



PLAN OPERATIVO 2018

2018

JUNIO DE 2018
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN





Contenido

1. PRESENTACIÓN.....	2
2. FILOSOFIA INSTITUCIONAL.....	3
MISIÓN	3
VISIÓN	3
VALORES	3
3. BASE LEGAL.....	4
4. CAPITAL HUMANO	5
5. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL FOSOFAMILIA.....	5
6. INICIATIVAS, INDICADORES Y METAS.....	6
7. PLANES OPERATIVOS.....	9
8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	10
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 estratégico se han plasmado objetivos y metas de acuerdo a la metodología sugerida por el Cuadro de Mando Integral, la cual se desarrolla en cuatro perspectiva, 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 contienen 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 labora.
- 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 Específicas 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.





4. CAPITAL HUMANO

El capital humano con que cuenta FOSOFAMILIA es de 79 empleados, de los cuales el 67% son mujeres y el 33% 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	1	Contabilidad	2
Auditoría Interna	2	Recursos Humanos	1
Oficialía de Cumplimiento	1	Tecnología de Información	2
Unidad de Riesgos	2	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones	1
Oficial de Información	1	Servicios Generales	5
Desarrollo Empresarial	4	Unidad de Gestión Documental y Archivos	3
Unidad de Género	1	Gerencia de Créditos	32
Planificación	1	Operaciones	1
UFI-Presupuesto	1	Unidad Legal Escrituración-Registro	3
Unidad Financiera Institucional	1	Unidad Legal Judicial-Recuperación	10
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

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

- Por cada debilidad o amenaza establecer los efectos en la institución, ya que este causa nuevos efectos.
- Por cada uno de los efectos deberán establecerse planes de mejora con iniciativas estratégicas para contrarrestarlos, que superen las debilidades y amenazas.
- Por cada iniciativa estratégica deberá formularse un objetivo que dé cumplimiento a la visión de futuro que ha sido trazada por FOSOFAMILIA, para ser una institución con enfoque de género y diferenciarse en el mercado que atiende.

Las estrategias establecidas por cada perspectiva se presentan a continuación.



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 ESTRATEGIAS	INDICADOR	2017	META			MEDIO DE VERIFIC.	TIPO DE IND	RESPONSABLE
					AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020			
FINANCIERA	1- Incrementar las utilidades 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 y Dirección Ejecutiva 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, Planificación
		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 y Recuperación
			Calidad de cartera > de 30 días	18%	14%	12%	10%	Informes de gestión	KPI	Gerencia de Créditos
		Calidad de cartera > de 90 días	13%	10%	8%	6%	Informes de gestión	KPI	Gerencia de Créditos	
		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

(Handwritten mark)



Perspectiva Financiera:

- Mejorar los resultados financieros del FOSOFAMILIA mediante la optimización de recursos y disminución de costos operativos para lograr la auto sostenibilidad en el tiempo.

Perspectiva Clientes:

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

Perspectiva Procesos Internos:

- Potenciar el desempeño y productividad mediante la eficientización de los principales procesos operativos de la institución.

Perspectiva Desarrollo:

- Potenciar el talento humano para un mejor desempeño institucional.
- 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 esta 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 numéricamente y contener proyecciones o metas a alcanzar en los años trazados del plan estratégico.

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



Iniciativas, indicadores y metas de la perspectiva desarrollo.

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

PERSP.	OBJETIVO ESTRATEGICO	INICIATIVAS ESTRATEGIAS	INDICADOR	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
		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
		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	PI	Dirección Ejecutiva Unidad de Informática

7. PLANES OPERATIVOS

Cada unidad operativa y de apoyo de FOSOFAMILIA, han elaborado los planes operativos para dar cumplimiento al estratégico y sus metas proyectadas para el año 2018, estas unidades se detallan a continuación:

Área Comercial.

- Gerencia de Créditos, y

Área Financiera.

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

Área Administrativa.

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

Iniciativas, indicadores y metas de la perspectiva clientes.

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

PERSP.	OBJETIVO ESTRATEGICO	INICIATIVAS ESTRATEGIAS	INDICADOR	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 y Desarrollo Empresarial
		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	Planificación
		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 anual	\$ 1677,360.00	\$ 2460,000.00	\$ 2560,000.00	\$ 2660,000.00	Informe de gestión de negocios	KPI	Gerencia de Créditos
			Crecimiento en número de clientes	20%	30%	30%	30%			

Iniciativas, indicadores y metas de la perspectiva procesos internos.

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

PERSP.	OBJETIVO ESTRATEGICO	INICIATIVAS ESTRATEGIAS	INDICADOR	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 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	Unidad de Informática
		3.3 Revisar y presentar propuesta del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Número de Normativas Actualizadas	10%	75%	75%	75%	Acuerdos de Normativas aprobadas por Consejo Directivo	PI	Todas las Unidades de FOSOFAMILIA

Áreas de Apoyo.

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

Los planes elaborados cuentan con las acciones necesarias para dar cumplimiento a las iniciativas estratégicas aprobadas y aquellas que son misionales o programáticas de cada unidad operativa. El anexo 1, consolida los planes operativos por Gerencias, Jefaturas y Coordinaciones.

