



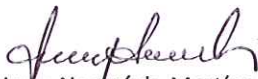
PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

FONDO SOLIDARIO PARA LA FAMILIA MICROEMPRESARIA (FOSOFAMILIA)



PLAN DE OPERATIVO ANUAL AÑO 2012

VISTO BUENO:


Licda. Irma Noemí de Martínez
Directora Ejecutiva FOSOFAMILIA



ELABORÓ:


Aura Rivera Úrsula,
Jefa de Planificación



San Salvador Abril de 2012



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

1- FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

a- MISIÓN

Somos una institución financiera con enfoque de género orientada a satisfacer las necesidades de crédito de las mujeres y hombres microempresarios, ofreciendo servicios financieros y no financieros de calidad, contribuyendo a la equidad, generación de empleo y mejorando las condiciones de vida de nuestros clientes.

b- VISIÓN

Ser líderes en la atención a las mujeres en el mercado financiero del país ofreciendo servicios integrales de calidad, logrando la auto sostenibilidad operativa y financiera, contribuyendo al desarrollo económico y social de El Salvador.

c- VALORES

Calidad en el servicio al cliente interno y externo: Nos esforzamos para dar un trato digno a nuestra clientela y personal con el único objetivo de satisfacer sus necesidades y expectativas, dentro del que hacer laboral.

Competencia técnica y social: Buscamos constantemente la mejora continua de nuestros procesos y herramientas de apoyo, para lograr brindar a nuestros clientes/tas servicios financieros competitivos, para su desarrollo familiar y social, principalmente de la mujer salvadoreña.

Proactividad: Fomentados la cultura de prever y anticiparnos a los eventos importantes de FOSOFAMILIA, para lograr nuestros objetivos futuros.

Honestidad/ honradez: El Consejo Directivo, como el personal de la institución nos comprometemos a actuar rectamente, respetando las normas establecidas.

Respeto a los derechos humanos: Nos comprometemos en hacer que se cumplan y prevenir que se violen los derechos humanos.

Solidaridad: Actuamos con disposición de compartir, apoyar, principalmente a las y los más necesitados.

Transparencia: Las decisiones y acciones de la organización las fundamentamos en la verdad y la honestidad.





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

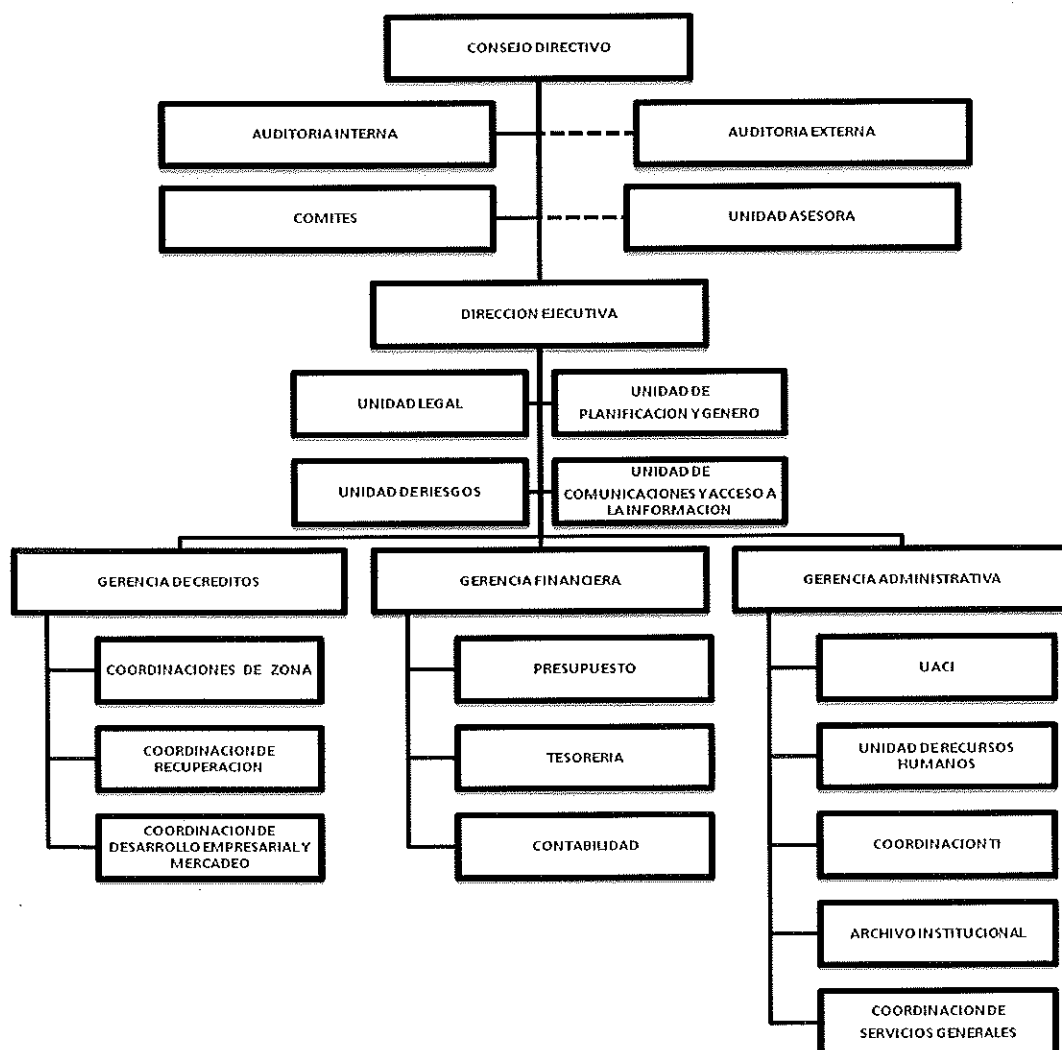
Responsabilidad: Contamos con la disposición de realizar el trabajo con profesionalismo, lealtad y entrega.

Apertura: Ser comprensivas/os, tolerantes, y abiertas/os a nuevas ideas, que beneficien a las y los destinatarios de servicios.

Igualdad y no discriminación: Adoptamos mediadas que nos obligan a la no discriminación, garantizando la inclusión de grupos o sectores de la población tradicionalmente discriminadas/os y/o excluidas/os.

2- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En el esquema se presenta la estructura organizativa del FOSOFAMILIA:





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

3. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL FOSOFAMILIA.

Se ha utilizando la metodología de causa y efecto para identificar la estrategia a desarrollar por cada una de las perspectivas del cuadro de mando integral, a través de los siguientes pasos:

- Por cada debilidad o amenaza establecer los efectos en la organización.
- Cada efecto se vuelve una causa que genera nuevos efectos.
- Por cada uno de los efectos se establecen iniciativas estratégicas para contrarrestarlos, previendo que se superen las debilidades y amenazas.
- Con las iniciativas estratégicas se formula un objetivo estratégico, para dar cumplimiento a la visión de futuro que ha sido trazada por FOSOFAMILIA para ser una institución con enfoque de género pero una diferenciación en el mercado que atiende.

Las estrategias establecidas por cada perspectiva se presentan a continuación:

Perspectiva Financiera:

- 1- Incrementar las utilidades de FOSOFAMILIA, para mejorar la rentabilidad y su autosostenibilidad en el tiempo..

Perspectiva Clientes:

- 2- Establecer una relación a largo plazo con nuestras y nuestros clientes, proporcionando un excelente servicio y productos competitivos acorde a sus necesidades.





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Perspectiva Procesos Internos:

- 3- Potenciar el desempeño y productividad mediante la eficientización de los principales procesos de negocios.

Perspectiva Desarrollo:

- 4- Alcanzar una cultura organizacional que permita un mejor desempeño institucional.
- 5- Potenciar los recursos propios de la organización.

4. INICIATIVAS, INDICADORES Y METAS

Para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos es necesario implementar iniciativas estratégicas las cuales han sido generadas mediante la aplicación del FODA. Los indicadores son instrumentos que dan a conocer a la institución su situación en determinada circunstancia, por lo que su valor numérico comparado con una referencia indicará si se va por el camino correcto o se está desviando de su plan trazado.

Los indicadores incorporados en el Cuadro de Mando Integral, ofrecen a FOSOFAMILIA información importantísima para asegurar el cumplimiento de sus objetivos financieros, de gestión mercadológica, de sus procesos y desarrollo de personal.

Por naturaleza cada indicador debe medirse numéricamente y contener proyecciones o metas a alcanzar en los años trazados del plan estratégico.

Iniciativas, indicadores y metas de la perspectiva financiera.

