SUGESE
Superintendencia General de Seguros

Plan estratégico 2024-2028[1]

Versión actualizada 2026[2]

[1] *El Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) acordó en firme aprobar el Plan Estratégico de la Sugese, según el artículo 9 del acta de la sesión 1813-2023, celebrada el 31 de julio de 2023.*

[2] *Actualizado en Revisión Anual del Plan Estratégico realizada en 2026, comunicado al CONASSIF mediante SGS-0810-2025 del 7 de julio de 2025. El documento fue conocido por el CONASSIF en sesión 1953-2025 del 14 de julio de 2025. Los cambios se centraron en el portafolio institucional de proyectos y estrategias incluidas en el plan.*

PRESENTACIÓN

La Superintendencia General de Seguros (SUGESE), es un órgano de máxima desconcentración, adscrito al Banco Central de Costa Rica, encargado de autorizar, regular y supervisar a las personas físicas o jurídicas que intervengan en la actividad aseguradora, velando por la estabilidad y el eficiente funcionamiento del mercado de seguros y propiciando el respeto a los derechos del consumidor, según lo establece la *Ley Reguladora del Mercado de Seguros*, Ley N° 8653.

La Superintendencia General de Seguros (SUGESE) realiza ejercicios de planificación estratégica cada cinco años, con el propósito de establecer una estrategia acorde a los requerimientos de sus partes interesadas y contemplar los retos de un entorno cambiante. En 2023 formuló el Plan Estratégico Institucional para el para el quinquenio 2024-2028, cuarto ejercicio estratégico de la Institución, en el 15° aniversario de su creación.

Los planes estratégicos previos han tenido como derrotero el cumplimiento de las disposiciones legales que justificaron la creación de la SUGESE, buscando que el cumplimiento del mandato legal esté apegado a las buenas prácticas de supervisión y regulación de seguros, una mayor profundidad e inclusión del mercado y la mejora continua de la organización de la entidad.

El proceso de planificación partió del análisis del entorno de la Superintendencia, además fueron analizadas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización e identificados sus grupos de interés, a partir de la cual fue definido la propuesta de valor institucional. En esta oportunidad, se utilizó la metodología de Cuadro de Mando Integral (CMI) o *Balanced Scorecard* (BSC), que asegura la presencia de elementos fundamentales como lo son la gestión del talento humano, la transformación digital y la repuesta a las partes interesadas. En el ejercicio de planificación estratégica se utilizó una estructura de análisis bajo cuatro perspectivas para organizar los objetivos estratégicos, a saber: Aprendizaje y Crecimiento, Procesos Internos, Financiero y Grupos de Interés.

Este instrumento de planificación se espera le brinde las herramientas necesarias a la SUGESE para adaptarse al entorno cambiante y dinámico en que se desenvuelve, cumplir con su mandato legal y responder a las expectativas que le marcan los grupos de interés con los cuales se relaciona, de tal forma que el valor público que ofrece el ente supervisor

Público

de seguros esté acorde a las necesidades de la población y en línea con las mejores prácticas de supervisión y regulación en materia de seguros.

I. GRUPOS DE INTERÉS

- Consumidor de seguros
- Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF)
- Supervisados
- Entidades de control
- Organismos internacionales
- Medios de comunicación
- Banco Central de Costa Rica (BCCR)
- Funcionarios de la SUGESE
- Otros supervisores locales e internacionales
- Administración central y descentralizada

II. FODA



Público

III. MARCO ESTRATÉGICO

Misión

Promover el desarrollo de un mercado de seguros eficiente, estable y justo en beneficio del consumidor

Visión

"Ser una organización proactiva ante los retos del mercado de seguros que contribuye al desarrollo sostenible y la estabilidad financiera, con un equipo de trabajo altamente profesional y herramientas eficientes"

