



SIGAMOS creando futuro



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria
DIRECCIÓN EJECUTIVA
Memorando DE 061-/2019

PARA: Licda. María Magdalena Nochez, Auditora Interna
Lic. Luis Alberto Garmendia, Coordinador de Desarrollo Empresarial
Lic. Francisco Espinoza, Jefe de Comunicaciones
Sr. José Enrique Cardona, Técnico de Unidad Ambiental
Srita. Janneth Ariel Herrera, Coordinadora Unidad de Genero
Lic. Ludwin José Miguel Amaya, Jefe UFI
Licda. Rita del Carmen de De León, Tesorera Institucional
Licda. Ana Adilian Castro de Ferrer, Contadora Institucional
Licda. Maritza Elizabeth Calderón, Oficial de UGDA
Lic. Leonidas Flores Larín, Coordinador de TI
Sra. Delmy Elizabeth Martínez, Coordinadora de la UACI
Licda. Ana Patricia Sánchez, Coordinadora de RRHH
Sr. Ronald Ulises Roque, Coordinador de Servicios Generales y Transp.
Lic. Juan Antonio Cruz López, Jefe de la Unidad de Riesgos
Licda. Violeta Guadalupe Donado, Coordinadora UL-ER
Licda. María del Carmen Reyes, Gerente de Créditos
Sra. Jeannette Urquilla, Unidad de Operaciones
Licda. Eva María González, Coordinadora Unidad Legal-Judicial
Lic. José Julian Mancía, Coordinador Unidad de Recuperación Admon.
Lic. Juan Gabriel Meléndez, Oficial de Cumplimiento
Lic. Jorge Edilberto Melara, Psicólogo Institucional

DE: Ana Patricia Rosales
Directora Ejecutiva. 

FECHA: 09 de febrero de 2019

ASUNTO: Remisión Plan Operativo Institucional 2019

C.C: Licda. Rosibel Paredes Caballero, Presidenta
Licda. Jacqueline Ivette Chávez, Coordinadora Planificación



Por este medio se remite con Visto Bueno vía digital PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2019 para conocimiento, seguimiento, ejecución y divulgación del personal a su cargo.-

Aprobado en sesión de Consejo Directivo 07/2019, de fecha 08 de febrero de 2019.

Fondo Solidario para la Familia Microempresaria - FOSOFAMILIA
Centro de Gobierno, Edificio I, segunda planta, final 17ª. Avenida Norte, San Salvador.
INFORMACIÓN PÚBLICA

*APrDE/PmFñ**



PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2019

ENERO DE 2019
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN



Contenido

1. PRESENTACIÓN	2
2. FILOSOFIA INSTITUCIONAL.....	3
MISIÓN	3
VISION	3
VALORES	3
3. BASE LEGAL	4
4. CAPITAL HUMANO	5
5. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL FOSOFAMILIA.....	6
6. INICIATIVAS, INDICADORES Y METAS.....	7
7. PLANES OPERATIVOS	10
8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	11
9. ANEXOS	11



I. PRESENTACIÓN

FOSOFAMILIA Institución Autónoma de Derecho Público sin fines de lucro, con personalidad jurídica y patrimonio propio, tiene por objeto otorgar créditos, preferentemente y atender las necesidades crediticias de la mujer, en los sectores comerciales, industriales, agropecuarios, artesanales, agroindustriales, de servicios, culturales, y de toda actividad productiva a nivel nacional; cuenta con un equipo de trabajo formados por empleados a nivel de Presidencia, Dirección, Finanzas, Administración y Negocio, con el fin principal de dar cumplimiento a su Misión y Visión, guiados por los Valores institucionales y de género, a fin de llevar apoyo financiero a sus clientes, microempresarios que día a día se esfuerzan por llevar sustento a sus familias.

Para alcanzar esa Visión y dar cumplimiento a su Misión, FOSOFAMILIA ha formulado un Plan Estratégico que será ejecutado en un periodo de tres años desde el 2018 al 2020. En este Plan se han plasmado objetivos y metas de acuerdo a la metodología sugerida por el Cuadro de Mando Integral, la cual se desarrolla en cuatro perspectivas, siendo estas: financiera, clientes, procesos internos y desarrollo.

Para ejecutar el Plan Estratégico es necesario que todas las áreas de la institución participen de manera directa, ejecutando y dando seguimiento al Plan Operativo, el cual contiene las acciones necesarias para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos y alcanzar las metas instituciones programadas.

El presente documento recopila los Planes Operativos de cada área, que han sido formulados a partir del Plan Estratégico, por lo que, en los apartados siguientes se hace una descripción de la Misión, Visión, Valores, Estructura Organizativa, puestos principales, así como de las acciones estratégicas; se incluye además los procesos necesarios para seguimiento y control de la ejecución de los referidos planes.

2. FILOSOFIA INSTITUCIONAL

MISIÓN

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

VISIÓN

Ser líderes en la atención a la mujer 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.

VALORES

- Calidad en el servicio al cliente interno y externo.
Nos esforzamos para dar un trato digno a nuestros clientes y compañeros de trabajo, 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 brindar a nuestros clientes servicios financieros competitivos, para su desarrollo familiar y social.
- Proactividad.
Fomentamos la cultura de prever y anticiparnos a los eventos importantes de FOSOFAMILIA, para lograr nuestros objetivos futuros.
- Honestidad.
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 y apoyar principalmente a los más necesitados.
- Transparencia
Las decisiones y acciones de la institución las fundamentamos en la verdad y honestidad.
- Responsabilidad.
Contamos con la disposición de realizar el trabajo con profesionalismo, lealtad y entrega.
- Apertura.
Ser comprensible, tolerantes y abiertos a nuevas ideas, que beneficien a nuestros clientes.
- Igualdad y no discriminación.
Adoptar medidas que nos obligan a la no discriminación, garantizando la inclusión de grupos o sectores de la población tradicionalmente discriminados y excluidos.

3. BASE LEGAL

1. Reglamento de las Normas Técnicas de Control Interno Especificas del FOSOFAMILIA, Art. 26.
La valoración de riesgos deberá estar sustentada en un Sistema de Planificación participativa, es decir que los Planes de Trabajo de cada unidad organizativa, serán elaborados de manera conjunta con el personal responsable de su ejecución y servirán de base para la elaboración del Presupuesto Anual Institucional.

2. Ley de Acceso a la Información Pública, artículo 10, numeral 8.

Los entes obligados, de manera oficiosa, pondrán a disposición del público, divulgarán y actualizarán, en los términos de los lineamientos que expida el Instituto, la información siguiente... El Plan Operativo Anual y los resultados obtenidos en el cumplimiento del mismo.

4. CAPITAL HUMANO

El capital humano con que cuenta FOSOFAMILIA es de 79 empleados, de los cuales el 63% son mujeres y el 37% hombres, distribuidos por puestos de trabajo de acuerdo al siguiente detalle:

Dirección, Gerencias, Unidades, Jefaturas/Coordinaciones	No. Empleados	Dirección, Gerencias, Unidades, Jefaturas/Coordinaciones	No. Empleados
Dirección Ejecutiva	2	Contabilidad	2
Auditoría Interna	1	Recursos Humanos	2
Oficialía de Cumplimiento	1	Tecnología de Información	2
Unidad de Riesgos	2	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones	1
Oficial de Información	1	Servicios Generales	6
Desarrollo Empresarial	2	Unidad de Gestión Documental y Archivos	3
Unidad Ambiental	1	Gerencia de Créditos	31
Unidad de Comunicaciones	2	Operaciones	1
Unidad de Género	1	Unidad Legal Escrituración-Registro	2
Planificación	1	Unidad Legal Judicial	2
UFI-Presupuesto	2	Recuperación Administrativa	7
Tesorería	4	TOTAL	79

Dentro de la Gerencia de Créditos se incluyen los empleados de las Coordinaciones Centro, Occidente y Oriente, siendo estos, coordinadores, analistas y asistentes.



5. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL FOSOFAMILIA

Perspectiva	Objetivos	Estrategias
Financiera	Buscar el equilibrio financiero de FOSOFAMILIA, para mejorar la rentabilidad y su autosostenibilidad en el tiempo.	Mejorar los resultados financieros del FOSOFAMILIA mediante la optimización de recursos y disminución de costos operativos para lograr la auto sostenibilidad en el tiempo.
Clientes	Establecer una relación a largo plazo con nuestros clientes, proporcionando un excelente servicio y productos competitivos acorde a sus necesidades.	Establecer una relación a largo plazo con las y los clientes, proporcionando un excelente servicio y productos competitivos acorde a sus necesidades y con perspectiva de género.
Procesos Internos	Potenciar el desempeño y productividad mediante la eficientización de los principales procesos financieros, administrativos y de negocios.	Potenciar el desempeño y productividad mediante la eficientización de los principales procesos de negocios tomando en cuenta las necesidades y los intereses de mujeres y hombres.
Desarrollo	Alcanzar una cultura organizacional que permita un mejor desempeño institucional.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Potenciar el talento humano para un mejor desempeño institucional. 2. Potenciar los recursos propios de la institución para eficientar la capacidad instalada.

6. 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 importante para asegurar el cumplimiento de sus objetivos financieros, de gestión mercadológica con los clientes, de sus procesos y desarrollo de personal.

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

El establecimiento de las metas se ha realizado considerando escenarios de cumplimiento de las actividades establecidas.



Iniciativas, indicadores y metas de la perspectiva financiera.