Las iniciativas, indicadores y metas de la perspectiva financiera, para dar cumplimiento a su estrategia son:



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

PERSP.	OBJETIVO ESTRATEGICO	INICIATIVAS ESTRATEGIAS	INDICADOR	2011	META			MEDIO DE VERIFIC.	TIPO DE IND	RESPONSABLE
					AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014			
FINANCIERA	1- Incrementar las utilidades de FOSOFAMILIA, para mejorar la rentabilidad y su autosostenibilidad en el tiempo.	1.1- Crear un mecanismo para evaluar la creación de un fideicomiso o fondo de garantía para cubrir el riesgo crediticio de líneas especiales para sectores vulnerables impulsados por instituciones del Estado.	Implementación de mecanismo de evaluación de fideicomiso o fondo de garantía		100% implementado.	100% implementado.	100% implementado.	Propuesta aprobada por Consejo	KPI	Gerencia Financiera y Dirección Ejecutiva
		1.2- Buscar nuevas fuentes de financiamiento para potenciar el crecimiento de sus activos productivos.	Contratación de fuentes de financiamiento.			Contratar al menos con un proveedor	Contratar al menos con un proveedor	Contratos realizados	PI	Gerencia Financiera
			Elaborar e implementar plan de recuperación		100% implementado.	100% implementado.	100% implementado.	Plan aprobado por Consejo	PI	Gerencia de Créditos
		1.3- Elaborar un plan estratégico de recuperación que ayude a reducir los porcentajes de reserva.D11	Calidad de cartera > de 30 días	37%	22%	12%	7%	Informes e gestión	KPI	
			Calidad de cartera > de 90 días	26%	14%	6%	3%	Informes e gestión	KPI	
			Seguimiento de plan financiero		100% de cumplimiento de presupuestos	100% de cumplimiento de presupuestos	100% de cumplimiento de presupuestos	Informes de Seguimiento	PI	Gerencia Financiera
		1.4- Mejorar la proyección, control y seguimiento de los gastos administrativos y de inversión, para optimizarlos recursos.	Utilidades	\$43,240.80	\$38,100.70	\$97,240.42	\$142,284.84	Informes de gestión	KPI	Gerencia Financiera
			Rendimiento sobre activos Totales	0.63%	1.06%	2.36%	2.63%			
			Rendimiento sobre el Patrimonio	0.66%	1.10%	2.76%	3.90%			
			Eficiencia Administrativa	31.33%	30.21%	29.52%	28.27%			
			Coficiente Patrimonial	120.31%	102.00%	116.28%	133.67%			





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Iniciativas, indicadores y metas de la perspectiva clientes.

Las iniciativas, indicadores y metas de la perspectiva clientes, para dar cumplimiento a su estrategia son:

PERSP.	OBJETIVO ESTRATEGICO	INICIATIVAS ESTRATEGIAS	INDICADOR	2011	META			MEDIO DE VERIFIC.	TIPO DE IND	RESPONSABLE
					AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014			
CLIENTES	2- Establecer una relación a largo plazo con nuestros clientes, proporcionando un excelente servicio y productos competitivos acorde a sus necesidades.	2.1- Evaluar constantemente zonas geograficas de atención.	Evaluación de enfoque de colocación	N/A	100% elaborado	100% elaborado	100% elaborado	Informe presentado a Consejo Directivo	KPI	Gerencia Administrativa y Gerencia de Créditos
		2.2- Realizar un diagnóstico para el desarrollo de nuevos productos, dirigido principalmente a mujeres.	Investigación de mercado	N/A		Al menos uno por año	Al menos uno por año	Estudio presentado a Consejo Directivo	KPI	Gerencia de Créditos
			Desarrollo de productos	N/A		Al menos 2	Al menos 2	Acuerdo de aprobación	KPI	
		2.3- Diseñar e implementar un plan de mercadeo que tenga acciones de promoción, publicidad, comunicación, relaciones públicas e incremento de la fuerza de venta, dirigido al mercado metas asignando presupuesto y responsable.	Plan de Mercadeo	N/A	Elaboración de plan de mercadeo	100% implementado.	100% implementado.	Seguimiento de plan aprobado	KPI	Gerencia de Créditos
			Colocación de crédito anual	\$ 1992,000.00	\$ 2208,750.00	\$ 2636,550.00	\$ 3155,490.00	Informe de gestión de negocios	KPI	Gerencia de Créditos
			Saldo de cartera anual	\$ 2562,159.24	\$ 3084,856.88	\$ 3694,650.19	\$ 4435,457.07			
			% de crecimiento de cartera	-2%	20%	20%	20%			
			Número de Asesores por año	10	15	18	21			
		2.4- Implementar la Unidad de Mercadeo y Desarrollo Empresarial.	Implementación de proyecto	N/A	100% implementado.			Acuerdo de aprobación	KPI	Gerencia Administrativa y Gerencia de Créditos
		2.5- Crear la Unidad de Planificación y Genero con función de apoyo a la mujer microempresaria	Implementación de proyecto	N/A	100% implementado.			Acuerdo de aprobación	KPI	
		2.6- Implementar una campaña de imagen para posicionar a FOSOFAMILIA.	Diseñar e implementar campaña de imagen	N/A	100% diseñado.	100% implementado.	100% implementado.	Acuerdo de aprobación e informe de seguimiento	KPI	
		2.7- Rediseñar y posicionar la marca de FOSOFAMILIA	Diseñar e implementar campaña de posicionamiento de marca	N/A		100% implementado.	100% implementado.	Acuerdo de aprobación e informe de seguimiento	KPI	
		2.8- Coordinar, dirigir y organizar y controlar todo lo relacionado al ambito legal que se genera en FOSOFAMILIA.	Implementación de plan operativo de la Unidad Legal		100% implementado.	100% implementado.	100% implementado.	Informes de gestión	PI	Unidad Legal



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

El establecimiento de las metas se ha realizado considerando escenarios en cuanto a los recursos a necesitar.

Iniciativas, indicadores y metas de la perspectiva procesos internos.

Las iniciativas, indicadores y metas de la perspectiva procesos internos, para dar cumplimiento a su estrategia son:

PERSP.	OBJETIVO ESTRATEGICO	INICIATIVAS ESTRATEGIAS	INDICADOR	2011	META			MEDIO DE VERIFIC.	TIPO DE IND	RESPONSABLE
					AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014			
PROCESOS INTERNOS	3.- Potenciar el desempeño y productividad mediante la eficientización de los principales procesos de negocios.	3.1- Realizar estudio, evaluación y rediseño de los procesos de créditos y cualquier otro relacionados a negocios, para mejorar los tiempos de respuesta.	Proyecto mejora de procesos de negocios y otros relacionados	N/A	100% implementado.	100% implementado.	100% implementado.	Proyecto aprobado e informe de seguimiento	PI	Gerencia Administrativa y Gerencia de Créditos
			Tiempo de respuesta con créditos fiduciaria	7 días	5 días	4 días	3 días	Informe de medición de tiempos	PI	
			Tiempo de respuesta con créditos con garantía real.	20 días	15 días	10 días	10 días	Informe de medición de tiempos	PI	
		3.2- Realizar diagnóstico informático con el fin de modernizarlo de acuerdo a las necesidades de negocios y operativas.	Implementación de nuevo software	N/A	Adquirir Software	100% de implementación	100% de aplicación	Informe presentado a Consejo Directivo	PI	Gerencia Administrativa
		3.3- Identificar, medir, monitorear, controlar, mitigar y divulgar todos los riesgos que enfrenta la institución.	Implementar proyecto para la administración de riesgos		100% de implementación	100% de implementación	100% de implementación	Informes de gestión	PI	Unidad de Riesgo





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Iniciativas, indicadores y metas de la perspectiva desarrollo.

Las iniciativas, indicadores y metas de la perspectiva desarrollo, para dar cumplimiento a su estrategia son:

PERSP.	OBJETIVO ESTRATEGICO	INICIATIVAS ESTRATEGIAS	INDICADOR	2011	META			MEDIO DE VERIFIC.	TIPO DE IND.	RESPONSABLE
					AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014			
DESARROLLO	4- Alcanzar una cultura organizacional que permita un mejor desempeño institucional.	4.1- Diseñar e implementar un plan Integral de capacitación y desarrollo de personal, con perspectiva de genero.	Plan Integral de capacitación diseñado e implementado (meta)	N/A	100% de lo planeado en el año.	100% de lo planeado en el año.	100% de lo planeado en el año.	Plan aprobado por Consejo	PI	Gerencia Administrativa
		4.2- Revisar y actualizar la política salarial y el sistema de Incentivos Institucional.	Actualización de política	N/A	100% actualizada	100% implementada	100% implementada	Política aprobado por Consejo Directivo	PI	Gerencia Administrativa
		4.3- Fomentar la cultura de trabajo en equipo.	Programa constante de capacitación de trabajo en equipo	N/A	100% implementado	100% implementado	100% implementado	Informe de capacitación	PI	Gerencia Administrativa
		4.4- Implementar un programa de administración por valores, para el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Programa de administración por valores	N/A	100% implementado	100% implementado	100% implementado	Informe presentado a Consejo Directivo	PI	Gerencia Administrativa
		4.5- Revisar y actualizar las herramientas del area de recurso humano	Política de gestión de recurso humano	N/A	100% diseñado.	100% implementado.	100% implementado.	Política aprobado por Consejo Directivo	PI	Gerencia Administrativa y Gerencia de Créditos
		4.6- Gestionar el ciclo de la planificación Institucional, a fin de asegurarse cumpla con el plan estratégico y Operativo.	Plan estratégico y operativo ejecutándose, evaluándose trimestralmente.		100% diseñado.	100% implementado.	100% implementado.	Informe presentado a Consejo Directivo	PI	Unidad de Planificación
		4.7- Garantizar la Inclusión del enfoque de género y el derecho a la igualdad y la no discriminación en el diseño, instrumentación, seguimiento y evaluación de planes, políticas y programas.	Planes, políticas, reglamentos, normativas, programas y proyectos, revisados y actualizados desde la perspectiva de género.		100% diseñado.	100% implementado.	100% implementado.	Informe presentado a Consejo Directivo	PI	Unidad de Planificación
	5- Potenciar los recursos propios de la organización.	5.1- Potenciar los recursos financieros y tecnológicos de FOSOFAMILIA.	Proyecto para potenciar recursos	N/A	100% diseñado.	100% implementado.	100% implementado.	Proyecto aprobado por Consejo Directivo e informe de	PI	Gerencia Administrativa y Financiera
		5.2- Gestionar partida etiquetada.	Gestión de partida	N/A	Gestión realizada	Gestión realizada	Gestión realizada	Partida aprobada	PI	Gerencia Financiera
		5.3- Gestión y elaboración de propuestas de proyectos y programas, para cooperación nacional e internacional.	Incrementado el presupuesto Institucional en 1%	N/A	Gestión realizada	Gestión realizada	Gestión realizada	Partida aprobada	PI	Unidad de Planificación



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

5. PLANES OPERATIVOS

Cada una de las Unidad Operativas y de Apoyo de FOSOFAMILIA han elaborado los planes operativos para dar cumplimiento al plan estratégico y sus mentas proyectadas en el 2012. Las Unidades son:

AREA COMERCIAL:

- Gerencia de Créditos
- Coordinación de Créditos
- Coordinación de Recuperación

AREA FINANCIERA:

- Gerencia Financiera
- Presupuestos
- Tesorería
- Contabilidad

AREA ADMINISTRATIVAS:

- Gerencia Administrativa
- UACI
- Informática
- RRHH
- Servicios Generales

AREAS DE APOYO:

- Unidad Legal
- Unidad de Riesgos
- Unidad de Planificación

Los planes elaborados cuentan con las acciones necesarias para dar cumplimiento a las iniciativas estratégicas aprobadas y aquellos que son misionales o



[Handwritten signature]



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

programáticos de cada Unidad Organizativa. En **Anexo 1**, se detallan los planes por Gerencia y Departamentos.