8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El seguimiento y evaluación de los planes operativos, será realizado por cada Gerencia Jefatura o Coordinaciones 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.
2. Seguimiento de los planes operativos de las Gerencias, Unidades y Jefaturas.

Para el seguimiento de los indicadores se ha elaborado una herramienta que maneja semáforos para evaluar el cumplimiento. El seguimiento de los planes operativos de las Gerencia Jefatura o Coordinaciones, será realizada 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.

ÁREA COMERCIAL.

Plan Operativo Gerencia de Créditos.

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2018

NOMBRE DE UNIDAD:

Gerencia de Créditos

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
INICIATIVAS ESTRATEGICAS																		
1.3	Elaborar un plan estratégico de recuperación que ayude a reducir los porcentajes de reserva.	Actualización del Manual de Recuperaciones	Manual Revisado y actualizado	100%	Gerencia de Créditos												Unidad Legal-Judicial y Recuperación. Coordinadores de Créditos. Operaciones y Planificación	
		Elaboración de Plan anual de recuperación	Plan de Recuperación	100%	Gerencia de Créditos													Unidad Legal-Judicial y Recuperación. Coordinadores de Créditos. Operaciones y Planificación
2.1	Evaluar el enfoque de colocación de créditos en zonas de influencia para determinar estrategias de penetración de mercado o cobertura geográfica.	Realizar análisis de colocación de créditos por zonas	Evaluación de enfoque de colocación	100% implem.	Gerencia de Créditos												Gerencia Administrativa	
		Gestionar Plan de Promoción por zona geográfica	Solicitud	25%	Desarrollo Empresarial													Desarrollo Empresarial
2.2	Implementar la Investigación de mercado y desarrollo de productos para mujeres adecuados a mercado que permitan ser competitivos	Revisión de los productos crediticios	Numero de Productos crediticios actualizados	50%	Gerencia de Créditos												Unidad Escrituración y Registro. Operaciones. Riesgo y Planificación	
2.3	Continuar con el posicionamiento de la marca de FOSOFAMILIA.	Continuidad del proyecto Sistema de Emprendimientos Productivos.	Numero de ferias llevadas a cabo	100%	Desarrollo Empresarial												Gerencia de Créditos y RRHH	
		Revisión de tasas, productos y comisiones	Propuesta de cambios cuando aplique	25%	UFI 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	50%	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	Numero de procesos revisados	50%	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	Numero de normativa revisada	50%	Gerencia de Créditos, Recuperación y Operaciones												Planificación	
OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD																		
OPERATIVOS																		
1	Elaboración y presentación de Gestión crediticia mensual	Presentación al Consejo Directivo del informe mensual	Informes presentados	100%	Gerencia de Créditos												-	
2	Realizar seguimiento del plan estratégico	Revisión de documento	Implementación del plan estratégico	50%	Gerencia de Créditos												Personal administrativo de la Gerencia de Créditos	
3	Realizar seguimiento de metas	Desarrollo y establecimiento de metas	Metas establecidas	50%	Gerencia de Créditos												Coordinadores de créditos	
4	Participar en Comité de Crédito diario	Revisión de solicitudes de créditos	Créditos aprobados	100%	Comité de créditos												Coordinadores de créditos y analistas	
5	Presentación de créditos microtop.	Elaboración de Informe para solicitud de aprobación del Consejo Directivo	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	Detallar los acuerdos emitidos por el Consejo Directivo en relación a los créditos microtop evaluados	Numero de resoluciones	100%	Operaciones												Gerencia de Créditos y Dirección Ejecutiva	
7	Participar en los Comités de mora	Revisión de créditos con problemas de mora >30 días	Casos evaluados	100%	Comité de recuperación												Coordinadores, analistas y recuperadores	
8	Dar seguimiento al plan de recuperación	Revisión de la morosidad en la cartera vigente	Informe de morosidad cartera vigente	50%	Gerencia de Créditos												Coordinadores de créditos	
9	Fortalecer los puntos de servicio	Apoyo logístico necesario para el buen funcionamiento	Numero de requerimientos	100%	Gerencia de Créditos												Personal administrativo de la Gerencia de Créditos	
10	Dar respuesta y atención a solicitudes de información de los entes contralores y diferentes instituciones	Presentación documentación requerida	Numero de requerimientos	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	100%	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 realizados	100%	Gerencia de créditos y Operaciones												-	
13	Solicitud de aplicaciones de pagos	Firma de los formularios de solicitud de aplicación	Numero de formularios	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	100%	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.	Numero de casos procesados	100%	Operaciones												Tecnologías de Información	



ÁREA FINANCIERA.

Plan Operativo - Unidad Financiera Institucional y Presupuesto.

