus procesos. Los procesos críticos no tienen acceso a los recursos de información por un período de hasta una semana.
Moderado	El evento provoca una interrupción en los servicios de TI y esto afecta los procesos, pero las actividades críticas no son interrumpidas.
Menor	El evento genera un leve impacto en los procesos, pero no ocasiona una interrupción importante en las operaciones. La interrupción de los servicios de TI afecta a menos de un 30% de los usuarios y dura lo suficiente para afectar levemente sus operaciones.
Insignificante	El evento no provoca un impacto en los procesos. La interrupción de los servicios de TI afecta a uno o algunos usuarios, pero no dura lo suficiente para provocar un impacto en sus procesos.

Escala utilizada típicamente por KPMG para medir la probabilidad de materialización de un riesgo.

Tabla No. 2 Niveles de Probabilidad	
Casi cierta	Es muy probable que ocurra un evento de esta naturaleza. Se detectaron situaciones que permiten estimar que este evento podría suceder al menos una vez en un período de un año.
Probable	Es probable que ocurra un evento de esta naturaleza. Se detectaron situaciones que permiten estimar que este evento podría suceder al menos una vez en un período de uno a tres años.
Moderada	El evento ocurrirá en algún momento. Se detectaron situaciones que permiten estimar que este evento podría suceder al menos una vez cada tres a cinco años.
Poco probable	Es poco probable que el evento suceda pero podría ocurrir en algún momento. Se detectaron situaciones que permiten estimar que este evento podría suceder al menos una vez en un período de cinco a diez años.
Muy poco probable	Es muy poco probable que el evento se presente y no se detectaron vulnerabilidades que aumenten su probabilidad de ocurrencia. En condiciones excepcionales se podría presentar un evento cada diez a veinticinco años.

Producto de esta evaluación se obtuvo el Documento Análisis de Riesgos y Vulnerabilidades, el cual se utilizó como base para desarrollar el Plan de Continuidad Institucional.

D. Marco Filosófico Institucional

A continuación se detalla el marco filosófico institucional de la Sugeval:

d.1 Visión

“La Superintendencia General de Valores se destacará por su contribución al desarrollo y fortalecimiento del mercado de valores costarricense, consolidará una organización dinámica, distinguida por su autoridad técnica, su capacidad de adaptarse a los cambios del mercado local e internacional, y por la vocación de servicio y la ética profesional de sus funcionarios”

d.2 Misión

“La Superintendencia General de Valores protege al inversionista promoviendo la transparencia del mercado de valores y la correcta formación de sus precios, a través de la regulación, la supervisión, la fiscalización y la difusión oportuna de información relevante.”

d.3 Valores Institucionales

Fundamentos de la Filosofía Institucional		
#	Valores	Criterio de Aplicación
1	Rendición de Cuentas	Asumimos responsabilidad y damos cuenta de nuestras acciones
2	Profesionalismo	Nos esforzamos por hacer las cosas cada día mejor, trabajamos permanentemente en nuestra actualización profesional e incorporamos las mejores prácticas en el trabajo diario
3	Dinamismo	Nos adaptamos fácilmente a las circunstancias cambiantes. Siempre estamos dispuestos a considerar nuevas opciones.
4	Ética Profesional	En el trabajo actuamos de manera imparcial, orientado por las normas que regulan nuestra actividad. Somos francos, directos y honestos.
5	Trabajo en equipo	Sabemos que el resultado del trabajo conjunto es superior a la suma de nuestros esfuerzos individuales
6	Vocación de servicio	Conocemos a nuestros usuarios, trabajamos para proveerles el mejor servicio.
7	Compromiso	Compartimos los objetivos de la Institución y nos esforzamos cada día por alcanzarlos.

d.4 Objetivos Estratégicos

Se han definido como objetivos estratégicos para la Sugeval los siguientes:

Objetivos Externos:

➤ Mercados

- Promover el desarrollo de una infraestructura de mercado y de sus intermediarios que facilite la gestión de riesgo, contribuya a la profundización del mercado y reduzca los costos de transacción.
- Rediseñar la arquitectura de los mercados mayoristas y minoristas y velar por el adecuado funcionamiento de cada uno de ellos.
- Contribuir con la integración de los mercados regionales.

