

Subgerente y Subgerenta General

I- NATURALEZA DE LA CLASE

Asegurar la efectividad de los sistemas de control establecidos y asesorar a la Alta Dirección sobre la obligatoriedad del cumplimiento de los sistemas de control para proteger los recursos y garantizar la calidad de la información financiera, a fin de cumplir con los objetivos organizacionales; de conformidad con los principios de probidad, eficiencia, eficacia, prudencia y transparencia.

II- CATEGORIA OCUPACIONAL

Nivel Gerencial

III- RESPONSABILIDADES GENERALES

- Liderar e inspirar a las personas que conforman las áreas a su cargo para lograr los objetivos crucialmente importantes asignados a su área, según el plan estratégico.
- Coordinar con las otras áreas de la Alta Gerencia el accionar general de la Institución.
- Suministrar a la Gerencia, Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva la información, de manera regular, exacta y completa, necesaria para asegurar el buen gobierno y la dirección superior del Instituto.
- Presentar a la Junta Directiva, para su aprobación, los proyectos de presupuesto ordinario y extraordinario que se requieran, así como vigilar su correcta aplicación.
- Proponer a la Gerencia General los planes, proyectos y las modificaciones de la estructura organizativa, la creación de plazas y el establecimiento de servicios indispensables para el debido funcionamiento del área a su cargo.
- Atender las relaciones con los personeros de la Superintendencia, de conformidad con las instrucciones que le imparta la Junta Directiva, así como la atención de las relaciones con otros entes regulatorios.
- Por delegación, resolver asuntos relacionados con aseguramiento y reclamos.
- Velar por la creación, actualización y el cumplimiento de procedimientos, manuales, formularios, metas, indicadores de gestión, metas de productividad, entre otros; de los macroprocesos a su cargo.

- Supervisar que se realice de forma eficaz y eficiente la administración de los recursos asignados al área a su cargo, conforme el deber de probidad en la función pública, según lo establece el artículo No.3 de la Ley 8422 “Ley contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito en la función pública”.
- Participar activamente en los proyectos y en la mejora de la gestión por procesos, establecidos en la organización.
- Impulsar con sentido de urgencia la visión transversal de los macroprocesos a su cargo, promoviendo esfuerzos de mejora continua y la optimización de los procesos involucrados, a fin de enfrentar con eficiencia los nuevos retos del mercado y alcanzar los objetivos organizacionales, así como vigilar su cumplimiento.
- Identificar, evaluar, controlar y proponer mejoras en los procesos a su cargo, partiendo de las variables críticas de calidad encontradas en éste, valorando las necesidades de los clientes y su proceso de salida.
- Analizar y comunicar previamente los efectos que tendrían los cambios propuestos en los procesos a su cargo, sobre los otros procesos de la organización.
- Analizar y determinar los aspectos (técnicos, financieros, operativos, estratégicos, informáticos, entre otros), que pueden afectar las áreas a su cargo, a fin de desarrollar planes de mitigación de los riesgos.
- Velar por el cumplimiento de los indicadores de apetito de riesgo establecidos para las áreas a su cargo, así como las responsabilidades estipuladas en la política de gestión integral de riesgos y demás normativa vigente.
- Establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el cumplimiento de las gestiones de control interno de las áreas a su cargo, así como el cumplimiento de las recomendaciones y acciones correctivas resultantes de las evaluaciones de control interno y de las auditorías realizadas.
- Ejecutar los procesos relacionados con el trámite de contratación administrativa, según lo establecido en la Ley de Contratación Administrativa y la normativa aplicable, con el fin de lograr la mayor calidad, eficiencia y eficacia en las actividades de la organización.
- Inspirar y apoyar a los directores de proyectos y sus equipos de trabajo durante todas las fases del proyecto.
- Planificar, promover y evaluar el desarrollo y crecimiento profesional del personal a su cargo, con el fin de asegurar el conocimiento técnico y el desarrollo competencial de los colaboradores.

- Ejercer las demás funciones y facultades que le correspondan, de conformidad con la ley, los reglamentos y las demás disposiciones pertinentes.

En adición a las funciones generales descritas anteriormente, estos puestos también deben realizar las siguientes actividades de acuerdo con las carteras de negocios o actividades que la Gerencia General les deleguen o los roles que ejecutan.