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2018

NOMBRE DE UNIDAD:

UFI/Presupuesto

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO									
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC										
1.1	Fondo de garantía para cubrir el riesgo crediticio de líneas especiales para sectores vulnerables impulsados por instituciones del Estado.	Acompañamiento a Gestiones de la Directora Presidenta	Implementación de mecanismo de evaluación de fideicomiso o fondo de garantía	Anual	Presidencia/Dirección Ejecutiva/UFI																			Presidencia/Dirección ejecutiva			
1.2	Buscar nuevas fuentes de financiamiento para potenciar el crecimiento de sus activos productivos.	Gestiones Realizadas para el desembolso de fondos CAPRES Y LUIB	Gestión de fuentes de financiamiento.	Anual	Dirección Ejecutiva/UFI/Cooperación																				Dirección Ejecutiva/Cooperación		
1.4	Mejorar la proyección, control y seguimiento de los gastos administrativos y de inversión, para optimizar los recursos.	Presentar Informe de Gestión Financiera al Consejo Directivo	1-Estado de Situación Financiera	Mensual	UFI/Presupuesto/Contabilidad																				Contabilidad		
			2-Estado de Rendimiento Económico	Mensual	UFI/Presupuesto/Contabilidad																					Contabilidad	
			3- Estado de Flujo de Fondos	Mensual	UFI/Presupuesto/Contabilidad																						Contabilidad
			4-Ejecución Presupuestaria	Mensual	UFI/Presupuesto/Contabilidad																						Contabilidad
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas	Revisión de normativa aplicable a la Unidad.	Normativa Vigente	2 MENSUALES	UFI/Presupuesto																			Tesorería/Contabilidad			
OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																											
1	Documento de Presupuesto	Elaboración de Documento de Presupuesto Anual	Elaboración de Documento del Presupuesto Anual	1 Anual	UFI/Presupuesto/Contabilidad																						
2	Documento de PEP	Elaboración de la Programación de la Ejecución Presupuestaria	Elaboración de la Programación de la Ejecución Presupuestaria	1 Anual	UFI/Presupuesto/Contabilidad																						
3	Presupuesto anual	Elaboración de presupuesto Anual	Elaboración de presupuesto Anual	1 Anual	UFI/Presupuesto/Contabilidad																						
4	Modificaciones Presupuestarias	Realizar las Modificaciones Presupuestarias en el aplicativo SAFI	Modificaciones presupuestarias	20 Mensual	UFI/Presupuesto/Contabilidad																						
5	Certificación de Disponibilidad Presupuestaria	Certificar la Disponibilidad Presupuestaria para la adquisición de un bien o servicio.	Certificación de Disponibilidad Presupuestaria	20 Mensual	UFI/Presupuesto/Contabilidad																						
6	Compromisos Presupuestarios	Elaboración de compromisos presupuestarios en el aplicativo SAFI	Compromisos Presupuestarios	100 Mensuales	UFI/Presupuesto/Contabilidad																						
7	Informes Preliminares de Presupuesto	Control de Credito Presupuestario	Reportes	1 Mensual	UFI/Presupuesto/Contabilidad																						
8	Informe de Seguimiento a la Ejecución Presupuestaria	Informe de la Ejecución Presupuestaria	Reportes	1 Mensual	UFI/Presupuesto/Contabilidad																						





Plan Operativo - Tesorería.

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2018

NOMBRE DE UNIDAD:

TESORERIA

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO						
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC							
1.4	Mejorar la proyección, control y seguimiento de los gastos administrativos y de inversión, para optimizar los recursos.	Reporte Flujos de Efectivo	REPORTES FLUJO DE EFECTIVO	1 MENSUAL	Tesorería																			
		Reporte de Disponibilidad	REPORTES DE DISPONIBILIDAD	20 MENSUALES	Tesorería																			
		Control de Desembolsos.	REPORTES DE DESBOLSOS	20 MENSUALES	Tesorería																			
		Reporte de Inversión de Depósitos a Plazo	REPORTES DE CERTIFICADOS A PLAZO	1 MENSUAL	Tesorería																			
		Elaboración de cheques administrativos y clientes.	Control emisión de cheques.	1 MENSUAL	Tesorería																			
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas	Revisión de normativa aplicable a la Unidad.	Normativa Vigente	2 MENSUALES	Tesorería																		UFI /Tesorería	
OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																								
1	Realizar desembolsos de créditos.	Desembolsar, emisión de planillas y cheques.	Cheques Emitidos	250 MENSUALES	Tesorería																		Gca de Créditos, TI	
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.	Planilla de Salarios	1 MENSUAL	Tesorería																		RR, HH , TI	
3	Registrar en los auxiliares toda la información contenida en la documentación probatoria de los ingresos y egresos.	Digitar en Sistema SAFI, toda la documentación probatoria de ingresos o egresos, verificando que cumplan con los aspectos legales correspondientes a cada una de las transacciones, así como efectuar las correcciones que sean necesarias.	Auxiliares de Bancos	1 MENSUAL POR CTA. BANCARIA	Tesorería																		Todas las Unidades.	
4	Efectuar pagos de bienes y servicios, remuneraciones de los distintos sistemas de pago; así como retener y remesar lo correspondiente a los descuentos de la ley, de conformidad al Art. 118 del reglamento de la Ley AFI.	Efectuar pago de Bienes y Servicios, aplicación del depósito de salario a cada una de las cuentas de los Empleados de la Institución y pago de las obligaciones previsionales.	Reporte de Obligaciones	2 MENSUAL	Tesorería																		RR,HH, UACI, S.G., T.J.Y TESORERIA	
5	Controlar la disponibilidad de saldos de cuentas institucionales.	Efectuar control diario de los egresos e Ingresos, para determinar saldos disponibles.	Disponibilidad	1 DIARIO	Tesorería																		Todas las Unidades.	
6	Requerimiento mensual de fondos para gastos operativos institucionales.	Programación mensual de egreso de fondos para colocación crediticia y proyección de todos los gastos administrativos y operativos.	Transferencia Bancaria	1 MENSUAL	Tesorería																		RR,HH, UACI y TESORERIA	
7	Actualizar control de Inversiones por colocaciones no financieras(certificados a plazo)	Negociar,Apertura, Renovar y Cancelar certificados a plazo.	Control de Certificados a plazo.	1 MENSUAL	Tesorería																		UFI /TESORERIA	
8	Realizar arqueos de caja.	Verificar que los fondos sean custodiados y manejados con transparencia.	Arqueo de Caja General.	1 MENSUAL	Tesorería																		T.J. /TESORERIA	