6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El seguimiento y evaluación del planes de trabajo será realizado por las Unidades Organizativas y la Unidad de Planificación, para ello se ha establecido un instructivo en el **Anexo 2** donde se define la metodología y periodicidad.

El seguimiento se realizará en dos formar:

- Seguimiento de los indicadores del plan estratégico
- Seguimiento de los planes operativos de las Unidades.

Para el seguimiento de los indicadores se ha elaborado una herramienta que maneja semáforos para evaluar el cumplimiento. El seguimiento de los planes de las Unidades será realizada en la columna denominada % de cumplimiento.

La Unidad de Planificación presentará al Comité de Gerencia y Junta Directiva, un informe trimestral del plan estratégico y planes operativos.



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

7. ANEXOS

ANEXO 1

AREA COMERCIAL:

Plan de Trabajo de Gerencia de Créditos

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	<u>INICIATIVAS ESTRATEGICAS</u>																	
13	Elaborar un plan estratégico de recuperación que ayude a reducir los porcentajes de reserva.	Elaborar plan de recuperación	Elaborar y presentar para aprobación plan de recuperación	100% implementado.	Gerencia de Créditos													Coordinación de Recuperación
		Implementar plan de recuperación.	Reducción de índices de mora	22%	Coordinadores de créditos y de Recuperación													
21	Evaluar constantemente zonas geograficas de atención.	Realizar análisis de colocación de créditos por zonas	Informe de colocación por zona geografica	100% implem.	Coordinadores de créditos/Gerencia de créditos/Dirección ejecutiva													Gerencia Administrativa
23	Diseñar e implementar un plan de mercadeo que tenga acciones de promoción, publicidad, comunicación, relaciones públicas e incremento de la fuerza de venta, dirigido al mercado meta asignando presupuesto y responsable.	Diseñar e implemetar un plan de mercadeo	Crecimiento de cartera y clientes	100% implem.	Gerencia de créditos/unidad de mercadeo													Gerencia de Negocios y Unidad de Mercadeo
		Promoción, publicidad, comunicación, etc	Crecimiento de cartera y clientes		Unidad de mercadeo													Unidad de Mercadeo/Informatica
24	Implementar la Unidad de Mercadeo y Desarrollo Empresarial	Creación de la unidad	Desarrollo del plan de mercadeo	100% implem.	Unidad de mercadeo													Recursos Humanos
26	Implementar una campaña de imagen para posicionar a FOSOFAMILIA.	Diseñar una campaña de posicionamiento de imagen, que contenga un diagnóstico e implementación de estrategias publicitarias.	Diseñar e implementar campaña de imagen	100% diseñado.	Unidad de mercadeo													
31	Realizar estudio, evaluación y rediseño de los procesos de créditos y cualquier otro relacionado a negocios, para mejorar los tiempos de respuesta.	Revisión del proceso del crédito	Proceso de crédito actualizado	100% implem.	Gerencia de créditos/Gerencia administrativa													Gerencia administrativa





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
					ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
<u>INICIATIVAS ESTRATEGICAS</u>																	
<u>OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS</u>																	
Realizar seguimiento del plan estrategico	Revisión de documento	Implementación del plan estrategico	100%implem.														
Realizar seguimiento de metas	Desarrollo y establecimiento de metas	Metas establecidas	100%implem.														Coordinador de créditos
Participar en Comité de Crédito diario	Revisión de solicitudes de créditos	Créditos aprobados															Coordinador de créditos
Participar en los Comités de mora	Revisión de créditos con problemas de mora >30 días																Coordinador de créditos
Realizar promoción en zonas de alta concentración de clientes	Promociones directas a mercados potenciales	Logro de metas															Coordinador de créditos
Publicitar al FOSOFAMILIA	Elaboración del plan de mercadeo																Unidad de mercadeo
Dar seguimiento a plan de mercadeo	Elaboración del plan de mercadeo																
Dar seguimiento al plan de recuperación	Plan de recuperación elaborado																Coordinación de recuperación
Fortalecer los puntos de servicio	Suministro de muebles y equipo de oficina y otras herramientas necesarias para el buen funcionamiento																Gerencia administrativa
Implementar un nuevo modelo de pago de comisión	Elaboración de proyecto	Modelo de pago de incentivo aprobado															Gerencia administrativa
Dar seguimiento a plan de capacitación para el personal de negocios	Elaboración de proyecto	Plan de capacitación aprobado															Gerencia administrativa



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Plan de Trabajo de Coordinación de Créditos

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO	
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
	<u>INICIATIVAS ESTRATEGICAS</u>																		
23	Diseñar e implementar un plan de mercadeo que tenga acciones de promoción, publicidad, comunicación, relaciones públicas e incremento de la fuerza de venta, dirigido al mercado meta asignando presupuesto y responsable	Participar en diseño de Plan de Mercadeo	Seguimiento de Plan de Mercadeo aprobado	100% ítem.														Gerencia de Negocios y Unidad de Mercadeo	
		Impulsar la colocación y crecimiento de cartera	Colocación anual	\$ 2208,750.00															
			Saldo de cartera anual	\$ 3084,856.00															
			% crecimiento de cartera	20%															
			Número de asesores	15															
		Participar en implementación de plan de mercadeo	Evaluación del Plan de Mercadeo, a través del incremento de la colocación de créditos, porcentaje de crecimiento de cartera y saldo de cartera final del año																
31	Realizar estudio, evaluación y rediseño de los procesos de créditos y cualquier otro relacionado a negocios, para mejorar los tiempos de respuesta.	Realizar proyecto de mejora de procesos	Proyecto de mejora de procesos de negocios y otros relacionados	100% ítem.														Gerencia administrativa	
			Tiempo de respuesta de créditos con garantía fiduciaria	5 días (hábiles)															
			Tiempo de respuesta de créditos con garantía hipotecaria	15 días (hábiles)															
	<u>OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS</u>																		
2	Coordinar la colocación de créditos y cumplimiento de metas	Desarrollo y establecimiento de metas																Analistas de Créditos	
2	Participar en Comité de Crédito diario	Revisión de solicitudes de créditos																Analistas de Créditos	
3	Participar en los Comités de mora	Revisión de créditos con problemas de mora >30 días																Analistas de Créditos	
4	Realizar promoción en zonas de alta concentración de clientes	Promociones directas a mercados potenciales																Analistas de Créditos	





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Plan de Trabajo de Coordinación de Recuperación

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	INICIATIVAS ESTRATEGICAS																	
13	Elaborar un plan estratégico de recuperación que ayude a reducir los porcentajes de reserva.	Elaborar plan de recuperación con Consultor	Elaborar e implementar plan de recuperación	100%														Departamento de Recuperación
		Presentar a aprobación	Calidad de cartera > de 30 días	12%														
		Implementar plan de recuperación.	Calidad de cartera > de 90 días	11%														
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD																	
	O PROGRAMATICOS																	
1	Participar en los Comités de mora	Revisión de créditos con problemas de mora > 30 días																Gestores de Recuperación
2	Dar seguimiento al plan de recuperación por Gestor de Campo	Plan de recuperación elaborado																Gestores de Recuperación
3	Realizar recuperación de campo de cartera vigente	Coordinar vistas de recuperación																Gestores de Recuperación
4	Realizar recuperación de campo cartera saneada.	Coordinar vistas de recuperación																Gestores de Recuperación
5	Realizar supervisión a la gestión de Personal de campo	Supervisar a cada Gestor																Gestores de Recuperación
6	Realizar supervisión a la gestión de recuperación de compañías externas.	Supervisar las Compañías de Recuperación																Gestores de Recuperación
7	Elaborar reporte de incentivos de recuperación	Elaborar y presentar informe de incentivos																Gestores de Recuperación
8	Elaborar informes de recuperación	Elaborar y presentar informe de gestión de recuperación																Gestores de Recuperación



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

AREA FINANCIERA:

Plan de Trabajo de Gerencia Financiera

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	INICIATIVAS ESTRATEGICAS																	
11	Crear un mecanismo para evaluar la creación de un fondo de garantía para cubrir el riesgo crediticio de líneas especiales para sectores vulnerables impulsados por instituciones del Estado.	Creación de Normativa procedimiento de actuación	Normativa procedimiento aprobado	100% implementado	G.C.G.F. DE Y.C.O.													GA, Unidad Legal, Planificación y GC
13	Elaborar un plan estratégico de recuperación que ayude a reducir los porcentajes de reservas	Análisis de resultados del plan de recuperación	Informe de seguimiento del plan	Elaboración mensual de un análisis financiero institucional	GERENCIA FINANCIERA													Gerencia de Créditos, Unidad Legal
14	Mejorar la proyección, control y seguimiento de los gastos administrativos y de inversión, para optimizar los recursos.	Seguimiento del plan financiero	Optimización de los recursos, sin sobrepasar el 20% adicional a lo ejecutado al año 2011	100% implementado	GF Y PRESUPUESTO													GA, G.C, U.L
			Revisar que el estado de rendimiento económico, reporte una utilidad mayor a \$ 3175.00 dólares mensuales	Utilidad del \$38,100.00 anual	GERENCIA FINANCIERA													GA, G.C, U.L, D.E
		Monitoreo del rendimientos de los activos	Revisar que el indicador ROA reporte un resultado positivo	100% anual	GERENCIA FINANCIERA													GA, G.C, U.L, D.E
		Monitoreo del rendimiento del patrimonio	Revisar que el indicador ROE reporte un resultado positivo	111% anual	GERENCIA FINANCIERA													GA, G.C, U.L, D.E
		Monitoreo de los costos fijos del FOSOFAMILIA que inciden en la administración de los préstamos.	Revisar que el indicador EFICIENCIA ADMINISTRATIVA reporte un resultado mayor o igual al 152% mensual	30.21% anual	GERENCIA FINANCIERA													GA, G.C, U.L, D.E
		Monitoreo del fondo patrimonial de los activos ponderados	Coefficiente Patrimonial	100% anual	GERENCIA FINANCIERA													GA, G.C, U.L, D.E
51	Potenciar los recursos financieros	Monitoreo de aquellos gastos que pueden ser cubiertos con apoyo externo.	Proyecto para potenciar recursos	100% diseñado	GA, GF, DE Y CO.													GA, Unidad Legal y GC
		Coordinar la administración de los presupuestos y recursos para inversión en activos y cartera, a fin de que sean utilizados en forma oportuna y adecuada.	Informe de seguimiento del plan financiero	100% implementado	G.C.G.A, UNIDAD LEGAL, GF, DE Y CO.													GA, Unidad Legal y GC
52	Gestionar partida etiquetada.	Coordinar la adquisición de donaciones o apoyo extrapresupuestal, de parte del Estado.	Destino de partida etiquetada	Destino realizada	G.C.G.A, GF, DE Y CO.													
		Monitoreo del buen uso de los fondos recibidos del Estado y de Organismos externos.	Seguimiento a los presupuestos extraordinarios fondo general	100% implementado														





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	INICIATIVAS ESTRATEGICAS																	
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																	
1	Diseñar la normativa para la creación y funcionamiento del Fideicomiso o fondo de garantía		Existencia de una normativa, designación de comisiones para la gestión de fondos y buena administración de los recursos.	100% ejecutado a julio de 2012	G.C.G.F. D.E. Y CO.													
2	Coordinar la formulación y seguimiento de los presupuestos	Formular el presupuesto	Documento aprobado	100% implementado	GA, G.C, UNIDAD LEGAL, G.F, D.E.C.D.													GA, G.C, UNIDAD LEGAL, G.F, D.E.C.D.
		Presentar a aprobación	Documento aprobado	100% implementado	G.F, D.E.Y.C.D.													D.E.Y.C.D.
		dar seguimiento al plan financiero 2012 y presentar informe	Informe de seguimiento mensual	100% implementado	PRESUPUESTO													GA, G.C, UNIDAD LEGAL, G.F, D.E.C.D.
3	Administrar la liquidez de la institución	Coordinar la disponibilidad bancaria de la institución	Informes de disponibilidades y flujos de efectivo mensual	100% implementado	TESORERÍA													GA, G.C, UNIDAD LEGAL, G.F, D.E.C.D.
		Efectuar pagos de bienes y servicios, remuneraciones de los distintos sistemas de pago, así como retener y remesar lo correspondiente a los descuentos de la ley, de conformidad al Art. 118 del reglamento de la Ley AFI.	Pagos realizados	100% implementado	TESORERÍA Y GERENCIA FINANCIERA													
		Supervisar las conciliaciones bancarias	Conciliaciones bancarias mensuales	100% implementado	GERENCIA FINANCIERA													
4	Coordinar el registro y emisión de los Estados financieros	Supervisar que el registro de las operaciones, se realicen dentro del marco legal establecido	Informes de auditoría financiera limpios	100% implementado	CONTAS UNIDAD Y G.F.													G.C, G.A, UNIDAD LEGAL, G.F, D.E. Y CO.
		Revisar cuadre de cuentas	Conciliaciones de cuantías	100% implementado	CONTAS UNIDAD Y G.F.													GA, G.C, D.E.
		Coordinar los bienes contables mensuales y anual en forma oportuna	Estados financieros mensuales, generados a más tardar en las fechas establecidas en la Ley AFI.	100% implementado	CONTAS UNIDAD Y G.F.													G.C, G.A, UNIDAD LEGAL, G.F, D.E.
		Formulación de Estados financieros	Estados financieros mensuales	100% implementado	CONTAS UNIDAD Y G.F.													G.F, D.E.Y.C.D.
5	Elaborar informe financiero de FOSOFAMILIA	Elaborar informe y presentarlo a las instancias correspondientes	Informe de la gestión financiera	100% implementado	CONTAS UNIDAD, PRESUPUESTOS Y G.F.													G.C, G.A, UNIDAD LEGAL, G.F, D.E.



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Plan de Trabajo de Presupuestos

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
					ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	INICIATIVAS ESTRATEGICAS																
1.4	Mejorar la Proyección, Control y Seguimiento, de los gastos administrativos y de inversión, para optimizar los recursos.	Informe de Ejecución Presupuestaria, por fuente de financiamiento (recursos propios y GOES)	INFORME	1/MENSUAL													CONTABILIDAD/TESORERIA
		Reporte de Programación de la Ejecución Presupuestaria	INFORME	1/MENSUAL													
		Presupuesto Anual	INFORME	1 ANUAL													TODAS LAS GERENCIAS
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																
	Elaborar el presupuesto anual institucional y consolidado	Solicitar las proyecciones a las diferentes unidades de conformidad a las proyecciones estratégicas.	DOCUMENTO DE PRESUPUESTO	1 ANUAL													DIRECCION EJECUTIVA Y TODAS LAS GERENCIAS DEL FOSOFAMILIA
	Elaborar la programación de ejecución presupuestaria (PEP), distribuyendo en el ejercicio financiero fiscal los créditos presupuestarios aprobados por Consejo Directivo	Elaborar la PEP, según la programación proporcionada por la UACI	DOCUMENTO PEP	1 ANUAL													
	Elaborar plan anual de trabajo de la unidad de presupuesto	Coordinar las proyecciones del plan de trabajo de la coordinación con relación a los objetivos estratégicos de la Institución.	POA de la unidad	1 ANUAL													
	Integrar el presupuesto	Integrar el presupuesto de las diferentes unidades	Presupuesto anual	1 ANUAL													TODAS LAS GERENCIAS/UNIDADES Y COORDINACIONES
	Realizar modificaciones a los instrumentos técnicos de ejecución presupuestaria establecidos o elaborar documentos adicionales de ser necesario	Elaborar y registrar las diferentes modificaciones presupuestarias, de conformidad a la ejecución del presupuesto y el logro de los objetivos estratégicos.	MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS	N/A													GERENCIA FINANCIERA
	Verificar la disponibilidad presupuestaria a solicitud de la UACI, y emitir la certificación correspondiente previo al proceso de adquisición y contratación.	Emitir la Disponibilidad presupuestaria, a la UACI y RRHH a requerimiento de la misma	COP	N/A													UACI
	Registrar los compromisos presupuestarios que garanticen la disponibilidad presupuestaria para cumplir con las obligaciones que se originen en la ejecución del presupuesto.	Registrar oportunamente los compromisos presupuestarios, a fin de que la información contable sea generada oportunamente.	CP	N/A													UACI/ TESORERIA/SERVICIOS GENERALES
	Colaborar en la preparación en los diferentes escenarios presupuestarios solicitud de la Gerencia Financiera y la Dirección Ejecutiva.	Elaborar los escenarios del presupuesto, de conformidad a las proyecciones estratégicas que definen la alta gerencia.	INFORME	N/A													DIRECCION EJECUTIVA Y TODAS LAS GERENCIAS DEL FOSOFAMILIA
	Efectuar las actividades para el seguimiento y evaluación de los resultados presupuestarios institucionales.	Emitir el informe de la ejecución presupuestaria de forma quincenal.	INFORME	1/MENSUAL													CONTABILIDAD/TESORERIA





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Plan de Trabajo de Tesorería

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
					ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	INICIATIVAS ESTRATEGICAS																
14	Mejorar la Proyección, Control y Seguimiento, de los gastos administrativos y de inversión, para optimizar los recursos.	Reporte Flujos de Efectivo Reporte de Disponibilidad Control de Desembolsos. Reporte de Control de Pagos Diarios Reporte de Inversión de Depósitos a Plazo	REPORTES REPORTES REPORTES REPORTES REPORTES	2 20 20 20 1													CRÉDITOS CRÉDITOS/INFORMÁTICA CRÉDITOS/INFORMÁTICA
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																
1	Realizar desembolsos de créditos.	Desembolsar, emisión de planillas y cheques.															
2	Coordinar con la Unidad de Recursos Humanos, todas las acciones legales relacionada con el manejo del pago de Remuneraciones del personal de la Institución.	Revisión de los descuentos de Ley sean aplicados correctamente a los salarios.															
3	Registrar en los auxiliares toda la información contenida en la documentación probatoria de los ingresos y egresos.	Digitar en Sistema SAFI, toda la documentación probatoria de egresos e ingresos, verificando que cumplan con los aspectos legales correspondientes a cada una de las transacciones, así como efectuar las correcciones que sean necesarias.															
4	Depositar los fondos correspondientes a la cuenta de embargos Judiciales.	Efectuar traslados de fondos sobre trabajo de Embargos Judiciales a Empleados de la Institución.															
5	Efectuar pagos de bienes y servicios, remuneraciones de los distintos sistemas de pago, así como retener y remesar lo correspondiente a los descuentos de la ley, de conformidad al Art. 118 del reglamento de la Ley AFI.	Efectuar pago de Bienes y Servicios, aplicación del depósito de salario a cada una de las cuentas de los Empleados de la Institución y pago de las obligaciones previsionales.															
6	Controlar la disponibilidad de saldos de cuentas institucionales.	Efectuar control diario de los egresos e ingresos, para determinar saldos disponibles.															
7	Requerimiento mensual de fondos para gastos operativos institucionales.	Programación mensual de egreso de fondos para colocación crediticia y proyección de todos los gastos administrativos y operativos.															
8	Actualizar control de inversiones por colocaciones no financieras (certificados a plazo)	Negociar, Aperturar, Renovar y Cancelar certificados a plazo.															
9	Realizar arqueos de caja.	Verificar que los fondos sean custodiados y manejados con transparencia.															
10	Cumplir con otras fundones adicionales que requiera la Gerencia Financiera.	Ser un apoyo para dar cumplimiento a las necesidades que se requieran dentro de la Institución.															



