

# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2014-2018





**Comisionados**

**Ethel Deras Enamorado**  
Comisionada Presidenta

**José Adonis Lavaire**  
Comisionado Propietario

**Roberto Carlos Salinas**  
Comisionado Propietario

**Superintendentes**

**Jorge Antonio Flores**  
Superintendente de Bancos, Financieras y  
Asociaciones de Ahorro y Préstamo.

**Otto Fabricio Mejía**  
Superintendente de Seguros y  
Pensiones

**Tania Sagastume Bulnes**  
Superintendente de Valores y Otras  
Instituciones Financieras

**Gerentes**

**Violeta Zuniga de Godoy**  
Gerente de Estudios

**Fernando Neda Brito**  
Gerente Administrativo

**Manuel Roberto Luna**  
Gerente de Tecnología de la  
Información y Comunicaciones.

**Directores**

**Cesar Castellanos Fonseca**  
Director de la Unidad de Información Financiera

**Ramón Alberto Martínez**  
Director de Protección al Usuario  
Financiero

**Karla Victoria Baez**  
Directora de Asesoría Legal

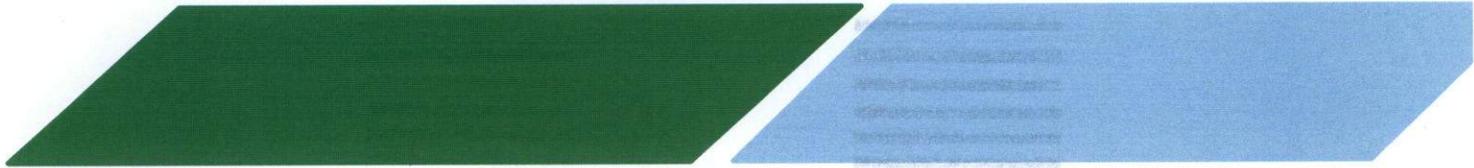
**Fanny Rodríguez Matay**  
Directora de la Unidad de  
Seguridad de la Información

**María del Carmen Chévez**  
Directora de Planificación Institucional

**Victor Varela Calix**  
Auditor Interno

**M. Jackeline Portillo**  
Secretaria General

Tegucigalpa- Honduras, C.A.– Junio 2014



PRESENTACIÓN .....	4
PARTE 1. ....	5
INTRODUCCIÓN.....	5
GENERALIDADES.....	6
PARTE 2. ....	7
ANALISIS INTERNO Y EXTERNO .....	7
PLANIFICACION ESTRATÉGICA.....	7
FODA.....	7
PARTE 3. ....	9
ALINEAMIENTO ESTRATEGICO .....	9
ALINEAMIENTO CON LA LEY VISIÓN DE PAÍS, PLAN DE NACIÓN, PLAN DE TODOS PARA UNA VIDA MEJOR Y PLAN ESTRATEGICO DE GOBIERNO .....	9
COMPONENTES DEL PEI .....	11
PROPUESTA DE VALOR PUBLICO Y/O APOYO ESENCIAL .....	11
LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	12
PARTE 4. ....	13
DESARROLLO DE LOS COMPONENTES DEL PEI .....	13
Visión.....	13
Misión.....	13
Valores.....	13
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	15
INDICADORES, METAS Y PROYECTOS ESTRATEGICOS.....	16
Siglas.....	31

## PRESENTACIÓN

El presente documento constituye el resultado del esfuerzo particular de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) en la iniciativa de su fortalecimiento como ente regulador del sistema financiero, asegurador, de pensiones y otros supervisados, con el fin de lograr ser una organización moderna, ordenada y eficiente para el bienestar de los hondureños en general y de los depositantes en particular.

Los sectores supervisados por la CNBS devienen en un proceso de transformación y crecimiento que ha traído consigo cambios en materia de regulación y el modelo de supervisión a aplicar. La CNBS viene implementando prácticas de supervisión alineadas con las mejores prácticas internacionales para el fortalecimiento de nuestros sectores supervisados.

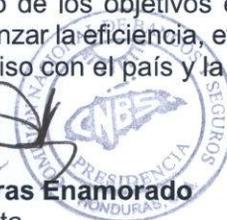
Si bien por mandato de ley la CNBS tiene por función sustantiva la supervisión de las entidades de intermediación financiera, seguros, de previsión social y otros supervisados, la eficacia de la misma va a depender de la definición de objetivos estratégicos y la fijación de metas en correspondencia y alineadas con la misión que por ley le corresponde.

El presente Plan Estratégico se convierte en una herramienta esencial en la gestión administrativa y operativa para la CNBS, permitiéndole a través de una participación activa de funcionarios y empleados el cumplimiento de los objetivos institucionales, así como también facilitar la utilización ordenada, transparente y eficiente de sus recursos.

El ejercicio de planificación que ha implicado la revisión y actualización del Plan Estratégico 2014-2018 que nos permitimos presentar, ha sido posible gracias a la integración y participación activa de los Superintendentes, Gerentes, Directores y Jefes de Unidad.

Cada uno de los objetivos estratégicos revisados y formulados constituyen nuestra guía para alcanzar la eficiencia, eficacia, calidad y transparencia en nuestro accionar. Es nuestro compromiso con el país y la ciudadanía en general.

  
**Ethel Deras Enamorado**  
Presidenta





## **PARTE 1.**

### **INTRODUCCIÓN**

#### ***1.1 Propósito y alcances del plan estratégico***

El presente documento corresponde a los resultados del proceso de revisión y actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) para el periodo 2014-2018.

El Plan Estratégico Institucional (PEI) es un instrumento de gestión, directamente vinculado con el Plan de Todos para una Vida Mejor, el Plan Estratégico del Gobierno y el Plan del Gabinete Sectorial de Conducción y Regulación Económica, que convergen con la Ley Visión de País, Plan de Nación aprobada mediante Decreto N° 286-2009. El PEI se desglosa en planes operativos anuales, formulado por cada una de las dependencias de la CNBS que tienen su expresión financiera en el presupuesto anual.

El propósito del PEI consiste en el establecimiento de prioridades, objetivos, productos, metas y requerimientos de recursos que permita la toma de decisiones en torno al quehacer actual y al camino que debemos recorrer a mediano plazo para lograr mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se provean.

#### ***1.2 Metodología***

La metodología utilizada para la elaboración del PEI incluye los tres componentes de la estrategia de planificación del gobierno desarrollada a través del triángulo estratégico: el valor público, el apoyo político y la capacidad operativa. Integrando además los componentes del modelo: mandato institucional, agenda y perfil estratégico. Adicionalmente, se utilizaron técnicas de revisión y análisis documental, discusiones grupales.

El proceso de elaboración del plan tuvo un carácter participativo, contando con el aporte de los Superintendentes, Gerentes y Directores de las dependencias de la CNBS, quienes aunaron esfuerzos, conocimientos y experiencias para hacer posible el diseño y formulación del PEI.