➤ Intermediarios

- Propiciar mejoras en las prácticas de los intermediarios frente a sus clientes.
- Exigir el desarrollo de nuevos mecanismos de gestión de riesgos de las entidades fiscalizadas.
- Facilitar la introducción de nuevos servicios y productos.

➤ Emisores

- Contribuir a la profesionalización de la gestión de la deuda pública.
- Procurar la adopción de prácticas de gobierno corporativo en los emisores de valores, dirigidas a la rendición de cuentas y la protección adecuada de los minoritarios.
- Elevar la calidad de la información de los emisores y productos financieros disponibles en el mercado.

➤ Información y formación del inversionista

- Promover un acercamiento al público, especialmente al inversionista, con el fin de que pueda tomar mejor su decisión de inversión.

➤ Reforma legal

- Impulsar las reformas legales necesarias para corregir las deficiencias del marco legal actual a fin de lograr una supervisión consolidada efectiva y para continuar avanzando en la modernización del Sistema Financiero.

Objetivos Internos:

➤ Supervisión consolidada

- Mejorar los mecanismos de coordinación entre las superintendencias para armonizar las regulaciones y para mejorar la calidad de la supervisión ejercida por cada una de ellas.

➤ Integración tecnológica

- Propiciar la integración tecnológica de las superintendencias con el fin de aprovechar economías de escala y desarrollar una supervisión consolidada integrada e integral.
- Realizar una revisión integral de los procedimientos internos con el fin de mejorar el sistema de gestión de riesgos así como de dotarla de nuevos instrumentos para que se cumplan más oportunamente sus recomendaciones y lineamientos.
- Desarrollar un sistema que permita mantener actualizada la lista de necesidades de capacitación de la Superintendencia.
- Elaborar un programa de monitoreo del clima organizacional y de actividades tendientes a promover la cohesión y la motivación de los funcionarios.

d.5 Plan Estratégico Institucional

A partir de los objetivos estratégicos la Superintendencia definió una serie de proyectos estratégicos para el período 2006-2009, los cuales son los siguientes:

#	Responsable	Proyecto Estratégico
1	Auditoria Interna	Implementación de metodologías de valoración de riesgos institucionales
2	Auditoria Interna	Desarrollo de metodología de evaluación general de control interno
3	Auditoria Interna	Implementación de un sistema de control de calidad para la retroalimentación de la auditoria interna, mediante evaluaciones internas y externas
4	Informática	Desarrollo de un sistema de alarmas para apoyar la supervisión en línea de operaciones
5	Informática	Desarrollo de los servicios de apoyo a la gestión interna sobre el portal intranet
6	Información y Comunicación	Incorporación del Manual de Procedimientos Institucional en el Sitio de Calidad del BCCR
7	Información y Comunicación	Implementación de una estrategia de educación al inversionista
8	Fondos de Inversión y Emisores	Desarrollo de la normativa para propiciar mejoras en las prácticas de los intermediarios frente a sus clientes y en particular la calidad de la asesoría de inversión
9	Fondos de Inversión y Emisores	Desarrollo de normativa para la gestión de riesgos en los fondos de inversión

#	Responsable	Proyecto Estratégico
10	Fondos de Inversión y Emisores	Desarrollo de nuevos productos y servicios en el mercado de valores
11	Fondos de Inversión y Emisores	Calidad de la información de los emisores y productos financieros
12	Mercados e Intermediarios	Implementación del Sistema de Liquidación y Compensación
13	Mercados e Intermediarios	Rediseño de la arquitectura de los mercados mayoristas y minoristas
14	Mercados e Intermediarios	Desarrollo de un programa de capacitación para intermediarios en materia de asesoría de inversión y manejo de riesgos