Valores

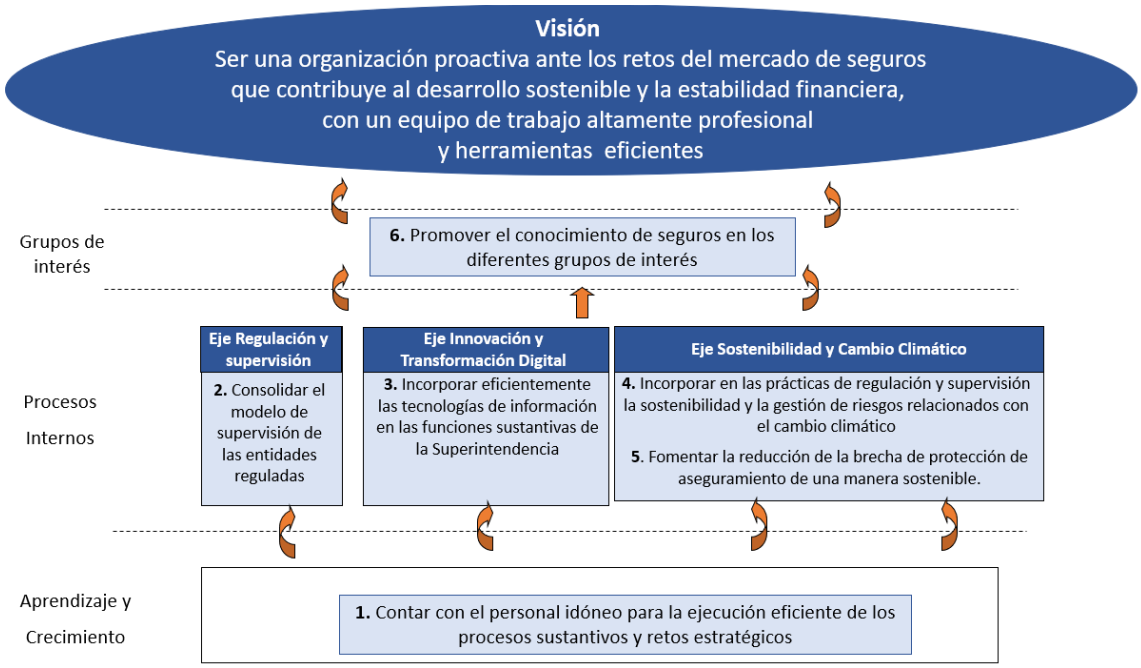


Público

Propuesta de valor público

"Estamos comprometidos con una supervisión del mercado de seguros confiable, transparente y apegada a las mejores prácticas"

Mapa Estratégico



Público

IV. ACCIONES ESTRATÉGICAS Y PROYECTOS

PERSPECTIVA: APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	
Contar con el personal idóneo para la ejecución eficiente de los procesos sustantivos y retos estratégicos	
Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas/ Proyectos
1. Contar con el personal idóneo para la ejecución eficiente de los procesos sustantivos y retos estratégicos	Elaborar el plan de capacitación en temas estratégicos
	Elaborar una estrategia de Gestión del Conocimiento del personal clave para estar preparados ante la salida de este personal
	Ejecutar el plan de acción para atraer y mantener el personal idóneo
	Ejecutar el plan de capacitación en temas estratégicos: Sostenibilidad, Transformación digital, Innovación, *SupTech,* Conducta

PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS	
Eje Estratégico:	1. **Regulación y supervisión:** Complementar el modelo de supervisión con capital basado en riesgos y conducta de negocio, para cumplir estándares de la Asociación Internacional de Supervisores de Seguros (IAIS).
Objetivo Estratégico:	Acciones Estratégicas / Proyectos:
2. Consolidar el modelo de supervisión de las entidades reguladas	Formular el proyecto del Modelo de supervisión de capital basado en riesgos (Solvencia II)
	Formular hoja de ruta para el Modelo Conducta de Negocio (Fase II)
	Adopción de la Norma Internacional NIIF17
	Proyecto "*Member Assessment Program*" (MAP) de la IAIS
	Desarrollar el Modelo de supervisión de capital basado en riesgos tipo Solvencia II
	Modelo de supervisión de conducta de negocio
	Evaluación de la gestión del riesgo (LC/FT/FPADM) de los supervisados de la SUGESE, considerando: estándares internacionales, leyes, normativa emitida, así como los riesgos identificados en la Evaluación Nacional de Riesgo (ENR).
Eje Estratégico	2. **Innovación y Transformación Digital:** Implica la incorporación de *SupTech* y otras herramientas informáticas para los procesos sustantivos de SUGESE
Objetivo Estratégico:	Acciones Estratégicas / Proyectos:

Público

3. Incorporar eficientemente las tecnologías de información en las funciones sustantivas de la Superintendencia	Proyecto de Consultas, quejas y denuncias de las superintendencias.
	Proyecto de Supervisión consolidada
	Diagnóstico de las tecnologías que requiere la SUGESE en el mediano plazo
	Implementar la adopción herramientas *SupTech* y desarrollos que faciliten a los supervisados implementar el *RegTech,* de acuerdo con los resultados del diagnóstico.
Eje Estratégico	3. **Sostenibilidad y cambio climático:** corresponde a un eje transversal definido por las cuatro superintendencias, en el cual se quiere "promover el rol del sistema financiero en la transición hacia una economía más sostenible fomentando una adecuada gestión de los riesgos financieros asociados con sostenibilidad y cambio climático, así como la conducta empresarial responsable en las entidades supervisadas."
Objetivos Estratégicos	Acciones Estratégicas / Proyectos
4. Incorporar en las prácticas de regulación y supervisión la sostenibilidad y la gestión de riesgos relacionados con el cambio climático	Proyecto Taxonomía de finanzas sostenibles para el sistema financiero.
	Implementación de la Hoja de Ruta para la gestión de los riesgos relacionados con el cambio climático (RRCC).
5. Fomentar la reducción de la brecha de protección de aseguramiento de una manera sostenible	Identificar y analizar las principales brechas de protección de aseguramiento.
	Diseñar una estrategia para la brecha de protección de aseguramiento de una manera sostenible, incluida la perspectiva de género.
	Implementar la estrategia de reducción de la brecha

PERSPECTIVA: GRUPOS DE INTERÉS	
Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas/ Proyectos
6. Promover el conocimiento de seguros en los diferentes grupos de interés	Incorporar cada año en el plan de comunicación institucional los temas estratégicos de la SUGESE
	Ejecutar las acciones incluidas en el plan de comunicación institucional.

Público