En el ámbito específico del diseño de los elementos del PEI, se partió de los lineamientos técnicos establecidos por la Dirección Presidencial de Gestión por Resultados, adscrita a la Secretaría de Coordinación General del Gobierno para facilitar y coordinar el ejercicio de planificación a nivel de las instituciones públicas. Así, el proceso de planificación se construyó partiendo de la identificación del valor público que se va a crear y la cantidad de productos terminales y productos intermedios a brindar, donde los terminales son los bienes y servicios que la institución entrega a la población en general y los intermedios son bienes o servicios generados por la CNBS para consumo interno.



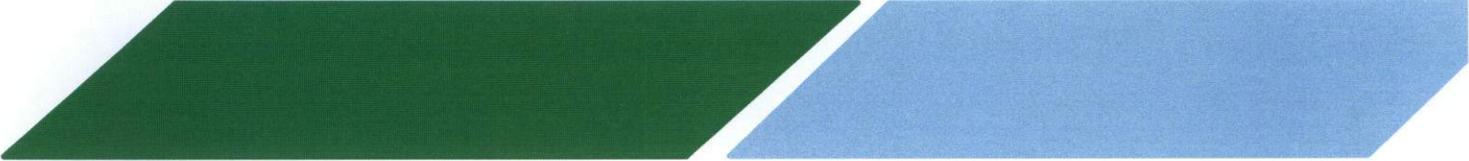
## **GENERALIDADES**

### **COMISIÓN NACIONAL DE BANCOS Y SEGUROS**

El Artículo 245 de la Constitución de la República establece que es una atribución del Presidente de la República ejercer vigilancia y control de las instituciones bancarias, aseguradoras y financieras por medio de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, cuya integración y funcionamiento se regirá en virtud de una Ley especial.

La Comisión Nacional de Bancos y Seguros fue creada mediante Decreto No. 155-95 del 24 de Octubre de 1995, reformada por Decreto No.110-2004 del 17 de agosto de 2004, con la finalidad establecida en su Artículo 1 de: Supervisar, las actividades financieras, de seguros, previsionales, de valores y demás relacionadas con el manejo, aprovechamiento e inversión de los recursos captados del público; y otras instituciones financieras y actividades, determinadas por el Presidente de la República en Consejo de Ministros; además vigilará que las instituciones supervisadas cuenten con sistemas de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo; haciendo cumplir las leyes que regulan estas actividades, con sujeción a los criterios siguientes:

- a) Que el desarrollo de dichas actividades esté en concordancia con las leyes de la República y con el interés público;
- b) Que el ejercicio de tales actividades se desarrolle en cumplimiento de la función económica prevista para cada una;
- c) Que en tales actividades se respeten los derechos de los usuarios de los servicios ofrecidos por las instituciones supervisadas y preferentemente, el de los ahorrantes, depositantes, asegurados e inversionistas;
- d) Que las instituciones supervisadas cuenten con los niveles de patrimonio adecuado para salvaguardar su solvencia;
- e) Que la supervisión en el área de su competencia, promueva la estabilidad del sistema financiero, en complemento a la labor del Banco Central de Honduras en dicha materia;
- f) Que los accionistas, administradores y funcionarios de las instituciones supervisadas reúnan los requisitos de idoneidad y solvencia moral necesarios para desempeñarse adecuadamente;
- g) Que los marcos regulatorios promuevan la libre competencia, equidad de participación, la eficiencia de las instituciones supervisadas y protección de los derechos de los acreedores; y,
- h) Que se promuevan la adopción de buenas prácticas en la administración de los riesgos inherentes a las actividades que realizan las instituciones supervisadas.



## **PARTE 2.**

### **ANALISIS INTERNO Y EXTERNO**

#### **PLANIFICACION ESTRATÉGICA**

La planificación estratégica en la CNBS se desarrolla en el contexto de la implementación de una planificación a nivel institucional, la cual se ha establecido a corto y mediano plazo generando como producto el presente Plan Estratégico Institucional (PEI), cuyo objetivo principal es asegurar la sostenibilidad de los programas, proyectos y actividades que se prevén realizar y su vinculación a la programación presupuestaria.

Todo este proceso entraña además la potenciación de las fortalezas y las acciones necesarias y oportunas para corregir las debilidades o falencias internas y aborde los retos que conlleva la supervisión del sistema financiero, asegurador, de previsión y otros supervisados en el país, lo que permitirá establecer un equilibrio que facilite el cumplimiento de la misión, visión y el logro de los objetivos y metas.

Asimismo, permitirá que la Planificación Estratégica para la Comisión sea el macro proceso mediante el cual se analicen distintos escenarios para direccionar la institución a una situación futura deseada, alineado esta situación futura bajo las orientaciones derivadas de la Visión de País, Plan de Nación, Plan de Todos para una Vida Mejor y Plan Estratégico de Gobierno 2014-2018.

#### **FODA**

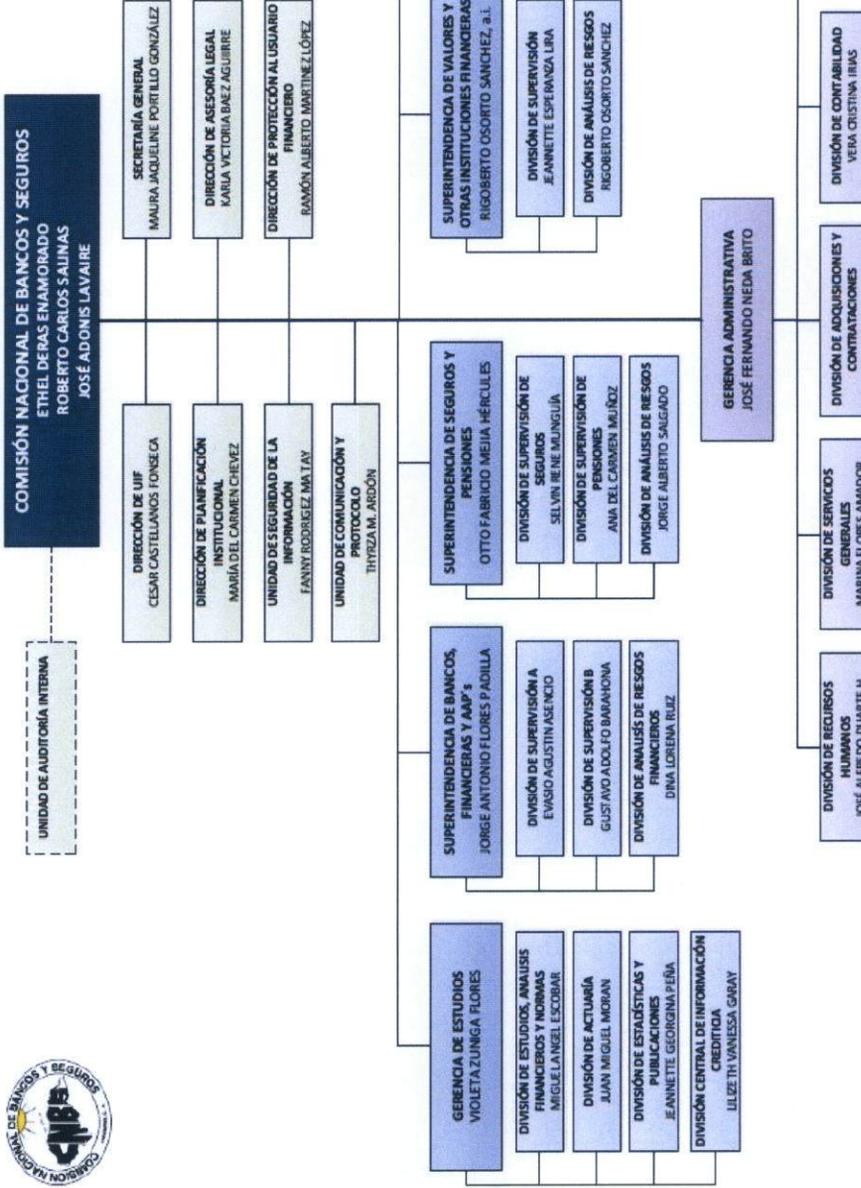
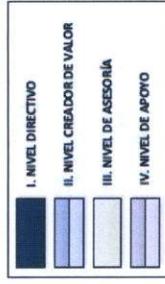
Como una primera plataforma para la revisión y elaboración del PEI, con la participación de los funcionarios de cada una de las unidades que conforman la CNBS, se desarrolló el diagnóstico situacional que permitió conocer como una fotografía el ambiente interno y externo en que se desenvuelve la institución.

