

Planeación Estratégica Institucional 2019 - 2023



Aprobado por el Consejo Directivo y el Comité de Administración en las sesiones CD-09-2018 Y CA-08-2018, del 28 de noviembre de 2018.



Contenido

Presentación.....	3
I. Visión del Entorno para el período 2019- 2023	4
II. Supuestos Básicos para 2019	6
III. Misión, Visión y Valores	7
IV. Perspectivas.....	8
V. Objetivos Estratégicos por Perspectiva	10
VI. Metas por Objetivo Estratégico.....	11
VII. Riesgo y Medidas de Mitigación.....	20
VIII. Presupuestos Consolidados.....	23

Presentación

El presente documento contiene el Plan Estratégico del Instituto para el período 2019-2023. En el se ratifica su Misión, su Visión y los Valores; elementos que orientarán su gestión durante este período.

El Plan estratégico del Instituto es una herramienta para orientar esfuerzos hacia el logro de los objetivos definidos como prioritarios con base en el mandato establecido en la Ley.

La Visión de cómo queremos cumplir con el mandato representa los ideales que aspira alcanzar el Instituto: Lograr credibilidad; reconocimiento como pilar fundamental de la red de seguridad del sistema financiero del país y contar con capacidad para cumplir con su función en el momento requerido aplicando las mejores prácticas.

Los Valores se han redefinido, evidenciando la disposición del Instituto por la Transparencia y Rendición de cuentas; asimismo se ha fortalecido el concepto de compromiso que se encontraba implícito en el valor Responsabilidad, con el objeto de evidenciar su importancia para el logro de los objetivos institucionales.

Las perspectivas estratégicas se han revisado y se han ampliado de tres a cuatro, al presentar como perspectivas separadas la perspectiva “Relaciones de Cooperación con la RSF, la industria e Internacionales, y la perspectiva al “Seguimiento al Riesgo de Instituciones miembros y Preparación para reestructuración y Pago de garantía”, las que integraban la Perspectiva 2, que era “Adecuada Preparación de los Procesos Críticos”. Con esta separación, queremos evidenciar la relevancia que tiene para el Instituto las Relaciones de Cooperación, con nuestras contrapartes.

Los distintos elementos del Plan Estratégico deben ser ajustados periódicamente en función de los cambiantes elementos del entorno, por lo que anualmente se realiza su revisión y se realizan los ajustes que se consideran convenientes.

I. Visión del Entorno para el período 2019- 2023

Entorno internacional

Durante 2017 y 2018 la economía mundial creció 3.1%, sobre el 2.4% y 2.8% registrado para 2015 y 2016; y las expectativas para los próximos años es que este crecimiento se desacelere ligeramente para 2019 y 2020. Las proyecciones son 3.0% para 2019 y 2.9% para 2020. Entre las razones para esta desaceleración se menciona la normalización de las políticas de los bancos centrales, que se disipe el exceso de capacidad a nivel global y la maduración de la recuperación de los exportadores de productos básicos

Para los mercados emergentes y economías en desarrollo se proyecta un crecimiento de 4.7% para 2019 y 2020, luego de 4.5% en 2018, en el marco de una moderación del comercio internacional y el aumento en los costos del endeudamiento internacional.

Para Estados Unidos la proyección de crecimiento es 2.7% ,2.5% y 2.0% para 2018, 2019 y 2020, y el registrado para 2017 fue 2.3%. La inflación se proyecta entre 2% y 2.1%.

Las tasas de interés a nivel internacional se proyectan al alza, como referencia la tasa de fondos federales 2.4% en 2018, se proyecta 3.1% en 2019 3.4% en 2020.

El reto a nivel internacional es mantener la estabilidad financiera y se espera que las medidas implementadas después de la crisis de 2008 den sus frutos y que los riesgos inherentes a la actividad financiera sean resueltos con menores costos para los países.

Entorno local

Al tercer trimestre de 2018 el crecimiento de la economía fue 2.5% superando el ritmo de crecimiento de los últimos tres años, que se ha caracterizado por una tasa entre 2.0% y 2.6%. Para el año 2018 la proyección de crecimiento es entre 2.3% y 2.9% y para 2019 entre 2.2% y 3.0%.

Los factores que sustentan estas proyecciones están relacionadas a las perspectivas de crecimiento de EE. UU., y de otros socios comerciales; las nuevas relaciones diplomáticas con China. También se sustentan en los esfuerzos locales y compromisos regionales como la unión aduanera Triángulo Norte, proyectos de inversión doméstica y extranjera. Elemento importante continúa siendo las remesas familiares que al tercer trimestre registraban un crecimiento de 9.2% y los incrementos a los subsidios.

Algunos riesgos podrían afectar el crecimiento, tales como, las dificultades comerciales entre EE UU y China en países emergentes, el endurecimiento de la política migratoria y la finalización del TPS en 2019. El costo del financiamiento podría generar presiones sobre el costo del financiamiento.

En el mediano plazo los retos para nuestro país es alcanzar mayores niveles de desarrollo, con mayores tasas de crecimiento, finanzas públicas equilibradas, sistema financiero sano y dinámico; todo en un ambiente de seguridad y estabilidad social.

Sistema Bancario

El sistema bancario se ha mantenido estable, con niveles de liquidez superior a los regulatorios, apoyado en depósitos estables y que en los dos últimos años han presentado crecimiento superior a los niveles históricos. En 2017, los depósitos crecieron 10.2%, y al tercer trimestre de 2018 el crecimiento es 6.1%.

La tasa de crecimiento del crédito se ha mantenido estable y al 30 de septiembre registra un crecimiento de 5.5% para 2017 y 5.4% para 2018.

En términos generales las Instituciones miembros del IGD han mantenido adecuados niveles de solvencia, han mantenido sus niveles de rentabilidad y calidad de la cartera, por lo que su situación se ha calificado como estable. Las tasas de interés activas y pasivas se han mantenido sin variaciones significativas y se ha sostenido los márgenes de intermediación.

El sistema financiero del país se ha mantenido estable, desde la creación del IGD hace 19 años no ha habido ninguna quiebra bancaria, los efectos de la crisis de 2008 fueron superados y se ha mantenido un crecimiento sostenido en los créditos y depósitos, y se ha mantenido la calidad de los portafolios. Consideramos que es plausible que estas condiciones se mantengan en los próximos años.

El Instituto

El fortalecimiento financiero del Instituto está determinado por las primas percibidas y estas por el crecimiento de los depósitos. Considerando la tendencia de los últimos años y desde un punto de vista conservador hemos incorporado en nuestras proyecciones una tasa promedio de crecimiento de depósitos alrededor del 3.3%.