Plan Operativo -Tecnología de Información.

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2018

NOMBRE DE UNIDAD:

UNIDAD DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO			
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
3.2	Realizar mejoras al sistema informático con el fin de modernizarlo de acuerdo a las necesidades de negocios y operativa	Parámetros de Formularios faltantes del proceso de otorgamiento de Créditos (Evaluación Económica, solicitud del deudor, solicitud del fador, revisión de análisis financiero, solicitud grupales)	Digitalización de los formularios crediticios	80%	Unidad de Informática									X	X	X	X	X			
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas	parámetros del sistema crediticio el los diferentes procesos.	monitoreo en los procesos realizados en sistema através de los usuarios.	75%	Unidad de Informática	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
3.4	Revisar y presentar propuesta del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Creación de nuevas normativas informáticas y actualizaciones de plan de contingencia, políticas de seguridad informática.	Actualización de normativas informáticas institucionales.	100%	Unidad de Informática							X	X	X							
4.4	Fortalecer el equipo tecnológico de FOSOFAMILIA.	Instalación de un nuevo servidor para mejorar los procesos y resguardo de la información de FOSOFAMILIA	Supervisar que el nuevo servidor funcione correctamente en todos lo procesos del sistema crediticio.	100%	Dirección Ejecutiva Unidad de Informática			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		Empresa externa	
OBJETIVOS OPERATIVOS, MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS						AÑO 2018												DES DE	PRES. ASIGNADO	DE CUH	OBSERVACIONES
PUESTOS RESPONSABLES						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
1	Mantenimiento preventivo de equipo informático	Ejecución del mantenimiento preventivo a todas las computadoras de FOSOFAMILIA	Computadora funcionando eficazmente	100%	Soporte Técnico/Informática	X			X					X			X			Empresa externa	
2	Envío de información a central de riesgos SSF	Revisión y Envío mensual de información crediticia a la central de riesgos de la SSF.	información enviada oportunamente a la SSF	100%	Informática	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
3	Envío de información a BCR, cumplimiento a Ley Contra Usura	Revisión y Envío mensual de información crediticia al Banco Central de Reserva de El Salvador.	información enviada oportunamente a BCR	100%	Informática	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4	Envío de información a Infored.	Envío mensual de información crediticia al banco crediticio de Infored.	información enviada oportunamente a Infored	100%	Informática	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
5	Mejoramiento de cableado de Red.	Reordenamiento del cableado de red informáticas.	modernización del cableado de red institucional	100%	Informática	X				X						X					

[Handwritten signature]



Plan Operativo - Recursos Humanos.

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2018

NOMBRE DE UNIDAD:

RECURSOS HUMANOS

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO		
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas	Revisar y actualizar procesos o procedimientos de la unidad	Número normativa creadas o actualizadas	100%	Recursos Humanos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	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	Número de Normativas Actualizadas	100%	Recursos Humanos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia Administrativa	
4.1	Ejecutar el Plan de capacitación y desarrollo de personal.	Elaborar y ejecutar plan de capacitación integral según las necesidades de fortalecimiento del personal para el desarrollo del trabajo	Plan de capacitación ejecutado	100%	Recursos Humanos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia Administrativa	
		Realizar Diagnóstico de Necesidades de Capacitación del personal	Diagnostico de necesidades de capacitación	100%	Recursos Humanos								X	X					Gerencia Administrativa	
4.2	Implementar la medición permanente del clima organizacional y establecer las acciones para mejorarlo.	Elaborar y/o gestionar el documento que se pasará al personal para medir el grado de satisfacción de diferentes aspectos a través de la opinión o percepción del personal	Diagnostico del Clima Organizacional ejecutado	100%	Recursos Humanos									X	X	X		Gerencia Administrativa		
4.3	Actualización de Normativa para la gestión del talento humano.	Revisar y actualizar normativa aplicable a la Unidad para la gestión del Talento Humano	Número de Normativas Actualizadas	100%	Recursos Humanos		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		Gerencia Administrativa	
		Revisar y actualizar Manual de Descriptor y perfiles de puestos	Manual de Descriptor y perfiles de puestos actualizado	100%	Recursos Humanos		X	X	X	X	X	X							Gerencia Administrativa	
		Revisar y actualizar Manual de Organización	Manual de Organización actualizado	100%	Recursos Humanos							X	X						Gerencia Administrativa	
		Revisar y actualizar procedimiento de selección y contratación de personal.	Procedimiento de Selección y Contratación de personal actualizado	100%	Recursos Humanos											X	X		Gerencia Administrativa	
COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO		
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			
1	Procesar información del personal para gestionar las compensaciones, aportes patronales y su aplicabilidad vigente	Generar Planillas de Salarios, Transporte, Aguinaldos, Vacación, Dietas, ISSS, AFP, etc., para cumplir con las obligaciones laborales del FOSOFAMILIA para su personal.	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	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia Administrativa	
		Pago de cotizaciones y prestamos en fechas establecidas	Pago de cotizaciones y prestamos en fechas establecidas	100%	Recursos Humanos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia Administrativa
		Revisar todas las acciones de personal (Incapacidades, permisos, memorandum, nombramientos, etc.) que ingresen a la Unidad y procesarlas de conformidad a la ley vigente.	Al día 15 de cada mes las acciones del personal del mes anterior están procesadas y archivadas.	100%	Recursos Humanos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia Administrativa
		Elaborar Presupuesto de Plazas del Fosofamilia para el próximo año	Presupuesto elaborado de plazas y salarios	100%	Recursos Humanos										X	X				Gerencia Administrativa
2	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.	Evaluación de Desempeño ejecutado	100%	Recursos Humanos						X	X					X	Gerencia Administrativa		
3	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	Número de plazas cubiertas	100%	Recursos Humanos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia Administrativa	
		Realizar cálculos de terminación de Contrato individual de trabajo	Número de Terminación de contratos	100%	Recursos Humanos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia Administrativa
4	Actividades administrativas de Talento Humano	Fomentar Valores, Ética y desarrollo de plan de capacitación de Ética.	Plan de capacitación de Ética ejecutado	100%	Recursos Humanos /CEG	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia Administrativa/CEG	
		Dar a conocer al personal, la Ley de Seguridad y Salud ocupacional y medidas preventivas en el ámbito de trabajo	Personal con conocimientos de seguridad ocupacional	100%	Recursos Humanos /CSSO		X								X	X	X		Recursos Humanos /CSSO	
		Velar que El Fosofamilia cumpla con normativa legal vigente en el ámbito de Seguridad Ocupacional	Numero de normativa actualizada de seguridad Ocupacional	100%	Recursos Humanos /CSSO							X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos Humanos /CSSO
		Ejecutar y controlar que el personal este incluido en beneficio del seguro de vida colectivo	Personal activo incluido en Poliza Colectiva de Vida	100%	Recursos Humanos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia Administrativa
		Administrar y controlar expedientes del personal contengan la información correspondiente contratos, documentos personales y demás información actualizada.	Expedientes archivados con información actualizada	100%	Recursos Humanos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia Administrativa





Plan Operativo - Servicios Generales.