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Plan de Trabajo de Contabilidad

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
					ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	INICIATIVAS ESTRATEGICAS																
1.4	Mejorar la Proyección, Control y Seguimiento, de los gastos administrativos y de inversión, para optimizar los recursos.	Elaboración de Informes financieros	INFORME	1 MENSUAL													G.C, G.A, SERVICIOS GENERALES, UAO.
		Suministro de información y seguimiento de auditorías	N/A	N/A													
		Verificación de operaciones financieras, mediante indicadores financieros	INFORME GEREONAL	1 MENSUAL													
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																
1	Validar que todas las transacciones efectuadas dentro del proceso estén registradas en la aplicación informática SAFI a la fecha del cierre.	Mayorizar los registros contables.															
2	Efectuar los cierres mensuales y anuales de acuerdo a los plazos establecido por la DGCG	Gestionar la entrega de la información para efectuar los registros															
3	Generar, verificar y firmar conjuntamente con la Gerencia Financiera, los informes financieros básicos y de ejecución presupuestaria institucional, mensual y anual que son requeridos por DGCG, Autoridades superiores y organismos de control	1.-Revisar que los saldos de los informes estén de conformidad con los registros contables. 2.- imprimir los reportes. 3.- firmar informes															
4	Elaborar informes financieros para ser remitidos a las autoridades institucionales	Digitar en excel la información de los estados financieros , firmar y tramitar firma de las autoridades.															
5	Mantener un adecuado sistema de control interno contable	Verificar que las operaciones se realicen dentro del marco legal establecido															
6	Revisar la correcta elaboración y codificación de los documentos comprobatorios de las transacciones realizadas	Revisar que los comprobantes contables digitados en SAFI presenten la documentación de respaldo respectiva.															
7	Generar reportes de consolidación para la DGCG.	Imprimir del aplicativo SAFI los reportes de consolidación, firmar y remitir a la DGCG															
8	Mantener libros contables actualizados	Registro cronológico de las operaciones															
9	Elaborar conciliaciones mensuales de los datos contables de los activos de riesgos	Generar reportes de saldo contables de cartera e intereses. Verificar que sean los mismo de los reportes generados del Sistema de créditos															
10	Elaboración de estados financieros de proyectos de fortalecimiento institucional	Creación de códigos de proyectos y registro separado de las transacciones															
11	Seguimiento a informes de auditoría interna, externa, superintendencia del Sistema Financiero y corte de cuentas.	Documentar las observaciones realizadas por las auditorías															
12	Evaluación económicas de ofertas por licitaciones	Revisar la documentación financiera , elaborar el análisis financiero															
13	Elaboración de estados financieros de agencias y/o centros de servicios	Solicitar reportes de ingresos de cada agencia individualizar los gastos por agencia .															
14	Responsable de la elaboración de declaraciones y formularios fiscales y tributarios	Revisar los libros de compra y venta, reporte de proporcionalidad y declaraciones															
15	Elaboración de reporte mensual del fondo patrimonial	Digitar la información del balance en el formato de fondo patrimonial emitido por la SSF.															





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

AREA ADMINISTRATIVAS:

Plan de Trabajo de Gerencia Administrativa

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
INICIATIVAS ESTRATEGICAS																		
2.4	Implementar la Unidad de Mercadeo y Desarrollo Empresarial.	Elaborar manual de organización, y descripción de puesto. Realizar contratación de personal	Fundamentación de la Unidad de Mercadeo y Desarrollo Empresarial	100% implementado	RR-HH													GA, GC
2.5	Crear la Unidad de Planificación y Genero con función de apoyo a la mujer microempresaria	Elaborar manual de organización, y descripción de puesto. Realizar contratación de personal	Fundamentación de la Unidad de Planificación y Genero	100% implementado	RR-HH													GA, DE
3.2	Realizar diagnósticos informáticos con el fin de modernizarlos de acuerdo a las necesidades de negocios y operativas.	Realizar diagnostico de sistema informático y seguimiento a la implementación de nuevo software	Implementación de nuevo software	Adquirir Software y 50% de implementación del software	INFORMATICA													GERENCIA ADMINISTRATIVA/ PROVEEDOR EXTERNO
4.1	Diseñar e implementar un plan integral de capacitación y desarrollo de personal, con perspectiva de genero.	Diseñar e implementar un plan integral de capacitación	Plan integral de capacitación diseñado e implementado (meta)	100% de lo planeado en el año	RR-HH													GA, UNIDAD DE PLANIFICACION Y GENERO
4.2	Revisar y actualizar la política salarial y el sistema de incentivos institucionales.	Coordinar actualización de política salarial y sistema de incentivos	Actualización de política	100% actualizado	RR-HH													GA, GF, GC, DE, UNIDAD LEGAL
4.4	Implementar un programa de administración de valores, para el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Diseñar e implementar programa para admón. De valores	Programa de administración por valores	100% implementado	RR-HH													GERENCIA ADMINISTRATIVA
4.5	Revisar y actualizar las herramientas del area de recurso humano	Diseñar e implementar política para evaluación de perfiles y desempeño	Política de Evaluación de Desempeño y perfiles de puestos revisados	100% diseñado	RR-HH													GERENCIA ADMINISTRATIVA
OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																		
1	Coordinar las actividades de la UACI	Dirigir y supervisar las actividades de la UACI																UACI
2	Coordinar plan de trabajo de RRHH	Dirigir y supervisar las actividades de RRHH																RRHH
3	Coordinar las acciones necesarias para el área de informática	Dirigir y supervisar las actividades de Informática																Informática
4	Apoyar el desarrollo de las actividades de Servicios Generales.	Dirigir y supervisar las actividades de Servicios Generales																Servicios Generales



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Plan de Trabajo de la UACI

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
INICIATIVAS ESTRATEGICAS																		
1	*Potenciar los recursos propios de la organización.	Realizar el proceso de contratación de los activos (bienes y/o suministros) programados dentro de la partida etiquetada que darán fortalecimiento Institucional.	Elaboración de bases de licitación y/o terminos de referencia para presentación de ofertas	100%	UAO													Gerencia Financiera, Gerencia Administrativa, Servicios Generales, Informática
3	*Realizar proceso de contrataciones de capacitación.	Contratación de capacitaciones	Elaboración de terminos de referencia para presentación de ofertas	100%	UAO													Coordinación de Recursos Humanos
OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																		
1	Realizar contratación de bienes y Servicios para el año 2012, contemplados dentro de la programación anual.	Contratación de bienes y Servicios para el año 2012, contemplados dentro de la programación anual.	Contar con los b y s que necesita la institución	100%	UAO													
2	Realizar compras Mensuales, trimestrales, y anual	Actualización al cierre de cada mes Verificación de las compras ejecutadas Ejecución total de la programación anual	entrega de reporte mensual, trimestral, y anual	100%	UAO													
3	Elaborar plan de compras	Incluir bienes y servicios que forman parte del giro normal de la institución	Suplir las necesidades en cuanto a bienes y servicios de la institución	100%	UAO													
4	Realizar ejecución de Plan de compras	Verificación de las partidas presupuestarias en cuanto a la ejecución	Ejecución total de la programación e informe enviado a la UNAC	100%	UAO													
5	Realizar archivo cronológico de los documentos contractuales.	Folleo y ordenamiento de expedientes	Ordenes de compras, contratos	100%	UAO													
6	Poner código por compras, por tipo de procesos y ejecutados	Asignar una codificación al inicio del cada proceso	Ordenes de compras, contratos	100%	UAO													
7	Realizar actualización de base proveedores	Recopilar la información de los proveedores para la base de datos	Carta oferta de proveedores	100%	UAO													
8	Realizar publicación de la programación anual de compras	Publicar en el sistema Comprasal del ministerio de Hacienda	plan de compras institucional	100%	UAO													
9	actualizar base de proveedores o posibles ofertantes.	Actualización del banco de contratistas incumplidos e inhabilitados	Carta oferta de proveedores	100%	UAO													
10	Elaborar terminos de Referencia, solicitud de cotizaciones	Elaboración de las especificaciones con la unidad solicitante	Publicación de las Especificaciones técnicas	100%	UAO													Unidad solicitante
11	Realizar comparativos de cotizaciones	evaluación de las oferta de proveedores	cotizaciones de proveedores	100%	UAO													
12	Realizar adjudicaciones de contratos	elaborer notificaciones por escrito a los proveedores	cuadros comparativos	100%	UAO													
13	Realizar inventario de Fianzas que garanticen el fiel cumplimiento de los contratos	Elaborar registro de fianzas entregadas por contrato realizado	fianzas entregadas	100%	UAO													
14	Realizar control de Inventario de telefonos asignados	Elaborar detalle de asignación de aparatos móviles	Inventario para verificar disponibilidad de asignación	100%	UAO													
15	Realizar certificación de disponibilidad	Verificar la disponibilidad en el presupuesto	disponibilidad en el plan	100%	UAO													