Como consecuencia del aumento en las tasas de interés internacionales que inició en 2015, y de haberse establecido desde entonces una tendencia al alza, la remuneración de los fondos que el Instituto tiene depositados en Banco Central de Reserva ya representa un aporte significativo para el crecimiento del fondo. Para el año 2018 estos ingresos ya representan más del 20% de los ingresos totales. Para los próximos dos años, se ha estimado que las tasas de referencia para la remuneración que BCR paga por los depósitos del IGD crezca 1% y se estabilice a niveles de 3.0%.

Nuestras proyecciones tienen como base que se mantendrá la estabilidad del sistema financiero, con un crecimiento cercano al promedio histórico, y no se ha considerado participación del IGD en resolución bancaria alguna., por lo que continuará el un crecimiento sostenido del Fondo del Instituto. Al cierre de 2018 el tamaño del fondo será de \$176.0 millones y se estima que alcance el nivel de \$255.0 millones a finales de 2023.

Venimos de un periodo de 19 años de estabilidad, lo que no significa que no existan riesgos, por lo que la principal tarea del IGD es continuar preparándose para el cumplimiento de su mandato. Esta preparación demanda el fortalecimiento financiero y organizacional del IGD. Este fortalecimiento necesita un cambio del marco regulatorio, proyecto que debemos continuar impulsando.

II. Supuestos Básicos para 2019

Para las proyecciones 2019 se han establecido los siguientes supuestos:

1. No se prevén cambios normativos que afecten la actual Misión Institucional.

2. No se prevé la salida forzosa de ninguna institución miembro.

3. No se prevé ingresos de Instituciones que demanden significativamente recursos humanos y técnicos del IGD.

4. Se prevén modificaciones en los criterios de Riesgo para las inversiones en los fondos de pensiones, que afecten la tasa de primas vigente.

5. El crecimiento de los depósitos en promedio de las Instituciones miembro se estima dentro de un rango de 3.6 por ciento anual.

6. Los ingresos por primas proyectados para 2019 crecerán 0.25% con respecto al nivel alcanzado en el año 2018.

7. La remuneración pagada por BCR por los depósitos de los fondos del Instituto se ha estimado en un rango entre 2% y 2.25%.

8. Se mantiene el límite establecido en la Ley de Bancos para el presupuesto de funcionamiento.

9. La estructura organizativa del IGD será de 12 personas. , al incorporarse un miembro mas a partir del segundo trimestre.

III. Misión, Visión y Valores

Con ese panorama que nos planteamos del entorno en el que el Instituto se desenvolverá durante el próximo quinquenio, se considera que los tres componentes base del trabajo institucional no tendrán cambios. Se revisaron las definiciones de la Misión y Visión y se evaluó que ambas siguen vigentes. La Ley de Bancos no ha cambiado, por lo tanto, la misión institucional que se deriva de ella, continúa; la visión planteada aún no ha sido alcanzada.

M I S I O N

El IGD garantiza los depósitos a los ahorrantes de sus instituciones miembros, apoyando su reestructuración o pagando la garantía de conformidad a lo establecido en la Ley, contribuyendo así a la confianza y estabilidad del Sistema Financiero.

Ser una institución con un alto nivel de credibilidad, reconocida como un pilar fundamental de la red de seguridad del Sistema Financiero del país; líder en Sistemas de Garantía de Depósitos a nivel regional, por su capacidad para desarrollar su función en el momento requerido y la aplicación de las mejores prácticas de gestión.

V I S I O N

En cuanto a los VALORES INSTITUCIONALES

Se revisó la forma en que estaban conceptualizados para que las definiciones fueran congruentes entre sí; se separó del VALOR RESPONSABILIDAD, el COMPROMISO, y se agregó el valor TRANSPARENCIA Y RENDICION DE CUENTAS, quedando de la siguiente forma.

Responsabilidad

Ser conscientes del rol y las obligaciones que tenemos como funcionarios y empleados para cumplir con la Misión institucional. Buscar la excelencia en nuestro trabajo en beneficio de los depositantes y partes relacionadas con la institución.

Compromiso

Asumir nuestro rol dentro de la institución con integridad, lealtad, prudencia, iniciativa, entusiasmo y profesionalismo.

Trabajo en equipo

Mantener relaciones laborales de cooperación, transparencia y respeto entre todo el personal del Instituto y partes relacionadas, para obtener de forma efectiva los fines perseguidos por la institución.

Efectividad

Hacer lo que corresponde, con el menor costo y con el mayor beneficio para los depositantes, la institución y partes relacionadas.

Transparencia y rendición de cuentas

Poner a disposición de la ciudadanía la información institucional para su revisión y análisis, sin más reservas que lo establecido en la Ley, así como dar a conocer y explicar los compromisos adquiridos, las acciones realizadas, los objetivos alcanzados y las dificultades encontradas en el cumplimiento del mandato institucional.

Al presentar el Compromiso como un Valor, se pretende evidenciar que el Compromiso con los objetivos institucionales de parte de los integrantes de la institución es un elemento vital para llevar al IGD a alcanzar su Visión y cumplir efectivamente con su mandato institucional.

Al incorporar el valor Transparencia y Rendición de Cuentas, estamos evidenciando algo que ya es parte de la cultura institucional, para fomentarlo, y al proyectarlo se genera legitimidad, se propicia la confianza y se contribuye a fortalecer la imagen institucional.

IV. Perspectivas

Se revisaron los ejes en que se asienta la estrategia institucional para lograr su Misión y se propuso ampliar a cuatro las perspectivas estratégicas, presentando en forma separada los elementos relacionados al seguimiento al riesgo de las IMI'S y la Preparación, de los elementos relacionados a la Coordinación con las partes relacionadas.

A continuación, las perspectivas estratégicas y su definición:

1. Prácticas apropiadas de gestión

Fortalecer la capacidad del IGD para administrar efectivamente los recursos disponibles mediante la implementación y adecuación de las mejores prácticas de gestión existentes, proveer al personal de los conocimientos y competencias necesarias en un ambiente

laboral con estándares éticos, equilibrado y sano; y con una cultura de servicio al cliente que potencie el logro de la misión institucional dentro del marco regulatorio vigente.

