



**INFORME DE EJECUCIÓN ESTRATÉGICA
INSTITUCIONAL**
Segundo Trimestre de 2014

Departamento de Metodologías y Gestión de Calidad
Dirección de Estudios y Metodologías
San Salvador, El Salvador, Agosto de 2014.

Contenido

1	INTRODUCCIÓN	3
2	OBJETIVO	3
3	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	3
4	RESULTADOS DE EJECUCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL	3
5	RESULTADOS DE EJECUCIÓN POR PERSPECTIVA ESTRATÉGICA	5
5.1	PERSPECTIVA DE USUARIOS.....	5
5.2	PERSPECTIVA DE PROCESO INTERNO.....	5
5.3	PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	6
6	RESULTADOS DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS	6
7	CONCLUSIONES	10
8	ANEXOS	11
8.1	CUADRO DE MANDO INTEGRAL INSTITUCIONAL 2014	11
8.2	EJECUCIÓN DE PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS 2014	12
8.3	EJECUCIÓN DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS 2014	15
8.4	CUADROS DE MANDO DE ÁREA ORGANIZATIVA 2014	21

1 INTRODUCCIÓN

Como es conocido a partir del 2 de agosto de 2011 se creó la Superintendencia del Sistema Financiero, por lo cual fue necesario definirle el rumbo a seguir como nuevo ente integrado. En tal sentido se definió el Plan Estratégico 2012-2015. En este ejercicio de planeación se estableció una nueva filosofía institucional, estrategia y proyectos estratégicos, los cuales serán ejecutados entre el año 2012 y 2015.

Tomando como referencia lo anterior, en esta oportunidad se presenta el informe de los resultados obtenidos de la ejecución estratégica de la SSF correspondiente al segundo trimestre 2014, utilizando como herramientas de gestión el Cuadro de Mando Integral y los Cuadros de Mando de Área Organizativa.

El contenido de este Informe se presenta de la siguiente manera: en la secciones 1, 2 y 3 la introducción de este documento, su objetivo y la estrategia institucional respectivamente. En la sección 4, son presentados los resultados de forma macro de la ejecución estratégica, en el apartado 5 los resultados a nivel de perspectiva y objetivo estratégico, y en la parte 6 por cada proyecto estratégico.

2 OBJETIVO

El objetivo es mostrar los resultados obtenidos en el periodo evaluado, efectuar un análisis de la información y comunicar a las diferentes unidades organizativas la ejecución estratégica institucional, para contribuir a la toma de decisiones.

3 ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

Para lograr su visión y el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, la estrategia de la Superintendencia del Sistema Financiero 2012-2015 es la siguiente:

“Adoptar mecanismos efectivos de supervisión a través de la mejora continua, participar proactivamente en el Comité de Normas apoyando el proceso de formación del marco normativo del sistema financiero y mantener una adecuada comunicación con los supervisados para la aplicación del referido marco”

El éxito de la estrategia depende de su factor clave de éxito, un recurso humano calificado y comprometido.

4 RESULTADOS DE EJECUCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

La Institución de acuerdo a la planeación estratégica, obtuvo a junio de 2014 una ejecución de **37.29%** (ver Gráfico 1), con un comportamiento ascendente. Se esperaba a esa fecha una ejecución de **38.68%**.

Para 2014 se definieron 13 indicadores de desempeño (KPI), correspondiendo cada uno de estos al grado de avance de los proyectos estratégicos a ejecutarse durante el año. A junio, 12 KPI finalizaron con alerta amarilla¹, es decir registrando avance sin alcanzar la meta anual, y 1 en color gris², dado que su ejecución inicia hasta septiembre 2014 (ver anexo 8.2).



¹ La **alerta amarilla** indica que el valor actual o valor actual porcentual (índice) es igual o superior a la línea base e inferior a la meta.

² La **alerta gris** indica que el valor actual o valor actual porcentual (índice) es cero, por no haber iniciado su implementación.

En la figura 1, se presenta el mapa estratégico de la Institución a junio, donde se muestran todos los objetivos estratégicos definidos y los resultados obtenidos, medidos en porcentaje de ejecución (índice).