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Plan de Trabajo de Informática

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	INICIATIVAS ESTRATEGICAS																	
3.2	Realizar diagnóstico informático con el fin de modernizando de acuerdo a las necesidades de negocios y operativas.	Realizar diagnóstico de sistema informático y coordinar la adquisición de una nueva solución.	Implementación de nuevo software	Adquirir Software														
5.1	Potenciar los recursos humanos y tecnológicos de FOSOFAMILIA.	Realizar evaluación y plan de capacitación para el mejor aprovechamiento de los recursos tecnológicos.	Proyecto para potenciar recursos tecnológicos	100% diseñado.														
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																	
1	Cumplimiento a LAIP, publicación de información ofidiosa en sitio web institucional, de acuerdo a estándares establecidos por el gobierno central.	Instalación de componentes brindados por MIGES de gobierno central, así como el ingreso de la información en ellas.	Aplicación de ley de acceso a la información.	100%	Informática													MIGES, Presidencia de la República.
2	Modificación de tablas para envíos de Información a la central de riesgos de la SSF, de acuerdo a cambios en NPB 17.	Cumplimiento a nueva ley de la SSF de envío de Información crediticia a la central de riesgo.	Aplicación de reformas a normativas de la SSF NPB 17.	100%	Gerencia Administrativa													Gerencia Administrativa
3	Habilitación de acceso a SERTRACEN a asesores de créditos.	Habilitación de acceso a sitio web de sertracen a asesores de créditos en equipos informáticos asignados.	Habilitación de sitio para consulta de asesores de créditos	100%	Informática													
4	Implementación de nuevo sistema de créditos.	Implementación de proyecto cambio de plataforma de sistema principal crediticio.	Implementación, migración de nuevo sistema crediticio.	100%	Informática y FUNDAMICRO													Empresa externa FUNDAMICRO
5	Instalación de nuevo servidor para nuevo sistema crediticio.	Instalación y configuración de nuevo servidor para nuevo sistema crediticio.	servidor funcionando eficiente y eficazmente para ser utilizado con nuevo sistema de créditos a implementar.	100%	Informática													Empresa externa FUNDAMICRO
6	Diseño y adecuación de módulos.	Étapa de desarrollo y adecuación de módulos Administración, Clientes y Créditos, Reportes, Integración contable, otros requerimientos.	Trabajo en base a requerimientos proporcionados por Informática. Informática controla que el sistema tenga los requerimientos establecidos.	100%	Informática y FUNDAMICRO													Empresa externa FUNDAMICRO
7	Instalación de versión	Instalación de una versión standard y una versión adecuada	Control de instalación, brindando infraestructura y requerimientos por empresa externa.	100%	Informática y FUNDAMICRO													Empresa externa FUNDAMICRO
8	Análisis de migración.	Análisis de base de datos actual, compatibilización de estructuras, pruebas de migración.	Se controlará y comprobará que la migración cumpla la calidad de datos originales.	100%	Informática y FUNDAMICRO													Empresa externa FUNDAMICRO
9	Instalación y capacitación.	Instalación de versión final, pruebas de conectividad finales, talleres de capacitación, ajustes finales y puesta en marcha.	Controlar que esta etapa se desarrolle de manera correcta.	100%	Informática y FUNDAMICRO													Empresa externa FUNDAMICRO
10	Mejoramiento de sistema mecanizado de evaluación del desempeño a empleados(as) del FOSOFAMILIA.	Mejoramiento del sistema de evaluación del desempeño actual en base a requerimientos de recursos humanos.	- Actualización e implementación de nuevo sistema de evaluación del desempeño.	100%	Recursos Humanos e Informática													Recursos Humanos



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	<u>INICIATIVAS ESTRATEGICAS</u>																	
11	Creación de manuales de capacitación y procedimiento, para personal nuevo de créditos.	Creación de manuales y procedimientos para capacitar a personal del área de créditos, en herramientas informáticas a utilizar.	Manuales y procedimientos para nuevo sistema de créditos finalizados y funcionando	100%	Informática													Gerencia de créditos
12	Realización de auditorías informáticas.	Ejecución de auditorías informáticas a todo el personal del fosofamilia, para medir el cumplimiento de legalidad del software. E impulsar medidas regulatorias	Informes de auditoría y propuesta de medidas regulatorias	100%	Informática													
13	Actualización de manuales informáticos institucionales.	Modificación de la actual normativa aplicable a la coordinación de informática.	Actualización de la normativa informática/institucional	100%	Informática													
14	Mejoramiento de cableado de red institucional.	Mejoramiento del cableado de la red institucional.	modernizar el cableado de la red informática institucional	100%	Informática													
15	Mantenimiento preventivo de equipo informático	Ejecución del mantenimiento preventivo a todas las computadoras del FOSOFAMILIA	Computadoras funcionando eficazmente	100%	Empresa externa e Informática													Empresa externa que gane gestión libre.
16	Envíos de información a central de riesgos SSF	Revisión y Envíos mensuales de información crediticia a la central de riesgos de la SSF.	información enviada oportunamente a la SSF	100%	Informática													
17	Envíos de información a Infored.	Envíos mensuales de información crediticia al buró crediticio de Infored.	Información enviada oportunamente a Infored	100%	Informática													
18	Actualización de sitio web institucional	Ingreso de noticias, artículos, etc. proporcionados por las diferentes unidades.	pagina WEB con información actualizada	100%	Todas las unidades del FOSOFAMILIA e Informática													Todas las unidades del FOSOFAMILIA.





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Plan de Trabajo de RRHH

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO	
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
	INICIATIVAS ESTRATEGICAS																		
4.1	Diseñar e implementar un plan integral de capacitación y desarrollo de personal con perspectiva de genero	Realizar un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación	Elaborar e implementar plan de capacitación anual	100%	Recursos Humanos													Gerencia Administrativa	
		Elaborar el plan de capacitación anual	Plan Anual de Capacitación	100% Implementado.	Recursos Humanos													Gerencia Administrativa	
		Presentar a Aprobación el plan Anual de Capacitación a la DE	Plan Anual de Capacitación con VB	100% Aprobado														Gerencia Administrativa	
		Ejecución del plan de capacitación institucional	Medios verificados																
4.2	Revisar y Actualizar política salarial	Política Salarial Actualizada	Actualización de la política	100% terminada.	RRHH, Gerencia Administrativa													Gerencia Administrativa	
		Presentar a Aprobación nueva política	Actualización de la política	100% aprobada e implementada.	Dirección Ejecutiva, Consejo Directivo, RRHH, Gerencia Administrativa													Gerencia Administrativa	
4.3	Fomentar la cultura de Trabajo en Equipo	Programa constante de capacitación de trabajo en equipo para promover un liderazgo efectivo en cada área, canales de comunicación y existencia de un ambiente de trabajo armónico	Integración de todas las áreas para logro de objetivos institucionales (cuantías capacitaciones)	100% Implementado.	Recursos Humanos													Gerencia Administrativa	
4.4	Implementar un programa de Administración por valores, para el cumplimiento de los objetivos institucionales	Promover la motivación dentro y fuera de FOSOFAMILIA a través de la creación de una política basada en valores y actualización del código de ética institucional	Éxito organizacional	100% implem.	Dirección Ejecutiva, Consejo Directivo, RRHH, Gerencia Administrativa													Gerencia Administrativa	
4.5	Revisar y actualizar las herramientas del área de recurso humano	Actualización de las políticas del área de RRHH. Así como los instrumentos y herramientas para su aplicación.	políticas, instrumentos y herramientas actualizadas y aplicándose	100% diseñada.	Recursos Humanos													Gerencia Administrativa	
OBJETIVOS PROGRAMATICOS																			
1	Aplicación de un Sistema de Evaluación de desempeño de acorde a las necesidades del FOSOFAMILIA	Realizar una nueva evaluación de desempeño donde se valore el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones.	Mejoramiento del desempeño laboral	100% diseñada e implementada	Recursos Humanos													Gerencia Administrativa	
2	Actualización de manuales. Políticas, procedimientos, etc	Actualización de Reglamento Interno	Implementación de nuevo Reglamento interno de trabajo	100% actualizado	Recursos Humanos													Gerencia Administrativa	
		Actualización del manuales	Implementación de nuevos manuales	100% actualizado	Recursos Humanos													Gerencia Administrativa	
		evaluación del desempeño	Nueva evaluación de desempeño	100% actualizado	Recursos Humanos													Gerencia Administrativa	
3	Inducción de personal de nuevo ingreso	Creación de una guía de inducción del proceso a seguir en el ingreso de un(a) nuevo(a) empleado	Mejor desarrollo de personal nuevo ingreso	100% diseñada e implementada	Recursos Humanos													Gerencia Administrativa	
4	Contratación de la unidad de Mercadeo y Desarrollo Empresarial	proceso de contratación de personal	ingreso de personal	100% personal contratado	Recursos Humanos													Gerencia Administrativa y Gerencia de Créditos	
5	Contratación de la unidad de genero	Contratación de personal para el área de Unidad de Genero	ingreso de personal	100% personal contratado	Recursos Humanos													Gerencia Administrativa y Gerencia de Créditos	
6	Elaboración de los diferentes planillos en el tiempo estipulado mensualmente.	Realizar reporte mensual en Excel para cuatrizar planilla	Planillas pagadas en tiempo correspondiente	100%	Recursos Humanos														
7	Proceso de Selección y Contratación de personal de nuevo ingreso	Realizar en tiempo justo la contratación de personal requiriendo por diferentes áreas	ingreso de personal	100%	Recursos Humanos														