d.6 Políticas Institucionales

- Diseñar y conducir la ejecución de estrategias integrales para el desarrollo del mercado.
- Promover investigaciones y la producción de documentos que faciliten la comprensión y orientación de los cambios que experimentan los mercados de valores en el ámbito nacional e internacional.
- Desarrollar procedimientos modernos y eficaces de supervisión preventiva.
- Ampliar la generación y difusión de información sobre el mercado y sus participantes, además de promover el desarrollo de la cultura bursátil en el país.
- Establecer un régimen disciplinario caracterizado por la oportunidad, la proporcionalidad y la equidad de las sanciones impuestas.
- Atender de manera oportuna y satisfactoria las necesidades y demandas de los inversionistas y de los intermediarios.
- Promover una cultura organizacional cuyo eje sea la motivación de sus funcionarios y que se caracterice por el trabajo en equipo, el sentido de responsabilidad individual y la voluntad de mejoramiento individual y colectivo.

d.7 Directrices del CONASSIF

A continuación se establecen las directrices generales que orientan la acción institucional para el 2007, de acuerdo a los lineamientos y principios generales para el diseño del Plan Anual Operativo y del Presupuesto Ordinario aprobados por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y Superintendencias.

Además se consideran los Lineamientos sobre Gasto, Empleo, Inversiones y Capacitación: año 2007 aprobados por la Junta Directiva del BCCR mediante Artículo 11 del Acta de la Sesión 5286-2006, celebrada el 12 de julio del 2006.

Los principios generales que rigen las tareas y el proceso presupuestario son:

- Austeridad y uso eficiente de los recursos.
- Asignación racional de los recursos necesarios para el desarrollo de las funciones encomendadas legalmente a los órganos de supervisión del sistema financiero.
- Aseguramiento de la calidad y oportunidad de los servicios que brinda el sistema nacional de supervisión financiera.
- Congruencia con los objetivos estratégicos que persigue el sistema nacional de supervisión financiera.
- Integración de los esfuerzos de gasto e inversión en áreas comunes como tecnologías de información, capacitación y educación e información al inversionista.
- Utilización del proceso presupuestario y su control como una herramienta de evaluación de la gestión y medición del desempeño.

Aspectos que necesariamente deben considerarse en la formulación del Plan Anual Operativo:

- ✓ Cumplir con las disposiciones contenidas en la circular 8270 del 17 de agosto de 2000 emitida por la Contraloría General de la República, así como con lo establecido en el "Manual de Normas Técnicas sobre presupuesto que deben observar las entidades, órganos descentralizados, unidades desconcentradas y municipalidades, sujetos a la fiscalización de la Contraloría General de la República".
- ✓ Las superintendencias definirán áreas de actividad y metas, de manera que se puedan identificar los costos asociados con el logro de cada una de ellas. Estas metas se definirán a nivel de equipo de trabajo o área ejecutiva.
- ✓ Rediseñar y poner en operación el sistema de control interno de la Institución, según lo establece el "Manual de Normas Generales de Control Interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización".

Aspectos que se contemplarán en la formulación del Plan Anual Operativo, en el campo de la administración y aprovechamiento del recurso humano:

- ✓ Lograr el máximo rendimiento del recurso humano, considerando los recursos tecnológicos, organizacionales, físicos, presupuestarios y financieros de que se dispone.
- ✓ Motivar al personal.
- ✓ Velar por la salud y seguridad de los empleados.

-
- ✓ Considerar aspectos socioculturales que mejoren la satisfacción en el trabajo.
 - ✓ Asignar adecuada autoridad y responsabilidad según el cargo.
 - ✓ Trabajar en equipo y aprovechar el esfuerzo de otras áreas de la institución, del CONASSIF y de las otras Superintendencias.
 - ✓ Administrar adecuadamente los instrumentos administrativos disponibles (manuales de puestos, de procesos, de procedimientos, de organización, etc.), revisarlos, evaluarlos, actualizarlos y mantenerlos vigentes, dentro de un esfuerzo sistémico y permanente de mejora continúa.
 - ✓ Trabajar en el desarrollo y mejora de la regulación y supervisión prudencial para que tenga carácter sistémico y se apoye en estándares internacionales pertinentes.

E. Plan de Trabajo

e.1 Objetivo y metas de las instancias.

Se desarrolla en el formulario R-01 denominado Vinculación de Objetivos, Metas e Indicadores por instancia. Se adjunta al final de documento en el punto 3 sección B denominada Planificación Agregada Institucional.

e.2 Resumen de metas institucionales

Se adjunta como archivo electrónico el resumen de las metas institucionales.