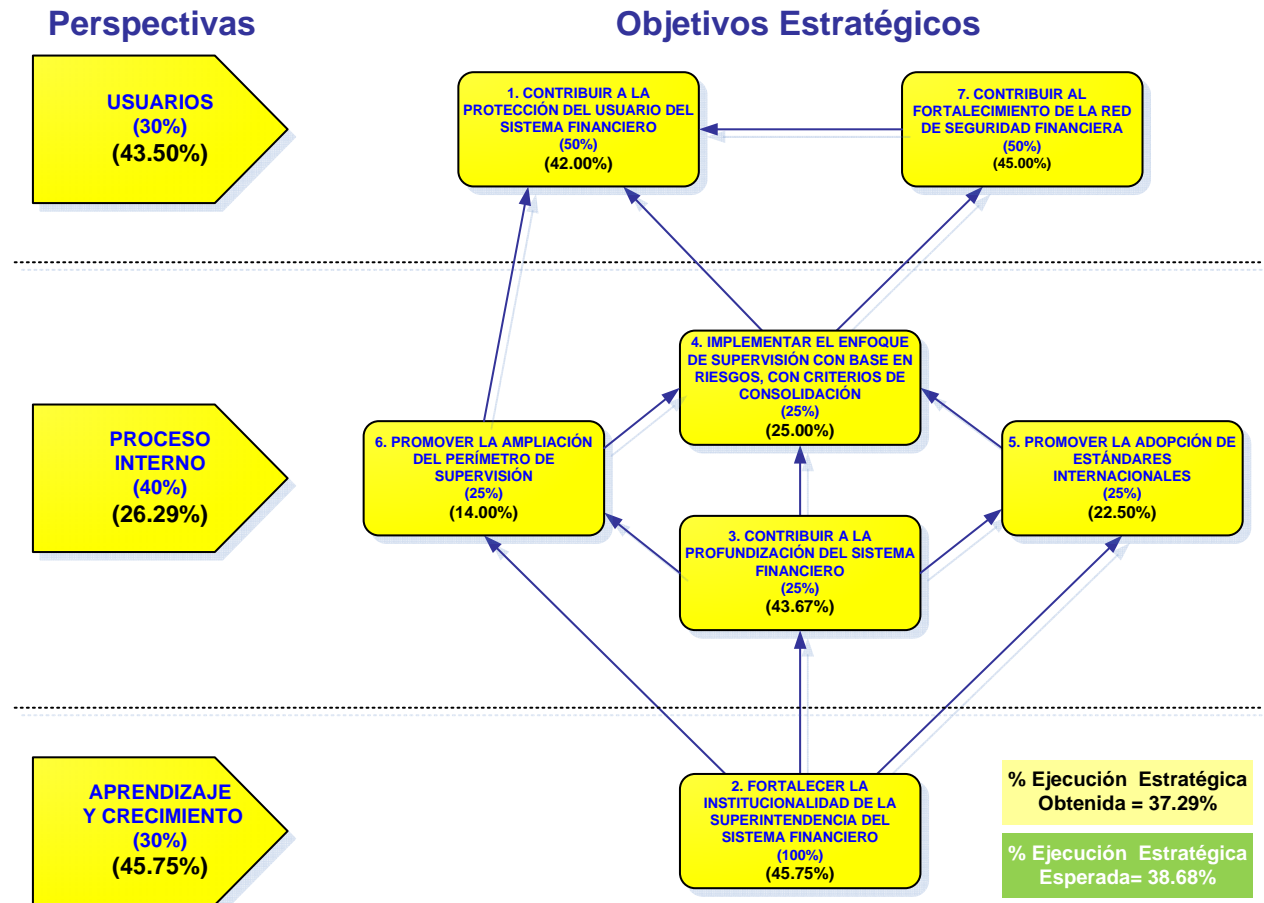


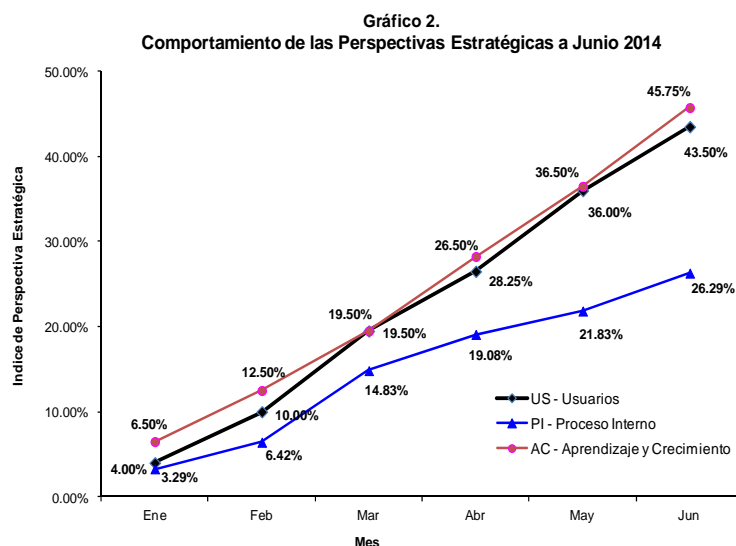
Figura 1. Mapa Estratégico Institucional a junio 2014

Como puede verse en la figura 1, todos los objetivos estratégicos ya iniciaron su ejecución, y ninguno ha alcanzado su meta anual. Para mayores detalles véase los anexos 1, 2 y 4.

5 RESULTADOS DE EJECUCIÓN POR PERSPECTIVA ESTRATÉGICA

El comportamiento de las perspectivas depende del inicio y finalización planificados, de los objetivos y proyectos estratégicos que las componen. A junio de 2014 la perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento presentó el mayor avance en su ejecución con un índice de **45.75%**. La meta proyectada es que las tres perspectivas alcancen un índice de 100.00% a diciembre.

En el gráfico 2, se muestran las perspectivas estratégicas y el comportamiento que siguieron durante el primer semestre de 2014.



5.1 Perspectiva de Usuarios

La perspectiva estratégica US-Usuarios alcanzó a junio 2014 un índice de **43.50%** de un 44.00% esperado. Este valor se debe al cumplimiento alcanzado en los objetivos estratégicos que la componen, tal como es descrito a continuación:

El objetivo estratégico “Contribuir al fortalecimiento de la red de seguridad financiera”, logró un índice de **45.00%**, debido al grado de avance del proyecto de Mejora de la información generada para la red de seguridad financiera.

El objetivo estratégico “Contribuir a la protección del usuario del sistema financiero”, obtuvo un índice de **42.00%**, por el avance en la implementación del Programa de Educación Financiera de 2014.

5.2 Perspectiva de Proceso Interno

Esta perspectiva obtuvo a junio 2014 un índice de **26.29%** respecto de un 26.96% esperado. Este valor se debe al cumplimiento alcanzado en los objetivos estratégicos que componen esta perspectiva, tal como se describe a continuación:

El objetivo estratégico “Contribuir a la profundización del sistema financiero” obtuvo un índice de **43.67%**, ya que alcanzó **52.00%** de grado de avance en la implementación del proyecto de Nuevo Marco Legal para el Mercado de Valores e Integración de los Mercados Regionales, **43.00%** en el proyecto llamado “Estrategia para contribuir a la consolidación del SAP que incluya, entre otros, aspectos referidos a inversiones, beneficios y cumplimiento” y **36.00%** en el “Programa de Inclusión Financiera”.

El objetivo de “Promover la ampliación del perímetro de la supervisión”, obtuvo un índice de **14.00%**, gracias al grado de avance del Estudio para definir áreas y entidades no reguladas de las diferentes industrias y aspectos generadores de riesgo.

El objetivo llamado “Promover la adopción de estándares internacionales” obtuvo a junio 2014 un índice de **22.50%**, debido al avance de **45.00%** alcanzado en la elaboración del Diagnóstico para la aplicación de estándares en bancos, bancos cooperativos y sociedades de ahorro y crédito. El Diagnóstico para la aplicación de estándares en sociedades de seguros no ha iniciado su ejecución, la cual está prevista para septiembre de 2014.

El objetivo estratégico “Implementar el enfoque de supervisión con base en riesgos, con criterios de consolidación” obtuvo un índice de **25.00%**, ya que obtuvo el mismo valor en la ejecución del Programa de diseño e implementación de la supervisión con base en riesgos y consolidada.

5.3 Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

Esta perspectiva está conformada por el objetivo estratégico llamado “Fortalecer la Institucionalidad de la Superintendencia del Sistema Financiero”, y a junio de 2014 esta Institución obtuvo un índice de **45.75%**, abajo del resultado esperado de 49.00% a es mes. Este valor se debe al grado de avance obtenido por los cuatro proyectos que conforman el objetivo: **50.00%** en el Plan para Mejora del Clima Organizacional; **43.00%** en la implementación del Plan de Migración e Integración de los Sistemas de Información; **44.00%** en la Definición e Implementación del Plan de Carrera, el Plan de Sucesiones y el Plan de Capacitación Estructurado 2014; y **46.00%** en la Institucionalización de la Transparencia y el Buen Gobierno Corporativo de la SSF.

6 RESULTADOS DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS

En la tabla 1 se detalla el porcentaje de efectividad de cada proyecto estratégico, es decir la relación existente entre el avance real respecto al avance planificado a junio 2014, en el anexo 3 se presenta un mayor detalle de los mismos. La meta es establecida para cada proyecto respecto al plan de acción original definido para los mismos.

Tabla No. 1

Código	Proyecto	Responsable	Inicio	Fin	A Junio 2014		
					Real	Meta	% Efect.
1.1	Programa de Educación Financiera	Coordinador de Comunicación y Relaciones Institucionales	Ene.	Dic.	42.00%	43.00%	97.67%
2.1	Plan de Mejora de Clima Organizacional	Jefe de Gestión Humana y Organizacional	Ene.	Dic.	50.00%	50.00%	100.00%
2.4	Plan de Migración e Integración de los Sistemas de Información.	Director de Informática	Ene.	Dic.	43.00%	47.00%	91.49%
2.5	Planes de Carrera, Sucesiones y de Capacitación Estructurado.	Director de Administración	Ene.	Dic.	44.00%	52.00%	84.62%
2.6	Institucionalización de la Transparencia y del Buen Gobierno Corporativo de la SSF.	Jefe de la Oficina de Información y Respuesta	Ene.	Dic.	46.00%	47.00%	97.87%
3.1	Nuevo Marco Legal para el Mercado de Valores e Integración de los Mercados Regionales.	Director de Estudios y Metodologías	Ene.	Dic.	52.00%	60.00%	86.67%
3.2	Estrategia para contribuir a la Consolidación del SAP que incluya, entre otros, aspectos referidos a Inversiones, Beneficios y Cumplimiento.	Intendente del Sistema de Pensiones	Ene.	Dic.	43.00%	43.00%	100.00%
3.3	Programa de Inclusión Financiera.	Jefe de Desarrollo Regulatorio	Ene.	Dic.	36.00%	36.00%	100.00%
4.1	Programa de Diseño e Implementación de la Supervisión con Base en Riesgos y Consolidada.	Director de Estudios y Metodologías	Ene.	Dic.	25.00%	25.00%	100.00%
5.1	Diagnóstico para la Aplicación de Estándares en Bancos, Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito.	Jefe de Análisis y Estudios	Ene.	Dic.	45.00%	45.00%	100.00%
5.2	Diagnóstico para la Aplicación de Estándares en Sociedades de Seguros.	Intendente de Seguros	Sep.	Dic.	0.00%	0.00%	N/A
6.1	Estudio para definir Áreas y Entidades no Reguladas de las Diferentes Industrias y Aspectos Generadores de Riesgo.	Jefe de Desarrollo Regulatorio	Mar.	Dic.	14.00%	14.00%	100.00%
7.1	Mejora de la Información Generada para la Red de Seguridad Financiera.	Jefe de Análisis y Estudios	Ene.	Dic.	45.00%	45.00%	100.00%