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2018

NOMBRE DE UNIDAD: Servicios Generales

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS																		
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas.	Revisión y actualización de políticas y procedimientos aplicables a la Coordinación de Servicios Generales.	Numero de políticas o procedimientos revisados.	50%	Coordinador de Servicios Generales												Planificación, Dirección Ejecutiva	
3.4	Revisar y presentar propuesta del marco 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.	Numero de normativa actualizada	50%	Coordinador de Servicios Generales												Planificación, Dirección Ejecutiva	
OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																		
1.0	Disponibilidad de insumos, productos servicios y bienes en tiempo oportuno.	Disponibilidad en existencia de insumos de despensa, papelería, combustible y vehículos para las oficinas centrales y sus dependencias.	Requerimiento realizados	50%	Servicios Generales												Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva.	
1.2		Ejecución de mantenimientos preventivos en equipos de transporte en horarios no laborales, con el propósito de no interrumpir las programaciones de los usuarios.	Numero de mantenimiento por unidad de transporte	50%	Servicios Generales													
1.3		Elaborar solicitud de compras de bienes o servicios en tiempo oportuno.	Numero de solicitudes de compra elaboradas.	50%	Servicios Generales												Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva.	
2.0		Elaboración y remisión de memorando solicitando el uso racional de los bienes y servicios.	Numero de comunicación remitida	50%	Servicios Generales												Todas las areas	
2.1	Incrementar 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.	Coordinar rutas para uso de vehículo con personal de diferentes áreas al mismo destino, con el fin de optimizar y disminuir el consumo de combustible y depreciación de vehículos.	Numero de programaciones acordadas	50%	Servicios Generales y Todas las Unidades.												Servicios Generales y todas las Unidades.	
2.2		Supervisar que se cumpla con el horario establecido para el uso de los equipos de Aire Acondicionado.	% de ahorro en consumo de energía eléctrica.	50%	Servicios Generales												Areas con aire acondicionado asignado	
2.3		Seguimiento al cambio de luminarias de tipo convencional (balastro) a tipo led.	% ahorro en consumo de energía eléctrica.	50%	Servicios Generales												Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva.	
3.0		Limpeza general en instalaciones interiores y exteriores, ventilación y humedad necesaria.		50%	Servicios Generales												Personal de Servicios Generales.	
3.1		Mantenimiento a equipos de aire acondicionado en Puntos de Servicio	Numero de mantenimientos ejecutados	50%	Servicios Generales												Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva.	
3.2	Garantizar un ambiente agradable, limpio, iluminado y seguro en las oficinas Centrales y sus dependencias.	Monitoreo del buen funcionamiento de alarmas ubicadas en oficinas Centrales.	Numero de visitas de supervisión	50%	Todas las Unidades												Personal de Servicios Generales.	
3.3		Atención inmediata a requerimientos correctivos de cualquier índole en las instalaciones	Numero de requerimientos atendidos	50%	Servicios Generales												Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva.	
3.4		Señalización de rutas de salidas y entradas de emergencia, identificación de cada una de las Unidades y áreas de baños.	Areas señalizadas	50%	Servicios Generales												Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva.	
3.5		Destilación y aromatización en área de baños para damas y caballeros en oficinas Centrales del FOSOFAMILIA	Numero de visitas del servicios	50%	Servicios Generales												Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva.	
4.0	Atención al cumplimiento de pagos por servicios básicos de energía eléctrica, telefonía fija y móvil, alcaldía municipal.	Seguimiento al pago de facturas o comprobantes por servicios básicos recibidos, pago de impuestos municipales.	Comprobantes cancelados	50%	Servicios Generales.												Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva, Caja Chicha.	
5.0	Atención inmediata a todos los requerimientos, consultas y sugerencias, realizadas por clientes internos.	Monitoreo del personal en misión en campo.	Llamadas recibidas por usuarios de vehículos o instalaciones	50%	Coordinador de Servicios Generales												Servicios Generales.	
6.0	Velar por el pago de compromisos diversos	Revisión de tarjetas de circulación y placas de vehículos y motocicletas institucionales	Tarjetas y placas de flota vehicular vigentes	100%	Coordinador de Servicios Generales												Servicios Generales, UACI, UFI, Dirección Ejecutiva.	
7.0	Combustible para uso institucional	Asignación y control de existencias de vales de combustible	Control interno de suministro de vales actualizado	50%	Coordinador de Servicios Generales												Personal de Servicios Generales.	
7.1		Control de bitácoras de recorrido de cada equipo de transporte utilizado en misiones laborales.	Bitácoras de recorrido completas y sus anexos	50%	Servicios Generales												Servicios Generales, todas las Unidades.	
8.0	Papelería y útiles institucional	control de entregas y uso de la papelería útiles de oficina.	Requerimientos entregados	50%	Coordinador de Servicios Generales												Personal de Servicios Generales.	
9.0	Productos e insumos de despensa institucional	control de entregas y uso de los productos de despensa	Requerimientos entregados	50%	Coordinador de Servicios Generales												Personal de Servicios Generales.	



Plan Operativo - Unidad de Gestión Documental y Archivo.

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2018

NOMBRE DE UNIDAD:

GESTION DOCUMENTAL Y ARCHIVO

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas	Actualización , y revisión de Política de Gestión Documental y Archivo	Actualización de los documentos emitidos para realizar el cumplimiento de este	100%	Oficial de Gestión Documental y Archivo		x	x										Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo
		Actualizar Índice de Organismo, si hubiere alguna modificación	Actualización de los documentos	100%	Oficial de Gestión Documental y Archivo							x	x	x				Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo
		Actualización y revisión del Índice Legislativo	Actualización de los documentos emitidos por años anteriores para realizar una secuencia de los cambios efectuados	100%	Oficial de Gestión Documental y Archivo							x	x	x				Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo
		Actualizar y solicitar el Cuadro de Clasificación Documental en todas las Unidades Administrativas	Elaboración de Instructivos, lineamientos, procedimientos etc. y la ejecución de este	100%	Oficial de Gestión Documental y Archivo								x	x				Comité de Identificación Documental y Consejo Directivo
		Revisar y Actualizar guía de Archivos	Actualización de la Guía de Archivo	100%	Oficial de Gestión Documental y Archivo							x	x	x				Gerencia Administrativa
3.4	Revisar y presentar propuesta del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Implementar técnicas de organización de archivos	Actualizar , crear, implementar el formato de Cuadro de Clasificación Documental, con su estructura orgánica funcional	100%	Oficial de Gestión Documental y Archivo							x	x	x		x	x	todas las unidades de apoyo
		Digitalizar expedientes de créditos cancelados año	Programa de Software	100%	Auxiliares de Archivo							x	x	x	x			Gerencia Administrativa
		Implementar la organización de Archivos de Especialización	Creacion de un documento que indique las directrices para llevar a cabo la implementación	100%	Oficial de Gestión Documental y Archivo							x	x					las unidades involucradas al archivo especializados
		Implementar y Elaboración de Tablas de Plazos Documentales.	creacion de formatos de tablas de valoración, selección , conservación y transferencias	100%	Oficial de Gestión Documental y Archivo							x	x		x	x		todas las unidades
		Manual del Sistema Institucional de Archivos en FOSOFAMILIA.	Elaboración de Manual para estandarizar los procesos y procedimientos en los diferentes archivo , especializado, de Gestión y Central	100%	Oficial de Gestión Documental y Archivo												x	x

