

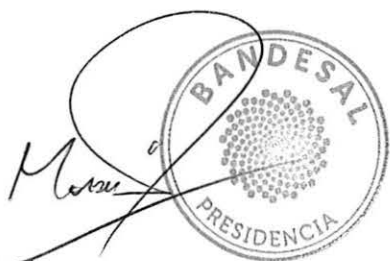


BANDESAL

PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2023

Banco de Desarrollo de la República de El Salvador

Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional



Moisés Cabrera
Presidente

San Salvador, enero 2023



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	2
OBJETIVO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2023.....	3
MARCO NORMATIVO.....	3
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	4
FORMULACIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS.....	5
METODOLOGÍA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO A LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES	7
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	8
PONDERACIONES DEL PLAN OPERATIVO ANUAL	8
OBJETIVOS OPERATIVOS DE LAS ÁREAS FUNCIONALES.....	10
PROGRAMACION ANUAL POR ÁREA FUNCIONAL.....	46

INTRODUCCIÓN

El Plan Operativo Anual del Banco de Desarrollo de la República de El Salvador (BANDESAL) tiene como finalidad, presentar la programación operativa anual de cada área funcional para el año 2023 y dar cumplimiento a las atribuciones correspondientes respectivamente.

Los Planes Operativos han sido elaborados en base a todas las actividades claves de las áreas, que garanticen la efectiva operación y funcionamiento del Banco, así también, cuidando su alineación con lo establecido en el Plan Estratégico Institucional 2023-2025, con el fin de apalancar el cumplimiento de los retos en el corto y mediano plazo y dar continuidad al logro de sus objetivos.

En la estructura de cada Plan Operativo Anual se describen los objetivos, metas, indicadores, forma de cálculo, responsables, participantes y cronograma de ejecución, bajo un esquema estandarizado y simplificado que permite tener una lectura clara de los compromisos adquiridos por cada área funcional y los plazos para alcanzarlos, así también, se define en el presente documento la metodología utilizada para su seguimiento, evaluación y presentación de resultados, lo cual permite ejecutar cada etapa de acuerdo a los criterios establecidos y así garantizar una eficiente gestión del Plan Operativo Anual de BANDESAL.

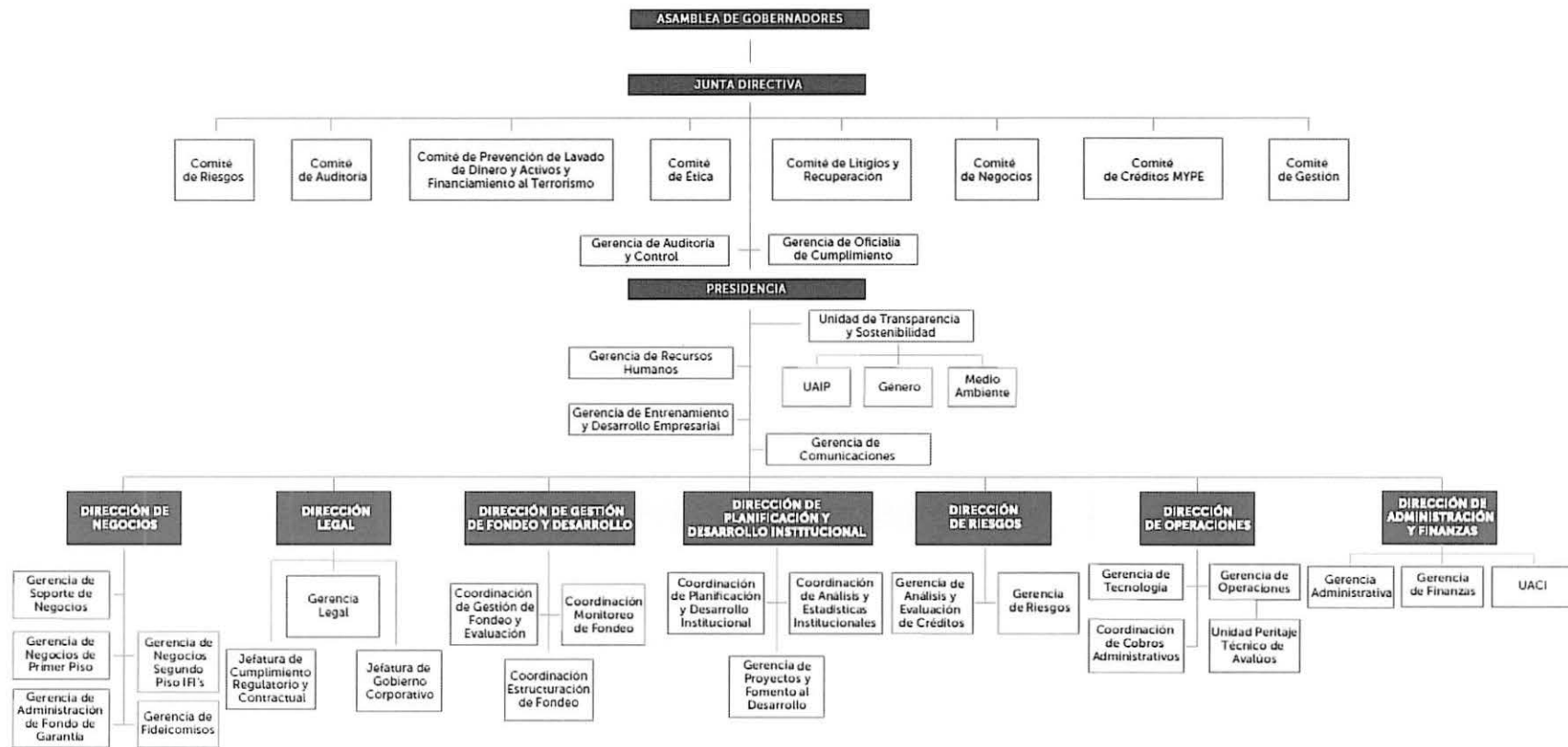
OBJETIVO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2023

Dar cumplimiento a las atribuciones y responsabilidades de las áreas funcionales del Banco, y apalancar el logro de los retos planteados en la Estrategia Institucional, a través de la definición, seguimiento y evaluación de los principales objetivos y metas que serán ejecutados durante el año 2023, lo cual permitirá materializar nuestra estrategia, cumplir con la misión y avanzar en el logro de nuestra visión institucional.

MARCO NORMATIVO

- Ley del Banco de Desarrollo de la República de El Salvador
- Normas Técnicas de Control Interno Especificas del Banco de Desarrollo de El Salvador
- Código de Gobierno Corporativo
- Plan Estratégico Institucional 2023- 2025
- Guía para la formulación, monitoreo, seguimiento y evaluación del POA

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



FORMULACIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS

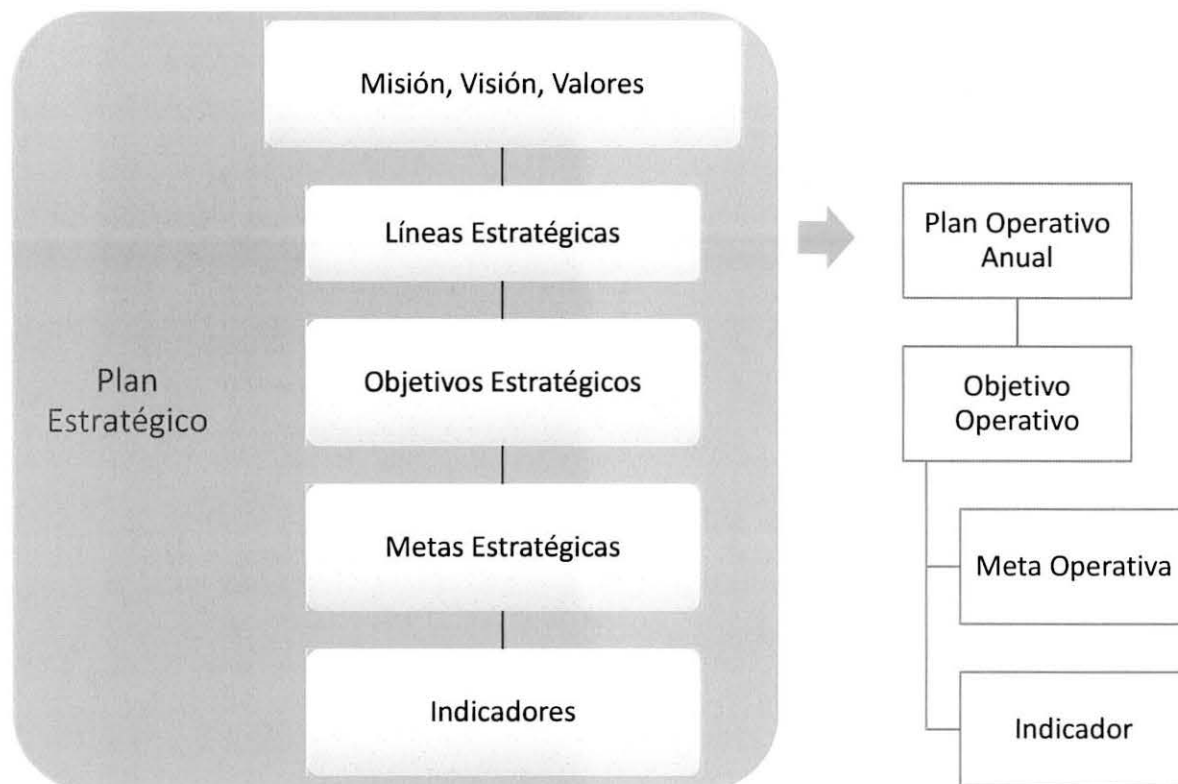
Los Planes Operativos se formulan con un alcance anual, y estos deben comprender todas las iniciativas o actividades claves para la óptima operatividad y funcionamiento de la institución, su estructura comprende la definición de los objetivos a lograr y las metas que plantean el resultado esperado, cada meta consta de un indicador y su forma de cálculo, se especifican también los responsables y participantes en el cumplimiento de cada meta planteada, así como también, la programación de los avances de acuerdo a cada meta definida.

Los Planes Operativos deben estar alineados y vinculados a las líneas y objetivos estratégicos definidos en el Plan Estratégico Institucional 2023-2025 (PEI), de acuerdo con el alcance para cada año; el PEI tiene como punto de partida la definición de la misión, visión y valores institucionales, y tiene definidas sus líneas estratégicas que son las que marcan la dirección y el enfoque de la institución, cada línea consta de sus objetivos, metas e indicadores estratégicos.

Estructura de la Estrategia Institucional



El Plan Estratégico Institucional se integra a los Planes Operativos Anuales de las Áreas responsables de ejecutar las actividades claves, que garanticen el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos de acuerdo con el año en curso.



Autorización y formalización de los Planes Operativos Anuales:

Los Planes Operativos son aprobados por la Alta Gerencia de BANDESAL y autorizados por Presidencia, estos deben ser ingresados al Sistema de Administración de Planes (SAPLA) y posteriormente ser revisados y aprobados por la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional, concluido este proceso se da paso a su disponibilidad en el sistema (SAPLA) para su seguimiento y evaluación.