También se presenta para cada proyecto, los logros obtenidos y las modificaciones sufridas en los mismos cuando sea pertinente. Los resultados obtenidos por cada proyecto estratégico son:

1.1. Programa de Educación Financiera de 2014.

El Programa de Educación Financiera 2014, continuó su implementación desarrollando actividades como: (a) el desarrollo de conferencia de prensa trimestral sobre el sistema financiero a diciembre 2013, y se

recopilo la información para la realización de la conferencia con datos a marzo 2014 la cual no se efectuó debido a la agenda del titular por cambio de gobierno (b) la elaboración y publicación de seis boletines electrónicos sobre los siguientes temas: (i) Propósitos financieros para 2014, (ii) La banca electrónica, (iii) Cómo evitar pagar demasiadas comisiones y recargos, (iv) Confíe su dinero sólo a instituciones reguladas (v) Cómo educar a los hijos en temas financieros, y (vi) Banca móvil y su aporte a la inclusión financiera. (c) utilización de la red social Twitter para difundir información de educación financiera; (d) Creación de fan page de la SSF en la red social Facebook; (e) realización de 21 charlas informativas, alcanzando un público de más de 1906 personas de diferentes centros educativos, como la Universidad José Matías Delgado, Universidad de Oriente, ASOB, Centro Escolar Ramiro Martínez Pineda ubicado en el departamento de Usulután, Centro Escolar José Dolores Larreynaga ubicado en Quezaltepeque entidades gubernamentales, gremiales, etc. (f) realización de 14 programas radiales, sobre diversos temas financieros, dichos programas están siendo apoyados con cuñas radiales para fortalecer la educación financiera; (g) elaboración de primera publicación orientada a evitar fraudes financieros; (h) publicación de 5 columnas informativas en prensa escrita; (i) el desarrollo de la Feria de Educación Financiera para niños y jóvenes del Centro escolar Jorge Larde, Centro Escolar Centroamérica, Centro Escolar El Progreso, en coordinación con el BCR; y (j) desarrollo de taller de fortalecimiento de temas financieros dirigidos a periodistas especializados en las áreas económicas.

Este proyecto obtuvo un avance a junio de **42.00%** obteniendo una efectividad de 97.67% respecto al resultado esperado de 43.00%.

2.1. Plan de Mejora de Clima Organizacional.

Se finalizó el Plan de Acción para la Mejora del Clima Organizacional 2014 y su implementación se encuentra en ejecución. Este proyecto avanzó **50.00%** a junio, obteniendo una efectividad de 100.00% respecto a lo esperado.

2.4. Plan de Migración e Integración de los Sistemas de Información.

En relación a la integración de la infraestructura tecnológica, se continuó con la fase II de la integración de la infraestructura ante contingencias en sitio alterno.

Con respecto a la migración o creación de sistemas y bases de datos, se obtuvieron los siguientes resultados: (a) en la migración de sistemas de uso externo (supervisados) a tecnología definida, se apoyó la implementación del VARE para Gestión del Riesgo Operacional (NPB4-50), y en las pruebas de usuario interno del VARE Puntos de Servicio (NPB4-45), y se desarrolló el VARE Informes Diarios; (b) en la migración de sistemas de uso interno a tecnología definida, se finalizó la migración de aplicaciones desarrolladas en PowerBuilder, a la versión 11; (c) en la creación de soluciones por nuevos requerimientos de las Superintendencias Adjuntas/Direcciones, requerimientos de Ley o proyectos del Consejo Centroamericano de Superintendentes de Bancos, Seguros y Otras Instituciones Financieras (CCBSO), se incorporó al CIF las variables relacionadas al Fondo Patrimonial de Sociedades de Ahorro y Crédito, se crearon reportes o se extrajeron datos para el CCBSO, y se inició la incorporación en los sistemas contables estadísticos para entidades bancarias (COES) y no bancarias (CENB) y en el CIF, de los estados financieros proyectados; (d) y en la creación de modelos de datos para Superintendencia Adjunta de Bancos, Aseguradoras, y Otras Entidades Financieras y Superintendencia Adjunta de Instituciones Estatales de Carácter Financiero, en relación a la Creación de un Cubo o Reporte para Gestión del Riesgo de Liquidez (NRP-05), se finalizó el análisis de requerimiento y acciones a seguir para incluir información de Norma NRP-05 en CIF y se inició el desarrollo de la solución identificada.

En cuanto a la renovación de infraestructura tecnológica planificada para 2014, se finalizó la elaboración de especificaciones técnicas para reorganizar el Centro de Datos, y la identificación de servidores y servicios a consolidar. También, se continuó con la implementación de nuevos servidores del CIF; y con las migraciones de bases de datos SQL Server a la versión 2012, tanto para sistemas de uso externo como interno y de sistema operativo Windows Server 2003 y anteriores

Este proyecto obtuvo a junio de 2014 un avance de **43.00%** respecto al resultado esperado de 47.00%, logrando una efectividad de 91.49%.

2.5. Planes de Carrera, Sucesiones y de Capacitación Estructurado.

El proyecto está compuesto por tres productos: El Plan de Carrera, de Sucesiones y de Capacitación Estructurado. A junio 2014 se alcanzó un avance de 47.00%, 47.00% y 38.00%, respetivamente.

Actualmente se finalizó la ejecución del Programa de Habilidades Gerenciales contratado en el 2013 como parte de la implementación del Plan de Carrera y el Plan de Sucesiones. Esta actividad fue postergada su finalización, razón por la cual se reprogramó la contratación de la empresa que continuará con el desarrollo de estos planes, ya que se requería contar con el informe final.

También se continuó con la implementación del Plan de Capacitación Estructurado 2014.

Este proyecto obtuvo un avance del **44.00%** a junio, logrando el 84.62% de efectividad respecto al resultado esperado a ese mes de 52.00%.

2.6. Institucionalización de la Transparencia y del Buen Gobierno Corporativo de la SSF.

En el marco de la institucionalización de la transparencia en la SSF, continuó implementándose la estrategia de transparencia basada en la Ley de Acceso a la información Pública (LAIP). En este ámbito se realizaron acciones tales como: gestionar solicitudes de información de usuarios de OIR, publicar información oficiosa en el portal de transparencia institucional, clasificar información, administrar portal de transparencia y Sistema de Gestión de Solicitudes (SGS), elaboración y remisión de informes para el Instituto de Acceso a la Información Pública (IAIP), continúa la elaboración de lineamientos de trabajo para la Oficina de Información y Respuesta (OIR) y se atendieron requerimientos de la Subsecretaría de Transparencia y Anticorrupción.

Asimismo ha iniciado la revisión y actualización de la estrategia de transparencia. En relación a la institucionalización del Buen Gobierno en la SSF, se han preparado actividades para la divulgación del Código de Buen Gobierno de la SSF, y se reprogramó la aprobación del mismo, ya que se postergó su presentación a las autoridades debido a la validación de contenidos incorporados al texto del documento.

A junio de 2014 este proyecto avanzó **46.00%** logrando una efectividad de 97.87% respecto al resultado esperado de 47.00%.

3.1. Nuevo Marco Legal para el Mercado de Valores e Integración de los Mercados Regionales.

Con el objetivo de promover el desarrollo del mercado de capitales, se continuó con la definición de la estrategia de desarrollo del mercado de valores. Esta se materializa con: (a) la finalización del ejercicio de planeación para definir la estrategia del mercado de valores, en el cual se recibió retroalimentación por escrito de la Bolsa de Valores de El Salvador y se determinaron acciones que permitan dinamizar dicho mercado. (b) Se continúa con la elaboración de la hoja de ruta para implementar estrategia de desarrollo del mercado de valores, actividad reprogramada para finalizar el diciembre de 2014, ya que las nuevas autoridades de la SSF, definirán un plan estratégico nuevo (2015-2019) por lo que se esperan cambios en las actividades definidas en el ejercicio de planeación realizado para definir la estrategia del mercado de valores.