H:\Administrativo\
General\Formulación

e.3 Indicadores de Gestión

Los indicadores siguientes se van a utilizar para realizar los procesos de evaluación de las diferentes metas para el año 2007.

Para uso exclusivo del Área de Gestión Administrativa

TIPO CODIGO	INTERPRETACION	INDICADOR ¹³ (institucional y por meta)	BANDAS (PARÁMETROS) ¹⁴			
			E	MB	B	M
EFICIENCIA EFI-01	Desviación porcentual entre lo ejecutado y lo presupuestado, por meta e institucional	$(\% \text{ de gasto real del periodo} - 0.5 \text{ ó } 1) * 100$	$\leq 5/\%$	$> 5/\% < 15/\%$	$\geq 15/ < 25/\%$	$\geq 25/\%$

Para uso de todos los departamentos

TIPO CODIGO	INTERPRETACION	INDICADOR (institucional y por meta)	BANDAS (PARÁMETROS)			
			E	MB	B	M
EFICACIA Y OPORTUNIDAD EFE-01	Porcentaje de trabajos programados que se realizaron, por meta e institucional	$\frac{Q \text{ Trabajos programados realizados}}{Q \text{ Trabajos programables planificados}} * 100\%$	$\geq 90\%$	$\geq 85 < 90/\%$	$\geq 75 < 85/\%$	$< 75/\%$
EFICACIA TOTAL DE TRABAJOS EFE-02	Porcentaje de trabajos realizados (programados y no programados) con respecto a los programados planificados	$\frac{Q \text{ Trabajos realizados (programados y no programados)}}{Q \text{ Trabajos programables planificados}} * 100\%$	$\geq 100\%$	$\geq 90 < 100\%$	$\geq 80 < 90\%$	$< 80\%$

¹³ Reste 0.50 si la medición es al 30 de junio y 1 si es al 31 de diciembre del año.

¹⁴ Los parámetros pueden ser establecidos por cada superintendencia

EJECUCION DE TRABAJOS EFE-03	Desviación del porcentaje de realización del trabajo con respecto al programado.	Porcentaje de ejecución real del trabajo – Porcentaje de ejecución programado en el PAO	<10%	≥10<20/%	≥20 <30%	<30%
-------------------------------------	--	--	------	----------	----------	------

e.4 Presupuesto (Expresión Financiera del Plan)

Se adjunta como archivo electrónico, el presupuesto de la Sugeval para el año 2007 de acuerdo a los formatos establecidos por el Comité Permanente de Análisis Presupuestario del CONASSIF.

Además se adjunta otro archivo electrónico con un cuadro detallado del Presupuesto de la Auditoria Interna de la Institución para el año 2007. Cabe aclarar que estos montos están debidamente incorporados dentro del presupuesto global de la institución.



H:\Administrativo\
General\Formulación



H:\Administrativo\
General\Formulación

e.5 Plan de Inversiones

Se adjunta el plan de inversiones institucional como archivo electrónico.



H:\Administrativo\
General\Formulación

e.6 Plan de Capacitación y Desarrollo

Diagnóstico

Para la determinación de los cursos de capacitación por departamento, cada uno de ellos ha evaluado con base a sus objetivos internos, y los objetivos institucionales, aquellos cursos que han de permitir lograr incrementar las destrezas suficientes para la atención efectiva de los mismos.

Detalle de la capacitación y desarrollo institucional requerida, desglosada por área y por tipo de necesidad

Se adjunta el plan de capacitación institucional como archivo electrónico. El mismo consta de los siguientes anexos:

- 1- Se incluye un resumen comparativo del año 2006 y 2007 de todo el programa de capacitación institucional que incluye, la capacitación en el exterior, la capacitación en el país, las consultorías y el programa de adiestramiento de los funcionarios.