En esa etapa se identificaron: sus fortalezas, limitaciones, oportunidades, y riesgos; las aspiraciones de sus dirigentes con respecto a la institución y las responsabilidades y deberes de ésta con la sociedad; las necesidades que llena la CNBS; y las principales tendencias en instituciones exitosas similares a ella.

# ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Dirección de Clasificación Institucional



ORGANIGRAMA – ESTRUCTURA

Última actualización, Octubre de 2014

MANUAL ORGANICO FUNCIONAL

## PARTE 3.

### ALINEAMIENTO ESTRATEGICO

#### ALINEAMIENTO CON LA LEY VISIÓN DE PAÍS, PLAN DE NACIÓN, PLAN DE TODOS PARA UNA VIDA MEJOR Y PLAN ESTRATEGICO DE GOBIERNO.

Una segunda plataforma para la elaboración del PEI lo dispone lo establecido en la Constitución de la República que señala que el Estado debe promover el desarrollo económico y social del País y que estará sujeto a una planificación adecuada; la CNBS como dependencia desconcentrada del Poder Ejecutivo, y tomando en consideración lo establecido en la Ley de Modernización del Estado que señala que la CNBS forma parte del Gabinete Sectorial de Conducción y Regulación Económica, lo cual deviene en la obligación de adecuar sus sistemas de trabajo, programas, proyectos y disponer de una formulación estratégica incluyente y participativa conforme lo establecido en la LEY PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UNA VISION DE PAIS y la adopción de un PLAN DE NACION PARA HONDURAS 2010-2022, para lo cual la CNBS dentro de su marco de acción participa, vincula y parte para la formulación de su PEI de éstos instrumentos y contribuye con los objetivos 1 Y 4 de la Ley Visión de País y Plan de Nación:

**Tabla 1. Objetivo y Meta de la Visión de País e Indicador del Plan de Nación**

<b>Objetivo 1.</b>	<b><i>Una Honduras sin pobreza, educada y sana, con sistemas consolidados de previsión social</i></b>
<b>Meta 1.5:</b>	Universalizar el régimen de jubilaciones y pensiones para el 90% de los asalariados y el 50% de la población ocupada no asalariada del país.
<b>Objetivo 4.</b>	<b><i>Honduras con un Estado moderno, transparente, responsable, eficiente y competitivo</i></b>
<b>Meta 4.1:</b>	Mejorar la calificación de Honduras en el Índice de Competitividad Global hasta 5.5.
<b>Indicador 61:</b>	<i>Calificación de Honduras en el índice de Competitividad.</i>
<b>Meta 4.4:</b>	Desarrollar los principales procesos de atención al ciudadano en las instituciones del Estado por medios electrónicos.
<b>Indicador 65:</b>	<i>Número de Procesos de Atención Ciudadana en las Instituciones del Estado realizados por medios electrónicos (Honduras Compite).</i>



Como un corolario de la supervisión y asegurar la estabilidad del Sistema Financiero Nacional y los demás sectores supervisados, la función realizada por la CNBS contribuye y se vincula con la visión de país a mejorar la calificación de Honduras en el índice de competitividad global, considerándose parte de ello como uno de los factores que promueve la eficiencia en éste índice, la sofisticación del mercado financiero.

Adicionalmente al proceso de planificación estratégica realizado por la CNBS se han considerado lineamientos o marcos de referencia del Gobierno que han permitido elaborar una agenda estratégica alineada a los grandes temas nacionales, la administración del Gobierno 2014-2018 en el Plan de Todos para una Vida Mejor refleja la voluntad de reflejar ciertos temas que son de interés nacional y tienen carácter de prioridad en el Gobierno sobre los cuales la CNBS tiene el deber de aportar para su realización, entre los principales lineamientos que se vinculan con las labores de supervisión de la CNBS destacan los siguientes:

Compromiso en el <b>"PLAN DE TODOS PARA UNA VIDA MEJOR"</b> del Gobierno
Combate frontal al narcotráfico y el crimen organizado, en todas sus formas
Programa Presidencial de Apoyo y Fortalecimiento MIPYME
Sociedad Garantías Recíprocas
Educación pre básica y básica
Invalidez, vejez y muerte, Implementar una reforma profunda y radical de los sistemas de Previsión social en el país
Inclusión laboral, productiva y financiera

## COMPONENTES DEL PEI

Los componentes del PEI definido por la institución, en el que convergen la misión, la visión institucional y los valores que rigen la conducta del personal, así como las líneas y objetivos estratégicos que deberán contribuir a lograr la misión se vinculan con la aplicación del modelo del Triángulo Estratégico a ser aplicada por el sector público que incluye el concepto de propuesta de valor público, que expresa que la ejecución de Programas y Proyectos institucionales requiere considerar tres componentes: el valor público, el apoyo político y la capacidad operativa de la institución, integrando además los elementos del modelo: mandato institucional, agenda y perfil estratégico.

La incorporación de indicadores orientados a la obtención de resultados y la estimación de metas para los próximos cinco (5) años, constituye un esfuerzo para direccionar a la CNBS hacia el cumplimiento de una gestión por resultados.



## PROPUESTA DE VALOR PUBLICO Y/O APOYO ESENCIAL

Describe los atributos de valor público y/o apoyo esencial que la CNBS creará:

- ✚ Promover las condiciones para que las instituciones supervisadas, mantengan su solvencia de conformidad a las normas vigentes, propiciar su competitividad y contribuir al progreso del mercado financiero como fuente impulsadora del crecimiento económico del país.
- ✚ Equidad en los beneficios de los pensionados a través de la Regulación, Supervisión, a instituciones de Previsión Social.
- ✚ Acceso a estadísticas bancarias y de información financiera para la mejor toma de decisiones de la población en general.
- ✚ Protección al usuario principalmente al depositante, a través de la atención oportuna de sus reclamos y denuncias.
- ✚ Elevar el nivel de educación financiera de la población mejorando el entendimiento por parte de la población de los servicios y productos financieros adquiridos, y por esa vía su bienestar humano.
- ✚ Promover un marco normativo para una mayor inclusión financiera en pro de la reducción de la pobreza.
- ✚ Apoyar el combate al lavado de activos y financiamiento al terrorismo, que apoyen la judicialización de los casos en sentencias condenatorias y decomiso de bienes de procedencia ilícita.

## LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Producto del análisis estratégico interno y externo (FODA) y la orientación establecida en la Visión de País, Plan de Nación, Plan de Todos para una Vida Mejor y Plan Estratégico del Gobierno, la CNBS ha identificado cinco (5) líneas estratégicas de acuerdo a las macro funciones claves que desarrolla para su funcionamiento, éstas líneas serán los pilares fundamentales o ejes globales sobre los que descansa la formulación del Plan Estratégico, abarcan los grandes temas esenciales o perspectivas de direccionamiento en los que la CNBS se basará para conducir sus actividades, lograr su misión y en torno a las cuales también se han desarrollado los objetivos estratégicos, pretendiendo con ello buscar un liderazgo como ente supervisor y de regulación, estas líneas son:

<b>Líneas Estratégicas</b>	
<b>1. Regulación, supervisión, vigilancia y control</b>	Cumplir con una regulación, supervisión, vigilancia, y control en forma preventiva y oportuna, promoviendo en el sistema supervisado una gestión eficiente de sus riesgos.
<b>2. Derechos de los Usuarios Financieros</b>	Satisfacción de los usuarios financieros por los procesos que la CNBS realiza, garantizando el respeto por el interés público de parte de los supervisados relacionado con la mejora de los productos y servicios que ofrecen.
<b>3. Inclusión Financiera</b>	Sin perder de vista la función de supervisión prudencial, la CNBS acompañará las iniciativas tendientes a fomentar la inclusión financiera, encaminando que todas las personas, especialmente las de menores ingresos tengan acceso a productos y servicios financieros formales.
<b>4. Prevención en Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo</b>	Prevenir e impedir la utilización del sistema financiero para la comisión del delito de lavado de activos y otros delitos conexos.
<b>5. Modernización y fortalecimiento institucional</b>	Crecimiento y desarrollo del personal de la CNBS y disponer de una concepción de innovación tecnológica, de infraestructura y mejora en la gestión institucional acorde con los requerimientos del entorno al que debe responder la CNBS.

A partir de la formulación de las líneas estratégicas, se definen los objetivos estratégicos y luego se identifican las líneas de acción o programas, mismas que conducen a la formulación de las metas.

## PARTE 4.

### DESARROLLO DE LOS COMPONENTES DEL PEI

#### Visión

Ser una entidad referente de regulación y supervisión a nivel centroamericano, que aplica estándares y las mejores prácticas internacionales, apoyada en las competencias de su talento humano.

#### Misión

Somos la institución que por mandato constitucional tiene la responsabilidad de velar por la estabilidad y solvencia de los sistemas financieros y demás supervisados, su regulación, supervisión y control. Vigilamos que se respeten los derechos de los usuarios financieros, y contribuimos a promover la inclusión financiera y además con el sistema de prevención y detección del lavado de activos y financiamiento al terrorismo, a fin de salvaguardar el interés público.

Los valores que guían la conducta organizacional son los siguientes:

<i>Valores</i>	
<b><i>Integridad</i></b>	Actuación sustentada en la honradez, prudencia, entereza, rectitud y firmeza.
<b><i>Responsabilidad</i></b>	Ejecución de la labor realizada con profesionalismo, diligencia e independencia en procura de lograr las metas y objetivos en los tiempos determinados.
<b><i>Transparencia</i></b>	Amplia difusión de información sobre nuestras actuaciones. Rendición de cuentas ante la sociedad.
<b><i>Lealtad</i></b>	Actuar con fidelidad, rectitud hacia la CNBS y compañeros de trabajo, y hacia la sociedad.
<b><i>Confidencialidad</i></b>	Actuar con discreción en el manejo y divulgación de información y hechos conocidos en el ejercicio de nuestras funciones.
<b><i>Honestidad</i></b>	Actuar con sinceridad y tener conducta íntegra con nosotros mismos y hacia otras personas.
<b><i>Prudencia</i></b>	Actuar con buen juicio, cautela y en forma moderada.



## **ESTRATEGIA**

La estrategia, es la forma que le permitirá a la CNBS conducir sus operaciones, permitirán lograr su misión, visión y objetivos consiste en:

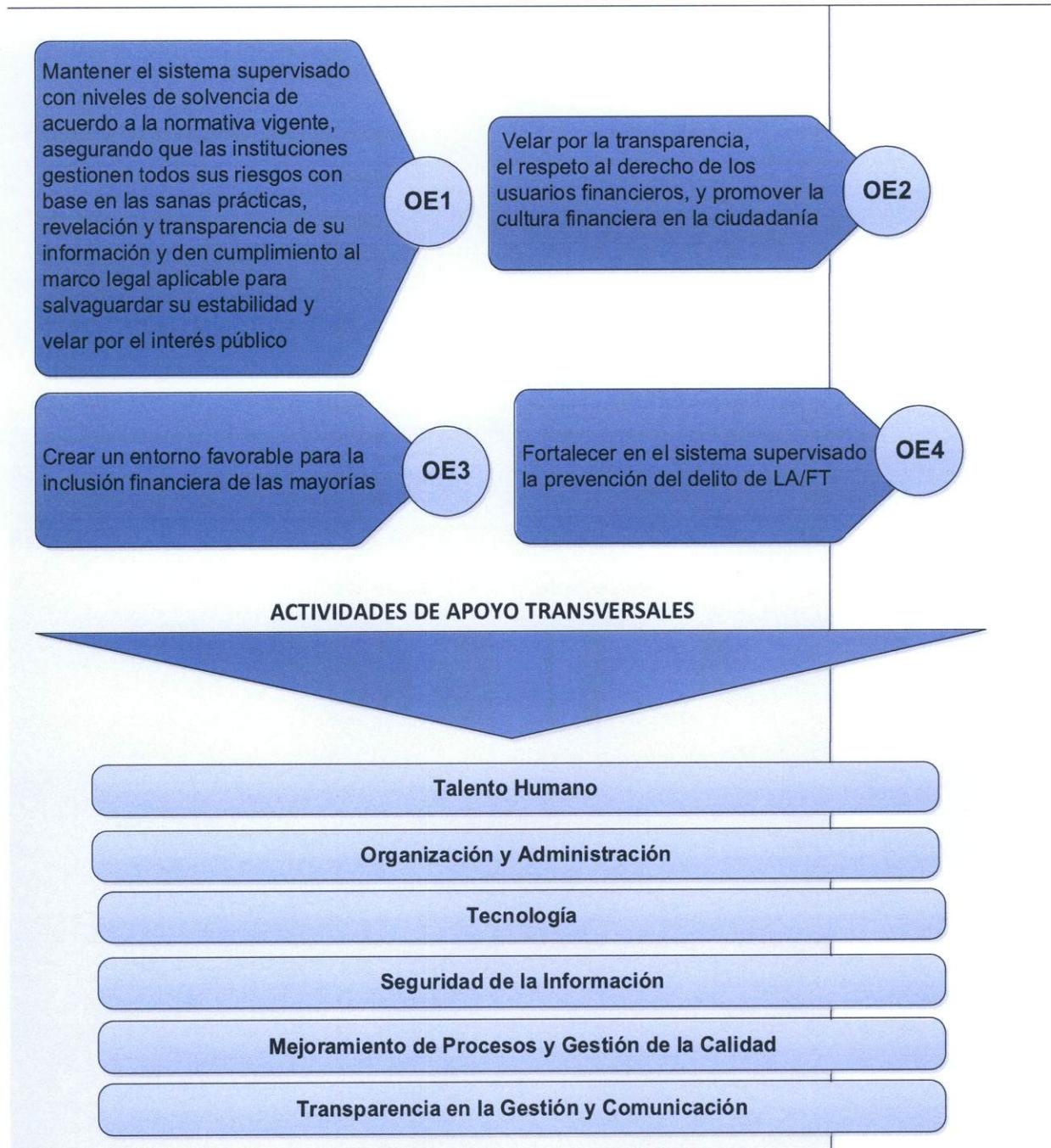
“Fortalecer los mecanismos de supervisión a través de la mejora continua, apoyando el proceso de revisión y actualización del marco normativo del sistema supervisado de acuerdo a las necesidades del entorno y mantener una adecuada comunicación con los sectores supervisados para la aplicación del referido marco”.