- **Rol de la Subgerencia Comercial:**

- Diseñar y liderar la estrategia comercial del INS, con una visión empresarial disruptiva y prospectiva, que dirija a la organización al logro de sus objetivos estratégicos.
- Promover el diseño de una innovadora estrategia de mercadeo, comunicación y ventas, de acuerdo con los lineamientos corporativos, que permita alcanzar los resultados esperados en las actividades comerciales, así como controlar su eficiente cumplimiento.
- Participar -de forma protagónica- en procesos de negociación con clientes, intermediarios y otras partes interesadas, a fin de alcanzar acuerdos comerciales de relevante impacto para la organización.
- Promover en sus equipos de trabajo la utilización de metodologías ágiles para el desarrollo de productos basados en el análisis de datos, identificando de forma clara las necesidades de los clientes en los diferentes segmentos y midiendo constantemente su satisfacción, a fin de mejorar el posicionamiento de la marca INS.
- Promover la digitalización de los productos y servicios, llevando control del desempeño de estos, con la intención de que -de forma proactiva- pueda identificar y poner en práctica acciones dentro de su ciclo de vida.
- Promover la formulación y supervisar el cumplimiento de una estrategia de experiencia de cliente, con soluciones tecnológicas que superen las necesidades de los clientes, a fin de permitir su fidelización a la marca INS y aumentar el posicionamiento en el mercado.

- **Rol de la Subgerencia Técnica:**

- Plantear el diseño y garantizar el cumplimiento de una estrategia de equilibrio técnico-financiero mediante el cálculo actuarial de tarifas con adecuados márgenes de rentabilidad y a la vez competitivas; así como, la prevención en la siniestralidad de los productos que ofrece el Instituto.
- Vigilar que los cálculos de las provisiones técnicas y reservas, y los requerimientos de solvencia se realicen según la exigibilidad contenida en la normativa vigente, y que la información se presente a las entidades de fiscalización y control correspondientes, dentro de los plazos establecidos.
- Promover el crecimiento y desarrollo integral del INS, a través de la investigación y aplicación de la ciencia actuarial y la estadística, así como la atención eficiente de las solicitudes y necesidades propias del entorno, con el objeto de ofrecer productos de alta calidad.
- Garantizar la creación y actualización de las notas técnicas de los nuevos seguros desarrollados o del remozamiento de los existentes, utilizando un formato estándar y fundamentando cada uno de los productos con los respectivos trabajos de investigación, así como el resguardo adecuado de toda la documentación generada.
- Definir, proponer, impulsar y controlar el diseño de programas de inteligencia de negocios y nutrirse de investigación de mercados a nivel nacional e internacional, que permitan anticiparse a la competencia en el conocimiento de las tendencias de compra de los diferentes segmentos de mercado, y su percepción sobre los productos ofrecidos, a fin de mejorar el posicionamiento de la marca INS.
- Definir, proponer, impulsar y controlar la digitalización de los productos y servicios.

- **Rol de la Subgerencia Financiera:**

- Impulsar el mejoramiento continuo de la estructura financiera del INS, velando que se realicen estudios de factibilidad financiera de diferentes proyectos organizacionales, así como el análisis de la rentabilidad de los seguros ofrecidos por el INS.

- Optimizar las utilidades financieras del Instituto, mediante la inversión en las mejores condiciones de rentabilidad, liquidez y seguridad, diversificando los portafolios de inversiones con base en el análisis del comportamiento de los mercados financieros y en apego a la normativa aplicable.
- Garantizar la transparencia de los estados financieros separados y consolidados, y que estos reflejen la razonabilidad de la situación financiera frente a las entidades fiscalizadoras.
- Controlar que el INS mantenga una estructura financiera sólida mediante una adecuada estrategia de colocación de créditos, velando por la gestión correcta del seguro de caución y una eficiencia en el cobro.
- **Rol de la Subgerencia de Transformación Digital y Gobernanza de la Tecnología de la Información:**
 - Crear, en conjunto con los miembros de la Junta Directiva, Presidente Ejecutivo y partes interesadas de la alta administración, la visión digital para la empresa.
 - Dirigir el proceso para identificar y evaluar las capacidades y fortalezas de los activos digitales internos y externos, con el fin de adoptar las mejores decisiones sobre la estrategia empresarial en el modelo de negocio y nuevos modelos impulsados por tecnologías emergentes (inteligencia artificial, Big Data, computación en la Nube, Internet de las cosas).
 - Dirigir la gestión y gobernanza de las soluciones tecnológicas de la organización.
 - Fomentar la agilidad para convertir los requisitos del negocio en soluciones operativas.
 - Gestionar la calidad de información financiera relacionada con la tecnología.
 - Liderar y dar seguimiento a la estrategia y hoja de ruta del negocio digital, y asegurar su integración con el plan estratégico del negocio. Proporcionar un único punto de coordinación y supervisión ejecutiva para todas las iniciativas digitales y proyectos de transformación digital.
 - Definir e informar sobre KPI de negocios digitales y métricas que representan el progreso con respecto a los objetivos digitales.
 - Construir y mantener relaciones estratégicas con actores relevantes para conocer e influir en materia de transformación digital.
 - Gestionar equipos interdisciplinarios que permitan promover la innovación continua e incubar nuevas capacidades empresariales en transformación digital.