COD.	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO			
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
1	Traslado de Archivo Central ubicado en San José Guayabla	Traslado de Archivo Central (San José Guayabla) recomendación del Instituto de Acceso a la Información Pública	Traslado de Archivo Central (espacio físico)	100%	Oficial de Gestión Documental y Archivo												x	x	x	todas las unidades involucradas	
2	Condicionar el Archivo Especializado de FRC	Realizar mejoras al Archivo especializado	Condicionamiento	100%	Oficial de Gestión Documental y Archivo												x	x	x	x	Directora Ejecutiva



ÁREAS DE APOYO.

Plan Operativo - Unidad Legal – Escrituración y Registro.

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2018

NOMBRE DE UNIDAD:

UNIDAD LEGAL-ER

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO						
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC							
2.4	Coordinar, dirigir y organizar y controlar todo lo relacionado al ambito legal que se genera en FOSOFAMILIA.	Brindar asesoría legal a nivel institucional.	Número de Asesorías brindadas a la institución.	100%	Coordinadora de la Unidad Legal-ER																			
		Elaboración de contratos de créditos.	Número de contratos elaborados	100%	Coordinadora de la Unidad Legal-ER y colaboradora jurídica																			
		Apoyar a las Unidades de Fosofamilia, en los aspectos legales para la actualización de la normativa interna cuando lo requiera.	Normativa revisada en relación al marco legal	100%	Coordinadora de la Unidad Legal-ER																			
	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																							
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 sean solicitados por la administración.	Número de casos representados.	100%	Coordinadora de la Unidad Legal-ER																			Dirección Ejecutiva
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
		Resguardar los contratos otorgados por Créditos.	Número de contratos otorgados	100%	Secretaría de la Unidad Legal-ER o Colaboradora jurídica																			Unidad Legal-ER
3	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
		Campaña dentro de la Unidad Legal-ER de concientización de la importancia de la buena atención a la clientela.	Número de campañas brindadas.	100%	Coordinadora Unidad Legal-ER																			Unidad Legal-ER





Plan Operativo - Unidad Legal – Judicial y Recuperación.

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2018

NOMBRE DE UNIDAD:

Judial y Recuperación

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
INICIATIVAS ESTRATEGICAS																		
1.3	Elaborar un plan estratégico de recuperación que ayude a reducir los porcentajes de reserva.	Actualización del Manual de Recuperaciones en apoyo con la gerencia de créditos	Manual Revisado y actualizado	100%	Gerencia de Créditos												Unidad Legal-Judicial y Recuperación. Coordinadores de Créditos. Operaciones y Planificación	
		Elaboración de Plan anual de recuperación en apoyo con la gerencia de créditos	Plan de Recuperación	100%	Gerencia de Créditos													Unidad Legal-Judicial y Recuperación. Coordinadores de Créditos. Operaciones y Planificación
3.3	Creación, revisión y actualización de los principales procesos de todas las áreas	Revisión y creación de los procesos de judicial y recuperación	Numero de procesos revisados o creados	50%	Judicial y recuperación												Gerencia de créditos	
3.4	Revisar y presentar propuesta del marco legal interno de FOSOFAMILIA acorde al contexto actual.	Revisión, actualización o creación de la normativa aplicable al área	Numero de normativa revisada o creada	50%	Judicial y recuperación												Gerencia de créditos	
OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS																		
1	Administración eficiente de la cartera judicial de FOSOFAMILIA.	Dar seguimiento a los procesos judiciales y visitas a los tribunales	Administrar la cartera de juicios	25%	Judicial y recuperación												Apoyo de la Dirección Ejecutiva para la autorización de vehículos institucionales y vales de combustible y apoyo para brindar más personal a la Unidad Legal. / Gerencia de Créditos	



Plan Operativo - Unidad de Riesgos.