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

PERSP.	OBJETIVO ESTRATEGICO	INICIATIVAS ESTRATEGICAS	INDICADOR	2017	META			MEDIO DE VERIFIC.	TIPO DE IND.	RESPONSABLE	
					AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020				
FINANCIERA	1- Buscar el equilibrio financiero de FOSOFAMILIA, para mejorar la rentabilidad y su autosostenibilidad en el tiempo.	1.1 Coadyuvar a la gestión de 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		25% implementado.	50% implementado.	25% implementado.	Proyecto aprobado por Consejo Gestiones realizadas y aprobadas por Consejo Directivo	KPI	Gerencia Financiera, Dirección Ejecutiva y Presidencia	
		1.2 Buscar nuevas fuentes de financiamiento para potenciar el crecimiento de sus activos productivos	Gestión de fuentes de financiamiento.	Gestiones realizadas		4 gestiones	4 gestiones	4 gestiones	Gestiones realizadas	PI	Gerencia Financiera, Presidencia, Cooperación
		1.3 Elaborar un plan estratégico de recuperación que ayude a reducir los porcentajes de reserva.	Elaborar e implementar plan de recuperación	Plan Ejecutado al 68%	100% implementado.	100% implementado.	100% implementado.	Plan aprobado por Consejo	PI	Unidad Judicial, Recuperación, Cumplimiento y Riesgo	
			Calidad de cartera > de 30 días	18%	14%	12%	10%	Informes de gestión	KPI	Gerencia de Créditos y Cumplimiento	
		Calidad de cartera > de 90 días	13%	10%	8%	6%	Informes de gestión	KPI	Gerencia de Créditos y Cumplimiento		
		1.4 Mejorar la proyección, control y seguimiento de los gastos administrativos y de inversión, para optimizar los recursos.	Seguimiento a la Ejecución Presupuestaria	Ingreso 85% Egreso 87%	Ingreso 90% Egreso 90%	Ingreso 90% Egreso 90%	Ingreso 90% Egreso 90%	Informes de la Gestión Financiera	PI	Gerencia Financiera	
			Resultados	\$ (141,563.00)	\$ (100,000.00)	\$ (50,000.00)	\$ -	Informes de gestión	KPI	Gerencia Financiera	

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 ESTRATEGICAS	INDICADOR	2017	META			MEDIO DE VERIFIC.	TIPO DE IND.	RESPONSABLE
					AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020			
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 el enfoque de colocación de créditos en zonas de influencia para determinar estrategias de penetración de mercado o cobertura geográfica.	Políticas de colocación para evitar la dispersión de cartera	N/A	50%	75%	90%	Informe de Gestión Crediticia	KPI	Gerencia de Créditos, Desarrollo Empresarial, Cumplimiento y Riesgo
		2.2 Implementar la investigación de mercado y desarrollo de productos para mujeres adecuados al mercado que permitan ser competitivos.	Elaboración de Plan de Promoción	N/A	1 (Elaboración)	1 (Seguimiento)	1 (Seguimiento)	Informes	KPI	Gerencia de Créditos, Desarrollo Empresarial, Planificación y Género
		2.3 Continuar con el posicionamiento de la marca de FOSOFAMILIA.	Actividades de Promoción	48	24	24	24	Informes de Promoción	KPI	Desarrollo Empresarial
			Colocación de crédito a anual	\$ 1,677,360.00	\$ 2,460,000.00	\$ 2,560,000.00	\$ 2,660,000.00	Informe de gestión de negocios	KPI	Gerencia de Créditos
		Crecimiento en número de clientes	20%	30%	30%	30%				
2.4 Coordinar, dirigir, organizar y controlar todo lo relacionado al ámbito legal que se genera en FOSOFAMILIA.	Implementación de plan operativo de la Unidad Legal	N/A	100% implementado.	100% implementado.	100% implementado.	Informes de gestión	PI	Unidad Legal		

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 ESTRATEGICAS	INDICADOR	2017	META			MEDIO DE VERIFIC.	TIPO DE IND.	RESPONSABLE
					AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020			
PROCESOS INTERNOS	3- Potenciar el desempeño y productividad mediante la eficientización de los principales procesos financieros, administrativos y de negocios.	3.1 Mejorar el análisis de crédito, mediante la revisión permanente de los procesos.	Incremento del número de créditos	20%	30%	30%	30%	Número de créditos aprobados	PI	Gerencia de Créditos
			Tiempo de respuesta para otorgamiento de créditos	10 días	8 días	6 días	4 días	Número de solicitudes atendidas en el mes	PI	
		3.2 Realizar mejoras al sistema informático con el fin de modernizarlo de acuerdo a las necesidades de negocios y operativas	Digitalización de los formularios crediticios	N/A	100%	100% Actualización	100% Actualización	Número de formularios digitalizados	PI	Gerencia Administrativa y Unidad de Informática
		3.3 Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas	Número normativa creadas o actualizadas	10%	75%	75%	75%	Acuerdos de Normativas aprobadas por Consejo Directivo	PI	Todas las Unidades de FOSOFAMILIA
		3.4 Revisar y presentar propuesta del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Número de Normativas Actualizadas	10%	75%	75%	75%			
		3.5 Identificar, medir, monitorear, controlar, mitigar y divulgar todos los riesgos que enfrenta la Institución.	Número de eventos de riesgos identificados		100% de seguimiento	100% de seguimiento	100% de seguimiento	Informes de gestión y seguimiento de riesgos	PI	Unidad de Riesgo
3.6 Revisar, evaluar y analizar las transacciones de clientes y usuarios, aplicando políticas y procedimientos que contribuyan a la prevención de lavado de dinero y activos	Cumplimiento de Normativa aplicable		60% de Cumplimiento	80% de Cumplimiento	100% de Cumplimiento	Informes de seguimiento trimestral	PI	Oficialía de Cumplimiento		

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 ESTRATEGICAS	INDICADOR	2017	META			MEDIO DE VERIFIC.	TIPO DE IND.	RESPONSABLE
					AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020			
DESARROLLO	4. Alcanzar una cultura organizacional que permita un mejor desempeño institucional.	4.1 Ejecutar el Plan de capacitación y desarrollo de personal.	Plan de Capacitación ejecutado	75%	100%	100%	100%	Número de capacitaciones impartidas	PI	Gerencia Administrativa, Recursos Humanos y Género
		4.2 Implementar la medición permanente del clima organizacional y establecer las acciones para mejorarlo.	Diagnostico del Clima Organizacional	N/A	100% ejecutado	100% Seguimiento	100% Seguimiento	Informe	PI	Gerencia Administrativa, Recursos Humanos
		4.3 Actualización de Normativa para la gestión del talento humano.	Número de Normativas Actualizadas	50%	100%	100%	100%	Acuerdos de Normativas aprobadas por Consejo Directivo	PI	Gerencia Administrativa, Recursos Humanos y Género
		4.4 Fortalecer el equipo tecnológico de FOSOFAMILIA.	Inversión en equipo informático	\$ 4,128.00	\$ 13,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	Informe del equipo adquirido	Informe del equipo adquirido	Dirección Ejecutiva Unidad de Informática
		4.5 Gestionar el ciclo de la planificación institucional, a fin de asegurar se cumpla con el plan estratégico y Operativo.	Plan estratégico y operativo ejecutándose, evaluándose trimestralmente.	25%	100% diseñado.	100% implementado.	100% implementado.	Informe presentado a Consejo Directivo	PI	Unidad de Planificación
		4.6 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.	25%	100% diseñado.	100% implementado.	100% implementado.	Informe presentado a Consejo Directivo	PI	Unidad Género

7. PLANES OPERATIVOS

Las unidades operativas y de apoyo del FOSOFAMILIA, han elaborado sus Planes Operativos, esto con el fin de dar cumplimiento al Plan Estratégico, se incluye en los Planes, las actividades operativas de cada área, todas las actividades cuentan con las metas proyectadas para el año 2019; estas unidades se detallan a continuación:

Área Comercial.

- Gerencia de Créditos, y
- Operaciones.

Área Financiera.

- Unidad Financiera - Presupuesto,
- Tesorería, y
- Contabilidad.

Área Administrativa.

- Gerencia Administrativa,
- UACI,
- Tecnología de Información,
- Recursos Humanos,
- Servicios Generales, y
- Unidad de Gestión Documental y Archivo.

Áreas de Apoyo.

- Unidad Legal – Escrituración y Registro,
- Unidad Legal – Judicial,
- Recuperación Administrativa,
- Unidad de Riesgos,
- Oficialía de Cumplimiento,
- Unidad de Planificación,
- Unidad de Género,
- Desarrollo Empresarial, y
- Comunicaciones.

Los planes elaborados cuentan con las acciones para dar cumplimiento a las iniciativas estratégicas de cada unidad operativa. El anexo I, consolida los planes operativos por Gerencias, Jefaturas y Coordinaciones.

8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El seguimiento y evaluación de los Planes Operativos, está a cargo del Área de Planificación en conjunto con las Gerencia Jefatura o Coordinación, para ello se ha establecido un instructivo donde se define la metodología y periodicidad, dicho documento se incorpora en el anexo 2.

El seguimiento se realizará en dos formas, siendo estas las siguientes:

1. Seguimiento de los indicadores del Plan Estratégico, y
2. Seguimiento de los indicadores operativos de las Gerencias, Unidades y Jefaturas.

Para el seguimiento de los indicadores, se ha elaborado una herramienta que define con los colores del semáforo el debido cumplimiento. El porcentaje de cumplimiento trimestral será incorporado en los Planes Operativos en la columna denominada % de cumplimiento.

La Unidad de Planificación, remitirá a Presidencia y Dirección Ejecutiva, un informe trimestral de seguimiento o cumplimiento al Plan Estratégico y Operativo, para que posteriormente sea presentado al Consejo Directivo.

9. ANEXOS

Anexo I. Planes Operativos.



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD: _____

GERENCIA DE CREDITOS

COD.	INDIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES	
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
1.3	Elaborar un plan estratégico de recuperación que ayude a reducir los porcentajes de reserva	Revisión y aprobación del Manual de Administración y Recuperación de Cartera Seguimiento y cumplimiento del Plan de recuperación	Acuerdo de Aprobación Porcentaje de cumplimiento de la recuperación programada	1 80 % de la recuperación	Gerencia de Créditos														Planificación, Riesgo Recuperación y Judicial			
2.1	Influencia para determinar estrategias de penetración de mercado o cobertura geográfica.	Elaborar Informe de colocación de créditos por zonas geográficas y determinar el riesgo crediticio Supervisar el Plan de Promoción	Porcentaje de colocación por zona de alto riesgo crediticio Número de solicitudes colocadas resultado de las promociones	Reducción de 1% mensual según informe trimestral 5 solicitudes mensual	Gerencia de Créditos Desarrollo Empresarial														Unidad de Riesgo Desarrollo Empresarial			
2.2	Implementar la investigación de mercado y desarrollo de productos para mujeres adecuados al mercado que permitan ser competitivos	Evaluar la variación de la colocación en las líneas para mujeres Verificar que las ferias de los ecosistemas productivos se lleven a cabo y participen nuestros clientes.	Porcentaje de crecimiento de la colocación mensual en las líneas para mujeres Número de ferias llevadas a cabo	2% 100%	Gerencia de Créditos UH y Gerencia de Créditos														Coordinaciones de crédito Gerencia de Créditos y RRHH			
2.3	Continuar con el posicionamiento de la marca de FOSOFAMILIA	Revisión de tasas, productos y comisiones	Informe de revisión de tasas, productos y comisiones.	2	UH y Gerencia de Créditos																	
3.1	Mejorar el análisis de crédito, mediante la revisión permanente de los procesos	Evaluación de la herramienta Credit Scoring	Informe de evaluación de la herramienta Credit Scoring	1	Gerencia de Créditos y Riesgos														Gerencia Administrativa y Unidad de Riesgo			
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas	Revisión de los procesos crediticios	Procedimiento crediticio actualizado	1	Gerencia de Créditos, Recuperación y Operaciones														Planificación			
3.4	Revisar y presentar propuesta del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Revisión y actualización de la normativa aplicable a la gerencia en el tiempo que aplique	Número de normativa revisada	1	Gerencia de Créditos, Recuperación y Operaciones														Planificación			
No.	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMÁTICOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES	
1	Elaboración y presentación de Gestión crediticia mensual	Presentación al Consejo Directivo del Informe mensual	Informes presentados	12	Gerencia de Créditos																	
2	Realizar seguimiento del Plan Operativo	Informe de cumplimiento al Plan Operativo	Informe de seguimiento del Plan Operativo	4	Gerencia de Créditos														Personal administrativo de la Gerencia de Créditos			