- Dirigir y supervisar las tecnologías de información para desarrollar nuevas soluciones de negocios digitales para crear una ventaja competitiva de la organización.
- Alinear las acciones de mercadeo estratégico, con el fin de desarrollar las soluciones digitales centradas en el cliente y en sus necesidades.
- Fungir como agente de cambio en el liderazgo de los ajustes organizacionales necesarios para crear y mantener las capacidades de la organización en la era digital.
- Coordinar con el equipo responsable de gestionar el talento para desarrollar las capacidades y el liderazgo que permitan desarrollar la cultura digital de la organización.
- Desarrollar, asesorar y orientar a equipos de experiencia de usuario para entregar mejores experiencias impulsadas por el marketing digital y la filosofía ágil.
- Promover el diseño de la correcta arquitectura de negocio, con la intención de adecuar soluciones de tecnología para entregar valor en una experiencia cliente-céntrica y omnicanal.
- Diseñar y desarrollar la estrategia de Ciberdefensa.
- Integrar el enfoque de gestión integral riesgos ajustado al Marco de Gobierno COBIT.

IV- REQUISITOS

- **Para el rol de la Subgerencia Comercial**

Obligatorios

- Licenciatura en una carrera universitaria que lo faculte para el puesto (*).
- Conocimiento en materia de seguros y reaseguros.
- Incorporado al colegio profesional respectivo en el grado correspondiente y al día con sus obligaciones de colegiatura.
- Mínimo 5 años de experiencia en labores gerenciales y/o ejecutivas de alto nivel relacionadas con el área de mercadeo, marketing, marketing digital en empresas públicas o privadas de tamaño similar al INS, con responsabilidad directa en la construcción y seguimiento de estrategias y proyectos de mercadeo de alto impacto con resultado directo en el negocio.
- Manejo de soluciones colaborativas de ofimática.
- Conocimiento intermedio o superior del idioma inglés.

Conocimiento en las siguientes materias:

- Gobierno Corporativo y Gestión Integral de Riesgos.
- Ley Reguladora del Mercado de Seguros, Ley Reguladora del Contrato de Seguros, Ley de Administración Pública, Ley General de Control Interno, Ley de Administración Financiera y leyes conexas.

Deseables

- Maestría o grado superior en el área de las ciencias económicas o seguros.
- Licencia de conducir B1 al día.

• **Para el rol de la Subgerencia Técnica**

Obligatorios

- Licenciatura o maestría en una carrera universitaria en el área de las ciencias actuariales.
- Conocimiento en materia de seguros y reaseguros.
- Incorporado al colegio profesional respectivo en el grado correspondiente y al día con sus obligaciones de colegiatura.
- Mínimo 5 años de experiencia en labores gerenciales y/o ejecutivas de alto nivel afines al cargo, en empresas del sector público o privado similares al INS.
- Manejo de soluciones colaborativas y de ofimática.
- Conocimiento intermedio o superior del idioma inglés.

Conocimiento en las siguientes materias:

- Gobierno Corporativo y Gestión Integral de Riesgos.
- Ley Reguladora del Mercado de Seguros, Ley Reguladora del Contrato de Seguros, Ley de Administración Pública, Ley General de Control Interno, Ley de Administración Financiera y leyes conexas.

Deseables

- Maestría o grado superior en el área de las ciencias económicas, ciencias actuariales y seguros.
- Licencia de conducir B1 al día.