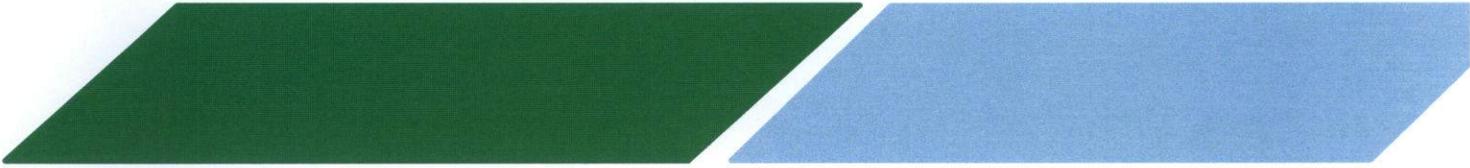
El éxito de la estrategia depende de sus factores clave de éxito:

- a) Presupuesto adecuado para la gestión de la institución
- b) Personal proactivo, comprometido y capacitado
- c) Liderazgo
- d) Planificación y ejecución adecuada
- e) Soporte Tecnológico e innovador.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para alcanzar los propósitos que se ha establecido la CNBS y maximizar la creación de valor público, se definieron para el período 2014 – 2018 los objetivos estratégicos y actividades transversales, que buscan en su conjunto consolidar las labores de la CNBS:





## **INDICADORES, METAS Y PROYECTOS ESTRATEGICOS.**

A fin de contar con un instrumento de gestión cuantificable que permita medir el desempeño del logro de los objetivos estratégicos, se han definido los indicadores, metas y programas y proyectos que serán utilizados en el seguimiento del PEI 2014-2018.

En términos generales, las labores de supervisión han sido positivas en el accionar de la CNBS. No obstante, como ocurre con organizaciones complejas como es la CNBS, siempre hay campo para mejorar su funcionamiento con el propósito de facilitar la toma de decisiones y mejorar las cargas de trabajo en busca de una supervisión más eficiente y efectiva, tanto desde el punto de vista del supervisor como de las mismas entidades vigiladas.

Dado el carácter dinámico de la planeación, estos lineamientos estratégicos, objetivos y los proyectos operativos que de ellos se deriven, serán revisados y actualizados periódicamente.

Para alcanzar los objetivos propuestos estamos conscientes que es necesario fortalecer la cultura institucional que a lo largo de los años ha distinguido a la CNBS, caracterizada por su calidad técnica, por el estricto cumplimiento de la ley en el ejercicio de sus funciones y buscar la transparencia en su actuar.

Finalmente, para la estructuración de la implementación del presente Plan Estratégico, se presenta las siguientes matrices:

- ✚ Anexo 1 Cadena de Valor de la CNBS.
- ✚ Anexo 2 Objetivos Estratégicos, incluyendo sus metas, indicadores, responsable y fechas.
- ✚ Anexo 3, Líneas de Acción y/o Programas que desarrollan cada uno de los objetivos definidos en el Anexo 2.

**CADENA DE VALOR CNBS**

**Anexo 1**

N°	Descripción Objetivo Estratégico	Resultados de Gestión /Metas		Productos Finales		Productos Intermedios	
		N°	Descripción	N°	Descripción	N°	Descripción
1	Mantener el sistema supervisado con niveles de solvencia de acuerdo a la normativa vigente, asegurando que las instituciones gestionen todos sus riesgos con base en las sanas prácticas, revelación y transparencia de su información y den cumplimiento al marco legal aplicable para salvaguardar su estabilidad y velar por el interés público.	1	Mantenido el índice de Adecuación de Capital y el Capital Mínimo de conformidad a la normativa vigente en cada una de las instituciones financieras	1	Instituciones Supervisadas reguladas, supervisadas con una vigilancia preventiva y control.	1	Regulación, Supervisión, y Publicación de Estadísticas Financieras
		2	Mantenida la Cobertura de mora mínimo en promedio = ó >100%			2	Procesos de apoyo a la Supervisión, Vigilancia y Control
		3	Mantenido el Índice de Solvencia de conformidad con la normativa vigente, en cada Institución Compañía de Seguros.			3	Proyecto de Asistencia Técnica Fortalecimiento CNBS
		4	Mantenida la supervisión, estimación y evaluación del déficit actuarial en los Institutos de Previsión.				
		5	Mantenido la Solvencia Patrimonial, en las Organizaciones Privadas de Desarrollo Financiero (OPDF's)				
		6	Mantenido, el índice de cobertura de depósitos en las Organizaciones Privadas de Desarrollo Financiero (OPDF's)				
		7	Mantenido el nivel de suficiencias de reservas para préstamos incobrables en las Organizaciones Privadas de Desarrollo Financiero (OPDF's)				
		8	Mantenido Índice de Solvencia de las CAC's voluntariamente incorporadas a la supervisión.				
2	Velar por la transparencia, el respeto al derecho de los usuarios financieros, y promover la cultura financiera en la ciudadanía.	1	Atendidas todas las consultas, reclamos, denuncias de los usuarios financieros.	1	Instituciones Supervisadas reguladas, supervisadas con una vigilancia preventiva y control.	4	Resoluciones Emitidas por Reclamos atendidos y población con Educación Financiera
		2	Promovida la cultura financiera de la ciudadanía			5	Campaña de Cultura Financiera
3	Crear un entorno favorable para la inclusión financiera de las mayorías	1	Creado el marco legal y herramientas de supervisión que contribuyan a la inclusión financiera	1	Instituciones Supervisadas reguladas, supervisadas con una vigilancia preventiva y control.	6	Población con mayor acceso a servicios financieros
		2	Generadas Estadísticas Bancarias por Género			7	Población por Género con mayores oportunidades a servicios financieros
4	Fortalecer el sistema de prevención y combate del Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo (LA/FT)	1	Generada información de inteligencia financiera de	1	Instituciones Supervisadas reguladas, supervisadas con una vigilancia preventiva y control.	1	Análisis de Reportes de Transacción Sospechosa
		2				2	Análisis de Requerimientos Fiscales