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

GERENCIA DE CREDITOS

COD.	INDICATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGNANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
3	Realizar seguimiento de metas	Desarrollo y establecimiento de metas mensuales	Porcentaje de cumplimiento mensual de las metas establecidas	90%	Gerencia de Créditos													Coordinadores de créditos			
4	Participar en Comité de Crédito diario	Revisión de solicitudes de créditos	Porcentaje de solicitudes analizadas para aprobación o denegación	100%	Comité de créditos													Coordinadores de créditos y analistas			
5	Presentación de créditos microtop	Elaboración de Informe para solicitud de aprobación del Consejo Directivo	Porcentaje de Créditos microtop presentados	100%	Gerencia de Créditos y Coordinaciones													Personal administrativo de la Gerencia de Créditos			
6	Elaboración de Informe de resolución de crédito microtop	Desarrollar los acuerdos emitidos por el Consejo Directivo en relación a los créditos microtop evaluados	Porcentaje de resoluciones de créditos microtop	100%	Operaciones													Gerencia de Créditos y Dirección Ejecutiva			
7	Participar en los Comités de mora	Revisión de créditos con problemas de mora >30 días	Porcentaje de Casos créditos en mora > 30 días	100%	Comité de recuperación													Coordinadores, analistas y recuperadores			
8	Dar seguimiento al plan de recuperación	Revisión de la morosidad en la cartera vigente	Informe mensual de morosidad cartera vigente	12	Gerencia de Créditos													Coordinadores de créditos			
9	Fortalecer los puntos de servicio	Apoyo logístico necesario para el buen funcionamiento	Porcentaje de requerimientos de bienes y servicios atendidos	100%	Gerencia de Créditos													Personal administrativo de la Gerencia de Créditos			
10	Dar respuesta y atención a solicitudes de información de los entes contratados y diferentes instituciones	Presentación documentación requerida	Porcentaje de requerimientos de emittidos por los entes fiscalizadores	100%	Gerencia de Créditos													Personal administrativo de la Gerencia de Créditos y operaciones			
11	Seguimiento y control de entregas de excedentes de pago	Entrega a clientes de excedentes de pago	Numero de polizas para liquidación de fondos mensual	12	Gerencia de Créditos y encargada del fondo													Personal administrativo de la Gerencia de Créditos			
12	Control administrativo de polizas de seguro prendario (Vehículos)	Control y remisión de pagos a las diferentes aseguradoras	Pagos mensual realizados a las aseguradoras	12	Gerencia de créditos y Operaciones																
13	Solicitud de aplicaciones de pagos	Firma de los formularios de solicitud de aplicación	Porcentaje de formularios firmados de aplicaciones de pago	100%	Gerencia de créditos													Personal administrativo de la Gerencia de Créditos			
14	Seguimiento y monitoreo de la matriz de riesgo	Actualización de la Matriz de riesgo	Matriz de riesgo mensual remitida al área de Riesgos	12	Gerencia de créditos													Riesgos			
15	Proceso de aprobación de los créditos y diferentes aplicaciones relacionadas con los créditos	Ejecución de todos los procesos relacionados con aprobación, pagos, ajustes a pagos y arreglos administrativos de los créditos.	Porcentaje de casos procesados en la aprobación, pagos, ajustes y arreglos administrativos	100%	Operaciones													Tecnologías de Información			



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

UPI/PRESUPUESTO

COD.	ESTRATEGIAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES	
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
1.1	Coadyuvar a la gestión de fideicomiso o fondo de garantía para cubrir el riesgo crediticio de líneas especiales para sectores vulnerables impulsados por instrucciones del Estado.	Búsqueda de financiamiento para la creación del fondo de garantía.	Numero de gestiones realizadas al año	6 anuales	UPI														Presidencia/Dirección ejecutiva			Indicador Anual
1.2	Buscar nuevos fuentes de financiamiento para potenciar el crecimiento de sus activos productivos	Gestiones Realizadas para el desembolso de fondos CARNES, LNB y BANDESAL	Monto Ingresado a las cuentas Institucionales	\$ 436,000.00	Dirección Ejecutiva/UP/Cooperación														Dirección Ejecutiva/Cooperación			Indicador mensual
1.4	Mejorar la proyección, control y seguimiento de los gastos administrativos y de inversión, para optimizar los recursos.	Presentación al Consejo Directivo y seguimiento del Informe de Gestión Financiera	Seguimiento a la Ejecución Presupuestaria por medio de la Gestión financiera mensual Seguimiento al estado de Rendimiento Económico por medio de la Gestión Financiera Mensual	Ingresos 90% Egreso 90% \$ (322,000.00)	UP/Presupuesto/Contabilidad														Contabilidad			Indicador mensual
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas	Revisión de normativa aplicable a la Unidad.	Normativa Actualizada	7	UP/Presupuesto														Tesorería/Contabilidad			Indicador mensual
OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																						
1	Documento de Presupuesto	Elaboración de Documento del Presupuesto Anual	Elaboración de Documento del Presupuesto Anual	1	UP/Presupuesto/Contabilidad														UACI			Indicador Anual
2	Documento de PEP	Elaboración de la Programación de la Ejecución Presupuestaria	Programación de la Ejecución Presupuestaria Ingresada al SAFI	1 Reporte Anual	UP/Presupuesto/Contabilidad														-			Indicador Anual
3	Modificaciones Presupuestarias	Realizar las Modificaciones Presupuestarias en el aplicativo SAFI	Reporte de Modificaciones presupuestarias	15 Reportes Mensual como máximo	UP/Presupuesto/Contabilidad														-			Indicador Mensual
4	Certificación de Disponibilidad Presupuestaria	Certificar la Disponibilidad Presupuestaria, para la adquisición de un bien o servicio	Certificación de Disponibilidad Presupuestaria solicitadas por la UACI, debidamente firmadas y selladas	100%	UP/Presupuesto/Contabilidad														-			Indicador Mensual
5	Compromisos Presupuestarios	Elaboración de compromisos presupuestarios en el aplicativo SAFI	Compromisos Presupuestarios de acuerdo a las adquisiciones de bienes o servicios realizados	100 Mensuales	UP/Presupuesto/Contabilidad														-			Indicador Mensual
6	Informes Preliminares de Presupuesto	Control de Crédito Presupuestario	Emisión de Reporte mensual	1 Mensual	UP/Presupuesto/Contabilidad														-			Indicador Mensual
7	Informe de Seguimiento a la Ejecución Presupuestaria	Informe de la Ejecución Presupuestaria	Emisión de Reportes mensual	1 Mensual	UP/Presupuesto/Contabilidad														-			Indicador Mensual



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

TESORERIA

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMP.	OBSERVACIONES
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1.4	Mejorar la provisión, control y seguimiento de los gastos administrativos y de inversión, para optimizar los recursos.	Reporte Flujos de Efectivo	Numero de Reportes mensual	1	Tesorería															Indicador Mensual	
Reporte de Disponibilidad		Numero de Reportes mensual	20	Tesorería																Indicador diario	
Control de Desembolsos.		Numero de Reportes mensual	20	Tesorería																Indicador diario	
Reporte de Inversión de Depósitos a Plazo		Numero de Reportes mensual	1	Tesorería																Indicador Mensual	
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS	Elaboración de cheques administrativos y clientes.	Reporte de Control de Emisión de Cheques mensual	1	Tesorería															Indicador diario	
Revisión de normativa aplicable a la unidad		Numero de Normativa actualizadas	8	Tesorería																Indicador Mensual	
1	Realizar desembolsos de créditos.	Desembolsar emisión de planillas y cheques.	Numero de Cheques Emitidos mensualmente	250	Tesorería															Indicador Mensual	
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.	Numero de Planilla de Salarios mensual	1	Tesorería															Indicador Mensual	
3	Registrar en los auxiliares toda la información contenida en la documentación probatoria de los ingresos y egresos.	Digitar en Sistema SAF, 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.	Numero de Auxiliares de Bancos mensual por cuenta bancaria (archivos digitales)	13	Tesorería															Indicador Mensual	
4	Efectuar pagos de bienes y servicios remuneraciones de los distintos sistemas de pago, así como renovar y renovar 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.	Numero de Reporte de Obligaciones mensual	2	Tesorería															Indicador Mensual	
5	Requerimiento mensual de fondos para gastos operativos institucionales.	Programación mensual de egreso de fondos para colocación créditos y administrativos y operativos.	Numero de Reporte de Transferencia Bancaria mensual	1	Tesorería															Indicador Mensual	
6	Actualizar control de inversiones por colocaciones no financieras (certificados a plazo)	Negociar, Aperturar, Renovar y Cancelar Certificados a Plazo.	Numero de Reporte mensual de Control de Certificados a Plazo.	1	Tesorería															Indicador Mensual	
7	Realizar arqueo de caja.	Verificar que los fondos sean custodiados y manejados con transparencia.	Numero de Arqueos mensual de Caja General.	1	Tesorería															Indicador Mensual	