• **Para el rol de la Subgerencia Financiera**

Obligatorios

- Licenciatura en una carrera universitaria en el área contable o financiera.
- Incorporado al colegio profesional respectivo en el grado correspondiente y al día con sus obligaciones de colegiatura.

- Mínimo 5 años de experiencia en labores gerenciales y/o ejecutivas de alto nivel en el área financiero – contable, en empresas reguladas y supervisadas por el CONASSIF y/o por alguna de las Superintendencias o entidades similares u homólogas a nivel internacional.
- Manejo de soluciones colaborativas y de ofimática.
- Conocimiento intermedio o superior del idioma inglés.

Conocimiento en las siguientes materias:

- o Gobierno Corporativo y Gestión Integral de Riesgos.
- o Ley Reguladora del Mercado de Seguros, Ley Reguladora del Contrato de Seguros, Ley de Administración Pública, Ley General de Control Interno, Ley de Administración Financiera y leyes conexas

Deseables

- Maestría o grado superior en el área financiero - contable.
- Licencia de conducir B1 al día.
- Conocimiento en:
 - o Seguros y reaseguros.
 - o Normas Internacionales de Contabilidad.
 - o Normas Internacionales de Información Financiera.

- **Para el rol de la Subgerencia de Transformación Digital y Gobernanza de la Tecnología de la Información**

Obligatorios

- Licenciatura en una carrera universitaria de tecnologías de la información, ciencias económicas, ingeniería industrial o mercadeo.
- Incorporado al colegio profesional respectivo en el grado correspondiente y al día con sus obligaciones de colegiatura.
- Mínimo 5 años de experiencia en labores gerenciales o ejecutivas de alto nivel relacionadas con transformación digital, gestión empresarial, gestión de marketing, analítica, relaciones con el cliente.
- Mínimo 3 años en la implementación de proyectos usando metodologías ágiles.
- Manejo de soluciones colaborativas y de ofimática.
- Conocimiento intermedio o superior del idioma inglés.

Conocimiento en las siguientes materias:

- Conocimiento en materia de seguros y reaseguros.
- Conocimiento en mercadeo digital y experiencias centradas en el cliente.
- Conocimiento en al menos dos metodologías ágiles (SCRUM, Programación Extrema XP, Kanban, Desing Thinking, entre otras)
- Mercadeo digital, UX, Inteligencia Artificial, Big Data, IoT, Automatización, Ciberseguridad, programación o similares.
- Marco de gestión de la Gobernanza de Tecnologías de la Información (COBIT).
- Licencia de conducir B1 al día.

Deseables

- Maestría o grado superior en el área de tecnologías de información, ciencias económicas o mercadeo.

V- COMPETENCIAS

- En el rol de Subgerencia Comercial
- En el rol de la Subgerencia de Transformación Digital y Gobernanza de la Información.

Clase	Competencia	Descripción	Nivel
Cardinales	Orientación al cliente	Habilidad para realizar el trabajo con base en la identificación de las necesidades y expectativas de los clientes. Incluye mostrar disponibilidad, calidez, monitorear la satisfacción, asumir responsabilidad personal y ofrecer soluciones a sus necesidades.	4
Cardinales	Orientación al logro	Capacidad para alcanzar permanente resultados que superen las expectativas definidas, cumpliendo los indicadores de tiempo, efectividad y maximizando el uso de los recursos disponibles.	4
Específicas	Creatividad/ Innovación	Habilidad para descubrir o generar ideas, desarrollarlas, enriquecerlas y construir con ellas soluciones creativas y ejecutables a problemas planteados y oportunidades de innovación en cualquier campo profesional.	4
Específicas	Alineamiento Estratégico	Es la habilidad para comprender la estrategia corporativa del INS, entender el entorno e implicaciones que tiene para el negocio, así como formular escenarios	4