2. Seguimiento riesgo de instituciones miembros y preparación para reestructuración y pago de garantía

Mantener una oportuna y adecuada capacidad de actuación en caso de requerirse la participación del Instituto en un proceso de cierre forzoso de una institución miembro, realizando actividades de seguimiento al riesgo de las instituciones miembros, invirtiendo en sistemas de información y tecnología necesaria para una potencial participación, modernizando la normativa interna y proponiendo mejoras a la regulación vigente.

3. Relaciones de cooperación con la RSF, la industria e internacionales

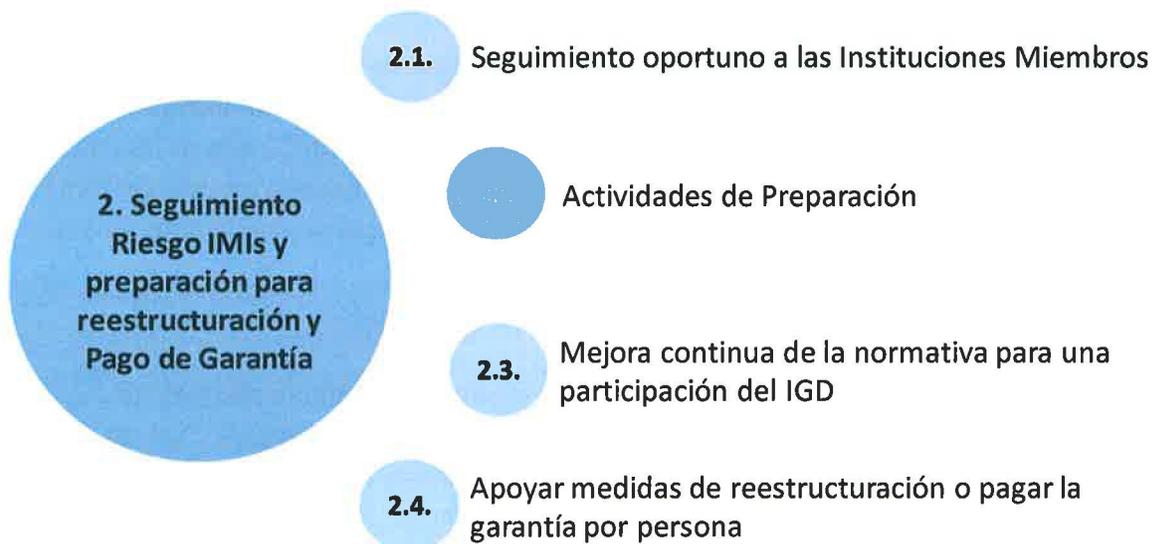
Fortalecer los mecanismos de comunicación, intercambio de información y actuación con las otras Instituciones de la red de seguridad. Proveer al personal de las Instituciones Miembros de los conocimientos necesarios para apoyar la gestión del IGD en caso de una resolución bancaria. Garantizar el acceso oportuno de la Institución a mejores prácticas y experiencias Internacionales en su área de actuación que facilite el cumplimiento de su misión.

4. Divulgación

Promover la concientización del público sobre el sistema de garantía de depósitos, informado sobre sus beneficios y limitaciones, con el objeto de mantener y fortalecer la confianza del público en este sistema. Transparentar la actuación del Instituto mediante la comunicación periódica de los resultados de sus acciones a las partes interesadas.

V. Objetivos Estratégicos por Perspectiva

En los siguientes esquemas se presentan los objetivos para cada perspectiva:





3. Relaciones con la RSF, la industria e internacionales

3.1. Promover relaciones de cooperación con las instituciones de la RSF y los organismos internacionales para mejorar la capacidad de actuación y coordinación en caso del cierre de una IMI

3.2. Promover relaciones de cooperación con las Instituciones Miembros, con el objeto de lograr sinergias en un potencial proceso de resolución o pago de garantía.

3.3. Promover las relaciones de cooperación con IADI y otros Aseguradores de Depósitos, con el objeto de fortalecer el conocimiento y capacidad de actuación del IGD.

4.1. Educar a la ciudadanía sobre las ventajas y limitaciones del seguro de depósitos en El Salvador.



4. Divulgación

Participación activa en los Programas de Educación Financiera.

4.3. Garantizar la transparencia y el acceso oportuno a la información a la ciudadanía.

VI. Metas por Objetivo Estratégico

En los siguientes cuadros se presentan las metas que se han definido para el quinquenio y para el 2019 para cada Perspectiva:

PERSPECTIVA 1: Practicas Apropriadas De Gestión

Objetivos /Proyectos o Actividades macro	Meta Quinquenal	Meta 2019
1.1. Eficaz Dirección Estratégica		
1.1.1. Acuerdos de órganos de dirección	Acuerdos necesarios para el funcionamiento del IGD y el cumplimiento de la misión tomados por consenso.	Tres reuniones trimestrales; 1 reunion en febrero , Por programarse las relacionadas a aprobación de normativa u otros temas de su competencia.
1.1.2. Acuerdos de comités técnicos institucionales	Adecuado funcionamiento de los comités	Creación comité de Riesgo y Comité de LPLDA/FT
1.1.3. Seguimiento al plan operativo, la estrategia institucional y el riesgo	+ Asegurar el cumplimiento de lo planificado en un 80%; + Identificación de riesgos previos a su ocurrencia y mitigación de sus efectos en la medida de lo posible	+ Reunión de comité ejecutivo + Informes trimestral de cada unidad con su seguimiento + Desarrollo de Planes de acción para mitigar riesgos que puedan impactar al IGD
1.1.4. Desarrollo y actualización de la Planeación estratégica y el plan operativo anual y sus presupuestos	Actualización del plan quinquenal	Actualización plan quinquenal y desarrollo plan operativo 2020
a) Elaboración y actualización de Plan Quinquenal	En el 2023 elaborar plan estrategico del siguiente quinquenio	Revisión y actualización del plan quinquenal
b) Elaboración de plan operativo Institucional y por unidad	Plan operativo institucional y por unidad del año elaborado	Elaborar plan operativo Institucional y por Unidad para el año 2020
c) Informe de seguimiento al Plan Operativo por unidad e Institucional	Reuniones periodicas de seguimiento al menos 2 por mes.	+ Reuniones de seguimiento al plan en comité ejecutivo. + Informe trimestral de seguimiento al plan por unidad. + Informe trimestral de seguimiento institucional.
1.1.5. Funcionamiento del Plan de continuidad del negocio y recuperación en caso de desastre	+ Norma Aprobada y divulgada + Simulacro de una medida	+ Norma Aprobada y divulgada
1.1.6. Convertir en ejes transversales de la gestión los aspectos relacionados con medio ambiente, genero, ética, equidad, ciclo de vida	Elaborar plan de adecuación de normativa, e inicio de su ejecución	+ Desarrollo de un plan de capacitación sobre estos aspectos + Revisión de normativa interna para identificar si contiene estos aspectos en su desarrollo y en caso de que no los contenga establecer un plan de incorporación + Establecer criterios para convertir al IGD en una oficina Verde
1.2. Eficiente gestión del talento humano		
1.2.1. Garantizar un Adecuado Proceso de Selección de Personal;	Revisar y elaborar las necesidades de RR H, para un adecuado cumplimiento de la mision.	Contratación de 1 funcionario para completar personal aprobado por CD.
1.2.2 Contar con un programa de formación y desarrollo de personal	Contar con un Plan de Formación, que permita reducir brechas, fortalecer habilidad, competencia y conocimientos.	Ejecución del plan de formación del año.
1.2.3. Evaluación del Desempeño que permita retroalimentar la ejecutoria de cada empleado, de acuerdo a su nivel de cumplimiento de su plan operativo y a su integración y compromiso;detectar brechas entre las competencias del empleado y la demanda de su cargo.	Definición de competencias por cada puesto; definición de brechas.	+ Aprobación del instructivo de evaluación del desempeño. + Evaluación anual en el mes de marzo.
1.2.4. Mantener un nivel adecuado de clima laboral, Salud y Seguridad Organizacional que asegure la retención del talento humano;	Mantener un plan en ejecución para: clima organizaciona, salud y seguridad organizacional, e innovación	+ Ejecución del plan de clima del ejercicio. + Cero accidentes laborales. + Promover un ambiente de innovación entre los empleados.