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD: CONTABILIDAD

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES		
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas	Revisar de normativa aplicable a la unidad	Numero de Normativa actualizada	7	Contabilidad															UF/Contabilidad			
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																						
1	Validar que todas las transacciones efectuadas dentro del proceso estén registradas en la aplicación Informatica SAFI a la fecha del cierre.	Minorizar los registros contables.	Numero promedio de Partidas Contables a mes	475	Contabilidad														Gerencia de Crédito/Gerencia Administrativa/TI				
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	Cierres mensuales finalizados	1	Contabilidad														Gerencia de Crédito/Gerencia Administrativa/TI				
3	Efectuar los cierres anuales de acuerdo a los plazos establecido por la DGCG	Gestionar la entrega de la información para efectuar los registros	Cierres Anuales, Preliminar y Definitivo	2	Contabilidad																		
4	Generar, verificar y firmar conjuntamente con la Unidad Financiera Institucional, los informes financieros básicos y de ejecución presupuestaria institucional, mensual y anual que son requeridos por DGCG, Autoridades superiores y organismos de control (FORMATO SAFI)	1.-Revisar que los saldos de los Informes estén de conformidad con los registros contables. 2.- Imprimir los reportes. 3.- Firmar Informes	Estados Financieros SAFI mensuales, debidamente firmados y sellados	4	Contabilidad														Gerencia de Crédito/Gerencia Administrativa/TI				
5	Elaborar informes financieros para ser remitidos a las autoridades institucionales (FORMATO EXCEL)	Digitar en Excel la información de los estados financieros, firmar y tramitar firma de las autoridades.	Estados Financieros EXCEL firmados y sellados	4	Contabilidad														Gerencia de Crédito/Gerencia Administrativa/TI				
6	Elaborar informes financieros para ser remitidos a la Superintendencia del Sistema Financiero (FORMATO EXCEL)	Digitar en Excel la información de los estados financieros para SSF	Estados Financieros mensuales en EXCEL - SSF	1	Contabilidad																		
7	Elaborar Informes financieros para ser remitidos a FIDENYPE (FORMATO EXCEL)	Digitar en Excel la información de los estados financieros para FIDENYPE	Estados Financieros trimestral en EXCEL - FIDENYPE	4 al año	Contabilidad																		
8	Elaborar Informe de Gestión Financiera Mensual	Revisar que los comprobantes contables sean los mismos de los estados financieros y preparar la presentación	Informe de Gestión Financiera Mensual	1	Contabilidad																		
9	Revisar la correcta elaboración y cualificación de los documentos comprobatorios de las transacciones realizadas	Revisar que los comprobantes contables dignados en SAFI presenten la documentación de respaldo respectiva	Numero promedio de Partidas Contables con sus Respective Anexos	475	Contabilidad														Gerencia de Crédito/Gerencia Administrativa/TI				
10	Mantener libros contables actualizados	Registro cronológico de las operaciones	Libros mensuales de Compra y Venta debidamente actualizados	2	Contabilidad														Gerencia de Crédito/Gerencia Administrativa/TI				
11	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 mismos de los reportes generados del sistema de créditos (SIMINET)	Conciliaciones actualizadas de cartera mensualmente (Contabilidad versus SIMINET)	1	Contabilidad														Gerencia de Crédito/Gerencia Administrativa/TI				
12	Elaborar conciliaciones mensuales Existencias, Activo Fijo e Ingresos.	Conciliar los saldos contables contra los sistemas de existencias, activo fijo y de la declaración de IVA (Ingresos).	Conciliaciones mensual actualizadas de Existencias, Activo Fijo e Ingresos.	3	Contabilidad																		



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

CONTABILIDAD

COD.	ESTRATEGIAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGNADO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
13	Elaborar auxilios mensuales de los datos contables de Activos y Pasivos contables cuentas de Activos y Pasivos	Generar reportes de saldo contables y verificar que sean los mismos de los reportes generados del Sistema de Créditos SIMNET.	ACTUALIZADOS MENSUALMENTE DE: 1. Anticipo a Empleados. 2. Anticipo por Servicios. 3. Deudores por Reintegró. 4. Reintegró Empleados. 5. Otras Deudas Clientes. 6. Activos Extraordinarios. 7. Seguro de Deuda. 8. Seguro Previdario. 9. Pagos Pendientes de Procesar. 10. Progrepa. 11. Convenios Especiales de Pago. 12. Embargos Judiciales. 13. Excedentes de Pagos. 14. RIDEWPE. 15. SSG.	15	Contabilidad																
14	Seguimiento a informes de auditoría interna externa superintendencia del Sistema Financiero y corte de cuentas.	Documentar las observaciones realizadas por las auditorías	Respuestas a observaciones con sus respectivas pruebas de descargo	100%	Contabilidad																
15	Responsable de la elaboración de declaraciones y formularios fiscales y tributarios	Revisar los libros de compra y venta, reporte de proporcionalidad y declaraciones	Declaraciones mensuales de Pago a Cuenta e IVA	2	Contabilidad																
16	Responsable de la elaboración de Informe Anual de Retenciones	Revisar las declaraciones de pago a cuenta y cuajar retenciones del año	Informe anual de Retenciones (F-910).	1	Contabilidad																
17	Responsable de la elaboración de Declaración de Impuesto sobre la Renta	Presentar en línea la declaración de Impuesto sobre la Renta y Renta a cero	Declaración anual de Contribución Especial (F-11).	1	Contabilidad																
18	Responsable de la presentación de Informe de Nombramiento de Auditor Fiscal para emitir dictamen fiscal	Presentar en línea el Informe de nombramiento de auditor fiscal	Informe anual de Nombramiento de Auditor Fiscal para Emitir Dictamen Fiscal (F-456).	1	Contabilidad																
19	Responsable de elaborar los estados financieros y anexos para la plataforma de Dictamen Fiscal	Subir a la plataforma de Dictamen Fiscal de Ministerio de Hacienda los Estados Financieros y anexos del año a dictaminarse	Estados Financieros, Anexos y Notas Explicativas. (anual)	1	Contabilidad																
20	Responsable de elaborar el Informe de Proveedores, Clientes, Acreedores y Deudores	Validar y presentar el Informe de las facturaciones del semestre	Informe semestral de Proveedores, Clientes, Acreedores y Deudores (1997).	2	Contabilidad																
21	Elaboración de reporte mensual del fondo patrimonial	Ogitar la información del balance en el formato de fondo patrimonial emitido por la SSF.	Reporte mensual de Fondo Patrimonial.	1	Contabilidad																



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional - UACI

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGNADO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
3-4	Revisar y presentar propuesta del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Presentar propuesta de actualización a normativa interna de acuerdo a los lineamientos emitidos por el ente regulador de las adquisiciones y Contrataciones de las Instituciones Publicas UVA-C-Ministerio de Hacienda	Número de Normativas Actualizadas	2	UACI													UACI - Dirección Ejecutiva			
No.	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																				
1	Certificación de disponibilidad presupuestaria previo al inicio del proceso de contratación	Verificar la disponibilidad en el presupuesto	Número de disponibilidades presupuestarias de acuerdo a las adquisiciones de bienes y servicios	100%	UACI													Gerencia Financiera - Presupuesto		Asignación presupuestaria	
2	Contratación de Bienes y Servicios para el año 2019 contemplados dentro de la programación anual.	Contratación de Bienes y Servicios para el año 2019, contemplados dentro de la programación anual.	Número de Contrataciones de Bienes y Servicios que necesita la institución	20	UACI													Todas las Unidades		contratos fijos según necesidad de la institución	
3	Emisión de Reporte de Compras Mensuales, Trimestrales, y Anual	Verificación de la Ejecución de las compras de la programación anual; Actualización al cierre de cada mes.	Reporte mensual de compras	12	UACI													UACI		Reportes	
4			Reporte para el Ministerio de Hacienda de compras trimestral y anual	4	UACI													UACI		Reportes	
5	Elaboración de plan de compras	Incluir bienes y servicios que forman parte del giro normal de la institución	Plan de Compras consolidado (Artes - Plan de compras institucional)	100%	UACI													UACI - unidades Solicitantes		plan aprobado	
6			Plan de Compras Institucional Aprobado por Consejo Directivo	100%	Presidencia - DE													UACI-Dirección Ejecutiva			
7	Ejecución de Plan de compras	Verificación de las partidas presupuestarias en cuanto a la ejecución	Porcentaje de Ejecución mensual del Plan de Compras	100%	UACI													UACI- Presupuestos		4 informes	
8	Archivo cronológico de los documentos contractuales.	Folio y ordenamiento de expedientes	Número de Procesos de compras actualizados	100%	UACI													UACI		archivo de compras ordenado	
9	Código por compras, por tipo de procesos y ejecutados cada proceso	Asignar una codificación al inicio del cada proceso	Número de Compras de compras codificadas	20	UACI													UACI		Reporte	
10	Actualización de base proveedores	Recopilar la información de los proveedores para la base de datos	Base de proveedores actualizada	1	UACI													UACI		Base de datos actualizada	
11	Publicación de la programación anual de compras	Publicar en el sistema Compras del Ministerio de Hacienda	Plan de compras institucional publicado	1	UACI													UACI		Publicación del plan en el sistema de compras	



**Fondo Solidario para la Familia Microempresaria
(FOSOFAMILIA)
PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019**

NOMBRE DE UNIDAD:

Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional - UACI

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGNADO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
12	Base de proveedores o posibles oferante.	Actualización del banco de contratistas Incumplidos e Inhabilitados (emitir carta)	Carta oferta de proveedores	1	UACI													UACI			Base de datos actualizado
13	Terminos de referencia, solicitud de cotizaciones	Elaboración de las especificaciones con la unidad solicitante	Numero de Publicaciones de las Especificaciones técnicas de los procesos de compra	100%	UACI													UACI - unidades Solidarias			Cada vez que se solicite un bien o servicio
14	Comparativos de cotizaciones	Evaluación de las oferta de proveedores	Cuadros comparativos de ofertas	20	UACI													UACI			Control en los procesos de adquisición según LAOAP
15	Adjudicaciones de contratos	Elaborar notificaciones por escrito a los proveedores	Cartas de adjudicación	20	UACI													UACI			Resolución de contratos
16	Inventario de Finanzas que garanticen el fiel cumplimiento de los contratos	Elaborar registro de finanzas entregadas por contrato realizado	Numero de Finanzas entregadas	20	UACI													UACI			Contratos respaldados
17	Control de teléfonos asignados, respectiva venta y descargo de los mismos.	Elaborar detalle de asignación de aparatos móviles. Realizar la venta según condiciones establecidas en el acta de aprobación de Consejo Directivo	Lista de asignación inicial contrato anual.	1	UACI													UACI			Inventario Actualizado
18			Propuesta al CD de venta de Equipos en desuso.	1	UACI													UACI			