		competitivos para la organización y anticipar estrategias complejas para poder hacerles frente.	
Específicas	Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás y formar parte de un grupo en un ambiente de armonía y respeto; a fin de trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	4
Cardinales	Calidad	Capacidad para diseñar, producir y ofrecer un bien o servicio, con eficiencia, que cumpla con las especificaciones requeridas, trabajo por procesos y que resulte siempre satisfactorio al cliente. Implica también la búsqueda de la excelencia en todo lo que se haga; bajo estrictos estándares de calidad.	4
Específicas	Capacidad de Dirección	Consiste en implementar las acciones requeridas para la toma de decisiones y el logro de objetivos.	4
Específicas	Comunicación Aseriva	Consiste en transmitir de forma clara, respetuosa y directa pensamientos e indicaciones, ya sea verbal o escrita; dirigiendo, motivando y orientando de manera positiva a las personas para el logro de los objetivos de la organización.	4
Específicas	Pensamiento Sistémico	Es la capacidad de analizar e integrar diferentes elementos de un problema o situación y formular una visión total de la misma, generando posibles soluciones que consideren la adopción de nuevas tecnologías y metodologías de trabajo.	4
Específicas	Toma de decisiones	Es la habilidad para tomar decisiones oportunas con la información disponible, considerando su impacto para la organización.	4
Específicas	Gestión de Riesgos	Es la habilidad para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas que pueden afectar el alcance de los objetivos, y a partir de esto definir e implementar una estrategia para gestionarlos de manera oportuna y efectiva.	3

- En el rol de la Subgerencia Financiera.
- En el rol de la Subgerencia Técnica.

Clase	Competencia	Descripción	Nivel
Cardinales	Calidad	Capacidad para diseñar, producir y ofrecer un bien o servicio, con eficiencia, que cumpla con las especificaciones requeridas, trabajo por procesos y que resulte siempre satisfactorio al cliente. Implica también la búsqueda de la excelencia en todo lo que se haga; bajo estrictos estándares de calidad.	4
Cardinales	Orientación al logro	Capacidad para alcanzar permanente resultados que superen las expectativas definidas, cumpliendo los indicadores de tiempo, efectividad y maximizando el uso de los recursos disponibles.	4
Específicas	Análisis numérico	Habilidad para interpretar, organizar, extraer y presentar datos numéricos e información lógica y correcta de ellos.	4
Específicas	Pensamiento Sistémico	Es la capacidad de analizar e integrar diferentes elementos de un problema o situación y formular una visión total de la misma, generando posibles soluciones que consideren la adopción de nuevas tecnologías y metodologías de trabajo.	4
Específicas	Alineamiento Estratégico	Es la habilidad para comprender la estrategia corporativa del INS, entender el entorno e implicaciones que tiene para el negocio, así como formular escenarios competitivos para la organización y anticipar estrategias complejas para poder hacerles frente.	4
Específicas	Toma de decisiones	Es la habilidad para tomar decisiones oportunas con la información disponible, considerando su impacto para la organización.	4
Cardinales	Orientación al cliente	Habilidad para realizar el trabajo con base en la identificación de las necesidades y expectativas de los clientes. Incluye mostrar disponibilidad, calidez, monitorear la satisfacción, asumir responsabilidad personal y ofrecer soluciones a sus necesidades.	3

Específicas	Capacidad de Dirección	Consiste en implementar las acciones requeridas para la toma de decisiones y el logro de objetivos.	4
Específicas	Comunicación Asertiva	Consiste en transmitir de forma clara, respetuosa y directa pensamientos e indicaciones, ya sea verbal o escrita; dirigiendo, motivando y orientando de manera positiva a las personas para el logro de los objetivos de la organización.	3
Específicas	Gestión de Riesgos	Es la habilidad para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas que pueden afectar el alcance de los objetivos, y a partir de esto definir e implementar una estrategia para gestionarlos de manera oportuna y efectiva.	4
Específicas	Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás y formar parte de un grupo en un ambiente de armonía y respeto; a fin de trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	4

Historial de Revisión, Aprobación y Divulgación				
Versión:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Oficio y fecha: (rige a partir de)
1				
2	SDTH	SDTH	Junta Directiva	Sesión No. 9532-XII (03.06.2019) SAC-00467-2019 (05.06.2019)
3	DMU	DVQ/ICH	Junta Directiva	Sesión No. 9564-Art VII (20.01.2020) SAC-00050-2020 (22.01.2020)
4	PCA	DMZ/ICH	Junta Directiva	Sesión No. 9629-Art III (14.12.2020) SAC-01113-2020 (16.12.2020)
5	PCA	MCG/ICH	Junta Directiva	Sesión No. 9679-Art III (11.10.2021) SAC-01140-2021 (03.11.2021)

(*) Según los Lineamientos de Atracción y Promoción de Cultura y Talento.