..... PERSPECTIVA 1: Practicas Apropriadas De Gestión

1.3. Adecuada gestión del Riesgo: Identificar y cuantificar los riesgos que pueden generar un efecto dañino en el logro de la misión institucional o sus objetivos estrategicos a efecto de asegurar medidas efectivas que puedan mitigarlos		
1.3.1. Fortalecer la cultura de prevención entre el personal	Integrar la gestión de riesgo a los planes de capacitación	+Capacitación sobre riesgos operacionales para que el personal pueda identificarlos las causas, prevenirlos y elaborar planes de mitigación.
1.3.2. Integración del modelo de riesgo	Normativa de riesgo actualizada	+ Ins de gestión de riesgo integral y funcionamiento del comité, aprobados por CD y CA.
1.3.3. Implantar planes de contingencia con relación a riesgos relevantes	Probar las medidas contenidas en el Instructivo de continuidad del negocio y recuperación en casos de desastre	+ Ins de continuidad del negocio y recuperación en caso de desastre, aprobados por CD y CA.
1.3.4. Mejora constante a nivel institucional y por unidad de la detección temprana de los riesgos relevantes	Monitoreo sistematizado de los riesgos para efectiva detección temprana y medidas de mitigación	+ Reporte de eventos de siniestros por unidad, en informe trimestral.
1.4. Prudente Gestión Financiera y Aprovisionamiento		
1.4.1. Gestión presupuestaria alineada con el plan estrategico y operativo	Ejecución del presupuesto anual dentro de los límites establecidos	Cumplimiento del plan de ejecución presupuestaria
	Adecuado seguimiento, verificación y comunicación.	Seguimiento de la ejecución por fondo y consolidada Verificación de aplicación de operaciones presupuestarias en la contabilidad
c) Elaboración de reportes por fondo		
1.4.2. Garantizar la custodia y control de los documentos que soportan las operaciones. Asegurar la calidad de los documentos e información que soporta la recepción o el desembolso de fondos y valores, para validar la exactitud de la información financiera que se registra	Fortalecimiento del control interno para garantizar la calidad de la información que se registra	Nuevo INS de gestión financiera operativo a partir del 1 de enero 2019
a) Elaboración de Flujo de caja	+ Flujo de caja proyectado trimestral + Flujo de caja real mensual	+ Flujo de caja proyectado trimestral + Flujo de caja real mensual
b) Elaboración de Conciliaciones bancarias	Conciliaciones bancarias 10 días hábiles pasado el mes	Conciliaciones bancarias 10 días hábiles pasado el mes
c) Seguimiento al rendimiento del fondo	+ Seguimiento quincenal de la tasa de rendimiento + Verificación trimestral del pago del rendimiento + Análisis del rendimiento contra otros índices	+ Seguimiento quincenal de la tasa de rendimiento y verificación trimestral del pago dela remuneración. + Informe trimestral sobre comportamiento del fondo y remuneración, con análisis del rendimiento contra otros índices
d) Verificación de documentación de soporte de las operaciones registradas en contabilidad	Revisión de información de soporte de las operaciones que se registran en la contabilidad	Revisión de información de soporte de las operaciones que se registran en la contabilidad
1.4.3. Registro oportuno de las operaciones financieras y generación de información financiera Contable	+ Información financiera sin observaciones relevantes de auditoria sin resolver + Registrar en el sistema contable la información correspondiente al período 1999 - 2005	+ Información financiera sin observaciones relevantes de Auditoria sin resolver
a) Aplicación contable diaria de las operaciones correspondientes a cada fondo	Registro diario de operaciones en la contabilidad	Registro diario de oepraciones en la contabilidad
b) Cierre mensual en primeros 5 días hábiles	Cierre mensual consolidado en primeros 5 días hábiles	Cierre mensual consolidado en primeros 5 días hábiles
c) Revisión y Firma de Estados Financieros	Impresión y firma 2 días habiles posteriores al cierre	Impresión y firma 2 días habiles posteriores al cierre
d) Impresión de libros contables	2 días habiles despues del cierre	2 días habiles despues del cierre, excepto el libro amyor que es anual
e) Notas a los estados financieros	Emisión 10 días hábiles despues del cierre de junio y diciembre	En enero 2109 los correpondientes al año 2018 y en julio 2019 los correpondientes a junio/19
f) Reportes financieros mensuales a SSF	Envío 10 días hábiles despues del cierre mensual	Envío 10 días hábiles despues del cierre mensual