A junio aún no se ha aprobado la Ley de Fondos de Inversión, no obstante se preparan las condiciones realizando acciones que permitan la implementación adecuada de la Ley, cuando esta se apruebe

En cuanto a la integración de los mercados regionales, se continúa trabajado en la promoción reformas a la Ley de Mercado de Valores que permitan, entre otros, la incorporar operadores remotos en el mercado de valores salvadoreño.

Este proyecto obtuvo a junio 2014 un avance de **52.00%** logrando una efectividad de 86.67% respecto al resultado esperado de 60.00%.

3.2. Estrategia para contribuir a la Consolidación del SAP que incluya, entre otros, aspectos referidos a Inversiones, Beneficios y Cumplimiento.

Con el objetivo de promover la consolidación del Sistema de Ahorro para Pensiones, se continuó implementación del Sistema de Elaboración de Planillas Previsionales (SEPP); el cual consiste, entre otras cosas, en el desarrollo de módulos para Administración y Monitoreo del SEPP y la depuración de la información de la de Base de Datos de Afiliados en el sistema. También se inició la divulgación de los resultados del Diagnóstico del Sistema de Pensiones de El Salvador.

Este proyecto avanzó a junio de acuerdo a lo programado **43.00%**, logrando una efectividad del 100.00% a ese mes.

3.3. Programa de Inclusión Financiera.

Se continuó con la contribución en la definición de la estrategia nacional de inclusión financiera, la definición y gestión de la estrategia de protección al usuario de nuevos canales financieros, y la contribución a la definición de indicadores de inclusión financiera. Además se inició con la promoción de nuevos mecanismos de Inclusión Financiera (consistentes en identificar nuevos productos financieros dentro del esquema de inclusión financiera).

Este proyecto registró para junio 2014 un avance de **36.00%** acorde a lo proyectado, obteniendo una efectividad de 100.00%.

4.1. Programa de Diseño e Implementación de la Supervisión con Base en Riesgos y Consolidada.

Se gestionó la creación del Comité de Clasificación, sin embargo no se logró la creación debido a la revisión del plan de implementación de supervisión con base en riesgo por parte de las áreas especialistas en supervisión. Se realizó el primer ejercicio de pilotos de clasificación de entidades, también se finalizó el desarrollo de los programas de pilotos asistidos de supervisión basada en riesgo para el Mercado de Valores, en la industria de bancos privados, estatales y cooperativos. Asimismo se ha iniciado el desarrollo del manual de supervisión con base a riesgos.

Este proyecto avanzó a marzo **10.00%** logrando **100.00%** de ejecución a ese mes acorde a lo programado.

5.1. Diagnóstico para la Aplicación de Estándares en Bancos, Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito.

Se inició la ejecución de la hoja de ruta para la implementación de estándares de Basilea en entidades bancarias, en la cual se finalizó el desarrollo de parámetros que serán utilizados para la medición de impactos en los diferentes riesgos (crédito, mercado y operacional). Estos parámetros fueron presentados y discutidos con otras áreas técnicas de la SSF y BCR en el marco de la consultoría brindada por Manuel Luy, Jefe del Departamento de Investigación Económica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs del Perú, con apoyo de CAPTAC-DR.

En cuanto a las guías se identificaron una serie de tareas a realizar con el fin de adaptar los parámetros dados por los acuerdos de Basilea a la realidad salvadoreña, que involucraron la realineación de ajustes a la hoja de ruta y al calendario de trabajo a partir de julio 2014.

A junio se avanzó **45.00%** logrando 100.00% de efectividad a ese mes acorde a lo programado.

5.2. Diagnóstico para la Aplicación de Estándares en Sociedades de Seguros.

Este proyecto estratégico no ha iniciado su ejecución a marzo, debido a que comenzará a ejecutarse a partir de septiembre de 2014.

6.1. Estudio para definir Áreas y Entidades no Reguladas de las Diferentes Industrias y Aspectos Generadores de Riesgo.

Se inició la definición del nuevo perímetro de supervisión y mecanismos de supervisión para nuevos supervisados.

En este ámbito se remitió nota al Ministro de Hacienda con el proyecto de Decreto de Ley, donde se concluyó la determinación de las entidades que entrarían al nuevo perímetro de supervisión y los mecanismos de supervisión para nuevos supervisados. Adicionalmente, se lanzó la herramienta en línea para incorporación a la supervisión de entidades micro financieras no reguladas

El proyecto obtuvo un avance a junio 2014 del **14.00%**, logrando una efectividad del 100.00% proyectado.

7.1. Mejora de la Información Generada para la Red de Seguridad Financiera.

Se continuó con la definición de herramientas operativas para resolución bancaria, entre ellas se finalizó la guía de actuación conjunta, se gestionó la aprobación del manual de resolución bancaria (proceso de resolución bancaria) y la capacitación sobre manual de resolución bancaria, y se impulsó la implementaron las recomendaciones planteadas por la consultoría de resolución bancaria (estructura

organizativa y protección funcionarios). También se continuó con el desarrollo de metodologías para pruebas de estrés y se inició la actualización del manual de comunicación en tiempo de crisis.

También se continuó con la definición de herramientas legales para enfrentar crisis sistémica, en cuanto a la promoción de reformas para mejorar el marco legal de resolución bancaria, y la contribución en la promoción de reformas para mejorar resolución bancaria.

A junio se avanzó **45.00%** logrando una efectividad del 100.00% proyectado a ese mes.

7 CONCLUSIONES

- La Superintendencia del Sistema Financiero logró a junio de 2014 un índice de ejecución estratégica satisfactorio de 37.56% contra un 38.68% que se había programado, obteniendo una efectividad para el semestre del 96.40%.
- Todos los indicadores de desempeño (KPI) iniciaron ejecución en el tiempo estipulado. A junio, 12 de los 13 proyectos estratégicos se encuentran en ejecución, a excepción del proyecto “Diagnóstico para la Aplicación de Estándares en Sociedades de Seguros”, cuyo inicio está planificado para septiembre del presente año.
- El 58.33% (7 de 12) de los proyectos estratégicos iniciados a junio obtuvieron el 100.00% de efectividad respecto al resultado esperado a dicho mes, el resto obtuvo una efectividad entre el 84.62% y 97.87%, importante porque denota que la mayoría alcanzó el resultado esperado.
- En 2014 continúan vigentes 13 de los 17 proyectos estratégicos definidos en el plan 2012-2015, ya que tres de ellos finalizaron su ejecución en años anteriores, “Descentralización de los servicios a los usuarios del Sistema Financiero”; “Definición e implementación de los principales procesos bajo enfoque integrado” y “Definición del Manual de Organización y Manual de Descripción de Puestos”, asimismo el proyecto “Diagnóstico para la aplicación de estándares en el Mercado de Valores” se fusionó con el proyecto “Nuevo Marco Legal para el Mercado de Valores e Integración de los Mercados Regionales”