Objetivos Estratégicos, incluyendo sus metas, indicadores

Anexo 2

OBJETIVO ESTRATEGICO	RESULTADO DE GESTIÓN / META	INDICADOR	2014	2015	2016	2017	2018	RESPONSABLE
OE.1 Mantener el sistema supervisado con niveles de solvencia de acuerdo a la normativa vigente, asegurando que las instituciones gestionen todos sus riesgos con base en las sanas prácticas, revelación y transparencia de su información y den cumplimiento al marco legal aplicable para salvaguardar su estabilidad y velar por el interés público.	Mantenido el Índice de Adecuación de Capital en cada una de las instituciones bancarias.	Promedio del sistema bancario del Índice de Adecuación de Capital.	13.5%± 0.5 pp	13.5%± 0.5 pp	13.5%± 0.5 pp	13.5%± 0.5 pp	13.5%± 0.5 pp	Superintendencia de Bancos
	Mantenido la Cobertura de reservas para créditos/mora con un mínimo en promedio = ó >100%	Promedio del Sistema Bancario de Cobertura mínima de reservas para crédito/mora	100.00%	110%	110%	110%	110%	Superintendencia de Bancos
	Mantenido el Índice de Solvencia de conformidad con la normativa vigente, en cada Institución de Seguros.	Promedio del Indicador de Solvencia de Instituciones de Seguros	2 a 1	2 a 1	2 a 1	2 a 1	2 a 1	Superintendencia de Seguros y Pensiones
	Mantenido la supervisión, estimación y evaluación del déficit actuarial en los Institutos de Previsión Social	Promedio del Déficit Actuarial de los institutos de Previsión Social	Reducción 30% Déficit Actuarial					Superintendencia de Seguros y Pensiones
	Mantenido la Solvencia Patrimonial, en las Organizaciones Privadas de Desarrollo Financiero (OPDF's)	Índice de Solvencia Patrimonial de cada OPDF's	Igual o mayor al 15%	Igual o mayor al 15%	Igual o mayor al 15%	Igual o mayor al 15%	Igual o mayor al 15%	Superintendencia de Valores
	Mantenido, el índice de cobertura de depósitos en las Organizaciones Privadas de Desarrollo Financiero (OPDF's)	Índice de Cobertura de Depósitos de cada OPDF's	Igual o mayor al 20%	Igual o mayor al 20%	Igual o mayor al 20%	Igual o mayor al 20%	Igual o mayor al 20%	

OBJETIVO ESTRATEGICO	RESULTADO DE GESTIÓN / META	INDICADOR	2014	2015	2016	2017	2018	RESPONSABLE
	Mantenido el nivel de suficiencias de reservas para préstamos incobrables en las Organizaciones Privadas de Desarrollo Financiero (OPDF's)	Nivel de Suficiencia de Reservas para Préstamos Incobrables en cada OPDF's	Igual o mayor al 100%	Igual o mayor al 100%	Igual o mayor al 110%	Igual o mayor al 110%	Igual o mayor al 110%	
	Mantenido Índice de Solvencia de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC's) voluntariamente incorporadas a la supervisión	Índice Promedio de Solvencia de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC's)			10%	10%	11%	Superintendencia de Valores
OE 2. Velar por la transparencia, el respeto al derecho de los usuarios financieros, y promover la cultura financiera en la ciudadanía.	Respetados los derechos de los usuarios financieros a través de los reclamos, denuncias y consultas atendidas Población con mayor educación financiera y mejor entendimiento de los servicios y productos financieros.	% de Denuncias y Recursos de Reposición resueltas Número de Personas informadas en temas financieros	75%	75%	75%	75%	75%	Dirección de Protección al Usuario Financiero (DPUF)
OE3. Crear un entorno favorable para la inclusión financiera de las mayorías	Elaborada la normativa y modificada la existente para promover la Inclusión Financiera Generadas estadísticas de inclusión financiera, incluyendo las detalladas por género	Número de Normas emitidas Número de boletines de inclusión financiera	1200,000 2	1,440,000 1	240,000 3	240,000	240,000	Gerencia de Estudios
OE4. Fortalecer el sistema de prevención y combate del Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo (LA/FT).	Generada inteligencia financiera para prevenir, detectar y combatir el delito de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo (LA/FT)	Informes de Inteligencia Financiera remitidos a los Entes Competentes	560	680	700	875		Unidad de Información Financiera

LINEA DE ACCION/ PROGRAMAS		2014	2015	2016	2017	2018	RESPONSABLE	OTROS PARTICIPANTES
<p><b>OE.1 Mantener el sistema supervisado con niveles de solvencia de acuerdo a la normativa vigente, asegurando que las instituciones gestionen todos sus riesgos con base en las sanas prácticas, revelación y transparencia de su información y den cumplimiento al marco legal aplicable para salvaguardar su estabilidad y velar por el interés público.</b></p>								
1	Evaluación del Capital de las Instituciones Financieras en función de la Gestión de Riesgos	X	X	X			Superintendencia de Bancos	Gerencia de Estudios
2	Efectuar la Supervisión Anual Basada en Riesgo en el Sistema Financiero	X	X	X	X	X	Superintendencia de Bancos	Gerencia Tecnología
3	Acompañamiento Técnico para la Supervisión Basada en Riesgos al Sistema Financiero II Etapa.	X		X			Superintendencia de Bancos	N/A
4	Autoevaluación de estándares y Principios de Supervisión Bancaria		X		X		Superintendencia de Bancos	Gerencia de Estudios
5	Elaborar Lineamientos para reporte de sujetos FATCA II etapa	X					Superintendencia de Bancos	Gerencia de Estudios
6	Fortalecer los procesos de supervisión consolidada.	X	X	X	X	X	Superintendencia de Bancos	Superintendencia de Valores, de Seguros, Gerencia de Estudios, Gerencia de Tecnología

LINEA DE ACCION/PROGRAMAS		2014	2015	2016	2017	2018	RESPONSABLE	OTROS PARTICIPANTES
<b>OE.1 Mantener el sistema supervisado con niveles de solvencia de acuerdo a la normativa vigente, asegurando que las instituciones gestionen todos sus riesgos con base en las sanas prácticas, revelación y transparencia de su información y den cumplimiento al marco legal aplicable para salvaguardar su estabilidad y velar por el interés público.</b>								
1	Efectuar la Supervisión Anual Basada en Riesgo de las Organizaciones Privadas de Desarrollo Financiero (OPDF's)	X	X	X	X	X	Superintendencia de Valores	Gerencia de Tecnología
2	Efectuar la Supervisión Anual Basada en Riesgo, de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC's)	X	X	X			Superintendencia de Valores	Gerencia de Tecnología
3	Incorporación de las CAC's en la Central de Información Crediticia			X			Superintendencia de Valores	Gerencia de Tecnología, Gerencia de Estudios