...PERSPECTIVA 1: Practicas Apropriadas De Gestión

Objetivos Estratégicos / Proyectos o Actividades Macro	Meta Quinquenal	Meta 2019
1.4.4. Aprovisionamiento	Cumplimiento oportuno del plan de compras institucional	Cumplimiento de al menos el 80% de las compras programadas
a) Compras a MiPyMEs	Garantizar compras por al menos el piso establecido por Ley	Cumplir con lineamientos de LACAP
b) Compras de Hd y equipo eléctrico ecoeficiente	Terminos de referencia deben contener aspectos relacionados con eficiencia energetica, tratamiento de desechos, etc.	Apegamos a lineamientos de LACAP
c) Minimizar la adquisición de Desechables	Minimizar las compras de desechables y el plastico de un solo uso a nivel institucional	Prohibición de compra de desechables de durapas
d) Contar con una base de datos depurada y actualizada de proveedores	Base de datos actualizada y depurada	Revisión, depuración y actualización de base de proveedores.
1.5. Gestión de Tecnología y sistemas de información alineada con la misión institucional		
1.5.1. Mantenimiento preventivo y correctivo de Sw, Sistemas propios y Hd	Cumplimiento de planes de mantenimiento: mínimo 90%	Cumplimiento del plan de mantenimiento acordado con proveedores
1.5.2. Actualización de arquitectura tecnológica (Hd y Sw) alineada con las	Sustitución de equipos sin garantía y obsoletos	Plan de compras aprobado en presupuesto de inversión 2019
1.5.3. Mantener el sitio alterno con información actualizada y planes de contingencia operativos	+ Verificación de replicas funcionando correctamente + Implementación de controles de seguridad de la información	Verificación de replicas funcionando correctamente
1.5.4. Administración sitio web Institucional	+ Actualizaciones de seguridad al día. + Funcionando el 99% del tiempo	Actualizaciones de plugins y plataforma del sitio web
1.5.5. Ejecución de Procesos de respaldo y seguridad de la información	+ Implementación de control de respaldos + Creación de controles relacionados con la seguridad de la información, ciberseguridad y otros	+ Actualización de plataforma de respaldo a nueva versión + Respaldos ejecutandose correctamente al 100%
1.5.6. Fortalecimiento de la unidad de TI	Incorporación de personal para la unidad de TI	Creación de perfil para nuevo personal
1.5.7. Soporte técnico	+ Brindar soluciones en un máximo de 5 días hábiles para las diferentes solicitudes de apoyo de los usuarios + Alinear con estándar de servicio de TI + Capacitar a usuarios en uso de diferentes tecnologías para aumentar productividad	Resolución de soporte en 5 días hábiles. Lineamientos al personal para una mas efectiva interaccion entre usuarios y la Unidad de TI en cuanto a programas funcionales y para Modificación y desarrollo de aplicaciones.
1.5.8. Alineamiento de las tendencias tecnológicas e iniciativas impulsadas por el gobierno e instituciones de la RSF	Actualización de procesos relacionados con: Firma electrónica, FINTECH y nuevas tecnologías	Para el año 2019 no hay acciones que realizar, depende de factores externos
1.6. Oportuna Comunicación Interna		
1.6.1. Sobre modificaciones en planes, normativas, procedimientos o cualquier tema relevane administrativo.	Personal informado sobre el quehacer institucional	Incluir tema en agenda de Comité Ejecutivo
1.6.2. Comunicación a todo el personal sobre temas relevantes del negocio.	Personal en conocimiento de temas relevantes del negocio	Circulacion interna de noticias y temas relevantes.

PERSPECTIVA 1: Practicas Apropriadas De Gestión

1.7. Optima gestión documental para mejorar la eficiencia de los procesos por los que pasa la información y asegurar su utilidad y conservación.		
1.7.1. Sistema de gestión de archivo operativo (norma elaborada, archivo histórico organizado y el operativo gestionado de acuerdo a norma, archivo digital histórico completado y el operativo gestionado de acuerdo a norma)	Aprobación e implementación de nuevo modelo de gestión de archivo institucional	+ Ins de gestión de archivo Aprobado + Inicio de traslado del archivo histórico + Capacitación sobre nuevo modelo de gestión de archivo + Preparación para implementar el modelo en 2020
1.7.2. Revisión y actualización de Instructivos Estratégicos y de apoyo	Normas Internas revisadas de acuerdo al plan y actualizadas las que de acuerdo a dicha revisión lo ameriten	Revisión de acuerdo al Plan vigente
1.8. Oportuna e Independiente auditoria y contraloría		
1.8.1. Asegurar el desarrollo de prácticas de Autocontrol para garantizar el cumplimiento normativo	+ Personal comprometido con la Gestión	+ Desarrollo de autodiagnostico de control interno + Plan de capacitación sobre norma COSO y NTCI + Control de cumplimiento normativo integrado
1.8.2. Seguimiento a Resultados de Auditoría AI, AE, CdC y SSF	+ Cero observaciones relevantes no resueltas + Informes de Auditoría Financiera limpios	+ Cero observaciones relevantes no resueltas + Informes de Auditoría Financiera limpios + Cumplimiento de observaciones de Auditoría de acuerdo a Plan
1.8.3. Asegurar el cumplimiento de la norma sobre Antilavado y Financiamiento al terrorismo	+ Cero reportes de Operaciones Sospechosas por Ingresos + Sistema de Gestión de riesgos operativo + Personal comprometido con la Gestión + Plan de capacitación permanente en ejecución	+ Acceso a Sf de reportes de fiscalía + Inicio de Reporte de Operaciones a Unidad de la fiscalía + Desarrollo de Sistema Interno de Seguimiento de Operaciones + Planificación de Capacitación sobre Ley y desarrollo de capacitación de este año
1.8.4. Plan de Auditoría Interna	Cumplimiento del Plan de Auditoría Informes de auditoría enviados a órganos de dirección, CCR y SSF Apoyo para realización de mejoras en el control interno	+ Cumplimiento del Plan de Auditoría e Informes de auditoría enviados a órganos de dirección, CCR y SSF. + Verificar y evaluar los procedimientos de control interno del Instituto en distintas unidades y apoyar en la realización de mejoras al sistema de control interno. + Desarrollar y mantener un programa de aseguramiento y mejora de la calidad de la Auditoría Interna.

PERSPECTIVA 2: Seguimiento Al Riesgo De Las IMI'S Y Preparación Para reestructuración y Pago De Garantía.