METODOLOGÍA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO A LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES

Por medio de la herramienta SAPLA (Sistema de Administración de Planes), la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional, dará seguimiento y evaluará los cumplimientos de cada área, con el propósito de validar los avances o identificar brechas o alertas tempranas que nos permitan accionar de manera oportuna. Todas las áreas del Banco deberán reportar el avance de sus metas mensualmente, durante los primeros diez días hábiles posterior al mes de cierre evaluado, de no reportar los resultados en el plazo definido, sin previa justificación, la meta quedará en incumplimiento, y para los casos de solicitudes de prórroga, deberán gestionarse anticipadamente y ser debidamente justificadas.

Realizados los seguimientos y evaluaciones trimestrales, se presentará el reporte de resultados por área, mostrando una lectura de desempeño del Plan Operativo de acuerdo con los siguientes rangos de cumplimiento: Mayor o igual a 100% satisfactorio, entre 80% y menor a 100% los resultados de la ejecución se evalúan como deficientes, entre 50% y menor a 80% se consideran en incumplimiento. Para visualizar el avance de los planes operativos se hace uso de la colorimetría y criterios de evaluación del cumplimiento.

RANGO	COLOR	DESCRIPCIÓN
Mayor o igual a 100%	Verde	Satisfactorio
Entre 80% y menor a 100%	Amarillo	Deficiente
Entre 50% y menor a 80%	Rojo	Incumplimiento

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Las evaluaciones de los POA serán realizadas trimestralmente por la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional, los resultados serán reportados a través de un informe de cumplimiento que refleje las evaluaciones de las áreas funcionales, este informe será presentado ante Presidencia para obtener su aprobación, y posteriormente ser llevado ante Comité de Estrategia para hacer de su conocimiento dichos resultados, estas presentaciones se estarán realizando en los meses de enero, abril, julio y octubre.

PONDERACIONES DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

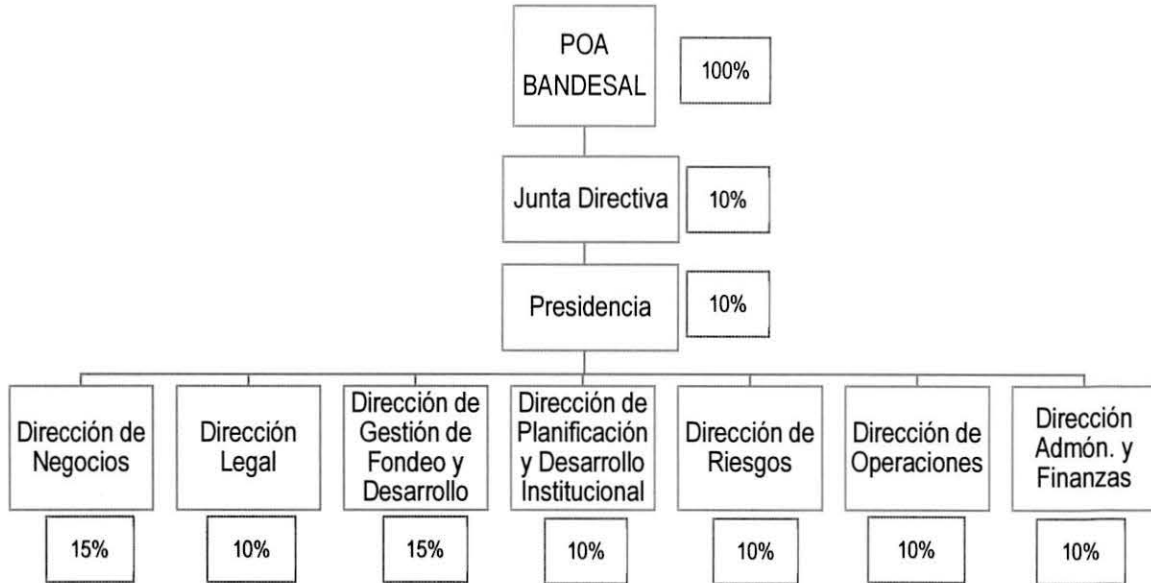
Para efecto de la evaluación del POA institucional, se definen ponderaciones a cada Área dentro de la estructura organizacional de BANDESAL, las cuales cuentan con la aprobación de Presidencia, estas ponderaciones se asignan de acuerdo a la escala jerárquica manteniendo una distribución equitativa en la responsabilidad del cumplimiento de los retos planteados en los planes anuales.

Las áreas del Banco están agrupadas, según la estructura organizativa vigente, de la siguiente manera:

- 1) Junta Directiva: compuesta por 2 unidades dependientes
- 2) Presidencia BANDESAL: compuesta por 6 unidades staff
- 3) Direcciones BANDESAL: comprende 7 Direcciones



A continuación, se presentan las ponderaciones con las que participa cada agrupación para el cumplimiento del POA Institucional:



OBJETIVOS OPERATIVOS DE LAS ÁREAS FUNCIONALES

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
Gerencia de Auditoría y Control		
<p>OO.1 Revisar que las operaciones financieras, crediticias, administrativas y procesos críticos identificados, se desarrollen conforme a técnica contable, buenas prácticas de control interno, y normativa aplicable aprobada, con la finalidad de garantizar la eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos institucionales.</p> <p>OO.2 Asegurar la transparencia de la administración y gestión de los recursos económicos</p>	<p>MO.1.1 Auditoria al Otorgamiento de Créditos Primer Piso</p> <p>MO.1.2 Auditoria al Otorgamiento préstamos Segundo Piso</p> <p>MO.1.3 Auditoria al Proceso de Garantías</p> <p>MO.1.4 Auditoria al Proceso de Administración Fiduciaria</p> <p>MO.1.5 Auditoria al Diseño de Productos, Planificación Estratégica y Servicio al cliente</p> <p>MO.1.6 Auditoria a la Administración de Fondeo</p> <p>MO.1.7 Auditoria a los Servicios Administrativos, Back Office y Adquisición</p> <p>MO.1.8 Auditoria a los Procesos de Control Interno, Riesgo y Cumplimiento</p> <p>MO.1.9 Auditoria a la Gestión Financiera y Contable</p> <p>MO.1.10 Auditoria a la Administración de Sistemas y Tecnología</p>	<p>IO.1.1 Informes de auditoría interna</p> <p>IO.1.2 Informes de auditoría</p> <p>IO.1.3 Informe de auditoría</p> <p>IO.1.4 Informes de auditoría</p> <p>IO.1.5 Informes de auditoría</p> <p>IO.1.6 Informes de auditoría</p> <p>IO.1.7 Informes de auditoría</p> <p>IO.1.8 Informes de auditoría</p> <p>IO.1.9 Informes de auditoría</p> <p>IO.1.10 Informes de auditoría</p> <p>IO.2.1 Evaluaciones realizadas</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	<p>MO.2.1 8 evaluaciones de gestión de recursos a las áreas y/o procesos críticos del banco requeridos por la Alta Administración</p>	
Gerencia de Oficialía de Cumplimiento		
<p>OO.1 Asegurar una efectiva gestión de los riesgos relacionados con LDA/FT/FPADM a través de una adecuada y oportuna identificación de los riesgos que pueden impactar a nivel reputacional, de contagio, legal y operativo, con un enfoque basado en riesgo, conforme a las mejores prácticas y dentro del marco legal aplicable.</p> <p>OO.2 Fortalecer los mecanismos y herramientas de prevención de LDA/FT/FPADM, para asegurar una efectiva gestión de los riesgos relacionados.</p> <p>OO.3 Lograr mayor efectividad en el procedimiento de verificación de nombres en listas de cautela interna para mitigar los riesgos de LDA/FT/FPADM</p> <p>OO.4 Lograr mayor eficiencia en el envío de reportes de operaciones reguladas a la UIF</p> <p>OO.5 Mitigar el riesgo de LDA/FT/FPADM relacionada a la vinculación del Banco con los aliados estratégicos que intermedian recursos de BANDESAL</p>	<p>MO.1.1 Informes de riesgo LDA/FT/FPADM para la gestión de colocación créditos de primer piso y segundo piso</p> <p>MO.1.2 Informes de riesgo LDA/FT/FPADM para la gestión de colocación de garantías individuales</p> <p>MO.1.3 Informes de riesgo LDA/FT/FPADM para la gestión de captación de recursos</p> <p>MO.1.4 Informes de riesgo LDA/FT/FPADM para la gestión de la suscripción de convenios y constitución de fideicomisos.</p> <p>MO.1.5 Informes de riesgo LDA/FT/FPADM para la gestión de la implementación de nuevos productos/servicios, canales, prácticas comerciales y el uso o desarrollo de nuevas tecnologías</p> <p>MO.1.6 Informes de riesgo LDA/FT/FPADM para la gestión de compras institucionales del Banco</p>	<p>IO.1.1 Porcentaje de informes de riesgos LDA/FT/FPADM emitidos</p> <p>IO.1.2 Porcentaje de informes de riesgos LDA/FT/FPADM emitidos</p> <p>IO.1.3 Porcentaje de informes de riesgos LDA/FT/FPADM emitidos</p> <p>IO.1.4 Porcentaje de informes de riesgos LDA/FT/FPADM emitidos</p> <p>IO.1.5 Porcentaje de informes de riesgos LDA/FT/FPADM emitidos</p> <p>IO.1.6 Porcentaje de informes de riesgos LDA/FT/FPADM emitidos</p> <p>IO.2.1 Manual de Prevención de Lavado de dinero actualizado</p> <p>IO.2.2 Metodología de riesgos LDA/FT/FPADM</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>OO.6 Fortalecer los conocimientos en materia de prevención de LDA/FT/FPADM a todos los colaboradores de BANDESAL, incluyendo a su Junta Directiva, mediante capacitaciones, para asegurar la debida actuación en las operaciones realizadas.</p>	<p>MO.2.1 Manual de Prevención de Lavado de dinero del Banco conforme a la normativa nacional vigente.</p> <p>MO.2.2 Metodología de riesgos LDA/FT/FPADM actualizada</p> <p>MO.2.3 Parametrización de las alertas con enfoque basado en riesgo</p> <p>MO.3.1 Listados internos de cautela del Sistema Conoce a Tu Cliente (Sistema CTC) actualizados</p> <p>MO.4.1 Envío de reportes de operaciones automatizados</p> <p>MO.5.1 Verificar que las Instituciones Elegibles supervisadas y no supervisadas cumplan con la normativa nacional en materia de prevención de LDA/FT/FPADM</p> <p>MO.6.1 Capacitación internas en materia de prevención de LDA/FT/FPADM</p>	<p>IO.2.3 Parámetros de alertas ajustadas e implementadas</p> <p>IO.3.1 Listados internos de cautela depurada en el Sistema (CTC)</p> <p>IO.4.1 Reportes de operaciones</p> <p>IO.5.1 Informes de verificación de cumplimiento normativo</p> <p>IO.6.1 Capacitaciones impartidas</p>
Gerencia de Recursos Humanos		
<p>OO.1 Lograr calidad en las contrataciones</p>	<p>MO.1.1 90% de colaboradores contratados que superen el periodo de prueba.</p>	<p>IO.1.1 Porcentaje de colaboradores</p> <p>IO.2.1 Porcentaje de colaboradores</p> <p>IO.3.1 Nota promedio</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>OO.2 Lograr la participación de los nuevos ingresos en la inducción corporativa en un plazo máximo de 3 semanas posterior a su incorporación</p> <p>OO.3 Mantener el nivel de satisfacción de los participantes en la Inducción Corporativa</p> <p>OO.4 Mantener los expedientes de colaboradores actualizados y completos en Laserfishe</p> <p>OO.5 Elaborar el Plan Anual de Capacitación para cubrir las necesidades de formación de todos los empleados de BANDESAL.</p> <p>OO.6 Garantizar la ejecución del plan de capacitación anual para fortalecer las competencias de los empleados de BANDESAL</p> <p>OE.8 Mantener un nivel óptimo en el desempeño de los funcionarios y empleados</p> <p>OE.9 Fortalecer el clima y la cultura organizacional</p>	<p>MO.2.1 100% de colaboradores de nuevo ingreso con inducción realizada en un plazo máximo de 3 semanas</p> <p>MO.3.1 Nota promedio obtenida de la Inducción Corporativa arriba de 4.5</p> <p>MO.4.1 90% de expedientes de colaboradores actualizados en Laserfishe</p> <p>MO.5.1 Plan de capacitación aprobado</p> <p>MO.6.1 80% de ejecución del Plan de Capacitación Anual</p> <p>ME.8.1 80% o más de colaboradores con resultados favorables en evaluación de desempeño</p> <p>ME.9.1 80% o más en el resultado del índice de clima y cultura organizacional</p>	<p>IO.4.1 Porcentaje de expedientes</p> <p>IO.5.1 Plan de Capacitación</p> <p>IO.6.1 Porcentaje de ejecución</p> <p>IR.8.1 Porcentaje de colaboradores evaluados con resultado favorable.</p> <p>IR.9.1 Índice de clima organizacional</p>
Gerencia de Entrenamiento y Desarrollo Empresarial		
<p>OO.1 Implementar un proceso de mejora continua al Modelo Metodológico de Fortalecimiento Empresarial, en los procesos de formación, capacitaciones y asesoría dirigidos a los emprendedores y MIPYMES.</p>	<p>MO.1.1 Modelo Metodológico de Fortalecimiento Empresarial dirigido a los segmentos productivos actualizado</p> <p>MO.2.1 20 procesos de formación para el fortalecimiento empresarial ejecutados</p>	<p>IO.1.1 Modelo Metodológico de Fortalecimiento Empresarial</p> <p>IO.2.1 Programas de formación ejecutados.</p> <p>IO.3.1 Capacitaciones ejecutadas</p> <p>IO.1.4 Charlas impartidas</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>OO.2 Ejecutar procesos formativos dirigidos a los diferentes sectores productivos con la finalidad de fortalecer capacidades y habilidades empresariales a los emprendedores y MIPYMES.</p> <p>OO.3 Diseñar y coordinar capacitaciones dirigidas a los diferentes sectores productivos con la finalidad de mejorar la competitividad de los negocios de los emprendedores y empresarios.</p> <p>OO.4 Facilitar conceptos y herramientas para el desarrollo de habilidades y actitudes para el buen manejo de las finanzas personales y empresariales, con un enfoque financiero - bancable, enseñando y motivando la administración adecuada de los recursos económicos.</p> <p>OO.5 Desarrollar y mantener una relación constante con instituciones nacionales y/o internacionales con el fin de obtener apoyo en la ejecución de programas de capacitación, formación y desarrollo empresarial</p> <p>OO.6 Brindar un acompañamiento especializado y efectivo que fortalezcan las competencias y habilidades en gestión empresarial y administración de negocios de la PYME, que contribuya al desarrollo de su negocio.</p> <p>OO.7 Promover con instituciones nacionales y/o internacionales, el intercambio de buenas prácticas en beneficio de emprendedores y MIPYMES, para el fortalecimiento de las áreas técnicas empresariales</p>	<p>MO.3.1 10 capacitaciones para la mejora de la competitividad ejecutadas</p> <p>MO.4.1 30 charlas en temas de educación financiera bancable impartidas</p> <p>MO.5.1 Seguimiento trimestral a los Convenios de Cooperación vigentes bajo la administración de la Gerencia de Entrenamiento y Desarrollo Empresarial</p> <p>MO.6.1 60 asistencias técnicas empresariales ejecutadas</p> <p>MO.7.1 Ejecutar un Evento Empresarial</p>	<p>IO.5.1 Informe de seguimiento</p> <p>IO.6.1 Asistencias técnicas empresariales ejecutadas</p> <p>IO.7.1 Evento Empresarial</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
y el conocimiento de nuevas metodologías o tendencias de atención e impulso a las empresas.		
Unidad de Acceso a la Información Pública		
<p>OO.1 Garantizar el acceso a todos los usuarios que soliciten información pública a BANDESAL, a fin de contribuir con la transparencia de las actuaciones.</p> <p>OO.2 Mantener actualizada la información del Portal de Transparencia de BANDESAL, a fin de contribuir con la transparencia de las actuaciones.</p> <p>OO.3 Capacitar al personal de BANDESAL sobre la Ley de Acceso a la Información Pública y la clasificación de información, con el objeto de que al solicitar información a las diferentes áreas, puedan definir qué información es clasificada.</p>	<p>MO.1.1 Tiempo de respuesta a las solicitudes de información pública del Banco en menos de 15 días hábiles</p> <p>MO.2.1 Información oficiosa contenida en el portal de transparencia del Banco actualizada</p> <p>MO.3.1 Capacitaciones internas de la Ley de Acceso a la Información Pública impartidas</p>	<p>IO.1.1 Solicitudes atendidas</p> <p>IO.2.1 Página web del Portal de Transparencia de BANDESAL</p> <p>IO.3.1 Capacitaciones impartidas</p>
Unidad de Género		
<p>OO.1 Actualizar los mecanismos e instrumentos institucionales para transversalizar el principio de igualdad, no discriminación y vida libre de violencia.</p> <p>OO.2 Promover y gestionar procesos de sensibilización, capacitación y formación del personal en materia de igualdad, no discriminación y vida libre de violencia.</p>	<p>MO.1.1 "Diagnóstico Institucional de Género realizado (incluyendo datos para medición de acoso y violencia en el trabajo). "</p> <p>MO.1.2 Política Institucional de Igualdad de Género aprobada</p>	<p>IO.1.1 Diagnóstico elaborado</p> <p>IO.1.2 Política aprobada</p> <p>IO.1.3 Plan de Acción</p> <p>IO.1.4 Política y plan socializados</p> <p>IO.1.5 Protocolo de actuación elaborado</p> <p>IO.1.6 Protocolo de actuación socializado</p> <p>IO.2.1 Plan de formación</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>OO.3 Asesorar y coordinar la implementación del principio de igualdad, equidad y no discriminación en la normativa interna de BANDESAL, con énfasis en la Gerencia de Recursos Humanos y Gerencia de Negocios de Segundo Piso.</p> <p>OO.4 Promover la autonomía económica de las mujeres en conjunto con las diferentes áreas de BANDESAL.</p> <p>OE.13 Fortalecer la implementación del principio de igualdad, equidad y no discriminación de género.</p>	<p>MO.1.3 Plan de acción para la aplicación de la Política Institucional de Género</p> <p>MO.1.4 Socializar a nivel institucional la Política de Igualdad de Género y su Plan de Acción</p> <p>MO.1.5 "Protocolo de Actuación para hechos de discriminación y de violencia en razón del género" elaborado</p> <p>MO.1.6 Socialización a nivel institucional del "Protocolo de Actuación para hechos de discriminación y de violencia a razón del género"</p> <p>MO.2.1 Plan de Formación en temáticas de género y masculinidades elaborado</p> <p>MO.2.2 4 capacitaciones en temáticas de género realizadas</p> <p>MO.2.3 2 capacitaciones en la temática de masculinidades positivas realizadas</p> <p>MO.2.4 1 sensibilización a nivel institucional sobre nuevas paternidades en el marco de la celebración del Día del Padre</p>	<p>IO.2.2 Número de capacitaciones impartidas</p> <p>IO.2.3 Número de capacitaciones impartidas</p> <p>IO.2.4 Actividad de sensibilización ejecutada</p> <p>IO.2.5 Actividad conmemorativa realizada</p> <p>IO.2.6 Actividad conmemorativa realizada</p> <p>IO.3.1 Porcentaje de solicitudes atendidas</p> <p>IO.4.1 Feria realizada</p> <p>IR.13.1 Porcentaje de normativas actualizadas con el enfoque de género.</p> <p>IR.13.2 Número de mujeres emprendedoras capacitadas en educación financiera</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	<p>MO.2.5 1 actividad conmemorativa a nivel institucional en el Día Internacional de la Mujer (08 de marzo)</p> <p>MO.2.6 1 actividad conmemorativa a nivel institucional en el Día Internacional para la Eliminación de la Violencia contra la Mujer, (25 de noviembre)</p> <p>MO.3.1 100% de las solicitudes atendidas de las áreas funcionales del Banco en materia de transversalización del principio de igualdad, equidad y no discriminación</p> <p>MO.4.1 Feria de Emprendedoras en el marco del Día Internacional de la Mujer Emprendedora (19 de noviembre).</p> <p>ME.13.1 80% de normativas de negocios y RRHH actualizadas con el enfoque de género al 2025.</p> <p>ME.13.2 900 Mujeres emprendedoras capacitadas en educación financiera al 2025 (300 por año)</p>	
Unidad Ambiental		