**Fondo Solidario para la Familia Microempresaria
(FOSOFAMILIA)**

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

UNIDAD DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMP.	OBSERVACIONES	
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
3.2	Realizar mejoras al sistema informático con el fin de modernizarlo de acuerdo a las necesidades de negocios y operativas	Parametrización de Formularios filiales del proceso de otorgamiento de Créditos (Evaluación Económica, solidez del deudor, solidez del fidej, revisión de análisis financiero, solidez grupales)	Número de formularios crediticios digitalización	100%	TI														Gerencia de Créditos y Operaciones			
3.4	Revisar y presentar propuesta del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Creación de nuevas normativas informativas y actualizaciones de plan de congruencia, políticas de seguridad informático.	Número de normativas del área de TI actualizadas.	5	TI														Planificación			
4.4	Fortalecer el equipo tecnológico de FOSOFAMILIA	Instalación de un nuevo servidor para mejorar los procesos y resguardo de la información del FOSOFAMILIA	Batocora trimestral de control del servidor adquirido, el cual funcione correctamente en todos los procesos del sistema crediticio	4	TI														Empresas externas			
No.	OBJETIVOS OPERATIVOS, MISIONALES DE LA UNIDAD O, PROGRAMATICOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMP.	OBSERVACIONES	
1	Mantenimiento preventivo de equipo informático	Ejecución del mantenimiento preventivo a todas las computadoras del FOSOFAMILIA	Número de computadoras funcionando eficientemente	100%	Soporte Técnico/ TI														Empresas externas			
2	Envíos de información a central de riesgos SSF	Revisión y envíos mensuales de información crediticia a la central de riesgos de la SSF.	Correo de confirmación de la recepción de información mensual enviada oportunamente a la SSF	12	TI																	
3	envío de información a BCR, en cumplimiento a Ley Contra Usura	Revisión y envíos mensuales de información crediticia al Banco Central de Reserva de El Salvador.	Correo de confirmación de la recepción de información mensual enviada oportunamente a BCR	12	TI																	
4	Envíos de información a Infored	Envíos mensuales de información crediticia al buro crediticio de Infored	Correo de confirmación de la recepción de información enviada oportunamente a Infored	12	TI																	
5	Mejoramiento de cableado de Red	Reordenamiento del cableado de red informáticos.	Batocora de control del cableado de red institucional	3	TI																	



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA)

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

RECURSOS HUMANOS

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES	
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas	Actualización de dos procedimientos: 1. manual de procedimiento para elaboración de planillas 2. Procedimiento para traba de embargo	Procedimientos actualizados y aprobados por el Consejo Directivo	2	Recursos Humanos														Gerencia Administrativa			
3.4	Revisar y presentar propuesta del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Revisar marco legal interno acorde al contexto actual en la administración del Talento Humano	Normativas actualizadas	3	Recursos Humanos														Gerencia Administrativa			
4.1	Ejecutar el Plan de capacitación y desarrollo de personal.	Ejecutar plan de capacitación integral según las necesidades de fortalecimiento del personal para el desarrollo del trabajo Realizar Diagnóstico de Necesidades de Capacitación del personal	Plan de capacitación ejecutado Diagnostico de necesidades de capacitación	100%	Recursos Humanos														Gerencia Administrativa Gerencia Administrativa			
4.2	Implementar la medición permanente del clima organizacional y establecer las acciones para mejorarlo.	Realizar estudio de Clima Organizacional para medir el grado de satisfacción de diferentes aspectos a través de la opinión o percepción del personal	Informe de avances sobre el resultados de las herramientas utilizadas para medir el Clima Organizacional	100%	Recursos Humanos														Gerencia Administrativa			
4.3	Actualización de Normativa para la gestión del talento humano.	Incluir al Manual de Descriptor y Perfiles de Puestos los cambios que se generen en las diferentes puestos de trabajo. Revisar y actualizar Manual de Organización Revisar y actualizar procedimiento de selección y contratación de personal.	Numero de actualizaciones aprobadas por el Consejo Directivo, de acuerdo a los cambios que se generen en los puestos de trabajo. Manual de Organización actualizado Procedimiento de Selección y Contratación de personal actualizado	100	Recursos Humanos														Gerencia Administrativa Gerencia Administrativa			
No.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES	
1		Generar Planillas de Salarios, Transporte, Aguinaldo, Vacación, Días, ISSS, AFP, etc., para cumplir con las obligaciones laborales del FOSOFAMILIA para su personal.	Planillas elaboradas y remitidas a Tesorería. (Los días 17 y 18 de cada mes las Planillas serán generadas y enviadas a Tesorería para efectuar el pago de salario entre los días 20 al 23 de cada mes, según el Reglamento Interno de trabajo)	100%	Recursos Humanos														Gerencia Administrativa			
2	Procesar información del personal para gestionar las compensaciones, aportes patronales y su aplicabilidad vigente		Planillas mensual de las diferentes cotizaciones y memorando de solicitud de abonos a préstamos de empleados.	100%	Recursos Humanos														Gerencia Administrativa			
3		Revisar todas las acciones de personal (incapacidades, permisos, memorandum, nombramientos, etc.) que ingresen a la Unidad y procesarlas de conformidad a la ley vigente.	Numero de acciones de Personal archivadas. (Al día 15 de cada mes las acciones del personal del mes anterior están procesadas y archivadas)	100%	Recursos Humanos														Gerencia Administrativa			
4		Elaborar Presupuesto de Plazas del FOSOFAMILIA para el próximo año	Presupuesto elaborado de plazas y salarios	1	Recursos Humanos														Gerencia Administrativa			



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD: RECURSOS HUMANOS

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMP.	OBSERVACIONES
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
5	Fortalecer el desempeño mediante el seguimiento de la mejora continua	Ejecutar proceso de evaluación del desempeño del personal para determinar carencias o falta de habilidades y conocimientos para fortalecerlas; como también reconocer las habilidades o competencias sobresalientes en el personal.	Informe de resultados de la Evaluación de Desempeño.	2	Recursos Humanos																
6	Selección y Contratación de Personal	Realizar procesos de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal según vacante a cubrir aplicando manual de perfiles de puesto y Política de selección y contratación (según requerimiento) Realizar estudios de terminación de Contrato Individual de trabajo (según requerimiento)	Número de plazas cubiertas	100%	Recursos Humanos																
7			Número de Terminación de contratos	100%	Recursos Humanos																
8		Fomentar Valores, Ética y desarrollo de plan de capacitación de Ética	Número de personal capacitados en temas de Ética	82	Recursos Humanos /CEG																
9		Dar a conocer al personal, la Ley de Seguridad y Salud ocupacional y medidas preventivas en el ámbito de trabajo	Número de personal capacitado en temas de seguridad ocupacional	82	Recursos Humanos /CSSO																
10	Actividades administrativas de Talento Humano	Velar que El Fosofamilia cumpla con normativa legal vigente en el ámbito de Seguridad Ocupacional	Número de normativa actualizada de seguridad Ocupacional	3	Recursos Humanos /CSSO																
11		Ejecutar y controlar que el personal este incluido en beneficio del seguro de vida colectivo (según ingreso y retiros)	Personal activo incluido en Póliza Colectiva de Vida	100%	Recursos Humanos																
12		Administrar y controlar expedientes del personal que contengan la información correspondiente contratos, documentos personales y demás información actualizada.	Expedientes de personal con información actualizados	100%	Recursos Humanos																



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD: SERVICIOS GENERALES

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGNADO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES	
						E	F	M	A	M	J	J	L	A	S	O	N					D
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas	Revisión y actualización de los procedimientos aplicables a la Coordinación de Servicios Generales	Número de procedimientos actualizados	4	Coordinador de Servicios Generales														Planificación, Dirección Ejecutiva			
3.4	Revisar y presentar propuesta del micro legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Incluir dentro de la normativa los lineamientos necesarios para un eficaz control y un buen uso de existencias, bienes o servicios.	Número de normativa de actualización	2	Coordinador de Servicios Generales														Planificación, Dirección Ejecutiva			
No.	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	E	F	M	A	M	J	J	L	A	S	O	N	D	UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGNADO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES
1		Despacho de requerimientos recibidos de insumos de despensa, papelería para las dependencias y sus papelería mensual	Número de requerimiento de despensa y papelería mensual	15 (180 anual)	Servicios Generales														Servicios Generales, UACI, URI, Dirección Ejecutiva			
2		Despacho de requerimientos recibidos de combustible	Número de requerimientos de combustible atendidos mensual	100 (1200 anual)	Servicios Generales																	
3		Ejecución de mantenimientos preventivos en equipos de transporte en horarios no laborales, con el propósito de no interrumpir las programaciones de los usuarios.	Número de mantenimientos por unidad de acuerdo al requerimiento o la necesidad	7 (84 anual)	Servicios Generales																	
4		Elaborar requerimientos de compras de bienes o servicios entregados a la UACI, (papelería, despensa, combustible, entregados a la UACI mantenimientos de vehículos y mensajería, motos, llantas, aceite y baterías).	Número de requerimiento de compra elaboradas y entregadas a la UACI	20 (240 anual)	Servicios Generales														Servicios Generales, UACI, URI, Dirección Ejecutiva			
5		Elaboración y remisión de memorando solicitando el uso racional de los bienes y servicios.	Número de memorando emitidos	2 al año	Servicios Generales														Todas las áreas			
6		Supervisar que se cumpla con el horario establecido para el uso de los equipos de Aire Acondicionado.	Número de rondas semanales en las instalaciones de oficinas	4 al mes	Servicios Generales														Áreas con aire acondicionado asignado			
7		Incentivar y promover en todo el personal institucional, el uso racional de cada uno de los bienes y servicios asignados para el desempeño del giro institucional.	Seguimiento al cambio de luminarias de tipo convencional (batero) a tipo Led.	40 al año	Servicios Generales													Servicios Generales, UACI, URI, Dirección Ejecutiva				



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD: SERVICIOS GENERALES

COD.	INDICATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESF. ASIGNADO	% DE CUMF.	OBSERVACIONES
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
8		Limpieza general en instalaciones interiores y exteriores, ventilación y luminosidad necesaria.	Instalaciones limpias	100%	Servicios Generales													Personal de Servicios Generales.			
9		Mantenimiento a equipos de aires acondicionados en Puntos de Servicio	Número de mantenimientos ejecutados	3 al año	Servicios Generales													Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva.			
10		Monitoreo del buen funcionamiento de alarmas ubicadas en Oficinas Centrales.	Número de visitas de supervisión	2 al año	Todas las Unidades													Personal de Servicios Generales.			
11		Garantizar un ambiente agradable limpio, iluminado y seguro en las oficinas Centrales y sus dependencias.	Atención inmediata a requerimientos correctivos de cualquier índole en las instalaciones	100%	Servicios Generales													Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva.			
12		Señalización de rutas de salidas y entradas de emergencia	Áreas debidamente señalizadas	100%	Servicios Generales													Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva.			
13		Desinfección y aromatización en área de baños para damas y caballeros en oficinas Centrales del FOSOFAMILIA	Número de visitas de servicio mensual	1	Servicios Generales													Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva.			
14		Seguimiento al pago de facturas o comprobantes por servicios básicos recibidos, pago de impuestos municipales.	Comprobantes cancelados	100%	Servicios Generales													Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva, Caja Chidala.			
15		Atención inmediata a todos los requerimientos, consultas y sugerencias realizadas por clientes internos	Llamadas recibidas por usuarios de vehículos o instalaciones	100%	Coordinador de Servicios Generales													Servicios Generales.			
16		Referencia de tarjetas de circulación de vehículos y modelos de instrucciones	Reporte mensual de control interno de suministro de cupones actualizado según denominación	100%	Coordinador de Servicios Generales													Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva.			
17		Velar por el pago de compromisos diversos	Asignación y control de extensiones de vales de combustible	2	Coordinador de Servicios Generales													Personal de Servicios Generales.			
18		Combustible para uso institucional	Control de bitácoras de recorrido de cada equipo de transporte utilizado en misiones laborales.	100%	Servicios Generales													Servicios Generales, todas las Unidades.			