8 ANEXOS

8.1 Cuadro de Mando Integral Institucional 2014

Descripción	Pesos	Índice (Valor Actual %)				Esperado Jun
		Mar	Abr	May	Jun	
INDICE DE EJECUCIÓN ESTRATÉGICA		17.63%	24.06%	30.48%	37.29%	38.68%
US - Usuarios	30.00%	19.50%	26.50%	36.00%	43.50%	44.00%
7 - Contribuir al fortalecimiento de la red de seguridad financiera.	50.00%	24.00%	28.00%	38.00%	45.00%	45.00%
1 - Contribuir a la protección del usuario del sistema financiero.	50.00%	15.00%	25.00%	34.00%	42.00%	43.00%
PI - Proceso Interno	40.00%	14.83%	19.08%	21.83%	26.29%	26.96%
3 - Contribuir a la profundización del sistema financiero.	25.00%	16.33%	25.33%	34.33%	43.67%	46.33%
6 - Promover la ampliación del perímetro de la supervisión.	25.00%	14.00%	14.00%	14.00%	14.00%	14.00%
5 - Promover la adopción de estándares internacionales.	25.00%	19.00%	19.00%	19.00%	22.50%	22.50%
4 - Implementar el enfoque de supervisión con base en riesgos, con criterios de consolidación.	25.00%	10.00%	18.00%	20.00%	25.00%	25.00%
AC - Aprendizaje y Crecimiento	30.00%	19.50%	28.25%	36.50%	45.75%	49.00%
2 - Fortalecer la Institucionalidad de la Superintendencia del Sistema Financiero	100.00%	19.50%	28.25%	36.50%	45.75%	49.00%

8.2 Ejecución de Perspectivas Estratégicas 2014

Cada perspectiva estratégica posee un índice y esta compuesta por objetivos estratégicos, los cuales también poseen objetivos específicos. Estos últimos se materializan por medio de indicadores de desempeño (KPI), y sirven para medir el grado de avance de cada proyecto estratégico.

En esta sección se lista el valor de cada índice en todos los niveles mencionados en el párrafo anterior, para cada perspectiva, comparado con el Índice Esperado a junio.

Perspectiva Usuarios

Descripción	Pesos	Línea Base	Meta	Mar	Abr	May	Jun	Esperado Jun
US - Usuarios	30.00%	0.00%	100.00%	19.50%	26.50%	36.00%	43.50%	44.00%
7 - Contribuir al fortalecimiento de la red de seguridad financiera.	50.00%	0.00%	100.00%	24.00%	28.00%	38.00%	45.00%	45.00%
7.1 - Desarrollar sistemas de monitoreo para mejorar la información y el análisis del sistema financiero.	100.00%	0.00%	100.00%	24.00%	28.00%	38.00%	45.00%	45.00%
Grado de Avance en la Mejora de la información generada para la red de seguridad financiera.	100.00%	0.00%	100.00%	24.00%	28.00%	38.00%	45.00%	45.00%
1 - Contribuir a la protección del usuario del sistema financiero.	50.00%	0.00%	100.00%	15.00%	25.00%	34.00%	42.00%	43.00%
1.1 - Fortalecer la comprensión de los usuarios sobre los beneficios, costos y riesgos de los servicios financieros, para la toma de decisiones.	100.00%	0.00%	100.00%	15.00%	25.00%	34.00%	42.00%	43.00%
Grado de Avance en la implementación del Programa de Educación Financiera.	100.00%	0.00%	100.00%	15.00%	25.00%	34.00%	42.00%	43.00%

Perspectiva Proceso Interno

Descripción	Pesos	Línea Base	Meta	Mar	Abr	May	Jun	Esperado Jun
PI - Proceso Interno	40.00%	0.00%	100.00%	14.83%	19.08%	21.83%	26.29%	26.96%
3 - Contribuir a la profundización del sistema financiero.	25.00%	0.00%	100.00%	16.33%	25.33%	34.33%	43.67%	46.33%
3.1 - Promover el desarrollo del mercado de capitales.	33.33%	0.00%	100.00%	20.00%	31.00%	41.00%	52.00%	60.00%
Grado de Avance en la implementación del proyecto de Nuevo Marco Legal para el Mercado de Valores e Integración de los Mercados Regionales	100.00%	0.00%	100.00%	20.00%	31.00%	41.00%	52.00%	60.00%
3.2 - Promover la consolidación del Sistema de Ahorro para Pensiones (SAP).	33.33%	0.00%	100.00%	14.00%	24.00%	34.00%	43.00%	43.00%
Grado de Avance en la implementación de la Estrategia para contribuir a la consolidación del SAP que incluya, entre otros, aspectos referidos a inversiones, beneficios y cumplimiento.	100.00%	0.00%	100.00%	14.00%	24.00%	34.00%	43.00%	43.00%
3.3 - Apoyar el desarrollo de nuevos canales de acceso a servicios financieros.	33.33%	0.00%	100.00%	15.00%	21.00%	28.00%	36.00%	36.00%
Grado de Avance en la implementación del Programa de inclusión financiera.	100.00%	0.00%	100.00%	15.00%	21.00%	28.00%	36.00%	36.00%
6 - Promover la ampliación del perímetro de la supervisión.	25.00%	0.00%	100.00%	14.00%	14.00%	14.00%	14.00%	14.00%
6.1 - Diagnosticar las entidades y áreas no reguladas, a efectos de evaluar la ampliación del perímetro de supervisión.	100.00%	0.00%	100.00%	14.00%	14.00%	14.00%	14.00%	14.00%
Grado de Avance en la implementación del Estudio para definir áreas y entidades no reguladas de las diferentes industrias y aspectos generadores de riesgo.	100.00%	0.00%	100.00%	14.00%	14.00%	14.00%	14.00%	14.00%
5 - Promover la adopción de estándares internacionales.	25.00%	0.00%	100.00%	19.00%	19.00%	19.00%	22.50%	22.50%
5.1 - Promover la aplicación de estándares en bancos, bancos cooperativos y sociedades de ahorro y crédito	50.00%	0.00%	100.00%	38.00%	38.00%	38.00%	45.00%	45.00%
Grado de Avance en la elaboración del Diagnóstico para la aplicación de estándares en bancos, bancos cooperativos y sociedades de ahorro y crédito.	100.00%	0.00%	100.00%	38.00%	38.00%	38.00%	45.00%	45.00%
5.2 - Promover la aplicación de estándares en sociedades de seguros	50.00%	0.00%	100.00%					
Grado de Avance en la elaboración del Diagnóstico para la aplicación de estándares en sociedades de seguros.	100.00%	0.00%	100.00%					
4 - Implementar el enfoque de supervisión con base en riesgos, con criterios de consolidación.	25.00%	0.00%	100.00%	10.00%	18.00%	20.00%	25.00%	25.00%
4.1 - Diseñar e implementar la metodología de supervisión con base en riesgos y consolidada.	100.00%	0.00%	100.00%	10.00%	18.00%	20.00%	25.00%	25.00%
Grado de Avance en la implementación del Programa de diseño e implementación de la supervisión con base en riesgos y consolidada.	100.00%	0.00%	100.00%	10.00%	18.00%	20.00%	25.00%	25.00%

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

Descripción	Pesos	Línea Base	Meta	Mar	Abr	May	Jun	Esperado Jun
AC - Aprendizaje y Crecimiento	30.00%	0.00%	100.00%	19.50%	28.25%	36.50%	45.75%	49.00%
2 - Fortalecer la Institucionalidad de la Superintendencia del Sistema Financiero	100.00%	0.00%	100.00%	19.50%	28.25%	36.50%	45.75%	49.00%
2.1 - Fortalecer la Integración, mediante la mejora del clima organizacional.	25.00%	0.00%	100.00%	24.00%	33.00%	41.00%	50.00%	50.00%
Grado de Avance en el Plan para mejora del clima organizacional.	100.00%	0.00%	100.00%	24.00%	33.00%	41.00%	50.00%	50.00%
2.4 - Integrar las plataformas tecnológicas.	25.00%	0.00%	100.00%	15.00%	26.00%	35.00%	43.00%	47.00%
Grado de Avance en la implementación del Plan de migración e integración de los sistemas de información.	100.00%	0.00%	100.00%	15.00%	26.00%	35.00%	43.00%	47.00%
2.5 - Definir las funciones y responsabilidades del personal integrado	25.00%	0.00%	100.00%	19.00%	26.00%	33.00%	44.00%	52.00%
Grado de Avance en la Definición e Implementación del Plan de Carrera, el Plan de Sucesiones y el Plan de Capacitación Estructurado 2012.	100.00%	0.00%	100.00%	19.00%	26.00%	33.00%	44.00%	52.00%
2.6 - Institucionalizar la transparencia y el buen gobierno de la SSF.	25.00%	0.00%	100.00%	20.00%	28.00%	37.00%	46.00%	47.00%
Grado de Avance en la Institucionalización de la transparencia y buen gobierno corporativo de la SSF.	100.00%	0.00%	100.00%	20.00%	28.00%	37.00%	46.00%	47.00%

8.3 Ejecución de Proyectos Estratégicos 2014

A continuación se presentan la parte correspondiente a 2014, de los planes de acción de los proyectos estratégicos, establecidos en la Planeación Estratégica 2012-2015, y el porcentaje de avance real incluyendo el color de alerta del mismo. Cabe mencionar que la referencia de medición de los proyectos estratégicos es el plan de acción original, aunque haya adiciones, reprogramaciones o eliminaciones en estos.