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Plan de Trabajo de Servicios Generales

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012											
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
	INICIATIVAS ESTRATEGICAS																
1.0	Facilitar la logística operativa que los clientes internos demandan para el óptimo desarrollo de sus funciones	Gestionar y facilitar los recursos tales como insumos de despensa, papelería, combustible y vehículos en buen estado y otros	Satisfacción de las necesidades internas y externas de la institución	100%	Servicios Generales												
2.0	Proyectar la mejor imagen para el cliente externo, con unas instalaciones cómodas, seguras y presentables	Velar periódicamente por el desarrollo de trabajos de limpieza y mantenimiento de instalaciones	Instalaciones limpias y seguras	100%	Servicios Generales												
3.0	Ser promotores del optimismo, empuje y motivación que el personal que nos representa en el mercado microfinanciero necesita, brindándoles el apoyo y los servicios generales satisfactorios	Estar pendientes de nuestros clientes internos que se desempeñan en los Centros de Servicios facilitándoles los recursos para el desempeño de sus labores	Atención oportuna a requerimientos de los clientes internos	100%	Servicios Generales												
3.1		Facilitar el pago de transporte, viáticos de alimentación, y otros derivados que se cancelan por medio de la caja chica	Disponibilidad de Fondo de Caja Chica mediante un buen manejo del fondo	100%	Servicios Generales												
4.0	Optimizar los recursos para contribuir a alcanzar las metas institucionales	Implementar uso racional y medido del combustible, aire acondicionado y otros	Cumplimiento del consumo racional	Disminución en gasto	Todas las Unidades												
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																
1.0	Compra de vehículos	Comprar tres vehículos nuevos tipo pick up para compensar la necesidad de misiones oficiales que demandan las Unidades para alcanzar los objetivos del negocio.	Adquisición de vehículos	100%	Consejo Directivo, Dirección Ejecutiva, Gerencia Admon. y Comité evaluador												
2.0	Seguridad de las instalaciones	Monitorear el servicio de vigilancia, supervisión de controles, y velar por el buen funcionamiento del sistema de seguridad electrónico de alarmas	Seguridad y prevención en oficinas del Centro de Gobierno, promoviendo el orden y atención a los usuarios internos y externos, así como el monitoreo de pago puntual de los servicios de seguridad	100%	Gerencia Administrativa, Servicios Generales, UACI												
2.1		Servicio de fumigación	Salubridad	100% libres de plagas	UACI, Servicios Generales												
2.2		Señalización del parqueo	Orden y organización	100%	Servicios Generales, UACI												
2.3		Recarga de extintores	Seguridad y prevención. Dar cumplimiento a las normativas de seguridad	100%	Servicios Generales, UACI												
2.4		Administrar las pólizas de seguro de vehículos, equipo electrónico, robo e incendio	Seguridad y prevención, monitorear cobertura en todo momento ante situaciones de riesgo o eventos de siniestralidad	100%	Servicios Generales												
3.0	Mantenimiento de instalaciones	Iniciar proceso de análisis para modernizar las instalaciones eléctricas que actualmente por obsolescencia representan un peligro inminente por sobrecargas o corto circuito en los paneles de control de las oficinas centrales (área de la Gerencia Financiera)	Instalaciones seguras, sin riesgos de siniestros	100%	Consejo Directivo, Dirección Ejecutiva, Gerencia Administrativa, Servicios Generales, UACI												
3.1		Mantenimiento preventivo de equipos de aire acondicionado	Brindar un ambiente adecuado al personal y clientes durante la estancia en las instalaciones de manera controlada y económica	100%	Servicios Generales, UACI												
3.2		Limpieza de áreas verdes en estacionamiento de la sede central y Bodega General (personal de limpieza fijo)	Orden y limpieza	100%	Gerencia Administrativa, Servicios Generales, UACI												





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012											
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
4.0	Controles de Activo Fijo	Contribuir a mantener un ordenamiento del Activo Fijo y Extraordinario	Mantenimiento, depuración y orden de los activos, efectuando inventarios dos veces en el año (Junio y Diciembre)	100%	Servicios Generales												
4.1		Promover y ejecutar la venta de los activos fijos y extraordinarios que se determinen en estado de obsolescencia	Revisar minuciosamente los activos presentados justificando las propuestas de depuración cuando aplique	100%	Servicios Generales												
4.2		Velar por los activos que tienen un proceso judicial por embargos, como depositaria judicial responsable, asignado por la dirección superior	Recibir, vigilar y mantener adecuadamente resguardados los activos en procesos legales con trámites vigentes	100%	Dirección Ejecutiva, Servicios Generales, Unidad Legal, Créditos												
5.0	Mantenimiento de vehículos y motocicletas institucionales	Mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos institucionales a través de la libre gestión	Flota en buen estado mediante un cumplimiento estricto de programas previamente establecidos facilitando un servicio eficiente de transporte	100%	Gerencia Administrativa, Servicios Generales, UACI												
5.1		Uso y monitoreo de servicios de mantenimiento en ejecución por los talleres autorizados	Controlar la calidad de los servicios así como las garantías de los trabajos	100%	Servicios Generales												
5.2		Urgencia de vehículos y motocicletas institucionales	Buena imagen institucional dentro y fuera de las instalaciones	100%	Gerencia Administrativa, Servicios Generales, UACI												
6.0	Control de misiones institucionales	Implementar mecanismos eficaces para el control de misiones institucionales, bitácoras de recorridos, controles de combustible y permisos especiales de circulación	Cumplimiento a las normativas internas de uso, mantenimiento y resguardo adecuado de los vehículos y control de combustible	100%	Servicios Generales												
7.0	Proporcionar la información de la gestión realizada en forma oportuna para la mayoría de las decisiones	Elaboración de reportes y entrega oportuna para monitorear las operaciones según requerimientos de la Gerencia Administrativa	Informes entregados oportunamente	100%	Servicios Generales												
7.1		Presentación en la entrega de liquidaciones mensuales de combustibles a la Unidad de Contabilidad y demás Unidades involucradas con sus respectivos anexos e indicadores	Informes entregados oportunamente	100%	Servicios Generales												
7.2		Control de Caja Chica	Informes entregados oportunamente, disponibilidad del fondo	100%	Servicios Generales												
7.3		Cuadro mensual de Despesa	Informes entregados oportunamente	100%	Servicios Generales												
7.4		Cuadro mensual de Papelería y Útiles de Oficina	Informes entregados oportunamente	100%	Servicios Generales												
8.0	Apoyar las diferentes actividades que se realicen en la institución para promover una cultura organizacional basada en el trabajo en Equipo, con una provisión oportuna de los recursos e insumos necesarios	Proporcionar de una manera coordinada el uso de la sala de reuniones para los funcionarios y funcionarias del Consejo Directivo	Satisfacción del cliente interno y externo	100%	Dirección Ejecutiva, Gerencia Administrativa, Servicios Generales, UACI												
8.1		Urgencia de mantiles de masas de reuniones para el Consejo Directivo, servicio de refrigerios y otros	Satisfacción del cliente interno y externo	100%	Gerencia Administrativa, Servicios Generales, UACI												
8.2		Suministros de agua potable, insumos para los clientes y proveedores que no están	Satisfacción del cliente interno y externo	100%	Gerencia Administrativa, Servicios Generales, UACI												
8.3		Abastecimiento de lámparas, focos y todos aquellos necesarios para suplir las necesidades adecuadas de iluminación en las instalaciones	Inventario preventivo de lámparas y focos para contar con recursos que solventen problemas con la iluminación antes del apagón de la temporada invernal	100%	Gerencia Administrativa, Servicios Generales, UACI												
8.4		Abastecimiento de lubricantes y otros insumos necesarios para los vehículos y motocicletas institucionales, promoviendo una cultura preventiva de revisión de los vehículos antes de cada misión por los usuarios	Disponibilidad de un stock de aceite para motores diésel y gasolina, fluido para dirección hidráulica, fluido para frenos, líquido refrigerante, agua destilada para baterías, escobillas limpiaparabrisas, faros y otros, que procuren economizar así como promover la revisión preventiva de vehículos antes de las misiones	100%	Gerencia Administrativa, Servicios Generales, UACI												
9.0	Velar por el pago de compromisos diversos	Pago de servicios e impuestos municipales	Solvencia de impuestos y servicios municipales	100%	Gerencia Administrativa, Servicios Generales, Gerencia Financiera												
9.1		Rebando de tarjetas de circulación y placas de vehículos y motocicletas institucionales	Tarjetas y placas de flota vehicular vigentes	100%	Gerencia Administrativa, Servicios Generales, UACI												
9.2		Velar por el cumplimiento en el pago de servicios (agua, energía, telefonía fija y móvil, datos, internet, etc.)	Servicios activos permanentemente	100%	Gerencia Administrativa, Servicios Generales, UACI												
10.0	Combustible para uso institucional	Asignación y control de existencias de volúmenes de combustible	Disponibilidad y uso racional de los recursos	100%	Servicios Generales												



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

AREAS DE APOYO:

Plan de Trabajo de la Unidad Legal

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	INICIATIVAS ESTRATEGICAS																	
28	Coordinar, dirigir y organizar y controlar todo lo relacionado al ambito legal que se genera en FOSOFAMILIA	Ejercer funciones de apoderada judicial y administrativa	Número de Demandas presentadas	100% implementado	Coordinadora de la Unidad Legal													Gerencia Financiera
		Apoyar a la Gerencia Financiera, en los aspectos legales para la creación de del fideicomiso o fondo de garantía.	Normativa revisada en relación al marco legal	100%	Coordinadora Unidad Legal													
		Brindar asesoría legal a nivel institucional	Asesorías brindadas a la institución	100%	Coordinadora de la Unidad Legal													
		Elaboracion de contratos de créditos	Número de contratos elaborados	100%	Coordinadora de la Unidad Legal y colaborador jurídico													
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																	
1	Ejercer funciones de Apoderada Judicial y Administrativa para la Administración de la cartera judicial	Elaborar y presentar demandas a tribunales	Número de demandas presentadas	100%	Colaborador jurídico													Apoyo de la Dirección Ejecutiva para la autorización de vehículos institucionales y vales de combustible y apoyo para brindar más personal a la Unidad Legal. / Gerencia de Créditos
		Dar seguimiento a los procesos judiciales que se promueven en la institución	Seguimiento a los juicios	100%	Coordinadora de la Unidad Legal y Colaborador jurídico													Dirección Ejecutiva
		Elaborar, y presentación de escritos a tribunales	Número de escritos presentados	100%	Colaborador jurídico													Dirección Ejecutiva
		Revisión de Demandas y escritos que se presentan a los Tribunales	Revisión de Documentos a presentar	100%	Coordinadora Unidad Legal													Dirección Ejecutiva
2	Apoyar a la Gerencia Financiera, en los aspectos legales para la creación de del fideicomiso o fondo de garantía.	Revisar la normativa interna que elabore la Gerencia de Créditos, emitiendo observaciones y recomendaciones	Normativa revisada en relación al marco legal	100%	Coordinadora Unidad Legal													Gerencia Financiera
3	Elaboracion de contratos de créditos	Revisar los contratos para el otorgamiento de créditos	Número de contratos aprobados	100%	Coordinadora de la Unidad Legal y Colaborador jurídico													Gerencia de Créditos, Dirección Ejecutiva
		Resguardar los contratos otorgados por Créditos	Número de contratos otorgados	100%	Secretaría de la Unidad Legal y Coordinadora de la Unidad Legal													
4	Escrituración de créditos oportuna a los clientes	Escriturar los créditos en forma oportuna a los clientes	Programación de Escrituración	100%	Gerencia de Créditos													Unidad Legal
6	Administración de la cartera registral	Dar seguimiento de inscripción de documentos	Número de Documentos Inscribir	100%	Coordinadora de la Unidad Legal y Colaborador jurídico													Gerencia de Créditos
		Realizar retiro del registro de documentos inscritos	Número de documentos inscritos	100%	Coordinadora de la Unidad Legal y Colaborador jurídico													
		Dar asesoría legal al Gerente de Créditos, coordinadores de créditos y analistas de créditos acerca de las garantías de los créditos	Número de documentos inscritos	100%	Coordinadora de la Unidad Legal y Colaboradores jurídicos													





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Plan de Trabajo de la Unidad de Riesgos

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2012												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	INICIATIVAS ESTRATEGICAS																	
3.1	Mejorar el análisis de crédito, mediante la revisión permanente de los procesos	Apoyar a Créditos en el desarrollo de mejora de proceso de análisis	Documento del proyecto de mejora de análisis	100% implem.														Gerencia de Créditos
3.2		Apoyar a Créditos en realizar proyecto de mejora de procesos	Proyecto de mejora de procesos operativo del crédito y otros relacionados	100% implem.														Gerencia de créditos
																		Unidad de Planificación
																		Gerencia de Créditos
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																	
1	Realizar la administración y control de los riesgos operativos.	Identificar los riesgos																
		Medir los riesgos																Coordinador de créditos
		Coordinar la creación de herramientas para control del riesgo																Coordinador de créditos
2	Realizar la administración y control de los riesgos de créditos	Identificar los riesgos																Coordinador de créditos
		Medir los riesgos																Coordinador de créditos
		Coordinar la creación de herramientas para control del riesgo																
3	Creación del Comité de Riesgos	Elaborar funciones de Comité de Riesgo																
4	Identificación de Riesgo Crediticio	Detalle de los principales riesgos en el ciclo del proceso crediticio mediante entrevistas	elaboración de las entrevistas por parte del personal de créditos	entrevistas a todo el personal del área de créditos														Gerencia de Créditos
5	Identificación de Riesgo Operacional	Entrevistas al personal de cada unidad	elaboración de las entrevistas por parte del personal de las otras unidades.															Auditoría Interna, Unidad legal, Gerencia Financiera, Gerencia Administrativa
6	Redacción del Manual de Gestión de Riesgo Operacional	La elaboración del manual en coordinación con el Comité de Riesgos																
7	Presentación de Manual de Gestión de Riesgo Operacional a Consejo Directivo para su aprobación																	
8	Remisión del Manual de Gestión de Riesgo Operacional																	
9	Elaboración de la matriz de Riesgo																	
10	Diseño de estrategias para control y monitoreo	Acuerdos con el Comité de Riesgos																Auditoría Interna, Gerencia de Créditos y Unidad Legal
11	Presentación de Informes sobre la matriz de Riesgo a Consejo Directivo																	



PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

Plan de Trabajo de la Unidad de Planificación

	INICIATIVAS ESTRATEGICAS	ACCIONES	INDICADORES	METAS	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Unidades de apoyo
4.6	Gestionar el ciclo de la planificación institucional, a fin de asegurar se cumpla con el plan estratégico y Operativo.	Garantizar el seguimiento y evaluación del Plan estratégico y operativo institucional.	Plan estratégico y operativo ejecutándose, evaluándose trimestralmente.	100%implem.													gerencias, jefaturas y coordinaciones
4.7	Garantizar la inclusión del enfoque de género y el derecho a la igualdad y la no discriminación en el diseño, instrumentación, seguimiento y evaluación de planes, políticas y programas.	Garantizar la inclusión de la perspectiva de Género Institucional en políticas, planes, proyectos, reglamentos, normativa, programas, procesos técnicos y estratégicos de FOSOFAMILIA	Planes, políticas, reglamentos, normativas, programas y proyectos, revisados y actualizados desde la perspectiva de género.	100%implem.													Gerencias, RRHH, Unidad legal, Administración, Gestión de riesgo.
5.3	Gestión y elaboración de propuestas de proyectos y programas, para cooperación nacional e internacional	Elaboración de propuestas de programas y proyectos y gestionarlos con la cooperación nacional e internacional.	Incrementado el presupuesto institucional en 1%	100%implem.													
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																
1	Gestionar el ciclo de la planificación institucional, a fin de asegurar se cumpla con el plan estratégico.	1. Garantizar el seguimiento y evaluación del Plan estratégico y operativo institucional, bajo la dirección ejecutiva y en coordinación con las gerencias y unidades programáticas.	Cumplimiento del 35% del plan estratégico y el 100% de resultados anuales														Todas las Unidades
		2. Supervisar y controlar el cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan estratégico, y operativo anual, identificando brechas respecto a metas y proponiendo medidas o acciones para reducirlas.															
		3. Elaborar informes trimestrales de avance de la planificación, con la información proporcionada por las gerencias y unidades.															
		4. Coordinar con la Unidad Financiera para la debida programación presupuestaria de los aspectos sustantivos del Plan estratégico y POA - y de las actividades de promoción de la igualdad y equidad de género.															
		5. Apoyar el desarrollo de los recursos humanos de las áreas técnicas, impulsando la adquisición y el Fortalecimiento de las competencias que favorezcan el desempeño del personal en los diferentes puestos de trabajo, relacionadas al área de planificación y cooperación.															
		6. Realizar estudios para la evaluación de proyectos en ejecución o para la formulación de nuevos proyectos con perspectiva de género.															
		7. Coordinar el desarrollo de proyectos y programas institucionales															





PLAN OPERATIVO ANUAL DE FOSOFAMILIA 2012

	INICIATIVAS ESTRATEGICAS	ACCIONES	INDICADORES	METAS	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Unidades de apoyo
		8. Coordinar y asesorar la elaboración de métodos, procedimientos y diseños para la estructuración y presentación de datos estadísticos desagregados por sexo y la actualización de las mismas.															
		9. Asistir a reuniones, seminarios, conferencias y foros concernientes al área de planificación y cooperación.															
		10. Brindar asistencia técnica en planificación con perspectiva de género.															
		11. Elaborar propuestas de proyectos y programas, en coordinación con gerencias y unidades, y presentarlas a la Dirección Ejecutiva y Consejo Directivo, para su aprobación.															
		12. Elaborar metodologías, manuales, u otros instrumentos que faciliten las funciones de la unidad.															
2	Garantizar la inclusión de la perspectiva de Género institucional en políticas, planes, proyectos, reglamentos, normativa, programas, procesos técnicos y estratégicos de FOSOFAMILIA	1. Garantizar la perspectiva de género en la planificación institucional, programas y proyectos.	• 100% de los Planes, programas y proyectos de FOSOFAMILIA, han incorporado la perspectiva de género, en sus documentos.														Todas las Unidades
		2. Coordinar la elaboración de un manual de Indicadores institucionales con perspectiva de género para medir los resultados obtenidos, en los planes, programas y proyectos, por las diferentes gerencias y unidades.	• 35% de las normas, reglamentos, procesos técnicos y estratégicos, han incorporado la perspectiva de género.														
		3. Asesorar a las diferentes gerencias y unidades de la institución en la utilización de instrumentos y procedimientos para la incorporación de la perspectiva de género.															
		4. Elaborar propuestas para el adelanto en los derechos de las mujeres en los ámbitos de trabajo de FOSOFAMILIA															