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

GESTION DOCUMENTAL Y ARCHIVO

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES	
						AÑO 2019																
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
1	Revisar y presentar propuesta del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Actualización, y revisión de Política de Gestión Documental y Archivo	Política de Gestión Documental y Archivo actualizada	1 documento	Oficial de Gestión Documental y Archivo														Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo		No se ha tenido modificación esta actualización desde el 2017, para 2018 no amerita revisión	
2	Expedientes crediticios debidamente ubicados	Actualizar índice de Organismo, si hubiese alguna modificación	Índice de Organismos actualizado	1 documento	Oficial de Gestión Documental y Archivo														Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo		Se realizó actualizaciones para el año 2018	
3	Expedientes crediticios digitalizados	Actualizar índice de Organismo, si hubiese alguna modificación	Índice Legislativo actualizado	1 documento	Oficial de Gestión Documental y Archivo														Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo		Se elaboró el lineamiento pero aun no está autorizado por el consejo	
3.4		Elaboración, ejecución de instructivo, lineamientos, procedimientos, etc.	Instructivos, lineamientos, procedimientos etc.; la ejecución de este.	3 documentos	Oficial de Gestión Documental y Archivo														Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo		Se actualiza 2018	
		Actualización de la Guía de Archivo	Guía de Archivo	1 documento	Oficial de Gestión Documental y Archivo														Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo		Se actualiza 2018	
		Solicitar el Cuadro de Clasificación Documental actualizado a todas las Unidades Administrativas	Cuadro de Clasificación Documental General actualizado	1 documento	Oficial de Gestión Documental y Archivo														Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo		No se finalizó la elaboración del manual del archivo especializado por estar las auditorías externas	
		Creación del Manual de Archivos de Especializados	Manual de Archivos Especializados terminado	1 documento	Oficial de Gestión Documental y Archivo y auxiliares														Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo			
		Divulgación de formatos de tablas de valoración, selección, conservación, eliminación y transferencias	Número de personal que conocen las Tablas de Valoración, Selección, Conservación y Transferencia	86	Oficial de Gestión Documental y Archivo														Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo			
		Divulgación del Manual del Sistema Institucional de Archivo	Número de personal que conocen las del Manual del Sistema Institucional de Archivo	86	Oficial de Gestión Documental y Archivo														Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo			
		Creación de la normativa para la estandarización de los procesos y procedimientos en los diferentes archivos de Gestión y Central	Número de normativas de Archivo de Gestión y Archivo Central	3	Oficial de Gestión Documental y Archivo														Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo			
No.	OBJETIVOS OPERATIVOS. PROGRAMATICOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES	
1	Préstamo de expedientes diarios	Préstamo de expedientes a las unidades que los regulen o para auditorías internas y externas, así	Número de formularios de préstamo de expedientes	70	Auxiliares de Archivo																	
2	Expedientes crediticios debidamente ubicados	Ingreso de ubicación de expedientes al sistema	Expedientes crediticios otorgados mensualmente con su ubicación y almacenados en el SIM.NET	150	Oficial de Gestión Documental y Archivo y auxiliares														Oficial de Gestión Documental y Archivo con el jefe de la Unidad de Tecnología de la Información		se realizó el programa de ubicación de expedientes para el archivo especializado	
3	Expedientes crediticios digitalizados	Digitalizar mensualmente los expedientes de créditos otorgados	Expedientes crediticios otorgados mensualmente digitalizados y almacenados en el SIM.NET (su cumplimiento depende de la adquisición del Servidor en TI)	100%	Auxiliares de Archivo														Auxiliares de Archivo y jefe de la Unidad de tecnología de la información		No se ha realizado por falta de capacidad de almacenamiento en el servidor que almacena la información	



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

GESTION DOCUMENTAL Y ARCHIVO

COD.	INDICATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGNANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
4	Archivo Central en espacio físico que cumple con los lineamientos establecidos por el Instituto de Acceso a la Información Pública	Traslado de Archivo Central (San José Guaymál) recomendación del Instituto de Acceso a la Información Pública	Gestiones realizadas para la aprobación del traslado del Archivo Central en instalaciones adecuadas según el IAAP.	100%	Oficial de Gestión Documental y Archivo														Se hará una propuesta para el cargo Directivo para el traslado de este.		
5	Archivo Especializado ubicado en FOPROLYD debidamente ordenado	Ordenar el archivo especializado ubicado en FOPROLYD de acuerdo a los lineamientos de la debidamente hubidas y ordenadas IAAP	Cajas con expedientes	100%	Oficial de Gestión Documental y Archivo														Se ha empezado ha ordenar y ubicar las cajas en FOPROLYD		



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA)

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

UNIDAD LEGAL-ER

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMP.	OBSERVACIONES	
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
24	Coordinar, dirigir, organizar y controlar todo lo relacionado al ámbito legal que se genera en FOSOFAMILIA	Brindar asesoría legal a nivel institucional. Elaboración de contratos de créditos.	Número de Asesorías brindadas a la institución Número de contratos elaborados	100%	Coordinadora de la Unidad Legal-ER Coordinadora de la Unidad Legal-ER y colaboradoras jurídicas														La Unidad Legal-ER brindará asesorías legales por escrito y verbales cuando las Unidades del Fosofamilia se lo soliciten, (siendo un aproximado de consultas legales de 50 al mes aproximadamente). Los contratos elaborados depende de la colocación de créditos mensuales, pudiendo ser un aproximado de 50 a 170 documentos legales.			
34	Revisar y presentar propuestas del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Revisión y actualización del Manual de Custodia de documentos. Apoyar a las Unidades del Fosofamilia, en los aspectos legales para la actualización de la normativa interna cuando lo requiera.	Número de normativa revisada en relación al marco legal Número de normativa actualizada en conjunto con las diferentes áreas	100%	Coordinadora de la Unidad Legal-ER														Pendiente que las Unidades de la institución trasladen documentos para revisar los aspectos legales de actualización de normativa interna en que se requiera.			
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMP.	OBSERVACIONES	
1	Apoyo en ejercer funciones de Apoderada Judicial y Administrativa cuando lo requiera la institución	Representar a la institución como apoderada por casos administrativos o judiciales en que seam solicitados por la administración.	Número de casos representados.	100%	Coordinadora de la Unidad Legal-ER														Dirección Ejecutiva			Cuando la Institución requiera el apoyo a la Coordinadora Unidad Legal-ER, procederá a representar a la institución, ya que actualmente la responsable de promover los procesos judiciales o administrativos es el Área Judicial.
2	Elaboración de contratos de créditos	Revisar los contratos para el otorgamiento de créditos.	Número de contratos aprobados	100%	Coordinadora de la Unidad Legal-ER y Colaboradora Jurídica														Gerencia de Créditos y Dirección Ejecutiva			Los contratos elaborados depende de la colocación de créditos mensuales, pudiendo ser un aproximado de 50 a 170 documentos legales.
3		Resguardar los contratos otorgados por Créditos.	Número de contratos otorgados	100%	Secretaría de la Unidad Legal ER o Colaboradora Jurídica														Unidad Legal-ER			La Gerencia de Créditos es la encargada de enviar la programación a la Unidad Legal-ER para programar las escrituraciones de los clientes.
4	Escrituración de créditos oportuna a los clientes	Escriturar los créditos en forma oportuna a la clientela.	Programación de Escrituración	100%	Unidad Legal-ER														Gerencia de Créditos			
5		Campaña dentro de la Unidad Legal-ER de concentración de la importancia de la buena atención a la clientela.	Número de campañas	100%	Coordinadora Unidad Legal-ER														Unidad Legal-ER			



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD: _____

UNIDAD DE RIESGOS: _____

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES	
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
1.3	Elaborar un plan estratégico de recuperación que ayude a reducir los porcentajes de reserva.	Elaborar e implementar plan de recuperación	Plan aprobado por Consejo	100%	Unidad Judicial, Recuperación y Riesgos														Coordinaciones de Crédito y Recuperadores			
2.1	Evaluar el enfoque de colocación de créditos en zonas de influencia para determinar estrategias de penetración de mercado o cobertura geográfica.	Evaluación a través del Informe de Riesgo de Créditos	Políticas de colocación para evitar la dispersión de cartera	100%	Gerencia de Créditos, Desarrollo Empresarial, Cumplimiento, y Riesgos																	
3.4	Revisar y presentar propuesta del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Actualización de normativa aplicable al área	Número de normativas actualizadas	2	Unidad de Riesgos														Unidad de Riesgos			
3.5	Identificar, medir, monitorear, controlar, mitigar y divulgar todos los riesgos que enfrenta la Institución.	Elaboración de informes de riesgo	Número de informes emitidos y presentados al Comité de Riesgos	2 Informes mensual	Unidad de Riesgos														Unidad de Riesgos			
No.	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMÁTICOS.	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES	
	Riesgo Crédito																					
1	Evaluación de Riesgo de Créditos	Evaluar Indicador de Mora, Reservas, Pérdidas Esperadas, Análisis de Cosecha de Créditos	Informe de Riesgo de Créditos	1 mensual	Unidad de Riesgos													Gerencia de Créditos			Norma para la gestión de riesgo operacional de las entidades Financieras NP94-47; Manual de Gestión Integral de Riesgos	
2	Visitas de Campo	Actividades de campo en conjunto con áreas de Negocios, Promoción, Seguimiento de Inversión, Cobranza, etc., para Identificar eventos de riesgo	Número de Informe de visitas de campo	2 mensual	Unidad de Riesgos													Gerencia de Créditos y Coordinaciones			Se coordinarán visitas de acuerdo a programación de U. de Recuperación	
	Riesgo de Liquidez																					
3	Evaluación de Riesgo de Liquidez	Evaluar: Depósito a plazo, Ingresos de cartera (Capital e Interés), Estados Financieros, Flujo de Efectivo, Brechas de Liquidez	Informe de Riesgo de Liquidez	1 mensual	Unidad de Riesgos													UFI, Tesorería y Contabilidad				
	Riesgo Operacional																					
4	Evaluación de Riesgo Operacional	Identificar y mitigar los diferentes eventos de riesgo, a través de la actualización Matriz de Riesgos Institucional	Matriz de Riesgos Consolidada trimestral Informe de Riesgo Operacional trimestral	3 al año 3 al año	Unidad de Riesgos													Todas las unidades Gerencia de Créditos y Coordinaciones			Recolección mensual de Matriz de Riesgos por cada unidad, e identificar riesgos extensos y probabilidad de ocurrencia	
5	Visitas a Centros de Servicios para identificar eventos de riesgo	Identificación de factores de riesgo	Número de reportes de visitas a Centros de Servicios	4 al año	Unidad de Riesgos													Gerencia de Créditos y Coordinaciones				
	Riesgo Reputacional																					
6	Evaluación de Riesgo Reputacional y Lavado de Dinero, Activos y Financiamiento al Terrorismo	Verificación de la implementación del Manual para la prevención contra el lavado de dinero y de activos.	Informe de Riesgo Reputacional y Lavado de Dinero, Activos y Financiamiento al Terrorismo	3 al año	Unidad de Riesgos													Todas las unidades			Manual de Prevención contra el Lavado de Dinero.	
7	Código e Informe de Gobierno Corporativo	Recolección de información para elaboración del Informe	Número de Informes	1 al año	Unidad de Riesgos													Todas las unidades			Norma de Gobierno Corporativo para las Entidades Financieras NP94-48	