1.1. Programa de Educación Financiera de 2014

No.	Actividades	Meses												% de avance			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mar	Abr	May	Jun
	Programa de Educación Financiera 2014													15.00%	25.00%	34.00%	42.00%
1	Desarrollar las actividades contenidas en el Programa de Educación Financiera													16.00%	25.00%	35.00%	43.00%
2	Desarrollar conferencias de prensa trimestrales sobre el sistema financiero													25.00%	25.00%	25.00%	38.00%
3	Elaborar y publicar diez boletines electrónicos sobre temas financieros.													19.00%	29.00%	40.00%	49.00%
4	Utilizar la red social Twitter para difundir información de educación financiera.													25.00%	33.00%	42.00%	49.00%
5	Crear y mantener actualizada la fan page de la SSF en la red social Facebook														12.00%	23.00%	33.00%
6	Efectuar 25 charlas informativas a centros educativos, entidades gubernamentales, gremiales, etc.													25.00%	33.00%	33.00%	37.00%
7	Realizar 40 programas radiales de temas financieros, apoyados con cuñas de radio para fortalecer la educación financiera.														17.00%	34.00%	50.00%
8	Realizar 2 publicaciones orientada a evitar fraudes financieros.													49.00%	49.00%	49.00%	49.00%
9	Publicar 17 columnas informativas en prensa escrita.														13.00%	26.00%	37.00%
10	Desarrollar Feria de Educación Financiera para niños y jóvenes, en coordinación con el BCR													100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
11	Desarrollar 1 taller de manejo de medios para personal de apoyo al programa de educación financiera.																
12	Desarrollar 1 taller de fortalecimiento de temas financieros dirigidos a periodistas especializados en las áreas económicas.														50.00%	100.00%	100.00%
13	Organizar el III Encuentro de Educación Financiera 2014																
14	Elaborar el plan de educación financiera para el el 2015																

2.1. Plan de Mejora de Clima Organizacional

No.	Actividades	Meses												% de avance			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mar	Abr	May	Jun
	Plan para mejora del clima organizacional													24.00%	33.00%	41.00%	50.00%
1	Elaborar Plan de Acción para la Mejora del Clima Organizacional 2014													100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
2	Implementar el Plan de Mejora del Clima Organizacional 2014														11.00%	22.00%	34.00%

2.4. Plan de Migración e Integración de los Sistemas de Información.

No.	Actividades	Meses												% de avance				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mar	Abr	May	Jun	
	Plan de migración e integración de los sistemas de información														15.00%	26.00%	35.00%	43.00%
1	Integrar la infraestructura tecnológica														25.00%	33.00%	42.00%	50.00%
2	Integrar infraestructura ante contingencias en sitio alternativo (Fase 2)														25.00%	33.00%	42.00%	50.00%
3	Migrar o crear sistemas y bases de datos														15.00%	25.00%	31.00%	35.00%
4	Migrar sistemas de uso externo (supervisados) a tecnología definida														19.00%	29.00%	35.00%	40.00%
5	Migrar sistemas de uso interno a tecnología definida														85.00%	100.00%	100.00%	100.00%
6	Crear soluciones por nuevos requerimientos de las Superintendencias Adjuntas/ Direcciones, requerimientos de Ley o proyectos del Consejo Centroamericano de Superintendentes de Bancos, de Seguros y Otras Instituciones Financieras															10.00%	22.00%	25.00%
7	Crear modelos de datos para Superintendencia Adjunta del sistema de Pensiones y Superintendencia Adjunta de Valores y Conductas														6.00%	15.00%	18.00%	21.00%
8	Renovar infraestructura tecnológica														11.00%	28.00%	46.00%	63.00%

2.5. Planes de Carrera, Sucesiones y de Capacitación Estructurado.

No.	Actividades	Meses												% de avance				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mar	Abr	May	Jun	
	Planes de Carrera, Sucesiones y de Capacitación Estructurado														19.00%	26.00%	33.00%	44.00%
1	Gestionar Plan de Carrera de la SSF														19.00%	27.00%	34.00%	47.00%
2	Implementar el Plan de Carrera de la SSF														19.00%	27.00%	34.00%	47.00%
3	Gestionar la contratación de la empresa que continuará con el desarrollo del Plan de Carrera de la SSF																	33.00%
4	Gestionar la Implementación del Plan de Carrera de la SSF														24.00%	33.00%	42.00%	50.00%
5	Gestionar Plan de Sucesiones de la SSF														19.00%	27.00%	34.00%	47.00%
6	Implementar el Plan de Sucesiones de la SSF														19.00%	27.00%	34.00%	47.00%
7	Gestionar la contratación de la empresa que continuará con el desarrollo del Plan de Sucesiones de la SSF																	33.00%
8	Gestionar la Implementación del Plan de Sucesiones de la SSF														24.00%	33.00%	42.00%	50.00%
9	Gestionar Plan de Capacitación Estructurado														18.00%	25.00%	32.00%	38.00%
10	Implementar el Plan de Capacitación Estructurado 2014														24.00%	33.00%	42.00%	50.00%
11	Detectar necesidades de capacitación (DNC) 2015																	
12	Diseñar el Plan de Capacitación Estructurado 2015																	

2.6. Institucionalización de la Transparencia y del Buen Gobierno Corporativo de la SSF.

No.	Actividades	Meses												% de avance				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mar	Abr	May	Jun	
	Institucionalización de la transparencia y buen gobierno corporativo de la SSF														20.00%	28.00%	37.00%	46.00%
1	Institucionalizar la transparencia en la SSF														22.00%	31.00%	40.00%	49.00%
2	Revisar y actualizar la estrategia de transparencia, basada en la Ley de Acceso a la Información Pública																	33.00%
3	Implementar la estrategia de transparencia, basada en la Ley de Acceso a la Información Pública														23.00%	31.00%	41.00%	49.00%
4	Institucionalizar el Buen Gobierno Corporativo de la SSF															9.00%	18.00%	26.00%
5	Aprobar el Código de Buen Gobierno de la SSF																	
6	Implementar el Código de Buen Gobierno de la SSF															12.00%	23.00%	34.00%

3.1. Nuevo Marco Legal para el Mercado de Valores e Integración de los Mercados Regionales.

No.	Actividades	Meses												% de avance						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	
	Nuevo Marco Legal para el Mercado de Valores e Integración de los Mercados Regionales														4.00%	7.00%	20.00%	31.00%	41.00%	52.00%
1	Definir la estrategia de desarrollo del mercado de valores																25.00%	40.00%	55.00%	70.00%
2	Efectuar el ejercicio de planeación pública-privada para definir la estrategia del mercado de valores																25.00%	50.00%	75.00%	100.00%
3	Elaborar hoja de ruta para implementar estrategia de desarrollo del mercado de valores																25.00%	30.00%	35.00%	40.00%
4	Implementar Ley de Fondos de Inversión																10.00%	20.00%	30.00%	40.00%
5	Efectuar integración de los mercados regionales														9.00%	17.00%	25.00%	33.00%	42.00%	50.00%

3.2. Estrategia para contribuir a la Consolidación del SAP que incluya, entre otros, Aspectos referidos a Inversiones, Beneficios y Cumplimiento.