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>OO.1 Administrar eficientemente el SARAS para los requerimientos las gerencias de negocios y fideicomiso.</p> <p>OO.2 Incrementar las capacidades de los equipos de negocios referentes al SARAS.</p> <p>OO.3 Sistematizar la Gestión Ambiental de BANDESAL.</p> <p>OO.4 Elaborar los instrumentos de rendición de cuentas y comunicación de la sostenibilidad del Banco.</p> <p>OO.5 Administrar los acuerdos suscritos que impactan en los objetivos estratégicos del Banco.</p> <p>OE.12 Promover la participación activa en el desarrollo sostenible a nivel Institucional</p>	<p>MO.1.1 100% de categorizaciones y declaraciones ambientales emitidas en un plazo de 5 días hábiles (con información completa)</p> <p>MO.1.2 100% de visitas de valoraciones ambientales de proyectos realizadas en un plazo de 5 días hábiles (A partir de fecha de confirmación)</p> <p>MO.1.3 100% de seguimiento a proyectos (1er piso, 2º piso y Fideicomiso), en 5 días hábiles (desde visita individual) y 10 días (programaciones grupales)</p> <p>MO.2.1 4 capacitaciones sobre el Marco Ambiental y Social a los equipos de negocios.</p> <p>MO.2.2 4 capacitaciones sobre el Marco Ambiental y Social a los equipos de las IFIS's.</p> <p>MO.2.3 100% de Divulgaciones programadas de la actualización del SARAS a nivel interno y externo.</p> <p>MO.2.4 100% de participación de Medio Ambiente en las inducciones institucionales</p>	<p>IO.1.1 Porcentaje de categorizaciones y declaraciones emitidas</p> <p>IO.1.2 Porcentaje de valoraciones ambientales emitidas</p> <p>IO.1.3 Porcentaje de seguimiento a proyectos en tiempo</p> <p>IO.2.1 Número de capacitaciones</p> <p>IO.2.2 Número de capacitaciones</p> <p>IO.2.3 Porcentaje de divulgaciones ejecutadas</p> <p>IO.2.4 Porcentaje participación en inducciones</p> <p>IO.3.1 Comité creado</p> <p>IO.3.2 Herramienta implementada</p> <p>IO.4.1 % de Cumplimiento OTIF.</p> <p>IO.5.1 Porcentaje de informes de seguimientos</p> <p>IR.12.1 Porcentaje de participación en las campañas medioambientales institucionales</p> <p>IR.12.2 Porcentaje de participación en eventos de voluntariado.</p> <p>IR.12.3 Cobertura en el seguimiento a las recomendaciones ambientales y sociales.</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	<p>MO.3.1 Crear el Comité de Gestión Ambiental según los lineamientos de las guías del SINAMA</p> <p>MO.3.2 Herramienta de monitoreo de indicadores de sostenibilidad ambiental-social del Banco (Ecoeficiencia, impacto social) implementada</p> <p>MO.4.1 100% de requerimientos de desempeño ambiental y social atendidos (Fondeadores: BID, BCIE, BEI y otros)</p> <p>MO.5.1 Informe de seguimiento del 100% de los convenios suscritos administrados por la Unidad</p> <p>ME.12.1 100% de participación de las unidades en las campañas medioambientales.</p> <p>ME.12.2 80% de participación de las unidades en eventos de voluntariado</p> <p>ME.12.3 100% de cobertura en el seguimiento a las recomendaciones ambientales y sociales con potencial alto.</p>	
Gerencia de Comunicaciones		
<p>OO.1 Lograr el posicionamiento de la marca BANDESAL, como el único banco de desarrollo en el país, con enfoque en las MIPYME y sectores prioritarios.</p>	<p>MO.1.1 Estrategia de Publicidad y Comunicación aprobado por la Presidencia de BANDESAL.</p>	<p>IO.1.1 Documento aprobado</p> <p>IO.1.2 "Plan de medios mensual + Informes trimestrales de pautas publicitarias"</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>OO.2 Aumentar el alcance del público meta, a través de eventos institucionales y comerciales que permitan llegar a los sectores definidos en la estrategia.</p> <p>OO.3 Elaborar el diseño conceptual gráfico de la oferta comercial de productos y servicios financieros de BANDESAL, a solicitud de las áreas que integran la Dirección de Negocios.</p> <p>OO.4 Mantener la notabilidad institucional en la agenda de prensa (entrevistas, conferencias, comunicados y convocatorias) y la relación con los medios de comunicación convencionales y digitales, coordinados con la Secretaría de Comunicaciones y. Secretaría de Prensa de Casa Presidencial. (Según requerimiento o indicaciones).</p> <p>OO.5 Crear y actualizar las políticas y manuales propios de la Gerencia.</p> <p>OO.6 Crear una sana reputación en las comunidades digitales (redes sociales).</p> <p>OO.7 Crear nuevos mecanismos digitales que permitan la comunicación de los diversos equipos del banco</p> <p>OE.7 Aumentar el posicionamiento y la presencia de BANDESAL en los diversos sectores productivos y clientes potenciales.</p>	<p>MO.1.2 Estrategia de publicidad y comunicación para el posicionamiento de BANDESAL ejecutada</p> <p>MO.2.1 Diseñar y ejecutar los eventos institucionales y comerciales programados en la estrategia de comunicación y publicidad.</p> <p>MO.3.1 Diseño publicitario de la oferta comercial de BANDESAL aprobada por Presidencia.</p> <p>MO.4.1 Participación de autoridades de BANDESAL en los distintos medios (radio, televisión, foros, presentaciones, entre otros)</p> <p>MO.5.1 Manual de comunicación interno de BANDESAL aprobado por Presidencia</p> <p>MO.6.1 Documento de Contenido de Estilo y Respuestas para redes sociales actualizado</p> <p>MO.7.1 Intranet de BANDESAL rediseñada y aprobada por presidencia.</p> <p>ME.7.1 Actividades estratégicas de posicionamiento implementadas (Pautas publicitarias, campañas, eventos y actividades estratégicas.</p>	<p>IO.2.1 Reporte mensual de ejecución de los eventos.</p> <p>IO.3.1 Documento gráfico aprobado.</p> <p>IO.4.1 Número de reportes escritos y audiovisuales (videos, fotos) de los diversos reportajes, campañas y entrevistas realizados en el 2023.</p> <p>IO.5.1 Documento "Manual de Comunicación Interna".</p> <p>IO.6.1 Documento actualizado.</p> <p>IO.7.1 Plataforma de Intranet con nuevo diseño institucional.</p> <p>IR.7.1 Reportes de ejecución de actividades trimestrales dirigidas al cliente.</p>
<p>Dirección de Negocios</p>		

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
Gerencia de Negocios de Primer Piso		
<p>OO.1 Crear y Rediseñar la oferta comercial de primer piso, adaptada a las estrategias país, banco y comportamiento de mercado.</p> <p>OO.2 Promover el desarrollo e implementación de workflow (Flujo de Trabajo) de gestión de créditos de primer piso.</p> <p>OO.3 Realizar jornadas que promueven la activación comercial.</p> <p>OO.4 Reconocer el desempeño integral de la fuerza de venta de Primer Piso</p> <p>OO.5 Incrementar monto de colocación de créditos FDE y Crédito Directo.</p> <p>OE.1 "Incrementar la participación de mercado en sectores clave de la economía con enfoque al desarrollo: Eficiencia energética, Turismo, Educación, Construcción, Agro, Innovación y Tecnología."</p> <p>OE.2 Generar nuevas oportunidades de negocio, a partir del entorno sociopolítico actual, que busca impulsar el crecimiento en la inversión en los sectores promovidos por el gobierno</p> <p>OE.3 Potenciar las alianzas con entidades gubernamentales, y otras instituciones nacionales e internacionales que impulsan el desarrollo económico del país.</p>	<p>MO.1.1 3 Nuevas líneas de producto implementadas: crédito rotativo, factoraje y construcción sostenible.</p> <p>MO.2.1 "Reducir el plazo de gestión de los créditos a 20 días máximo a través de: Establecimiento de SLA (Acuerdo de Tiempos de Servicio) de servicio por etapa de crédito medición y control de indicadores de desviación SLA (Acuerdo de Tiempos de Servicio)"</p> <p>MO.3.1 Jornadas de activación comercial, de divulgación de servicios y productos y promoción de líneas.</p> <p>MO.4.1 Indicador de calidad de cartera sobre el 80% de cumplimiento (garantías, Condiciones, 50 mayores deudores)</p> <p>MO.5.1 Colocación anual FDE USD 17.6MM</p> <p>MO.5.2 Incremento crédito Directo USD 78MM</p> <p>ME.1.1 Crecimiento en cartera de primer piso (BANDESAL y FDE) de los sectores priorizados al 2025. (acumulado)</p>	<p>IO.1.1 Líneas de producto implementadas</p> <p>IO.2.1 Reducción de días en la gestión de crédito</p> <p>IO.3.1 Jornadas de activación ejecutadas trimestralmente.</p> <p>IO.4.1 Calidad de cartera mayor o igual al 80%</p> <p>IO.5.1 Incremento colocación mensual a USD 3MM trimestrales</p> <p>IO.5.2 Incremento colocación mensual a USD 9MM trimestrales</p> <p>IR.1.1 Saldo de cartera de primer piso (BANDESAL Y FDE) de los sectores priorizados</p> <p>IR.2.1 Saldos de cartera primer piso BANDESAL Y FDE</p> <p>IR.3.1 Alianzas estratégicas</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	(Cifras en millones)" ME.2.1 "Incremento del saldo de cartera primer piso (BANDESAL Y FDE) al 2025 (Cifras en millones)" ME.3.1 Alianzas estratégicas cerradas/suscritas	
Gerencia de Negocios de Segundo Piso IFI's		
<p>OO.1 Asegurar la sostenibilidad financiera del Banco a través de una efectiva gestión de captación y colocación de sus recursos.</p> <p>OO.2 Proveer soluciones integrales e inclusivas en óptimas condiciones a los distintos sectores productivos del país.</p> <p>OO.3 Calificar 2 nuevas instituciones intermediarias financieras elegibles a BANDESAL.</p> <p>OE.1 Incrementar la participación de mercado en sectores clave de la economía con enfoque al desarrollo: Eficiencia energética, Turismo, Educación, Construcción, Agro, Innovación y Tecnología.</p> <p>OE.2 Generar nuevas oportunidades de negocio, a partir del entorno sociopolítico actual, que busca impulsar el crecimiento en la inversión en los sectores promovidos por el gobierno</p>	<p>MO.1.1 Incremento en saldos de cartera por \$20 millones</p> <p>MO.2.1 Implementar una nueva solución financiera Innovadora para segundo piso</p> <p>MO.3.1 Calificar 2 nuevas instituciones intermediarias financieras elegibles a BANDESAL</p> <p>ME.1.2 Crecimiento en cartera de segundo piso de los sectores priorizados al 2025 (acumulado) (Cifras en millones)</p> <p>ME.2.2 Incremento del saldo de cartera segundo piso al 2025 (Cifras en millones)</p> <p>ME.3.1 Alianzas estratégicas cerradas/suscritas</p>	<p>IO.1.1 Saldos de cartera</p> <p>IO.2.1 Solución financiera Innovadora implementada</p> <p>IO.3.1 Instituciones Financieras Calificadas</p> <p>IR.1.2 Saldo de cartera de segundo piso de los sectores priorizados</p> <p>IR.2.2 Saldos de cartera segundo piso</p> <p>IR.3.1 Alianzas estratégicas</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>OE.3 Potenciar las alianzas con entidades gubernamentales, y otras instituciones nacionales e internacionales que impulsan el desarrollo económico del país.</p>		
Gerencia de Fideicomisos		
<p>OO.1 Aportar a la sostenibilidad financiera del Banco a través de una efectiva gestión fiduciaria.</p> <p>OO.2 Velar por el cumplimiento de las obligaciones de BANDESAL estipuladas en las escrituras de constitución de los fideicomisos y Programas y Fondos administrados por la Gerencia.</p> <p>OO.3 Analizar el efectivo uso de los recursos administrados en cada fideicomiso.</p> <p>OO.4 Revisión de la normativa interna y los procedimientos relacionados la administración fiduciaria, con el fin de mejorarlos y procurar una mejor eficiencia y eficacia en las actividades.</p> <p>OO.5 Informar sobre la administración de FIREMPRESA, sobre la ejecución del fideicomiso, Cartera de créditos y canalización de subsidios</p>	<p>MO.1.1 Cobro de la comisión por la administración fiduciaria implementado</p> <p>MO.2.1 Informes a la Alta Dirección y Órganos de Control Interno, de la gestión de los fideicomisos, programas y fondos en administración.</p> <p>MO.2.2 Informes remitidos a los fideicomitentes de cada Fideicomiso, programas o fondos administrados</p> <p>MO.2.3 Entrega de 12 matrices de control por los fideicomisos que administra el Banco</p> <p>MO.3.1 100% de los estados financieros revisados de los fideicomisos, Programas y Fondos administrados.</p> <p>MO.4.1 Diagnóstico de las normativas a actualizar</p> <p>MO.4.2 Normativas y procesos relacionados a las actividades fiduciarias actualizados</p>	<p>IO.1.1 Informe ejecutivo trimestral de las comisiones de administración fiduciaria</p> <p>IO.2.1 Informe trimestral de gestión.</p> <p>IO.2.2 Informes elaborados y remitidos</p> <p>IO.2.3 Matrices de control.</p> <p>IO.3.1 Porcentaje de estados financieros revisados</p> <p>IO.4.1 Diagnostico ejecutado</p> <p>IO.4.2 Porcentaje de normativas actualizadas</p> <p>IO.5.1 Informe remitido.</p> <p>IO.5.2 Informes remitidos</p> <p>IO.5.3 Evidencia de gestiones realizadas</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	<p>MO.5.1 Informe de ejecución de FIREMPRESA sobre las gestiones, saldos de cartera y canalización de subsidios.</p> <p>MO.5.2 Informe al BCIE sobre contrato del préstamo N°. 2276 (FIREMPRESA)</p> <p>MO.5.3 Seguimiento de traslado de Fondos del Ministerio de Hacienda del capital recuperado de los programas de crédito</p>	
Gerencia de Administración de Fondo de Garantías		
<p>OO.1 Incorporar a los procesos del negocio automatizados de la Gerencia de Administración de Fondo de Garantía, la operatividad del Programa de Garantía Agropecuaria PROGARA, a través del Sistema Portal Transaccional.</p> <p>OO.2 "Desarrollar un Plan de Capacitación Integral para fortalecer el conocimiento técnico y comercial de las Instituciones Elegibles del FSG:</p> <p>1- Oferta Comercial</p> <p>2- Proceso Operativo</p> <p>3- Proceso de Honra</p> <p>4- Gestión del Riesgo del Portafolio."</p> <p>OE.1 Incrementar la participación de mercado en sectores clave de la economía con enfoque al desarrollo:</p>	<p>MO.1.1 Requerimiento técnico para el desarrollo del Portal Transaccional para el Programa de Garantías Agropecuarias PROGARA</p> <p>MO.1.2 3 informes de gestiones y avances, relativos al desarrollo de Portal Transaccional para el Programa de Garantías Agropecuarias PROGARA</p> <p>MO.2.1 Capacitaciones Integrales a 4 Instituciones Financieras Elegibles al mes.</p> <p>ME.1.3 Crecimiento en cartera garantizada del FSG en los sectores priorizados al 2025 (acumulado) (Cifras en millones)</p>	<p>IO.1.1 Requerimiento entregado</p> <p>IO.1.2 Informes elaborados</p> <p>IO.2.1 Porcentaje de capacitaciones impartidas a las Instituciones Financieras</p> <p>IR.1.3 Saldo de cartera garantizada por el FSG para los sectores priorizados</p> <p>IR.2.3 Saldo de cartera garantizada</p>



Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>Eficiencia energética, Turismo, Educación, Construcción, Agro, Innovación y Tecnología."</p> <p>OE.2 Generar nuevas oportunidades de negocio, a partir del entorno sociopolítico actual, que busca impulsar el crecimiento en la inversión en los sectores promovidos por el gobierno</p>	<p>ME.2.3 Incremento del saldo de cartera garantizada del FSG al 2025 (Cifras en millones)</p>	
Gerencia de Soporte de Negocios		
<p>OO.1 Lograr medir la experiencia y nivel de satisfacción de los clientes</p> <p>OO.2 Reducir la cantidad de quejas, reclamos y consultas a menos de un 5% del total de interacciones recibidas via contact Center y redes sociales a través de la visualización de la información que el cliente consulta.</p> <p>OO.3 Dar soporte a 1er piso en las tareas Back Office para el correcto enfoque del equipo en ventas y colocación.</p> <p>OE.6 Brindar un servicio de calidad al cliente, a través de la agilización de respuesta en los diversos canales de atención.</p>	<p>MO.1.1 Medición y seguimiento de la experiencia y satisfacción del cliente a través de la métrica de NPS.</p> <p>MO.1.2 Encuestas de satisfacción (NPS) a clientes con créditos formalizados con un resultado mayor a 70%</p> <p>MO.2.1 Página WEB actualizada con la información de los servicios.</p> <p>MO.3.1 Cobertura del 20% de las actividades back office de 1er piso.</p> <p>ME.6.1 Proyecto Sistema SAC implementado</p>	<p>IO.1.1 Dashboard de satisfacción del cliente.</p> <p>IO.1.2 Indicador NPS</p> <p>IO.2.1 Página WEB actualizada</p> <p>IO.3.1 Matriz actualizada de Carteras de créditos BANDESAL y FDE mensualmente</p> <p>IR6.1 Porcentaje de avance del proyecto "Sistema SAC"</p>
Dirección Legal		
Gerencia Legal		

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>OO.1 Gestionar la recuperación judicial de los créditos en mora.</p> <p>OO.2 Velar que la representación legal del Banco en los procesos judiciales y administrativos en los que tenga interés se ejecuten de conformidad a la normativa vigente aplicable.</p> <p>OO.3 Brindar asesoría jurídica a las áreas organizacionales y cuerpos Directivos de BANDESAL, asegurando el cumplimiento del marco legal aplicable.</p> <p>OO.4 Formalizar, dar seguimiento y asegurar el estricto cumplimiento del 100% de los créditos y garantías suscritas por el Banco.</p>	<p>MO.1.1 Reducir un 15% del monto de capital de la cartera en cobro por la vía judicial durante el año 2023</p> <p>MO.1.2 Informes semestrales de bienes susceptibles de embargo para la recuperación de saldos adeudados</p> <p>MO.2.1 100% de atención de las acciones relativas a la defensa legal de los intereses del Banco, vinculados a requerimientos de instituciones públicas</p> <p>MO.2.2 100% de requerimientos de prevenciones emitidas por los Juzgados evacuadas</p> <p>MO.3.1 Asesorías jurídicas a fin de proteger y salvaguardar los intereses del Banco</p> <p>MO.3.2 Propuestas de convenios y contratos remitidos por las áreas del banco revisados</p> <p>MO.4.1 Contratos y garantías para formalización de créditos revisados en un plazo máximo de 3 días</p> <p>MO.4.2 Inscripción de las garantías formalizadas en los Registros correspondientes.</p>	<p>IO.1.1 Porcentaje de disminución del monto de capital adeudado de la cartera en cobro por la vía judicial</p> <p>IO.1.2 Informe elaborados</p> <p>IO.2.1 Porcentaje de atención de los requerimientos</p> <p>IO.2.2 Porcentaje de atención de los requerimientos</p> <p>IO.3.1 Porcentaje de atención de los requerimientos</p> <p>IO.3.2 Porcentaje de atención de los requerimientos</p> <p>IO.4.1 Porcentaje de contratos, garantías, cesiones o subsanaciones revisadas</p> <p>IO.4.2 Porcentaje de garantías formalizadas inscritas.</p> <p>IO.4.3 Capacitaciones impartidas anual</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	MO.4.3 Capacitaciones en los requisitos legales que deben de contener para el otorgamiento de créditos y constitución de garantías	
Jefatura de Gobierno Corporativo		
OO.1 Asegurar que las solicitudes presentadas a los órganos colegiados de BANDESAL cumplan con la legislación aplicable, normativa interna y objetivos de BANDESAL, a efecto de resguardar los intereses del Banco.	MO1.1 100% de los puntos de agenda para los Comités de Apoyo, Junta Directiva y Asamblea de Gobernadores revisadas	IO.1.1 Porcentaje de puntos de agendas revisadas
OO.2 Elaborar las actas de los acuerdos tomados por Junta Directiva y Asamblea de Gobernadores, digitalizar las mismas y velar por el seguimiento correspondiente.	MO1.2 4 capacitaciones para formatos de solicitud para Comités de Apoyo, Junta Directiva y Asamblea de Gobernadores	IO.1.2 Capacitaciones impartidas
OO.3 Capacitar en temas de Gobierno Corporativo al personal de BANDESAL	MO.2.1 Actas de los acuerdos tomados en cada sesión de Junta Directiva y Asamblea de Gobernadores elaboradas	IO.3.1 Actas de acuerdos elaborados
	MO.3.1 Capacitar al personal interno sobre Gobierno Corporativo	IO.4.1 Capacitaciones impartidas
	MO.3.2 Capacitar a los miembros propietarios y suplentes de Junta Directiva sobre Gobierno Corporativo	IO.4.2 Capacitaciones impartidas
Jefatura de Cumplimiento Regulatorio y Contractual		
OO.1 Crear o actualizar una matriz de Cumplimiento Regulatorio y Contractual, que contenga todas aquellas obligaciones provenientes de	MO.1.1 Matriz de cumplimiento regulatorio y contractual automatizada	IO.1.1 Matriz de Cumplimiento Regulatorio y Contractual

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>Leyes, decretos, reglamentos, normativa interna y contratos, a fin de contar con un registro actualizado de las obligaciones normativas y contractuales dentro del Banco.</p> <p>OO.2 Elaboración periódica de informes de cumplimiento de obligaciones para conocimiento de Órganos Colegiados, con la finalidad de conocer el porcentaje de cumplimiento dentro del Banco</p> <p>OO.3 Impulsar una cultura de acatamiento a las normas tanto internas como externas, dentro de todos los empleados de BANDESAL con el objetivo de que el cumplimiento normativo se convierta en una forma natural del actual del Banco.</p> <p>OO.4 Asesorar a la Alta Dirección y a las distintas unidades del Banco sobre leyes, reglas y estándares de cumplimiento, dentro de su ámbito de actuación, a fin de que ellos puedan desarrollar su rol acorde a lo indicado en el marco normativo aplicable.</p>	<p>MO.1.2 Capacitaciones trimestrales de uso para la Matriz de Cumplimiento Regulatorio y Contractual.</p> <p>MO.2.1 Informes trimestrales sobre cumplimientos regulatorios y contractuales</p> <p>MO.2.2 Planes de acción para mitigación de incumplimientos regulatorios o contractuales asesorados</p> <p>MO.3.1 Informes mensuales del cumplimiento regulatorio de cada área del Banco</p> <p>MO.3.2 Boletines informativos mensuales de reformas regulatorias externas de impacto para BANDESAL</p> <p>MO.4.1 Capacitaciones trimestrales en la utilización del Sistema de seguimiento de acuerdos para los secretarios de Comité de Apoyo y Junta Directiva</p> <p>MO.4.2 Revisión de proyectos de normativa interna</p>	<p>IO.1.2 Capacitaciones ejecutadas</p> <p>IO.2.1 Informes presentados</p> <p>IO.2.2 Porcentaje de asesorías atendidas</p> <p>IO.3.1 Informe elaborado</p> <p>IO.3.2 Boletines informativos</p> <p>IO.4.1 Capacitaciones impartidas</p> <p>IO.4.2 Porcentaje de revisión de proyectos de normativa interna</p>
Dirección de Gestión de Fondeo y Desarrollo		
Coordinación de Estructuración de Fondeo		