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

UNIDAD DE RIESGOS

COD.	INGATIVAS ESTRATEGICAS/OBLIGATIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGNANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
8	Verificación de actividades que pongan en riesgo la imagen institucional	Monitorear la Matrix de las áreas respectivas	Plan de acción emitido por las áreas que corresponden y revisados por U. Riesgo	100%	Unidad de Riesgos													Todas las unidades			
	OTRAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS																				
9	Validación mensual de Saldo de Cartera, Reservas, Pérdidas Esperadas, y Provisiones de Intereses	Generar y verificar el registro mensual de Reservas, saldo de Cartera, Pérdidas Esperadas y Provisiones de Intereses	Reportes entregados a la UF	4 reportes mensuales	Unidad de Riesgos												Contabilidad / T.L.			T.L. Genera información y remite a Riesgos para validación. Se utiliza la Política de reserva y Reconocimiento de pérdida para préstamos incobrables.	
10	Validación mensual de Base de Datos para Central de Riesgos S.S.F.	Comentar archivo XPL a Excel, verificando información	Reporte entregado a T.L.	1 reporte mensual	Unidad de Riesgos												T.L.			T.L. genera base de datos y remite a Riesgos para validación.	
11	Actualización saldos mensuales e inscripción de garantías FRS-BANDESAL	Generar y verificar el registro consolidado mensual de saldos de cartera, y creación base de datos de nuevas garantías.	Reportes de saldos actualizados, y base de datos creados	2 reportes mensual	Unidad de Riesgos												Gerencia de Créditos T.L.			Se cargan archivos a través de Plataforma Virtual del Banderol	
12	Actualización saldos base de datos Proveedores GOB	Generar y verificar el registro consolidado mensual de saldos de cartera	Reporte Excel de créditos otorgados bajo Línea de Crédito Proveedores GOB	1 reporte mensual	Unidad de Riesgos												Gerencia de Créditos T.L.				
13	Pago prima Seguro de Deuda	Generar y verificar el registro consolidado mensual de saldos de cartera	Reporte Excel de primas mensuales de Seguro de Deuda	1 reporte mensual	Unidad de Riesgos												Gerencia de Créditos T.L.				
14	Comité de Riesgos	Presentación de informes mensuales sobre la gestión de los riesgos institucionales	Actas de Comité de Riesgos	1 acta mensual	Unidad de Riesgos												Comité de Riesgos				
15	Capacitación sobre Gestión Integral de Riesgos al personal de la institución.	Elaboración de Capacitaciones y Talleres, para socializar Manual de Gestión Integral de Riesgos; Identificación, Medición, Monitoreo, Control y Mitigación de Riesgos	Número de capacitaciones realizadas	5 capacitaciones	Unidad de Riesgos												Dirección Ejecutiva R.R.H.H.				
16	Plan de Capacitaciones para Jefe de unidad de riesgos, en temas afines a Gestión de Riesgos	Gestionar la asistencia a Capacitaciones, Talleres, Diplomados, etc. sobre Riesgos	Número de capacitaciones realizadas asistidas	4 capacitaciones recibidas	Unidad de Riesgos												Dirección Ejecutiva R.R.H.H.				
17	Asistir a Comité de Recuperación como miembro activo	Participar, aprobar o denegar los acuerdos de puntos conocidos	Número de actas firmadas	1 mensual	Unidad de Riesgos												Unidad de Riesgos				
18	Asistir a Comité de Llamado de Dinero como miembro activo	Participar, aprobar o denegar los acuerdos de puntos conocidos	Número de actas firmadas	1 mensual	Unidad de Riesgos												Unidad de Riesgos				



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA)

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

LIC. JUAN GABRIEL REBENDEZ

OFICIALIA DE CUMPLIMIENTO

COD.	INICIATIVAS OPERATIVAS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES		
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
1	Establecer actividades consistentes en verificación de los criterios de debida diligencia en el otorgamiento de créditos, realizando monitoreo de operadores regulados y sospechosos, para ser reportados a la UIF, así como la elaboración de informes trimestrales al Consejo Directivo y capacitación a empleados y funcionarios de FOSOFAMILIA, continuar con el proceso de acreditación institucional de ante la UIF, para evitar sanciones administrativas, y atender los requerimientos de Unidad de Investigación Financiera (UIF) Superintendencia del Sistema Financiero (SSF), Auditoría Interna, Auditoría externa y otros.	1. Dar el oficial de cumplimiento de Certificación para la gestión de la Acreditación ante la UIF, a efecto de emitir posibles sanciones administrativas.	Acreditación emitida por el Organismo Internacional (FBA)	1 acreditación	Oficialía de cumplimiento																		
2		2. Verificar los criterios de debida diligencia en la vinculación con el cliente (Realizar muestra para ver su grado de cumplimiento).	Evaluación del enfoque de colocación por zonas geográficas, productos, cumplimiento de normativa interna	Informe sobre el cumplimiento de la normativa interna y recomendaciones sobre la colocación de créditos por	Oficialía de cumplimiento														Créditos, IT				
3		3. Monitoreo de operaciones reguladas y sospechosas para ser reportadas a la UIF, conforme a los lineamientos del Manual de prevención, política de tratamientos a persona Expuestas Políticamente. Capacitación al personal.	Transacciones superiores a \$ 5,000.00 o 10,000.00	100% implementada	Oficialía de cumplimiento															Tecnologías de la información.			
4		4. Elaboración de informes trimestrales y desarrollo del programa de capacitación de contengan acciones para empleadas y funcionarios del FOSOFAMILIA	Elaborar y presentar informes trimestrales que contengan acciones para prevenir el delito de lavado de Dinero y activos	4 informes al año	Oficialía de cumplimiento															Tecnologías de la información.			
5		5. Impartir capacitaciones en el tema de Prevención de Lavado de Dinero y Activos.	Capacitaciones impartidas en el tema de Lavado de Dinero y Activos (Programa de capacitaciones)	4 capacitaciones	Oficialía de cumplimiento															RH	\$ 600,00		



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

LIC. JUAN GABRIEL MELÉNDEZ

OFICIAJIA DE CUMPLIMIENTO

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGNADO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
6		6. Capacitación al Consejo Directivo en materia de Lavado de Dinero	Capacitación realizada	2 capacitaciones al año	Oficialía de cumplimiento													RH, DE	\$ 300,000		
7		7. Comenzar y llevar a cabo comité mensual de Prevención del delito de lavado de dinero y activos	Actas firmadas mensuales	12 actas al año	Oficialía de cumplimiento													DE			
8		8. Actualización de la Matriz de Riesgo	Memorando de remisión de Matriz de Riesgo a la Unidad de Riesgos Institucional	1 vez al año	Oficialía de cumplimiento													Unidad de Riesgos			
9		9. Atender los requerimientos de la UIF, SSF, Auditorías y otros entes.	Entrar pruebas de descargo a observaciones realizadas por la SSF	Informe con pruebas de descargo emitidas a la SSF	Oficialía de cumplimiento													DE			La programación se completará en los seguimientos debido que depende de los requerimientos.



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

PLANIFICACION

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	META	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES		
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
2.2	Implementar la investigación de mercado y desarrollo de productos para mujeres adecuados al mercado que permitan ser competitivos.	Acompañamiento a la Gerencia de Créditos en el desarrollo y proyecto de nuevos productos.	Productos revisados y creados cuando ameriten	100%	Planificación y Gerencia de Créditos															Gerencia de Créditos			
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas	Acompañamiento a las áreas en la actualización de los principales procesos aplicables, así como los propios de planificación.	Procesos revisados y actualizados	21 documentos	Planificación y áreas organizativas correspondientes															Todas las áreas			
3.4	Revisar y presentar propuesta del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Acompañamiento a las áreas en la actualización de las normativas aplicables, así como las propias de planificación.	Normativas revisadas y actualizadas	37 documentos	Planificación y áreas organizativas correspondientes															Todas las áreas			
4.5	Gestionar el ciclo de la planificación institucional, a fin de asegurar se cumpla con el plan estratégico y Operativo.	Coordinar y dirigir la planificación institucional anual en coordinación con las Jefaturas	Plan estratégico y operativo para el siguiente año	100%	Planificación															Todas las áreas			
		Monitoreo y seguimiento trimestral del plan estratégico y operativo institucional.	Informe trimestrales	4	Planificación															Todas las áreas			
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS	ACCIONES	INDICADOR	META	META	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES		
1	Planear y coordinar el proceso de planeación estratégica institucional, asesorar, apoyar y dar seguimiento a la elaboración de planes operativos anuales.	Elaboración de informes o estudios solicitados por el Consejo Directivo o Jefatura inmediata.	Informes presentados al Consejo Directivo.	100%	Planificación	Cursos ser aplicados												Áreas correspondientes					
2		Elaborar Norma Técnica de Control Interno Específicas del FOSOFAMILIA y presentar al Consejo Directivo para aprobación y cumplimiento de instrucción entidad.	Documento de las NTCE	1	Planificación															Gerencia de Créditos y UFI			
3		Elaborar Informe de Memoria de Labores del FOSOFAMILIA del año anterior.	Documento de Memoria de Labores aprobado por el Consejo Directivo	1	Planificación															Todas las áreas			
4		Seguimiento y monitoreo de la herramienta para el control de cumplimiento a las metas crediticias.	Informes trimestrales presentados al Consejo Directivo.	4	Planificación															Gerencia de Créditos			
5		Elaborar Informe de Rendición de Cuentas y presentarlo al Consejo Directivo para aprobación.	Informe de Rendición de Cuentas aprobado por el Consejo Directivo.	1	Planificación															Todas las áreas			
6		Seguimiento y monitoreo de la matriz de riesgo del área y remitirla por medio de memorandum a la unidad de Riesgos.	Matrices mensuales	12	Planificación															Riesgos			