Objetivos Estrategicos / Proyectos o Actividades Macro	Meta Quinquenal	Meta 2019
2.1 Seguimiento a las Instituciones Miembros		
2.1.1 Evaluación de Riesgo de IMI's, Informe de Seguimiento Trimestral y Calculo de Primas	Informe trimestral de seguimiento a IMIs, Calculo de primas y depósitos garantizados	4 informes de seguimiento IMIs, calculo de primas y depósitos garantizados, por fondo.
2.1.2 Visitas in Situ a IMI's y Elaboración de Informes de Resultados	Cumplimiento de planes de visitas anuales	2 visitas y 1 seguimiento a visita anterior
2.1.3 Actualización sistemas con información depósitos garantizados	Actualizaciones mensuales al CIF	Actualización mensual de CIF. Revisar información de depósitos garantizados por IMI y remitir observaciones a SSF
2.2 Actividades de Preparación		
2.2.1 Desarrollo y Actualización de Sistemas Informáticos relacionados con R.B.	Mantener actualizado SEIMI, PGA, Integración PGA con SIAF.	Mejoras al SEIMI en materia de informes y reportes de primas y calificaciones de riesgo IMIs.
2.2.2 Ejercicios con aplicativo PGA y otros	1 ejercicio anual	1 ejercicio de PGA anual
2.2.3 Simulación de acciones como garante de los depósitos	1 simulación anual	1 simulación de decisión para órganos de dirección
2.2.4. Promover la capacitación y formación continua en seguro de depósitos y resolución bancaria de los empleados y miembros de los órganos de dirección	1 capacitación anual y promoción de la formación continua	1 capacitación conjunta a empleados y miembros de los órganos de dirección
2.3 Mejora continua normativa para una participación del IGD		
2.3.1 Normativa relativa a adecuada preparación, fondeo y seguimiento al riesgo IMIs	Revisión de normativa de financiamiento.	Revisión normativa de financiamiento. Estimación de fondo óptimo del IGD.
2.3.2 Normativa para apoyo a la Reestructuración	Elaboración de Procedimientos complementarios a instructivos de apoyo a la reestructuración	Elaboración de procedimientos complementarios: Actualización de formato de fideicomiso en reestructuración
2.3.3 Normativa para pago de la garantía	Elaboración de Procedimientos complementarios a instructivos de Pago de la Garantía de Depósitos	Elaboración de procedimientos complementarios: Procedimiento para calcular la garantía de depósitos, Instructivo de Prevenciones de Pago e Inconsistencias, Guía al público para llenar la solicitud de reclamo con declaración jurada.
2.3.4 Análisis de mejores prácticas, documentos técnicos internacionales	Revisión de un documento técnico por año	Revisión de un documento técnico por año
2.4 Apoyar medidas de reestructuración o pagar la garantía por persona		
2.4.1 Apoyar medidas de reestructuración solo en el caso que indique la Ley	De acuerdo con el análisis de riesgos no se considera una participación del IGD en alguna IMI.	No se preveen actividades para este objetivo. El seguimiento al riesgo de las IMI's
2.4.2 Pago de la garantía de depósitos solo en caso que indique la Ley		

PERSPECTIVA 3: Relaciones de Cooperación con La RSF, la Industria Y Organismos Internacionales

Objetivos Estratégicos / Proyectos o Actividades Macro	Meta Quinquenal	Meta 2019
3.1 Promover relaciones de cooperación con las instituciones de la RSF y Organismos Internacionales		
3.1.1 Participar activamente en el Comité de Riesgo Sistémico, CTE y otros comités	80% de asistencia	80% de asistencia
3.1.2 Participar activamente en Proyectos Interinstitucionales	80% de participación en proyectos	Impulsar proyecto de Guía de Actuación interinstitucional a nivel de CTE
3.1.3 Promover relaciones de información y cooperación con organismos Internacionales	Atender requerimientos de reuniones e información de organismos internacionales	Atender requerimientos de reuniones e información de organismos internacionales
3.1.4 Promover junto a instituciones de la RSF mejoras al marco legal vigente	Participar en reuniones de discusión de la propuesta. Redactar los artículos o documentos asignados al IGD relativos al seguro de depósitos y su apoyo a la salida de las IMIs del mercado.	Participar en reuniones de discusión de la propuesta. Redactar los artículos o documentos asignados al IGD relativos al seguro de depósitos y su apoyo a la salida de las IMIs del mercado.
3.1.5 Brindar capacitaciones a funcionarios y empleados de la RSF con el objeto de unificar criterios	1 capacitación anual	2 capacitaciones anual
3.2 Promover relaciones de cooperación con las IMIs		
3.2.1. Dar a conocer a los ejecutivos de las IMIs los mecanismos de reestructuración, Pago de Garantía y labor del IGD	1 reunión o capacitación anual	2 reuniones o capacitación anual
3.2.2 Solucionar requerimientos y consultas técnicas sobre normativas relacionadas al IGD y su funcionamiento	100% de consultas atendidas	100% consultas atendidas
3.3 Promover relaciones de cooperación con IADI y otros Aseguradores de Depósitos		
3.3.1 Participar en actividades y comités del IADI	Participar en una reunión al año y procurar de acuerdo al tiempo participar en un comité	Participar en una reunión anual, Participar en el comité de asistencias técnicas y capacitaciones del IADI
3.3.2 Recibir capacitación a través de FSI Connect y otras herramientas y asistir a conferencias internacionales	Realizar 1 capacitación anual utilizando FSI Connect	Recibir una capacitación utilizando FSI Connect
3.3.3 Preparar material para encuestas y otra información para ser compartida a nivel internacional	100% de material anual preparado para IADI y otros	100% de material anual preparado para IADI y otros