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>OO.1 Apoyar en la Gestión fondos, durante el proceso de estructuración de los créditos con proveedores para atender necesidades y disponibilidad de recursos para el Banco.</p> <p>OO.2 Supervisar el buen funcionamiento de contratos, acuerdos de negocios, y cualquier otro documento relacionado con la gestión de fondos firmados entre el Banco y las entidades fondeadoras.</p> <p>OO.3 Crear y/o actualizar de acuerdo con los requerimientos del banco, las políticas y manuales propios de la Dirección.</p>	<p>MO.1.1 Informe de crédito estructurado</p> <p>MO.1.2 2 Informes de Contratos estructurados</p> <p>MO.1.3 Acompañamiento en informes de Reglamentos de créditos y/o otros instrumentos requeridos por los proveedores de fondos.</p> <p>MO.1.4 Informes semestrales de revisión de líneas creadas para los créditos estructurados</p> <p>MO.1.5 Matrices semestrales de riesgo y/o responsabilidades de cumplimiento de condiciones contractuales por parte de las áreas del banco</p> <p>MO.1.6 Informe semestral de gestión sobre el primer desembolso de nuevo préstamo</p> <p>MO.1.7 Informes semestrales de seguimiento de matriz de riesgos de contratos vigentes</p> <p>MO.2.1 Informes trimestrales de marcación de cartera</p> <p>MO.2.2 Informes mensuales de seguimiento de cambio de tasa prevista para el año 2023 por proveedores de fondos</p> <p>MO.2.3 Reporte mensual de proyecciones de desembolso de los proveedores de fondos</p>	<p>IO.1.1 Informe elaborado</p> <p>IO.1.2 Informes elaborados</p> <p>IO.1.3 Informe de reglamento de crédito y/o instrumento de crédito</p> <p>IO.1.4 Informes de revisión presentados</p> <p>IO.1.5 Matrices de riesgos y/o responsabilidades de cumplimiento presentadas</p> <p>IO.1.6 Informe presentado</p> <p>IO.1.7 Informes de seguimiento presentados</p> <p>IO.2.1 Informe presentado</p> <p>IO.2.2 Informes de seguimiento presentados</p> <p>IO.2.3 Reportes presentados</p> <p>IO.2.4 Informes presentados</p> <p>IO.2.5 Informes presentados</p> <p>IO.2.6 Informes presentados</p> <p>IO.3.1 Presupuesto de la Dirección de Gestión de Fondeo y Desarrollo</p> <p>IO.3.2 Informes de seguimiento presentados</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	MO.2.4 Informes semestrales de finalización del plan de desembolsos MO.2.5 Informes trimestrales de marcación de cartera: BCIE MO.2.6 8 informes de ratios financieros a proveedores de fondos: Trimestral: BCIE Semestral: KFW y BEI MO.3.1 Presupuesto de la Dirección de Gestión de Fondeo y Desarrollo elaborado MO.3.2 Informes trimestrales de seguimiento de presupuesto interno de la dirección de Gestión de Fondeo y Desarrollo	
Coordinación de Gestión de Fondeo y Evaluación		
OO.1 Gestionar y mantener las relaciones con proveedores de fondos y organismos multilaterales de desarrollo, con el objetivo de obtener fondos en mejores condiciones para el Banco. OO.2 Efectuar una gestión de búsqueda de recursos y/o asistencia técnica con fondos de inversión privado, bancos privados, bancos multilaterales y entidades filantrópicas para el logro de la meta de fondeo establecida para el año 2023 por \$125,000,000.00.	MO.1.1 Visitas al Mapa Territorial (plataforma) para contactar 5 potenciales proveedores (mensual) MO.1.2 Guía y Mapa Territorial de Fondeo actualizados (Semestral) MO.2.1 12 Fichas anuales de control de gestiones de fondeo elaboradas por cada proveedor	IO.1.1 Proveedores contactados. IO.1.2 Guía y mapa actualizado con informe presentado IO.2.1 Fichas elaboradas IO.2.2 Ayudas de memoria de reuniones IO.2.3 Gestiones de información IO.2.4 Informes presentados

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>OO.3 Gestionar ante Oficialía de Cumplimiento la verificación de debida diligencia de los proveedores de fondos, que permita la vinculación de BANDESAL con aquellos que no se encuentren registrados en listados internos de cautela y listados internacionales vinculados a delitos de lavado de dinero, de activos y financiamiento al terrorismo, y delitos subyacentes.</p> <p>OO.4 Obtener información relevante que genere evidencia sobre los resultados o impacto de los préstamos vigentes para el desarrollo, así como el respaldo de la capacidad ejecutora de BANDESAL para ampliar y consolidar fuentes de fondeo</p> <p>OO.5 Mejorar continuamente los procedimientos y mecanismos para la gestión de fondos para BANDESAL, de acuerdo con las necesidades y prioridades del Mercado Financieros y los Proveedores de Fondos</p> <p>OE.2 Generar nuevas oportunidades de negocio, a partir del entorno sociopolítico actual, que busca impulsar el crecimiento en la inversión en los sectores promovidos por el gobierno</p> <p>OE.5 Impulsar una efectiva captación de recursos que nos permita una diversificación en la segmentación de la cartera y con ello una menor exposición al riesgo</p>	<p>MO.2.2 12 Reuniones con potenciales proveedores para gestionar fondos</p> <p>MO.2.3 6 gestiones de debida diligencia de información requerida a las áreas apoyo a solicitud de potenciales proveedores de fondos</p> <p>MO.2.4 2 informes de estatus de gestión de fondos</p> <p>MO.3.1 2 Informes de gestión de debida diligencia interna de proveedores de fondos</p> <p>MO.4.1 Metodología y línea base para Evaluación Final de Resultados y de Impacto para Línea de Crédito ES-L1138 (CCLIP)</p> <p>MO4.2 1 informe anual de seguimiento a la ejecución de cumplimiento de SARAS de los préstamos vigentes</p> <p>MO.5.1 Manual de Procedimientos para la Gestión de Fondeo y su Evaluación actualizado</p> <p>MO.5.2 Libro de Fondeo actualizado (versión español e inglés)</p> <p>ME.2.4 "Captación de fondos al 2025 (\$125.0MM anuales)"</p>	<p>IO.3.1 Informes presentados</p> <p>IO.4.1 Metodología y línea base</p> <p>IO.4.2 Informe elaborado</p> <p>IO.5.1 Manual actualizado</p> <p>IO.5.2 Libro de Fondeo</p> <p>IR.2.4 Desembolsos de fondeadores/ informe semestral</p> <p>IR.5.1 Indicador de concentración de fondeo</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	ME.5.1 Concentración de fondeo menor o igual al 50%, al 2025	
Coordinación y Monitoreo de Fondeo		
<p>OO.1 Gestionar de forma efectiva la administración de los convenios, contactos de préstamos y acuerdos de negocios firmados por el Banco con los organismos de cooperación, instituciones multilaterales, banca de inversiones o de desarrollo, así como instituciones vinculadas a la ejecución de dichos convenios y contratos.</p> <p>OO.2 Dar seguimiento al cumplimiento de las obligaciones contractuales en la ejecución de los créditos o convenios y asistencias técnicas que generen los créditos y sus documentos anexos.</p>	<p>MO.1.1 11 Informes mensuales de Monitoreo de Fondeo</p> <p>MO.1.2 13 Informes para proveedores de fondos que contengan (Matriz de resultados, matriz de riesgos, cronograma de uso de recursos, plan financiero, plan de adquisiciones, entre otros), según aplique.</p> <p>MO.1.3 9 Solicitudes de desembolso y/o solicitud de afectación para proveedores de fondos</p> <p>MO.2.1 28 Informes de cumplimiento para proveedores de fondos</p> <p>MO.2.2 7 Informes de Auditoría y Estados Financieros para proveedores de fondos</p> <p>MO.2.3 4 Ayudas de memorias de las supervisiones y misiones de proveedores de fondos</p> <p>MO.2.4 1 Informe Anual de seguimiento a cumplimientos contractuales de préstamos.</p>	<p>IO.1.1 Informes elaborados</p> <p>IO.1.2 Informes elaborados</p> <p>IO.1.3 Solicitudes presentadas.</p> <p>IO.2.1 Informes presentados</p> <p>IO.2.2 Informes presentados</p> <p>IO.2.3 Ayudas de memoria</p> <p>IO.2.4 Informe presentado</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
Dirección de Riesgos		
Gerencia de Análisis y Evaluación de Créditos		
<p>OO.1 Contribuir, analizar y controlar el sano crecimiento de la cartera colocada, tanto con recursos BANDESAL y del FDE, a través de la evaluación, revisión y recomendación de aprobación de créditos a sujetos e Instituciones Elegibles.</p> <p>OO.2 Proponer y supervisar las políticas y metodologías de evaluación y recomendación de aprobación de las operaciones de garantías individuales y las que son otorgadas a través de instituciones elegibles.</p>	<p>MO.1.1 100% de las solicitudes de crédito de primer piso analizadas en un plazo máximo de 5 días hábiles.</p> <p>MO.1.2 100% de evaluaciones integrales anuales e iniciales de instituciones elegibles de segundo piso realizadas en un plazo máximo de 10 días hábiles.</p> <p>MO.2.1 8 Políticas y Metodologías de Primer Piso actualizadas. (semestre I)</p> <p>MO.2.2 6 Políticas y Metodologías de Segundo Piso actualizadas. (semestre I)</p>	<p>IO.1.1 Porcentaje y plazo de atención de las solicitudes.</p> <p>IO.1.2 Porcentaje de evaluaciones realizadas en el plazo definido.</p> <p>IO.2.1 Políticas y metodologías actualizadas</p> <p>IO.2.2 Políticas y metodologías actualizadas</p>
Unidad Peritaje Técnico de Avalúos		
<p>OO.1 Coadyuvar para que exista una adecuada valoración de los activos recibidos en garantía por el Banco, en el marco de una segregación de funciones con independencia de las áreas de negocio</p>	<p>MO.1.1 Reducir de 15 a 7 días hábiles el tiempo de revisión de informes de valúos</p>	<p>IO.1.1 Porcentaje de reducción de tiempo en revisión de informes</p> <p>IO.1.2 Listado actualizado</p> <p>IO.1.3 Porcentaje de informes presentados</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	MO.1.2 Lista de peritos valuadores inscritos en el Registro de Peritos Valuadores de la SSF actualizados MO.1.3 Atención a solicitudes de apoyo técnico (opinión de presupuestos, visitas de campo, entre otras)	
Gerencia de Riesgos		
OO.1 Establecer las políticas, procedimientos y metodologías para la evaluación del comportamiento y evolución de la cartera de créditos. OO.2 Implementar el Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio (SGCN) que le permita a BANDESAL seguir ofreciendo productos/servicios a niveles aceptables luego de incidentes de interrupción. OO.3 Establecer planes de seguridad de la información para preservar e implementar de manera continua la gestión del Sistema de Seguridad de la Información. OO.4 Mantener herramientas tecnológicas que permitan realizar un seguimiento de los principales indicadores de riesgo que contribuyen a la toma de decisiones en función de la estrategia del Banco OO.5 Fortalecer la cultura de gestión de riesgos al interior del Banco, con el propósito de contribuir las capacidades institucionales y la mejora	MO.1.1 Metodología de análisis de cosechas para cartera de crédito directo de BANDESAL y FDE aprobado por JD MO.2.1 100% de planes de trabajo preventivos de continuidad del negocio, establecidos en el SGCN, implementados MO.3.1 Programa de seguridad de la información ejecutado MO.4.1 Dashboard automatizado de los indicadores de riesgo de BANDESAL y los Fondos que administra MO.5.1 5 Capacitaciones sobre la cultura de riesgo al interior del Banco	IO.1.1 Metodología de análisis de cosechas de cartera IO.2.1 Porcentaje de informes de ejecución de planes de trabajo IO.3.1 Informe de ejecución del programa de seguridad de la información IO.4.1 Dashboard de principales indicadores de riesgo IO.5.1 Capacitación impartida IO.6.1 Punto de acta mensuales de ratificación de reservas de saneamiento IR.4.4 índice de cobertura de cartera vencida IR.5.2 índice de cartera vencida