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD: _____

DESARROLLO EMPRESARIAL _____

COD.	INICIATIVAS OPERATIVAS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APOYO	PRESP. ASIGNANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
2.1	Evaluar el enfoque de colocación de créditos en zonas de influencia para determinar estrategias de penetración de mercado o cobertura geográfica.	Atender solicitudes de instituciones que atienden emprendedores a fin de dar a conocer los servicios de FOSOFAMILIA	Solicitudes recibidas por medio de llamada telefónica, cartas, correo, mensaje de WhatsApp, etc.	100%	Coordinador de Desarrollo Empresarial y Auxiliares.														Se está sumando esfuerzo, con CONAMYPE, CEDEMYE y Superintendencia del Sistema Financiero para dar cobertura a convenio Alianza por la educación financiera, donde se capacitan a emprendedores y se les proporciona información de nuestros productos crediticios.		
2.2	Implementar la investigación de mercado y desarrollo de productos para mujeres sideados al mercado que permitan ser competitivos.	Dar seguimiento a la ejecución del convenio de cooperación no reembolsable con el BCI, a fin de realizar cumplir los siguientes componentes: 1. Estudio de mercado, 2. Capacitación a funcionarios y empleados, 3. Capacitación a clientes, con el objetivo fortalecer a FOSOFAMILIA en el tema de oportunidades de negocio y emprendedurismo.	Entrega de informes de avances de la ejecución de la consultoría por componente finalizado	3	Coordinador de Desarrollo Empresarial y Auxiliares.														UACI		
2.3	Continuar con el posicionamiento de la marca de FOSOFAMILIA	Apoyo en la promoción en zonas donde se encuentran las Cedes de Ciudad Mujer, oficinas de FOSOFAMILIA y en mercados de los diferentes municipios	Realizar 2 promociones mensuales en los diferentes municipios	12	Coordinador de Desarrollo Empresarial y Auxiliares.															Gerencia de Créditos, Servicios Generales, Comunicaciones	
		Ejecución del Convenio Interinstitucional BANDISAL FOSOFAMILIA Para capacitar usuarios reales y usuarios potenciales en materia de Educación Financiera	Capacitaciones de los módulos de educación y financiera realizadas a las usuarias y usuarios	8	Coordinador de Desarrollo Empresarial y Auxiliares.															Se ejecutará el nuevo programa de Capacitación sobre educación financiera, mediante convenio, según 8 temas a impartir en las tres zonas de PPA (Centro, Oriente y Occidente)	



Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA) PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2019

NOMBRE DE UNIDAD:

DESARROLLO EMPRESARIAL

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2019												UNIDADES DE APORTO	PRESP. ASIGANDO	% DE CUMPL.	OBSERVACIONES
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
		Graduación de participantes en de los Módulos de Educación Financiera	Evento de Graduación del Módulo de Educación Financiera	100% de participantes																	
		Desarrollo de Ecosistemas de Emprendimientos Financieros y Comerciales	Ejecución de los Mercaditos	5 actividades mensuales	Coordinador de Desarrollo Empresarial																
34	Revisar y presentar Propuesta del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Analizar y crear normativa aplicable a la unidad.	Normativas creadas: Manual de puestos y guía de actividades	3 normativas															Ya se ha trabajado en la normativa, y actualización del Manual de Puestos con sus fundaciones, está pendiente que dicha normativa sea aprobado por el Consejo Directivo		



Anexo 2. Instructivo para la Formulación y Seguimiento de Planes Operativos.

Objetivo.

Proporcionar una guía a todas las Áreas Organizativas de FOSOFAMILIA, que les permita realizar una planeación efectiva, mediante la utilización de una herramienta para establecer la proyección de metas reales y medibles, que faciliten su control y seguimiento, a efecto de asegurarse que los objetivos institucionales se estén alcanzando.

Alcance.

La presente normativa se aplicará a todas las Áreas Organizativas de FOSOFAMILIA, para que realicen un proceso de planeación efectiva, a fin de mejorar el control de las acciones operativas y estratégicas a desarrollar.

Metodología.

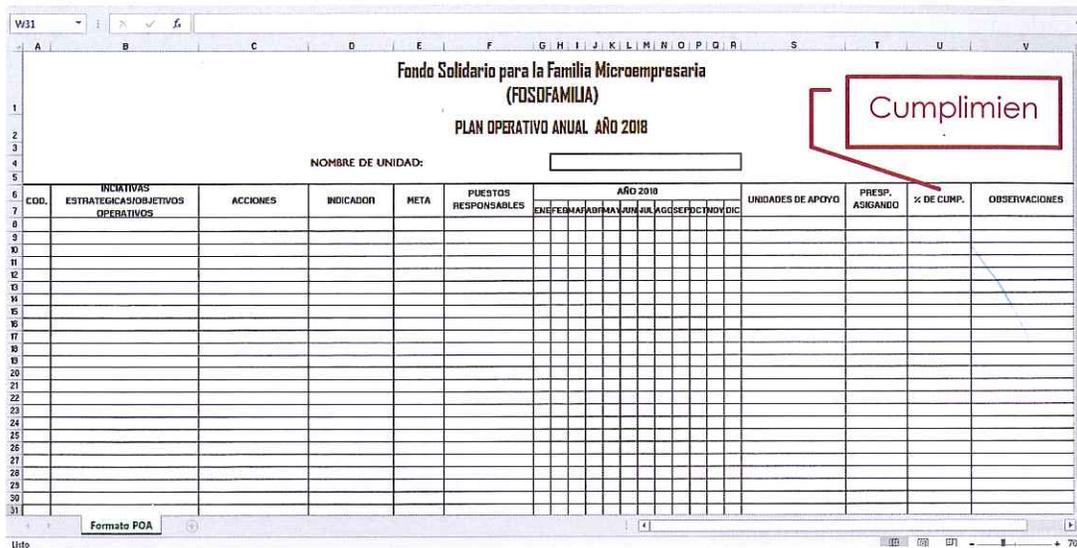
La proyección, seguimiento y evaluación de los planes de operativos, se realizará a través de una herramienta diseñada en Excel, la cual será administrada por cada Área Organizativa y la Unidad de Planificación.

Proyecciones de Planes.

En la siguiente figura se presenta la herramienta para la proyección de objetivos estratégicos y operativos.

La herramienta cuenta con la opción para proyectar las iniciativas estratégicas, indicadores y metas generadas en el plan estratégico, como las acciones para su cumplimiento; de igual forma las Gerencias Jefaturas o Coordinaciones, deberán proyectar los objetivos que no están relacionados de manera directa con el plan estratégico, pero que son parte de la operatividad diaria del área.





Procedimiento

Formulación de Plan de Trabajo.

- La Unidad de Planificación en coordinación con las Gerencias y Jefaturas, será responsable de revisar y actualizar el plan estratégico.
- El plan estratégico deber ser revisado cada año, asegurándose que los indicadores y metas sean armonizadas con las cifras del presupuesto aprobado, pudiéndose cada trimestre readecuar, como consecuencia del seguimiento.
- Será responsabilidad de cada Gerencia, Jefatura o Coordinación, la formulación de sus planes de operativos, de acuerdo a los formatos establecidos en la herramienta diseñada en Excel para el seguimiento del plan estratégico.
- El formato del plan operativo que es parte de la herramienta diseñada en Excel se utilizará para proyectar objetivos estratégicos y operativos, indicadores y metas como también las actividades respectivas para su cumplimiento; esta información deberá ser remitida a la Unidad de Planificación, vía correo electrónico u otro medio, con la autorización de la Gerencia correspondiente.
- En caso de existir observaciones al plan operativo formulado, la Unidad de Planificación las comunicara al área responsable a fin de solventarlas; posteriormente dichas modificaciones autorizadas por la Gerencia correspondiente serán incorporadas por la unidad de Planificación.

- Las áreas organizativas que consideren necesario realizar una reprogramación del plan operativo lo podrán realizar los primeros 15 días después de cada trimestre, es decir en los meses de abril, julio y octubre de cada año.
- Para la reprogramación de objetivos operativos se requerirá la autorización de la Gerencia Correspondiente, pero en el caso de los objetivos estratégicos se requerirá el Vo.Bo. de la Dirección Ejecutiva y aprobación del Consejo Directivo.
- Las jefaturas, podrán nombrar personas que sirvan de enlace, a fin de que la información relacionada con los planes se proporcione oportunamente y en la forma requerida de acuerdo a las fechas establecidas.
- Los planes operativos, serán formulado bajo los siguientes criterios:
 - a) Proyectar en el plan los objetivos estratégicos derivados de la planeación estratégica vigente para el ejercicio.
 - b) Proyectar objetivos operativos que reflejen la razón de ser del área.
 - c) Evitar en lo posible establecer como objetivos, el detalle de actividades rutinarias, tales como: asistir a reuniones, firmar cheques, llamadas telefónicas, etc.
 - d) Redactar los objetivos de forma que sean reales y alcanzables, iniciando con un verbo de acción.
 - e) Establecer el tiempo que será necesario invertir para el desarrollo de los objetivos, especificando fecha de inicio y final en la casilla de proyección de plan.
 - f) Por cada uno de los objetivos, se proyectarán actividades que, permitan a las jefaturas responsables cumplir las metas y objetivos establecidos.

Seguimiento y evaluación de los Plan Estratégico y Operativos.

Esta etapa será responsabilidad de la Unidad de Planificación, en coordinación con las Gerencias, Jefaturas o Coordinaciones, y el seguimiento de los planes se realizará a través de la herramienta diseñada en Excel, siguiendo las siguientes consideraciones:

- a) El seguimiento del Plan Estratégico y Operativo será realizado trimestralmente en base a los indicadores y metas proyectadas.
- b) Cada área responsable, deberá completar en el formato establecido, el seguimiento de los objetivos proyectados.



- c) Las áreas organizativas, asignadas en el Plan Estratégico como responsables de medición de los indicadores y metas, deberán justificar sus avances con la Unidad de Planificación.
- d) La Unidad de Planificación trimestralmente, elaborar un informe de seguimiento del plan estratégico y operativo de cada área, el cual deberá presentar a la Dirección Ejecutiva para evaluación y posteriormente al Consejo Directivo para conocimiento.