PERSPECTIVA 4: Divulgación

Objetivos Estratégicos / Proyectos o Actividades Macro	Meta Quinquenal	Meta 2019
4.1. Educar a la ciudadanía sobre las ventajas y limitaciones del Seguro de Depósitos en El Salvador		
4.1.1 Hacer publicaciones en Prensa y medios escritos	mínimo de 3 publicaciones al año en prensa. Diseño y Elaboración anual de Memoria de Labores	3 a 4 publicaciones en prensa. Suplemento o publicación por 20 aniversario. Diseñar y elaborar memoria de labores 2018.
4.1.2 Mantener presencia en redes sociales	Mantener presencia en FB, Twitter y Youtube. Evaluar presencia en redes sociales de acuerdo a cambios en gustos del público.	Mínimo de 5 posts a la semana en FB, cuando hay eventos actualizar Twitter, mantener actualizado video IGD en youtube
4.1.3 Actualizar periódicamente el sitio web del IGD	12 actualizaciones mínimas al año	1 actualización al mes
4.1.4 Realizar programas en radio y en otros medios masivos	2 a 3 programas de radio al año	3 programas de radio
4.1.5 Diseño y Adquisición de Productos promocionales y material impreso	Elaborar material para niños, cambio de límite, artículos promocionales.	Impresión de material para cambio de límite de la garantía de depósitos: folletos, sticker y calcomanías. Elaboración de material para niños
4.1.6 Atención a consultas de la Ciudadanía y medios de comunicación sobre el Seguro de Depósitos	100% respuesta a consultas. Contar con una línea de llamadas gratuitas.	100% respuesta a consultas. Contar con una línea de llamadas gratuitas.
4.1.7 Capacitaciones y eventos para Directores y personal IGD	1 capacitación anual a directores y personal del IGD	1 Capacitación anual a directores y personal del IGD
4.1.8 Realizar eventos de divulgación y capacitación para las IMIs	2 eventos al año	2 eventos: 1 a personal que atiende público y otro a personal de operaciones, tecnología
4.1.9 Realizar eventos a diferentes públicos sobre divulgación	1 evento anual a periodistas, Celebración anual de aniversario IGD	1 evento con periodistas, celebración especial de 20 aniversario IGD
4.1.10 Monitorear periódicamente los MCS sobre noticias del sistema bancario	Seguimiento periódico a información proporcionada por el servicio de monitoreo de noticias.	Seguimiento periódico a información proporcionada por el servicio de monitoreo de noticias. Contratación anual del servicio.
4.2. Participación activa en Programas de Educación Financiera Interinstitucionales		
4.2.1 Participar activamente en reuniones y comités de los programas de educación financiera	90% de asistencia	90% de asistencia
4.2.2 Organizar y participar en eventos propios de los Programas de Educación Financiera interinstitucionales	Participar en al menos 2 eventos al año	Participar en la organización de: GMW, Día del ahorro y aniversario PEF

.....PERSPECTIVA 4: Divulgación

4.3. Garantizar la transparencia y el acceso oportuno a la información a la ciudadanía		
4.3.1. Publicación de informes en sitio web institucional:	Publicar la información de acuerdo a Plan y plazos legales establecidos	Publicar en Feb (Dic), Abr (mar), Jul (jun) y Oct (sep) Información financiera.
a) Ejecución presupuestaria consolidada	Publicación trimestral	Publicar en Feb (Dic), Abr (mar), Jul (jun) y Oct (sep)
b) Estados financieros trimestral y sus notas (anual)	Publicación trimestral	Publicar en Feb (Dic), Abr (mar), Jul (jun) y Oct (sep)
c) Instituciones miembros y límite de la garantía (cuando cambian)	Probable cambio de límite en: 2020, 2022 y 2024 Ingreso de nuevas Instituciones al IGD	
d) Plan estratégico aprobado	Publicar en enero del año que corresponde	
e) Actualizar la información pública establecida en el sitio gobierno abierto	Publicar de acuerdo a estándar	
4.3.2. Desarrollo de evento de rendición de cuentas anual	Realizar anualmente evento de rendición de cuentas, de acuerdo a normativas vigentes.	Elaborar Plan de trabajo para planificar evento de rendición de cuentas En Agosto de cada año debe realizarse el evento con período de infome (Ene - Dic año anterior) Elaborar informe de resultados de evento de rendición de cuentas
4.3.3. Elaboración y distribución de memoria de labores anual	En febrero de cada año debe estar elaborada y presentada a los órganos de dirección, divulgación a partir de marzo de cada año	En Febrero de cada año debe estar elaborada y presentada a los órganos de dirección, divulgación a partir de marzo de cada año
4.3.4. Entrega oportuna de información solicitada vía LAIP	Cumplir con el plazo establecido en la Ley	Cumplir con el plazo establecido en la Ley
4.3.5 Envío de Informe Anual de OIR	Cumplir con el plazo establecido en la Ley	Envío de 1 reporte anual 10 días hábiles posterior al final del ejercicio
4.3.6 Envío de Índice de Información Reservada	Cumplir con el plazo establecido en la Ley	Envío de 2 reportes anuales. Primeros diez días de los meses de enero y julio.
4.3.7 Envío de Reporte Estadístico de Solicitudes	Cumplir con el plazo establecido en la Ley	Envío de 12 reportes mensuales. Primeros diez días hábiles de cada mes.

VII. Riesgo y Medidas de Mitigación

Como resultado del ejercicio del análisis de los riesgos, se calificaron los estratégicos, para los cuales se señalan las correspondientes medidas de mitigación:

ESTRATÉGICOS	Medidas de mitigación	
1.1.2. Potencial cambio de autoridades que podría afectar continuidad de proyectos	Documentación ordenada de todos los procesos en caso de potencial cambio	
2.1.2.2. Manuales de actuación en proceso de actualización	Plan de actualización de normativa IGD	
2.2.1.2. Desviaciones del Plan	Cambios y mejoras a la forma de planificar y darle seguimiento al plan operativo	
1.2.3 Desaceleración de tasa de crecimiento de los saldos de depósitos, afectando el presupuesto y crecimiento del fondo.	Procurar ejecutar el 100% del presupuesto 2019, previendo disminución de presupuesto en el 2020.	
1.3.2 Nuevas regulaciones en derecho administrativo y contencioso	Inclusión del tema en plan de capacitación a empleados	Considerar el tema en redacción de normativa interna
1.5.2. Dificultad para encontrar proveedores debido al pequeño tamaño del IGD, reputación de impago del sector público y requerimientos legales de información	Revisión de base de proveedores, identificación de proveedores para servicios más críticos	

.... Riesgo y Medidas de Mitigación

ESTRATÉGICOS	Medidas de mitigación	
2.1.2.1. Bases de Datos de las IMI's con nivel medio de confiabilidad e incumplimiento con normativa	Visitas in situ a Imis para verificar información	Ejercicios o simulacros con aplicación PGA
2.2.2.1. Deficiencias en la organización: dificultad de gestionar con dos órganos de dirección	Identificar decisiones por facultades de órganos de dirección.	Capacitación en el tema a empleados y directores
2.2.2.2. Adecuada Definición de Roles en los órganos de dirección	Capacitación interna a los órganos de dirección	
2.2.2.1. Debilidades en la estructura de control interno	Revisión y mejora al control interno	
2.3.2.1. Competencias de personal actualizadas	Plan de capacitación al personal	
2.3.3.5. Uso de equipo institucional fuera de las oficinas	Mejorar el seguro del activo fijo, encriptamiento o destrucción de información en caso de robo o extravío, políticas de seguridad y de almacenamiento en nube o servidores	
2.1.4.1 Limitaciones presupuestarias que limitan realizar diferentes proyectos, contrataciones y cubrir todas las necesidades para un adecuado funcionamiento del Instituto	Contrataciones temporales	Utilización de pasantías