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>continua de los procesos para la reducción y prevención de los riesgos y a la vez, brindar una respuesta adecuada en caso de materialización de estos.</p> <p>OO.6 Valorar apropiadamente los activos de riesgo crediticio del Banco y los Fondos que este administra, mediante el cálculo de las reservas de saneamiento obligatorias y reservas voluntarias</p> <p>OE.4 Gestionar y eficientizar la estructura de activos y pasivos que posee el banco garantizando niveles aceptables de rentabilidad y una gestión de riesgo integral</p> <p>OE.5 Impulsar una efectiva captación de recursos que nos permita una diversificación en la segmentación de la cartera y con ello una menor exposición al riesgo</p>	<p>MO.6.1 Documento mensual con incrementos o disminuciones de las reservas de saneamiento obligatorias y reservas voluntarias al final de cada cierre contable mensual.</p> <p>ME4.4 Cobertura de cartera vencida arriba del 100% al 2025</p> <p>ME5.2 Índice de cartera vencida menor o igual al 2.5% al 2025. (BANDESAL)</p>	
Dirección de Operaciones		
Gerencia de Operaciones		
<p>OO.1 Garantizar la custodia y control de los documentos que soportan las operaciones de créditos y garantías, asegurando la calidad de los documentos y toda la información que soportan los desembolsos de créditos de banca primer piso.</p> <p>OO.2 Realizar los desembolsos de créditos FDE y BANDESAL de forma oportuna y efectiva, en un periodo menor o igual a 3 días hábiles</p>	<p>MO.1.1 100% de expedientes de créditos formalizados y desembolsados en 2023 de primer piso digitalizados, dentro del mes siguiente a la formalización.</p> <p>MO.1.2 100% de las garantías de créditos de Banca de Primer Piso creadas en el sistema Banca2000</p>	<p>IO.1.1 Porcentaje de expedientes digitalizados</p> <p>IO.1.2 Porcentaje de garantías creadas en Banca 2000</p> <p>IO.1.3 Porcentaje de garantías inscritas y renovadas</p> <p>IO.2.1 Porcentaje de desembolsos realizados en un periodo menor o igual a 3 días hábiles</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>OO.3 Gestionar y aplicar de forma efectiva la recuperación de créditos de banca primer piso y segundo piso.</p> <p>OO.4 Gestionar de forma efectiva la recuperación de garantías pagadas con recursos del FSG</p> <p>OO.5 Garantizar la eficiencia y eficacia en los procesos relacionados a la Gerencia de Operaciones, evaluando propuestas de mejora para su operatividad.</p> <p>OO.6 Supervisar que la gestión del cobro administrativo de las distintas operaciones crediticias se efectúe de acuerdo con las políticas aprobadas, pudiendo proponer la reestructuración o refinanciamiento de los créditos que lo ameriten.</p>	<p>MO.1.3 100% de las garantías FSG, que respaldan los créditos de banca primer piso FDE en el año en curso, estén inscritas y renovadas al cierre del año 2023</p> <p>MO.2.1 100% de los desembolsos de créditos de primer piso, que cumplan condiciones y disponibilidad de fondos, realizados en un plazo menor o igual a 3 días hábiles</p> <p>MO.3.1 100% de los pagos reportados a créditos de Primer Piso por diversos medios (Cobros, Colectores, Negocios, entre otros) aplicados.</p> <p>MO.3.2 100% de solicitudes de créditos de Segundo Piso, desembolsadas en 2023, digitalizados dentro de los cinco días hábiles siguientes al desembolso</p> <p>MO.3.3 100% de pagarés de créditos de Segundo Piso entregados para custodia dentro de los dos días hábiles siguientes al desembolso</p> <p>MO.4.1 Inscribir y Renovar el 100% de las Garantías de los diversos fondos en el tiempo</p>	<p>IO.3.1 Porcentaje de pagos aplicados</p> <p>IO.3.3 Porcentaje de solicitudes digitalizadas</p> <p>IO.3.4 Porcentaje de pagarés en custodia</p> <p>IO.4.1 Porcentaje de garantías inscritas y renovadas</p> <p>IO.5.1 Procesos revisados</p> <p>IO.5.2 Porcentaje de procesos actualizados y documentados</p> <p>IO.6.1 Porcentaje de cartera vencida, menor o igual al 3%</p> <p>IO.6.2 Porcentaje de cartera vencida, menor o igual al 5%</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	<p>estipulado (FSG primeros 15 días del mes en curso, otros fondos en el transcurso del mes)</p> <p>MO.5.1 100% de procesos operativos de la Gerencia revisados al cierre del año 2023</p> <p>MO.5.2 100% de los procesos operativos de la gerencia actualizados y documentados, al cierre del año 2023</p> <p>MO.6.1 Total de cartera FDE vencida en gestión administrativa</p> <p>MO.6.2 Total de cartera BANDESAL vencida en gestión administrativa</p>	
Gerencia de Tecnología		
<p>OO.1 Contribuir a la modernización e innovación de BANDESAL a través de la implementación de nuevas herramientas tecnológicas que agilicen la operatividad del Banco.</p> <p>OO.2 Proporcionar a los clientes internos herramientas tecnológicas que faciliten su uso y permitan agilizar y optimizar sus procesos.</p> <p>OO.3 Mantener actualizado el marco normativo de la Gobernanza de TI.</p> <p>OO.4 Asegurar la disponibilidad y continuidad de los servicios tecnológicos.</p>	<p>MO.1.1 Pasarela de pago integrada a la App Móvil de FDE implementada y funcionando</p> <p>MO.1.2 SISTEMA DE AUTOMATIZACION CREDITICIA -SAC desarrollado e implementado</p> <p>MO.1.3 Factura electrónica desarrollada e implementada</p> <p>MO.2.1 Sistema PROGARA desarrollado según plan de trabajo.</p>	<p>IO.1.1 Pasarela de pago</p> <p>IO.1.2 Sistema Implementado</p> <p>IO.1.4 Sistema Implementado</p> <p>IO.2.1 % del desarrollo del sistema</p> <p>IO.2.2 Sistema Actualizado</p> <p>IO.2.3 Sistema Implementado</p> <p>IO.3.1 Diagnóstico realizado</p> <p>IO.3.2 Porcentaje de normativas actualizadas</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>OO.5 Mantener actualizada la Infraestructura que soporta las operaciones del Banco.</p> <p>OE.11 Dar continuidad a la transformación digital del banco por medio de la innovación y modernización de los procesos adaptados a la necesidad del negocio y garantizando la disponibilidad de los servicios.</p>	<p>MO.2.2 Actualización del sistema de 2do piso Prestamos Online implementado.</p> <p>MO.2.3 Sistema de Preinscripciones IFIS desarrollado e implementado.</p> <p>MO.3.1 Diagnóstico de normativa interna de la Gerencia de Tecnología realizado.</p> <p>MO.3.2 100% de las normativas internas actualizadas.</p> <p>MO.4.1 100% de Disponibilidad de los servicios informáticos TI, aplicaciones, media capa, infraestructura, Base de Datos, y servicios de comunicación.</p> <p>MO.4.2 Plan de Seguridad de TI del Banco ejecutado al 100%.</p> <p>MO.5.1 Sistema operativo actualizado del 100% de las computadoras portátiles y de escritorio de BANDESAL.</p> <p>MO.5.2 100% de Correos electrónicos de BANDESAL migrados y actualizados.</p> <p>MO.5.3 100% EDR (Antivirus) actualizados en las computadoras de BANDESAL.</p>	<p>IO.4.1 Porcentaje de disponibilidad de los servicios informáticos</p> <p>IO.4.2 Porcentaje de plan ejecutado</p> <p>IO.5.1 Porcentaje de máquinas actualizadas</p> <p>IO.5.2 Porcentaje de correo migrado y actualizado</p> <p>IO.5.3 Porcentaje de computadoras actualizadas</p> <p>IO.5.4 Central telefónica actualizada</p> <p>IR.11.1 Porcentaje de procesos de negocios automatizados</p> <p>IR.11.2 Porcentaje de procesos de soporte automatizados</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	<p>MO.5.4 Central telefónica de BANDESAL actualizada.</p> <p>ME.11.1 100% de los procesos de negocios automatizados al 2025.</p> <p>ME.11.2 65% de los procesos de soporte automatizados al 2025.</p>	
Dirección de Administración y Finanzas		
Gerencia Administrativa		
<p>OO.1 Garantizar que los bienes y servicios administrativos brinden seguridad y fluidez a la operatividad del Banco.</p> <p>OO.2 Promover compras orientadas al enfoque de conservación Ambiental y eficiencia energética.</p> <p>OO.3 Comercializar y mantener en buen estado los activos extraordinarios que resulten de la operatividad institucional.</p> <p>OO.4 Mantener una cultura institucional de Gestión documental que permita contar con la información disponible y oportuna para la toma de decisiones.</p>	<p>MO.3.1 Vender en activos extraordinarios un monto de \$300,000.00 del total acumulado al cierre del año 2022.</p> <p>MO.3.2 2 informes en el año del mantenimiento y comercialización de los activos extraordinarios.</p> <p>MO.3.3 1 publicación bimensual en medios digitales de los activos extraordinarios del Banco</p> <p>MO.4.1 100% de los requerimientos de apoyo para el Gestor Documental (Laserfiche) atendidos</p> <p>MO.4.2 24 monitoreos del ordenamiento documental y del Gestor Documental de las áreas del Banco</p>	<p>IO.3.1 Monto de activos extraordinarios vendidos</p> <p>IO.3.2 Informes presentados</p> <p>IO.3.3 Publicaciones</p> <p>IO.4.1 Porcentaje de requerimientos atendidos</p> <p>IO.4.2 Monitoreo realizado</p>
Gerencia de Finanzas		