LINEA DE ACCION/PROGRAMAS		2014	2015	2016	2017	2018	RESPONSABLE	OTROS PARTICIPANTES
<b>OE.1 Mantener el sistema supervisado con niveles de solvencia de acuerdo a la normativa vigente, asegurando que las instituciones gestionen todos sus riesgos con base en las sanas prácticas, revelación y transparencia de su información y den cumplimiento al marco legal aplicable para salvaguardar su estabilidad y velar por el interés público.</b>								
1	Efectuar la Supervisión Anual Basada en Riesgo del Sistema Asegurador	X	X	X	X	X	Superintendencia de Seguros	Gerencia de Estudios, Gerencia de Tecnología
2	Adecuación del marco legal del Sistema Asegurador y de Pensiones a la Supervisión Basada en Riesgos	X	X				Superintendencia de Seguros	Gerencia de Estudios
3	Consolidación de la implementación de la Central de Información del Sistema Asegurador (CISA) y la Generación de reportes utilizando la Base de Datos de la CISA.	X	X	X	X	X	Superintendencia de Seguros	Gerencia de Estudios, Gerencia de Tecnología
4	Implementar la Supervisión Basada en Riesgo en el Sistema de Pensiones	X	X	X	X	X	Superintendencia de Seguros	Gerencia de Tecnología
5	Incorporar a los Institutos de Previsión a la Central de Información Crediticia (CIC)	X	X	X	X	X	Superintendencia de Seguros	Gerencia de Tecnología/ Gerencia de Estudios
6	Promover la aplicación del Seguro de Accidentes de Tránsito (SAT)			X	X	X	Superintendencia de Seguros	

LINEA DE ACCION/PROGRAMAS		2014	2015	2016	2017	2018	RESPONSABLE	OTROS PARTICIPANTES
<b>OE.1 Mantener el sistema supervisado con niveles de solvencia de acuerdo a la normativa vigente, asegurando que las instituciones gestionen todos sus riesgos con base en las sanas prácticas, revelación y transparencia de su información y den cumplimiento al marco legal aplicable para salvaguardar su estabilidad y velar por el interés público.</b>								
1	Evaluación de la Norma de Adecuación de Capital , en el Sistema Financiero		X				Gerencia de Estudios	Superintendencia de Bancos
2	Evaluación y requerimiento del Capital Mínimo a las instituciones del Sistema Financiero			X		X	Gerencia de Estudios	Superintendencia de Bancos
3	Seguimiento Permanente al funcionamiento del Sistema de Alerta Temprano.	X	X	X	X	X	Gerencia de Estudios	Superintendencia de Bancos
4	Promover la Estabilidad del Sistema Financiero						Gerencia de Estudios	Superintendencia de Bancos
	a) Evaluar desempeño del Sistema Financiero a nivel agregado	X	X	X	X	X	Gerencia de Estudios	Superintendencia de Bancos
	b) Promover medidas macro prudenciales para salvaguardar la estabilidad del Sistema Financiero.	X	X	X	X	X	Gerencia de Estudios	Superintendencia de Bancos
5)	Implementación de NIIF a los sectores supervisados	X	X	X			Comité de Implementación NIIF	Todas las Superintendencias, Gerencia de Estudios, Gerencia de Tecnología

LINEA DE ACCION/PROGRAMAS		2014	2015	2016	2017	2018	RESPONSABLE	OTROS PARTICIPANTES
<b>OE2. Velar por la transparencia, el respeto al derecho de los usuarios financieros y promover la cultura financiera en la ciudadanía</b>								
1)	Fortalecer a través de Gobierno Electrónico los procesos de prestación de servicios al usuario financiero		X	X	X	X	Dirección de Protección al Usuario Financiero	Gerencia de Tecnología y Comunicaciones
2)	Evaluar continuamente el grado de satisfacción de los usuarios en la atención de la información y denuncias	X	X	X	X	X	Dirección de Protección al Usuario Financiero	
3)	Actualización del marco normativo sobre Protección al Usuario conforme mejores prácticas internacionales	X		X		X	Dirección de Protección al Usuario Financiero	Gerencia de Estudios, Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Seguros Superintendencia de V
4)	Mantener y promover una Campaña de Educación Financiera, para los usuarios financieros y ciudadanía en general.	X	X	X	X	X	Dirección de Protección al Usuario Financiero	
5)	Atender en forma oportuna a los usuarios en relación a la gestión de reclamos, asesorías sobre productos y servicios financieros, consultas sobre transparencia financiera, historial crediticio e información de acceso público	X	X	X	X	X	Dirección de Protección al Usuario Financiero	

LINEA DE ACCION/PROGRAMAS		2014	2015	2016	2017	2018	RESPONSABLE	OTROS PARTICIPANTES
<b>OE3. Crear un entorno favorable para la inclusión financiera de las mayorías</b>								
1	Generación de estadísticas bancarias segmentadas por género que contribuya a la promoción de servicios financieros con igualdad social.	X	X	X	X	X	Gerencia de Estudios	Gerencia de Tecnología y Comunicaciones
2	Modificación de capturadores del sistema financiero y OPDF'S, para obtener información en rangos de escalas pequeños sobre los depósitos, por tipo de empresas en personas jurídicas y por género en personas naturales la promoción de servicios financieros con igualdad social	X	X	X	X		Gerencia de Estudios	Gerencia de Tecnología
3	Diseño y actualización de formas estadísticas	X	X	X	X		Gerencia de Estudios	Gerencia de Tecnología
4	Publicación de información de inclusión financiera en la página web	X	X	X	X		Gerencia de Estudios	Gerencia de Tecnología
5	Apoyo a la implementación de las Políticas Públicas de Inclusión financiera	X	X	X	X	X	Superintendencia de Valores	Gerencia de Estudios, DPUF, Superintendencia de Seguros, Superintendencia de Bancos



LINEA DE ACCION/PROGRAMAS	2014	2015	2016	2017	2018	RESPONSABLE	OTROS PARTICIPANTES
	OE 4. Fortalecer el sistema de prevención y combate del Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo (LA/FT)						
1) Implementar las Recomendaciones del GAFI, en aquellas que le competen a la CNBS	X	X	X	X	X	Unidad de Información Financiera-UJF Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Seguros Superintendencia de Valores	Gerencia de Estudios Gerencia de Tecnología
2) Fortalecer el proceso de Supervisión basada en riesgos de LA/FT	X	X	X	X	X	Unidad de Información Financiera-UJF Superintendencia de Bancos Superintendencia de Seguros Superintendencia de Valores	Gerencia de Tecnología
3) Centralización, Procesamiento y remisión de la información a las autoridades competentes, relacionada con posibles casos vinculados al delito LA/FT	X	X	X	X	X	Unidad de Información Financiera-UJF	
4) Coordinar el CIPLAFT para que cumpla con los objetivos que le señala las leyes vigentes.	X	X	X	X	X	Comisionada Presidenta	