No.	Actividades	Meses												% de avance						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mar	Abr	May	Jun			
	Estrategia para contribuir a la consolidación del SAP que incluya, entre otros, aspectos referidos a inversiones, beneficios y cumplimiento															14.00%	24.00%	34.00%	43.00%	
1	Lanzar e implementar el Sistema de Elaboración de Planillas Previsionales															25.00%	33.00%	42.00%	50.00%	
2	Divulgar los resultados del Diagnóstico del Sistema de Pensiones de El Salvador																12.00%	23.00%	34.00%	

3.3. Programa de Inclusión Financiera.

No.	Actividades	Meses												% de avance				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mar	Abr	May	Jun	
	Programa de Inclusión Financiera														15.00%	21.00%	28.00%	36.00%
1	Contribuir a definir la estrategia nacional de inclusión financiera														25.00%	33.00%	42.00%	50.00%
2	Definir y gestionar la estrategia de protección al usuario de nuevos canales financieros														10.00%	20.00%	30.00%	40.00%
3	Contribuir a la definición de indicadores de inclusión financiera														25.00%	33.00%	42.00%	50.00%
4	Contribuir a la promoción de la expansión de servicios financieros																	15.00%
5	Promover nuevos mecanismos de Inclusión Financiera (Identificar nuevos productos financieros dentro del esquema de inclusión financiera).																	15.00%
6	Elaborar proyectos y reformas de Norma (relacionados con la inclusión financiera)																	
7	Elaborar Proyecto de Norma de Microseguro																	

4.1. Programa de Diseño e Implementación de la Supervisión con Base en Riesgos y Consolidada.

No.	Actividades	Meses												% de avance				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mar	Abr	May	Jun	
	Programa de diseño e implementación de la supervisión en base a riesgo y consolidada														10.00%	18.00%	20.00%	25.00%
1	Definir y actualizar el Marco General de Supervisión																	
2	Gestionar funcionamiento del Comité de Clasificación														32.00%	66.00%	66.00%	66.00%
4	Coordinar la creación del Comité de Clasificación														100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
5	Realizar ejercicios pilotos de funcionamiento del Comité de Clasificación														50.00%	50.00%	50.00%	
6	Desarrollar el programa de pilotos asistidos de supervisión basada en riesgo (bancos privados, estatales y cooperativos)														75.00%	100.00%	100.00%	100.00%
7	Desarrollar el programa de pilotos asistidos de supervisión basada en riesgo (Valores)														49.00%	100.00%	100.00%	100.00%
8	Desarrollar y entrenar en el manual de supervisión con base a riesgos														11.00%	22.00%	33.00%	
9	Desarrollar el manual de supervisión con base a riesgos														20.00%	40.00%	60.00%	
10	Entrenar en el manual de supervisión con base a riesgos																	
11	Aplicar la metodología de supervisión con base a riesgo (bancos comerciales y estatales) (1ra parte)																	
12	Efectuar Visita de Inspección al Banco Citibank de El Salvador, S.A.																	
13	Efectuar Visita de Inspección a Scotiabank El Salvador, S.A.																	
14	Efectuar Prueba Piloto para la Aplicación del Manual de Supervisión Basada en Riesgos Scotia Seguros, S.A.																	
15	Efectuar Prueba Piloto para la Aplicación del Manual de Supervisión Basada en Riesgos en Aseguradora Agrícola Comercial, S.A.																	
16	Aplicar metodología a visita de Inspección al Banco Hipotecario, S.A.																	
17	Revisar metodología de Supervisión con Base en Riesgos y el proceso																	
18	Completar la definición de perfiles de riesgos de las Sociedades Aseguradoras. (Seguros)																	14.00%

5.1. Diagnóstico para la Aplicación de Estándares en Bancos, Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito.

No.	Actividades	Meses												% de avance				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mar	Abr	May	Jun	
	Diagnóstico para la aplicación de estándares en Bancos, Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito														38.00%	38.00%	38.00%	45.00%
1	Implementar hoja de ruta de implementación de estándares de Basilea en Entidades bancarias														38.00%	38.00%	38.00%	45.00%
2	Desarrollar parámetros de medición de impactos en los diferentes riesgos														100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
3	Desarrollar parámetros de medición de impactos en riesgo de crédito														100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
4	Desarrollar parámetros de medición de impactos en riesgo de mercado														100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
5	Desarrollar parámetros de medición de impactos en riesgo Operacional														100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
6	Presentar y discutir los parámetros de medición de impactos para aprobación SSF-BCR																	100.00%
7	Presentar y discutir los parámetros de medición de impactos en riesgo de crédito para aprobación SSF-BCR																	100.00%
8	Presentar y discutir los parámetros de medición de impactos en riesgo de mercado para aprobación SSF-BCR																	100.00%
9	Presentar y discutir los parámetros de medición de impactos en riesgo operacional para aprobación SSF-BCR																	100.00%
10	Elaborar guía definitiva de parámetros para los diferentes riesgos																	
11	Elaborar guía definitiva de parámetros para riesgo de crédito																	
12	Elaborar guía definitiva de parámetros para riesgo de mercado																	
13	Elaborar guía definitiva de parámetros para riesgo operacional																	
14	Requerir a las Industrias los impactos de los diferentes riesgos																	
15	Evaluar componentes y requerimientos de capital Basilea II y III																	
16	Iniciar la evaluación de requerimientos de liquidez por Basilea III																	
16	Analizar el método estándar alternativo para riesgo operacional																	

5.2. Diagnóstico para la aplicación de estándares en sociedades de seguros.

No.	Actividades	Meses												% de avance				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mar	Abr	May	Jun	
	Diagnostico para la aplicación de estándares en Sociedades de Seguros																	
1	Elaborar exposición de motivos para modificaciones legales y regulatorias, tendientes a aplicar estándares en sociedades de seguro																	
2	Elaborar propuestas de reformas legales y regulatorias, tendientes a aplicar estándares en sociedades de seguro.																	
3	Discutir recomendaciones de acción con la industria																	

6.1. Estudio para definir Áreas y Entidades no Reguladas de las Diferentes Industrias y Aspectos Generadores de Riesgo.

No.	Actividades	Meses												% de avance				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mar	Abr	May	Jun	
	Estudio para definir áreas y entidades no reguladas de las diferentes industrias y aspectos generadores de riesgo														14.00%	14.00%	14.00%	14.00%
1	Definir el nuevo perímetro y mecanismos de supervisión para nuevos supervisados														14.00%	14.00%	14.00%	14.00%
2	Implementar la Ley de Supervisión Financiera de Cooperativas de Ahorro y Crédito Cerradas y Sociedades que otorgan Crédito																	
3	Lanzar la herramienta en línea para incorporación a la supervisión de entidades microfinancieras no reguladas														100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

7.1. Mejora de la Información generada para la Red de Seguridad Financiera.

No.	Actividades	Meses												% de avance				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mar	Abr	May	Jun	
	Mejora de la información generada para la red de seguridad financiera														24.00%	28.00%	38.00%	45.00%
1	Definir herramientas operativas sobre resolución bancaria														24.00%	28.00%	38.00%	45.00%
2	Gestionar aprobación del manual de resolución bancaria (proceso de resolución bancaria)															50.00%	100.00%	100.00%
3	Elaborar guía de actuación conjunta														100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
4	Gestionar la capacitación sobre manual de resolución bancaria (4 días)																50.00%	100.00%
5	Actualizar manual de comunicación en tiempo de crisis																	14.00%
6	Desarrollar una guía de resolución regional y ejercicio de simulación de crisis																	
7	Implementar recomendaciones planteadas por la consultoría de resolución bancaria (estructura organizativa y protección funcionarios)																100.00%	100.00%
8	Desarrollar metodologías para pruebas de estrés														50.00%	50.00%	50.00%	50.00%
9	Definir herramientas legales para enfrentar crisis sistémica														15.00%	20.00%	30.00%	40.00%
10	Contribuir en la elaboración de la ley del IGD (Incluye promover reformas para mejorar resolución bancaria)																13.00%	25.00%
11	Promover reformas para el proyecto de ley del Comité de Estabilidad Financiera														25.00%	33.00%	42.00%	50.00%