- 2- Un detalle del programa de viajes al exterior con sus respectivas justificaciones.
- 3- Un detalle de las consultorías a desarrollar durante el año, que incluye el tema de la consultoría, su respectiva justificación y el contenido económico.
- 4- Un detalle del plan de adiestramiento del personal que incluye lo relacionado con el programa de estudios superiores (maestrías) y los programa de inglés.
- 5- Un detalle de la capacitación en el país, que incluye los cursos solicitados por los departamentos, el número de participantes, su respectiva justificación y su coste económico.



H:\Administrativo\
General\Formulación

e.7 Objetivos del programa de capacitación y desarrollo

Los objetivos institucionales, relacionados con el plan de capacitación se van a orientar a la atención de los siguientes temas:

- Riesgos: Conocer las últimas tendencias de los mercados financieros globales y las estrategias en la administración de riesgos que se apliquen a los mercados financieros bursátiles, con el fin de guiar y establecer lineamientos a los regulados.
- Fondos de Inversión: Retroalimentación de nuevas tendencias de regulación internacionales para la promoción de estas figuras.
- Nuevos productos y servicios: Profundizar en el conocimiento y promoción de nuevos productos financieros, del mercado internacional, que eventualmente podrían negociarse en nuestro país.

La mayor cantidad de recursos se orientará para la capacitación de personas que tengan vinculación con dichos temas, no obstante se incorporan además temas de actualización relativos a las áreas de apoyo como Informática, Gestión Administrativa e Información y Comunicación.

Objetivos del programa de capacitación y desarrollo por área.

e.8 Plan Estratégico Informático

El Plan Estratégico Informático actual corresponde al período 2006-2009 y fue remitido en el PAO-Presupuesto del año 2006 y aprobado por la Contraloría General de la República en el oficio 16039 FOE-FEC-1006 del 06 de diciembre del 2005.

2. MATRICES DE DESEMPEÑO

A. Matriz de Desempeño Institucional (MDI)

El archivo adjunto muestra las acciones estratégicas que la SUGEVAL mantiene en el “Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010” según lo requieren los “Lineamientos técnicos y metodológicos para la elaboración de la estructura básica del Plan Anual Operativo 2005 para los Ministerios, demás órganos y entidades públicas”, emitidos por MIDEPLAN, la Contraloría General de la República y el Ministerio de Hacienda. (Los costos que se consignan son estimados).

Cabe aclarar que en este documento están consignadas las acciones estratégicas con vencimiento en el año 2007 de las políticas del PND-2002-2006, toda vez que a la fecha, no está debidamente aprobado por las autoridades correspondientes el PND-2006-2010.



H:\Administrativo\
General\MIDEPLAN\M

B. Matriz de Desempeño Programático (MDP)

Se presenta la Matriz de Desempeño Programático con el detalle de los productos relevantes de la institución, en atención a dichos lineamientos. (Los costos que se consignan son estimados)



H:\Administrativo\
General\Mideplan\Mid



H:\Administrativo\
General\Mideplan\Mid

C. Matriz de Desempeño Programático Específico (MDPE)

Y finalmente, se presenta la Matriz de Desempeño Programático Específica que detalla los objetivos específicos y metas rutinarias de la Institución. (Los costos que se consignan son estimados)



H:\Administrativo\
General\Mideplan\Mid



H:\Administrativo\
General\Mideplan\Mid

3 PAO-DETALLADO

A. Presentación

En el formulario R-02 que se adjunta en esta sección se detalla la planificación agregada de cada departamento a desarrollar durante el año 2007.

B. Planificación Agregada Institucional

Se adjuntan como archivos electrónicos todos los documentos de planificación agregada desarrollados por los departamentos de la institución, además incluye los objetivos y metas de los departamentos, requeridos en el formulario R-01



H:\Administrativo\ General\Formulación



H:\Administrativo\ General\Formulación



H:\Administrativo\ General\Formulación



H:\Administrativo\ General\Formulación



H:\Administrativo\ General\Formulación



H:\Administrativo\ General\Formulación



H:\Administrativo\ General\Formulación



H:\Administrativo\ General\Formulación



H:\Administrativo\ General\Formulación

C. Guías de la Contraloría General de la República



H:\Administrativo\ General\Formulación



H:\Administrativo\ General\Formulación



H:\Administrativo\ General\Formulación