.....Riesgo y Medidas de Mitigación

ESTRATÉGICOS	Medidas de mitigación	
1.3.1. Potencial cambio legal que incluya a más instituciones como miembros del IGD	Inclusión de legisladores en actividades de divulgación para procurar mejores leyes en materia de garantía de depósitos	
1.7.1. Probabilidad de ocurrencia de terremoto	Participar en simulacros junto con BCR	Seguro en caso de terremoto
1.6.1. Incremento de inseguridad y protestas, dificulta libre acceso de empleados a la oficina	Contar con un sitio de contingencia fuera del edificio del BCR Centro	Acceso remoto para trabajar fuera de la oficina en caso de ser necesario
2.1.2.6. Necesidad de comunicar rápidamente a los medios y a los depositantes nuestro mensaje ante una crisis	Capacitación a medios de comunicación	
2.1.3.1. Bajo conocimiento de la población sobre el seguro de depósitos	Plan de comunicaciones y divulgación	
2.1.3.2. Deficiencias en el control interno que conduzca a fallas en la confidencialidad y ética	Fortalecimiento del control interno	
2.1.3.3. Estructura de comunicación existente no ha sido puesta a prueba.	Ejercicios de comunicación en crisis	
2.1.3.4. Falta de efectividad de la coordinación interinstitucional en momentos de crisis	Participar en comités interinstitucionales	
2.3.1.1. Dificultad para cumplir normativas externas debido a exceso de regulación y poco personal	Contrataciones temporales y pasantías	Automatización de procesos
2.3.2.3. Múltiples funciones asumidas por poco personal e inexistencia de personal contingente en varios casos	Contratación de personal temporal, asesores y consultorías	Automatización de procesos

VIII. Presupuestos Consolidados

A. PRESUPUESTO DE INGRESOS

PRESUPUESTO DE INGRESOS CONSOLIDADO

Los presupuestos consolidados de ingresos ascienden a \$16.8 millones, que se integra con \$12.9 millones en primas y \$3.9 millones en rendimientos.

Cuenta	US\$	%
Primas	12,892,271.00	76.6
Bancos	12,004,893.00	71.4
Sociedades de Ahorro y C.	218,058.00	1.3
Bancos Cooperativos	669,320.00	4.0
Rendimientos	3,929,397.19	23.4
Bancos y SAC	3,807,764.89	22.6
Cooperativos	121,632.30	0.7
Total	16,821,668.19	100.0

Al comparar con el presupuesto para 2018, el presupuesto de este año crece en 16.8%, 4.5% en las primas y 57% en los rendimientos:

Cuenta	2019	2018	Variación	
			US\$	%
Primas	12,892,271.00	12,311,830.00	580,441.00	4.5
Bancos	12,004,893.00	11,340,888.00	664,005.00	5.5
Sociedades de Ahorro y C.	218,058.00	164,597.00	53,461.00	24.5
Bancos Cooperativos	669,320.00	806,345.00	-137,025.00	-20.5
Rendimientos	3,929,397.19	1,688,169.49	2,241,227.70	57.0
Bancos y SAC	3,807,764.89	1,639,249.72	2,168,515.17	56.9
Cooperativos	121,632.30	48,919.77	72,712.53	59.8
Total	16,821,668.19	13,999,999.49	2,821,668.70	16.8

PRESUPUESTO DE INGRESOS POR FONDO

B. PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO CONSOLIDADO

El límite al presupuesto de funcionamiento consolidado es **\$642,990.40**, que representa el 5% de los ingresos por primas del año 2018:

Ingresos por Primas Consolidados 2018: US\$ 12,859,808.00

Fondo	US\$
BySAC	12,027,538.00
BCoop	832,270.00

Límite: 5% Ingresos por Primas año anterior 2018, por fondo:

Fondo	US\$
BySAC	601,376.90
BCoop	41,613.50

A continuación, se presenta el valor del presupuesto consolidado, aprobado para 2019, con detalle del rubro del gasto, el cual está dentro de límite arriba expuesto y se presenta comparado con el presupuesto 2018.

Código	Nombre	Presupuesto 2019	Presupuesto 2018	Variación	%
611	Gastos de Funcionarios y Empleados	458,944.50	425,959.55	32,984.95	7.7
61101	Remuneraciones	278,490.00	274,560.00	3,930.00	1.4
61102	Prestaciones al Personal	151,386.95	129,802.77	21,584.18	16.6
61103	Indemnizaciones al personal	13,456.45	7,546.42	5,910.03	78.3
61104	Gastos del Directorio	15,611.10	14,050.36	1,560.74	11.1
612	Gastos Generales	182,286.00	161,902.00	20,384.00	12.6
61201	Consumo de materiales	12,750.00	8,000.00	4,750.00	59.4
61202	Reparación y Mtto de Activo Fijo	1,400.00	7,000.00	-5,600.00	-80.0
61203	Servicios Públicos	7,600.00	6,120.00	1,480.00	24.2
61204	Publicidad y Promoción	45,600.00	42,630.00	2,970.00	7.0
61205	Arrendamiento y Mantenimiento	34,360.00	34,200.00	160.00	0.5
61206	Seguros Sobre Bienes	1,000.00	1,000.00	0.00	0.0
61207	Honorarios Profesionales	34,800.00	22,200.00	12,600.00	56.8
61208	Internet	3,500.00	3,332.00	168.00	5.0
61210	Membresías	20,000.00	19,000.00	1,000.00	5.3
61211	Mejoras y Mtto. A Sist. Informáticos	9,025.00	5,500.00	3,525.00	64.1
61299	Otros	12,251.00	12,920.00	-669.00	-5.2
Total		641,230.50	587,861.55	53,368.95	9.1

B. PRESUPUESTO DE INVERSION

Este presupuesto es solo para el Fondo de Bancos y SAC's , se presenta comparado con el presupuesto del año anterior, por rubro y con el detalle de los programas computacionales:

Cuenta	2019	2018	Variación	
			US\$	%
Equipo de Cómputo y Comunicaciones	30,700.00	9,500.00	21,200.00	69.1
Mobiliario y Equipo de Oficina	2,400.00	1,800.00	600.00	25.0
Construcción en locales arrendados	10,000.00	0.00	10,000.00	100.0
Programas Computacionales	30,600.00	35,500.00	-4,900.00	-16.0
Total	73,700.00	46,800.00	26,900.00	44.1

Los presupuestos para cada uno de los fondos fueron aprobados por cada uno de los Órganos de Dirección.

FIN DEL DOCUMENTO