8.4 Cuadros de Mando de Área Organizativa 2014

Únidad de Comunicación y Relaciones Institucionales (Superintendente)

Descripción	Pesos	U.M.	Línea Base	Meta	Mar	Abr	May	Jun	Esperado Jun
Índice de Área Organizativa		%	0.00%	100.00%	15.00%	25.00%	34.00%	42.00%	43.00%
1.1 Fortalecer la comprensión de los usuarios sobre los beneficios, costos y riesgos de los servicios financieros, para la toma de decisiones.	100.00%	%	0.00%	100.00%	15.00%	25.00%	34.00%	42.00%	43.00%
Grado de Avance en la implementación del Programa de Educación Financiera.	100.00%	%	0.00%	100.00%	15.00%	25.00%	34.00%	42.00%	43.00%

Superintendencia Adjunta de Bancos, Aseguradoras y Otras Entidades Financieras

Descripción	Pesos	U.M.	Línea Base	Meta	Mar	Abr	May	Jun	Esperado Jun
Índice de Área Organizativa	100.00%	%	0.00%	100.00%	7.00%	7.00%	7.00%	7.00%	7.00%
5.2 Promover la aplicación de estándares en sociedades de seguros	50.00%	%	0.00%	100.00%					
Grado de Avance en la elaboración del Diagnóstico para la aplicación de estándares en sociedades de seguros.	100.00%	%	0.00%	100.00%					
6.1 Diagnosticar las entidades y áreas no reguladas, a efectos de evaluar la ampliación del perímetro de supervisión.	50.00%	%	0.00%	100.00%	14.00%	14.00%	14.00%	14.00%	14.00%
Grado de Avance en la implementación del Estudio para definir áreas y entidades no reguladas de las diferentes industrias y aspectos generadores de riesgo.	100.00%	%	0.00%	100.00%	14.00%	14.00%	14.00%	14.00%	14.00%

Superintendencia Adjunta de Pensiones

Descripción	Pesos	U.M.	Línea Base	Meta	Mar	Abr	May	Jun	Esperado Jun
Índice de Área Organizativa	100.00%	%	0.00%	100.00%	14.00%	24.00%	34.00%	43.00%	43.00%
3.2 Promover la consolidación del Sistema de Ahorro para Pensiones (SAP).	100.00%	%	0.00%	100.00%	14.00%	24.00%	34.00%	43.00%	43.00%
Grado de Avance en la implementación de la Estrategia para contribuir a la consolidación del SAP que incluya, entre otros, aspectos referidos a inversiones, beneficios y cumplimiento.	100.00%	%	0.00%	100.00%	14.00%	24.00%	34.00%	43.00%	43.00%

Dirección de Asuntos Jurídicos

Descripción	Pesos	U.M.	Línea Base	Meta	Mar	Abr	May	Jun	Esperado Jun
Índice de Área Organizativa	100.00%	%	0.00%	100.00%	20.00%	28.00%	37.00%	46.00%	47.00%
2.6 Institucionalizar la transparencia y el buen gobierno de la SSF.	100.00%	%	0.00%	100.00%	20.00%	28.00%	37.00%	46.00%	47.00%
Grado de Avance en la Institucionalización de la transparencia y del buen gobierno corporativo de la SSF.	100.00%	%	0.00%	100.00%	20.00%	28.00%	37.00%	46.00%	47.00%

Dirección de Estudios y Metodologías

Descripción	Pesos	U.M.	Línea Base	Meta	Mar	Abr	May	Jun	Esperado Jun
Índice de Área Organizativa	100.00%	%	0.00%	100.00%	21.40%	27.20%	33.00%	40.60%	42.20%
3.1 Promover el desarrollo del mercado de capitales.	20.00%	%	0.00%	100.00%	20.00%	31.00%	41.00%	52.00%	60.00%
Grado de Avance en la implementación del proyecto de Nuevo Marco Legal para el Mercado de Valores e Integración de los Mercados Regionales.	100.00%	%	0.00%	100.00%	20.00%	31.00%	41.00%	52.00%	60.00%
3.3 Apoyar el desarrollo de nuevos canales de acceso a servicios financieros.	20.00%	%	0.00%	100.00%	15.00%	21.00%	28.00%	36.00%	36.00%
Grado de Avance en la implementación del Programa de inclusión financiera.	100.00%	%	0.00%	100.00%	15.00%	21.00%	28.00%	36.00%	36.00%
5.1 Promover la aplicación de estándares en bancos, bancos cooperativos y sociedades de ahorro y crédito	20.00%	%	0.00%	100.00%	38.00%	38.00%	38.00%	45.00%	45.00%
Grado de Avance en la elaboración del Diagnóstico para la aplicación de estándares en bancos, bancos cooperativos y sociedades de ahorro y crédito.	100.00%	%	0.00%	100.00%	38.00%	38.00%	38.00%	45.00%	45.00%
4.1 Diseñar e implementar la metodología de supervisión con base en riesgos y consolidada.	20.00%	%	0.00%	100.00%	10.00%	18.00%	20.00%	25.00%	25.00%
Grado de Avance en la implementación del Programa de diseño e implementación de la supervisión con base en riesgos y consolidada.	100.00%	%	0.00%	100.00%	10.00%	18.00%	20.00%	25.00%	25.00%
7.1 Desarrollar sistemas de monitoreo para mejorar la información y el análisis del sistema financiero.	20.00%	%	0.00%	100.00%	24.00%	28.00%	38.00%	45.00%	45.00%
Grado de Avance en la Mejora de la información generada para la red de seguridad financiera.	100.00%	%	0.00%	100.00%	24.00%	28.00%	38.00%	45.00%	45.00%

Dirección de Administración

Descripción	Pesos	U.M.	Línea Base	Meta	Mar	Abr	May	Jun	Esperado Jun
Índice de Área Organizativa	100.00%	%	0.00%	100.00%	21.50%	29.50%	37.00%	47.00%	51.00%
2.1 Fortalecer la Integración, mediante la mejora del clima organizacional.	50.00%	%	0.00%	100.00%	24.00%	33.00%	41.00%	50.00%	50.00%
Grado de Avance en el Plan para mejora del clima organizacional.	100.00%	%	0.00%	100.00%	24.00%	33.00%	41.00%	50.00%	50.00%
2.5 Definir las funciones y responsabilidades del personal integrado	50.00%	%	0.00%	100.00%	19.00%	26.00%	33.00%	44.00%	52.00%
Grado de Avance en la Definición e Implementación del Plan de Carrera, el Plan de Sucesiones y el Plan de Capacitación Estructurado 2012.	100.00%	%	0.00%	100.00%	19.00%	26.00%	33.00%	44.00%	52.00%

Dirección de Informática

Descripción	Pesos	U.M.	Línea Base	Meta	Mar	Abr	May	Jun	Esperado Jun
Índice de Área Organizativa		%	0.00%	100.00%	15.00%	26.00%	35.00%	43.00%	47.00%
2.4 Integrar las plataformas tecnológicas.	100.00%	%	0.00%	100.00%	15.00%	26.00%	35.00%	43.00%	47.00%
Grado de Avance en la implementación del Plan de migración e integración de los sistemas de información.	100.00%	%	0.00%	100.00%	15.00%	26.00%	35.00%	43.00%	47.00%