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
<p>OO.1 Proporcionar análisis e informes sobre la administración y uso de los recursos financieros de BANDESAL, FDE y FSG y que esto sirva de insumo para la toma de decisiones que impacte en el cumplimiento de los objetivos de dichas empresas.</p> <p>OO.2 Presentar de manera oportuna información financiera que facilite la toma de decisiones para lograr mayores índices de rentabilidad.</p> <p>OO.3 Proporcionar de manera oportuna los informes regulatorios dando cumplimiento a las Normativas bancarias, tributarias y mercantiles que permitan realizar los análisis necesarios para la toma de decisiones de la alta Administración y los órganos colegiados.</p> <p>OE.4 Gestionar y eficientizar la estructura de activos y pasivos que posee el banco garantizando niveles aceptables de rentabilidad y una gestión de riesgo integral</p>	<p>MO.1.1 12 Informes mensuales sobre Flujo de Liquidez proyectado presentado en Comité de Gestión para BANDESAL, FDE y FSG</p> <p>MO.1.2 4 Informes trimestrales sobre Flujo de Liquidez proyectado presentado en la Junta Directiva para BANDESAL, FDE y FSG</p> <p>MO.1.3 12 Informes mensuales de los estados financieros presentados a Comité de Gestión BANDESAL, FDE y FSG.</p> <p>MO.1.4 12 Informes mensuales de los estados financieros presentados Junta Directiva para BANDESAL, FDE y FSG</p> <p>MO.1.5 12 Informes de la estructura financiera y costo del dinero para BANDESAL, FDE y FSG, presentados a presidencia</p> <p>MO.1.6 4 Informes trimestrales sobre ejecución de la política de inversiones para BANDESAL, FDE y FSG, presentados a Comité de Riesgos.</p> <p>MO.1.7 4 Informes trimestrales sobre ejecución de la política de inversiones para BANDESAL, FDE y FSG, presentados a Junta Directiva.</p>	<p>IO.1.1 Informes presentados sobre flujo de liquidez</p> <p>IO.1.2 Informes presentados sobre flujo de liquidez</p> <p>IO.1.3 Informes presentados de los estados financieros</p> <p>IO.1.4 Informes presentados de los estados financieros</p> <p>IO.1.5 Informes presentados de la estructura financiera y costo del dinero para BANDESAL, FDE y FSG</p> <p>IO.1.6 Informes sobre ejecución de la política de inversiones para BANDESAL, FDE y FSG</p> <p>IO.1.7 Informes presentados sobre ejecución de la política de inversiones para BANDESAL, FDE y FSG</p> <p>IO.2.1 Informes de la tasa de referencia para operaciones activas de crédito</p> <p>IO.2.2 Un Presupuesto General y Programa Financiero anual</p> <p>IO.2.3 Informes presentados</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	<p>MO.2.1 4 informes trimestrales de la tasa de referencia para operaciones activas de crédito, para presentación a la Dirección de Negocios y Dirección de Fondeo.</p> <p>MO.2.2 Programa financiero anual, que contenga estados financieros proyectados, plan crediticio, plan de inversiones, plan de obtención de recursos y presupuesto general (Un informe) para BANDESAL, FDE y FSG</p> <p>MO.2.3 12 Informes de seguimiento mensual de los resultados del presupuesto de la situación financiera, estado de resultados, proyección de deuda, seguimiento de la cartera activa e indicadores financieros establecidos en el Plan Estratégico para BANDESAL, FDE y FSG, presentados a JD</p> <p>MO.2.4 51 Informes de posición de liquidez para BANDESAL, FDE y FSG, presentados a Presidencia</p> <p>MO.2.5 12 informes sobre análisis de los mercados financieros nacionales e</p>	<p>IO.2.4 Informes presentados</p> <p>IO.2.5 Informes presentados</p> <p>IO.2.6 Informes de ejecución presupuestaria</p> <p>IO.2.7 Informes presentados</p> <p>IO.2.8 Reportes presentados</p> <p>IO.3.1 Informes presentados</p> <p>IO.3.2 Informes presentados</p> <p>IR.4.1 Indicador de Margen Financiero</p> <p>IR.4.2 ROA</p> <p>IR.4.3 ROE</p> <p>IR.4.5 Calificación de riesgo local</p>



Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	<p>internacionales, el cual incluya la tendencia de las tasas de referencia (LIBOR, SOFR, etc), indicadores macroeconómicos, tasas activas y pasivas del mercado, tendencia del sector bancario nacional, así como información relevante que sirva como insumo para la comisión de gestión de Activos y Pasivos, presentados a la mesa de trabajo.</p> <p>MO.2.6 12 reportes de la ejecución presupuestaria de los gastos de operación del Banco</p> <p>MO.2.7 12 informes de los resultados de la ejecución presupuestaria para BANDESAL, FDE y FSG, presentados a JD</p> <p>MO.2.8 51 Reportes de monitoreo de tasas pasivas (semanales)</p> <p>MO.3.1 3 Informes de los Estados Financieros intermedios emitidos por la auditoría externa de conformidad con la normativa vigente para BANDESAL, FDE y FSG</p>	

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos operativos		
	<p>MO.3.2 Informes de los Estados Financieros anuales emitido por la auditoría externa para BANDESAL, FDE y FSG</p> <p>1 Informe de auditoría financiera y 1 informe fiscal anual, en febrero y mayo respectivamente."</p> <p>ME.4.1 Margen financiero arriba del 3% al 2025</p> <p>ME.4.2 Rentabilidad sobre los activos por encima del 0.8% al 2025</p> <p>ME.4.3 Retorno sobre el patrimonio por encima del 2% al 2025</p> <p>ME.4.5 Calificaciones de riesgos locales no menores a EAA+ al 2025</p>	
Unidad de Adquisiciones y Compras Institucionales		
<p>OO.1 Gestionar las solicitudes de adquisición de bienes, obras y/o servicios a requerimiento de las unidades solicitantes; aplicando la normativa descrita en la Ley LACAP, RELACAP y el Instructivo de Operaciones y Liquidaciones de la Bolsa de Productos de El Salvador, S.A. de C.V. cuando la contratación se realice por Mercado Bursátil (BOLPROS).</p> <p>OO.2 Validar los documentos de contratación requeridos por las unidades solicitantes y que formen parte de la ejecución del PAAC.</p>	<p>MO.1.1 Al menos el 10% de ahorro en el presupuesto anual de las adquisiciones de bienes, obras y/o servicios del Banco</p> <p>MO.2.1 100% de los documentos de contrataciones validados</p> <p>MO.3.1 4 informes trimestrales de la ejecución del PAAC</p>	<p>IO.1.1 Porcentaje de ahorro en el presupuesto anual de las adquisiciones de bienes, obras y/o servicios del Banco</p> <p>IO.2.1 Porcentaje de documentos de contratación validados</p> <p>IO.3.1 Informes de la ejecución del PAAC</p>

Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos		
<p>OO.3 Reportar oportunamente la ejecución trimestral del PAAC a la(s) autoridad (es) competentes.</p>		
Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional		
<p>OO.1 Coordinar y ejecutar el proceso de formulación, elaboración y aprobación del Plan Estratégico Institucional 2023-2025 de BANDESAL.</p> <p>OO.2 Coordinar y ejecutar el proceso de elaboración del Plan Operativo Anual de BANDESAL 2024</p> <p>OO.3 Realizar el seguimiento y evaluación a la ejecución del Plan estratégico institucional de BANDESAL 2023.</p> <p>OO.4 Realizar el seguimiento y evaluación a la ejecución del Plan Operativo Anual de BANDESAL 2023</p> <p>OO.5 Elaborar y actualizar a demanda las normativas y procedimientos institucionales.</p> <p>OE.10 Implementar una red de procesos institucional.</p> <p>OO.6 Generar estudios, informes y reportes de manera periódica y programada sobre indicadores económicos, financieros y de gestión a fin de contribuir transversalmente en la toma de decisiones estratégicas y seguimiento de resultados con las diferentes áreas del Banco.</p> <p>OO.7 Elaborar y dar respuesta al 100% de solicitudes de información, a través de reportes e informes de indicadores de resultados de</p>	<p>MO.1.1. Plan Estratégico Institucional 2023-2025 de BANDESAL aprobado</p> <p>MO.2.1 100% de Planes Operativos Anuales 2024 de BANDESAL realizados</p> <p>MO.3.1 2 Informes de evaluación del Plan Estratégico Institucional 2023.</p> <p>MO.4.1 4 Informes de evaluación del Plan Operativo Anual 2023</p> <p>MO.5.1 100% de solicitudes atendidas de elaboración o actualización de normativas y procedimientos institucionales.</p> <p>OE.10.1 "Levantamiento de mapas por nivel</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Macroprocesos 2. Procesos 3. Subprocesos 4. Procedimientos <p>MO.1.1. 4 reportes de información oficiosa para el Portal de Transparencia</p>	<p>IO.1 Documento del Plan Estratégico Institucional</p> <p>IO.2 Porcentaje de Planes Operativos Anuales elaborados</p> <p>IO.3 Informes semestrales de resultados</p> <p>IO.4 Informes trimestrales de resultados</p> <p>IO.5 Porcentaje de solicitudes atendidas</p> <p>IR.10.1 Porcentaje de avance del proyecto de: "Levantamiento de Red de Procesos"</p> <p>IO.1.1 Número de reportes realizados</p> <p>IO.1.2 Número de reportes realizados y remitidos</p> <p>IO.1.3 Número de estudios elaborados</p> <p>IO.1.4 Número de reportes elaborados y remitidos.</p> <p>IO.1.5 Número de reportes realizados y enviados.</p> <p>IO.2.1 Porcentaje de requerimientos atendidos</p>



Unidad Organizativa	Metas operativas	Indicadores operativos
Objetivos		
Negocios, contribuyendo al seguimiento realizado por las áreas del Banco y acuerdos con entes externos.	<p>MO.1.2. 12 reportes de estadísticas consolidadas (colocación, saldos y garantías)</p> <p>MO.1.3. 4 estudios de mercado (comportamiento de los sectores productivos o a requerimiento del área)</p> <p>MO.1.4. 4 reportes de participación de BANDESAL en el Sistema Financiero.</p> <p>MO.1.5. 4 reportes sobre cifras de Negocios BANDESAL</p> <p>MO.2 Atender 100% de requerimientos de información solicitados a demanda.</p>	