**LINEAS DE ACCION DE LAS ACTIVIDADES TRANSVERSALES**

LINEA DE ACCION/PROGRAMAS	2014	2015	2016	2017	2018	RESPONSABLE	OTROS PARTICIPANTES
<b>ACTIVIDADES DE APOYO TRANSVERSALES</b>							
<b>1) Organización y Administración</b>							
a. Fortalecimiento de la Gestión Administrativa y Financiera, a través de la simplificación de los trámites y procedimientos.	X	X	X			Gerencia Administrativa	
b. Construcción del Edificio de la CNBS	X	X	X	X		Gerencia Administrativa	Comisionados
<b>2) Talento Humano</b>							
a. Fortalecimiento de los procesos de administración del Talento Humano	X	X	X	X	X	División Recursos Humanos	Gerencia Administrativa
b. Desarrollo y Capacitación profesional	X	X	X	X	X	División Recursos Humanos	Gerencia Administrativa
<b>3) Tecnología y Comunicaciones</b>							
a. Implementar proyectos de modernización y fortalecimiento de los servicios de tecnología de información que se brindan a nivel interno y externo.	X	X	X	X	X	Gerencia de Tecnología	Resto de las dependencias



<b>LINEA DE ACCION/PROGRAMAS</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>OTROS PARTICIPANTES</b>
<b>ACTIVIDADES DE APOYO TRANSVERSALES</b>							
<b>4) Seguridad de la Información</b>							
a. Fortalecer el Marco Normativo interno y externo de Seguridad de la Información	X	X	X	X	X	Unidad de Seguridad de la Información	Gerencia Tecnología, Gerencia Administrativa, Gerencia de Estudios, Dirección Asesoría Legal.
b. Fomentar una Cultura de Seguridad de la Información	X	X	X	X	X	Unidad de Seguridad de la Información	Todas las dependencias
c. Incorporar el componente de Seguridad de la información en los procesos, proyectos y tecnologías institucionales	X	X	X	X	X	Unidad de Seguridad de la Información	Todas las dependencias
d. Diseñar e Implementar el Sistema de Gestión de Riesgos	X	X	X	X	X	Unidad de Seguridad de la Información	Comité de Riesgos y Todas las dependencias
e. Diseñar e Implementar el Sistema de Continuidad del Negocio	X	X	X	X	X	Unidad de Seguridad de la Información	Todas las dependencias
<b>5) Transparencia en la Gestión y Comunicación</b>							
d. Implementación de instrumentos y mecanismos para fortalecer la comunicación interna y externa de la CNBS y las Relaciones Públicas Institucionales.	X	X	X			Comunicación y Protocolo	Comisionados

LINEA DE ACCION/PROGRAMAS	2014	2015	2016	2017	2018	RESPONSABLE	OTROS PARTICIPANTES
	ACTIVIDADES DE APOYO TRANSVERSALES						
<b>6) Mejoramiento de los Procesos y Gestión de la Calidad</b>							
a. Fortalecimiento del Sistema de Planificación Institucional, a través de la incorporación de un Sistema de Gestión por Resultados.	X	X	X	X		Dirección Planificación Institucional	Todas las dependencias
b. Optimizar la eficiencia de los procesos, impulsando el modelo de gestión por procesos en la CNBS	X	X	X	X	X	Dirección Planificación Institucional	Todas las dependencias
c. Implementación del Sistema de Gestión de Calidad, alineado al Sistema Nacional de Calidad.	X	X	X			Dirección Planificación Institucional	Todas las dependencias
b. Implementación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos en la CNBS	X	X	X	X	X	Dirección Planificación Institucional	Todas las dependencias
<b>7) Transparencia en la Gestión y Comunicación</b>							
a. Implementación de mecanismos de Transparencia y Rendición de Cuentas, fomentando el cumplimiento de la Política Nacional de Transparencia.	X	X	X	X		Comité de Control Interno	Todas las dependencias
b. Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional	X	X	X	X		Comité de Control Interno	Todas las dependencias
c. Implementación de Normas de Gobierno Corporativo de la CNBS		X				Comité de Control Interno	Comisionados



## Glosario

**El Valor Público:** se define como el bienestar que crea o busca producir la institución para la ciudadanía.

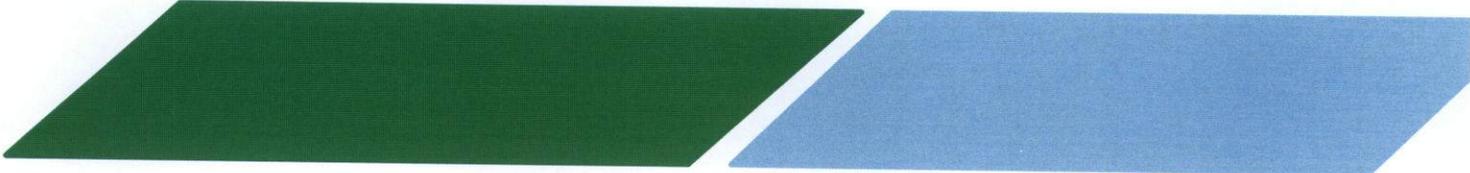
**Apoyo Político:** es el balance favorable entre el apoyo y la oposición a la institución por parte de los actores que forman parte de su ambiente que lo autoriza e influyen para lograr el cumplimiento de la agenda estratégica que se proponga la institución.

**Capacidad Operativa:** Es el medio a través del cual la entidad espera llevar a cabo las actividades previstas en la agenda, la integran los: Recursos financieros, Procesos internos claves, Capacidades del personal, Sistemas de información y apoyo a la gestión.

**Mandato Institucional:** Es el mandato de creación de valor para la institución, es la identificación de los bienes y servicios que se presta a la población de acuerdo a su mandato legal, considerando para ello el techo presupuestario.

**Agenda Estratégica:** es la programación de lo que vamos a realizar de manera específica para hacer realidad la Misión.

**Perfil Estratégico del Programa:** es un estudio analítico- descriptivo de elementos de los programa a desarrollar para cumplir con el mandato institucional.



## **Siglas**

PEI:	Plan Estratégico Institucional
CNBS:	Comisión Nacional de Bancos y Seguros
FODA:	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
LA/FT:	Lavado de Activos y Financiamiento contra el Terrorismo
SBR:	Supervisión Basada en Riesgos
NIIF:	Normas Internacionales de Información Financiera
OPDF:	Organizaciones Privadas de Desarrollo Financiero
CAC's:	Cooperativas de Ahorro y Crédito
IAC:	Índice de Adecuación de Capital
DPUF:	Dirección de Protección al Usuario Financiero
FATCA:	Ley de Cumplimiento Fiscal de Cuentas en el Extranjero (Foreign Account Tax Compliance Act)
CISA:	Central de Información del Sistema Asegurador
CIC:	Central de Información Crediticia
BID:	Banco Interamericano de Desarrollo
UIF:	Unidad de Información Financiera
URLAFTS:	Unidades de Riesgos de Lavado de Activos y Financiamiento contra el Terrorismo



[www.cnbs.gob.hn](http://www.cnbs.gob.hn)

Dirección de Planificación Institucional  
Tegucigalpa- Honduras