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2018

NOMBRE DE UNIDAD:

Unidad de Riesgos

COD.	INICIATIVAS OPERATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	PUESTOS RESPONSABLES	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO	
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
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														
3.5	Identificar, medir, monitorear, controlar, mitigar y divulgar todos los riesgos que enfrenta la institución.	Diferentes Informes de gestión y seguimiento de riesgos	Número de eventos de riesgos identificados	100%	Unidad de Riesgos														Unidad de Riesgos
OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS.																			
Riesgo Crediticio																			
3.5.1	Evaluación de Riesgo de Créditos	Evaluar: Indicador de Mora, Reservas, Pérdidas Esperadas, Análisis de Cosechas de Créditos	Informe de Riesgo de Créditos	100%	Unidad de Riesgos														Gerencia de Créditos
3.5.2	Visitas de Campo	Actividades de campo en conjunto con área de Negocios: Promoción, Seguimiento de Inversión, Cobranza, etc., para identificar eventos de riesgo	N° de reportes de visitas de campo	100%	Unidad de Riesgos														Gerencia de Créditos y Coordinaciones
Riesgo de Liquidez.																			
3.5.3	Evaluación de Riesgo de Liquidez	Evaluar: Depósito a plazo, ingresos de cartera (Capital e Intereses), Estados Financieros, Flujo de Efectivo, Brechas de Liquidez	Informe de Riesgo de Liquidez	100%	Unidad de Riesgos														UFI, Tesorería y Contabilidad
Riesgo Operacional																			
3.5.4	Evaluación de Riesgo Operacional	Identificar y mitigar los diferentes eventos de riesgo, a través de la actualización Matriz de Riesgos Institucional	Informe de Riesgo Operacional, y Matriz de Riesgos	100%	Unidad de Riesgos														Todas las unidades
3.5.5	Visitas a Centros de Servicios para identificar eventos de riesgo.	Identificación de factores de riesgo	N° de reportes de visitas a Centros de Servicios	100%	Unidad de Riesgos														Gerencia de Créditos y Coordinaciones
Riesgo Reputacional.																			
3.5.6	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	100%	Unidad de Riesgos														Todas las unidades
3.5.7	Código e Informe de Gobierno Corporativo	Recolección de información para elaboración del Informe	N° de Informes	100%	Unidad de Riesgos														Todas las unidades
3.5.8	Verificación de actividades que pongan en riesgos la imagen institucional	Recopilar información de las distintas unidades referente a este riesgo	N° de eventos	100%	Unidad de Riesgos														Todas las unidades
OTRAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS																			
3.5.9	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 UFI	100%	Unidad de Riesgos														Contabilidad / T.I.
3.5.10	Validación mensual de Base de Datos para Central de Riesgos S.S.F.	Convertir archivo XML a Excel, verificando información	Reporte entregado a T.I.	100%	Unidad de Riesgos														T.I.
3.5.11	Actualización saldos mensuales e inscripción de garantías FSG-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 creadas	100%	Unidad de Riesgos														Gerencia de Créditos T.I.
3.5.12	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	100%	Unidad de Riesgos														Gerencia de Créditos T.I.
3.5.13	Pago primas Seguro de Deuda	Generar y verificar el registro consolidado mensual de saldos de cartera	Reporte Excel de primas mensuales de Seguro de Deuda	100%	Unidad de Riesgos														Gerencia de Créditos T.I.
3.5.14	Comité de Riesgos	Presentación de informes mensuales sobre la gestión de los riesgos institucionales	Actas de Comité de Riesgos	100%	Unidad de Riesgos														Comité de Riesgos
3.5.15	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	N° de capacitaciones realizadas	100%	Unidad de Riesgos														Dirección Ejecutiva R.R.H.H.
3.5.16	Plan de Capacitaciones para Jefe de unidad, en temas afines a Gestión de Riesgos	Gestionar la asistencia a Capacitaciones, Talleres, Diplomados, etc., sobre Riesgos	N° de capacitaciones realizadas asistidas	100%	Unidad de Riesgos														Dirección Ejecutiva R.R.H.H.



Plan Operativo - Unidad de Planificación.

PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2018

NOMBRE DE UNIDAD:

Planificación

COD.	INICIATIVAS ESTRATEGICAS/OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	INDICADOR	META	META	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO			
						ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
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 o creados	50%	Planificación y Gerencia de Créditos													X			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 o actualizados	50%	Planificación y áreas organizativas correspondientes													X		X	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 o actualizadas	50%	Planificación y áreas organizativas correspondientes														X		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 operativos para el siguiente año	100%	Planificación												X	X			Todas las áreas
		Monitoreo y seguimiento trimestral del plan estratégico y operativo institucional.	Informes trimestrales	50%	Planificación														X		
No.	OBJETIVOS OPERATIVOS MISIONALES DE LA UNIDAD O PROGRAMATICOS	ACCIONES	INDICADOR	META	META	AÑO 2018												UNIDADES DE APOYO			
1	Elaborar informes o estudios que contribuyan al cumplimiento de los objetivos estratégicos.	Elaboración de Informes o estudios solicitados por el Consejo Directivo o jefatura inmediata.	Informes presentados al Consejo Directivo.	100%	Planificación	Cuando sean solicitados												Áreas correspondientes			
2	Seguimiento y monitoreo de la matriz de riesgo del área	Actualización de la matriz de riesgo	Matrices mensuales.	100%	Planificación								X	X	X	X	X	X	X	X	Áreas correspondientes





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.

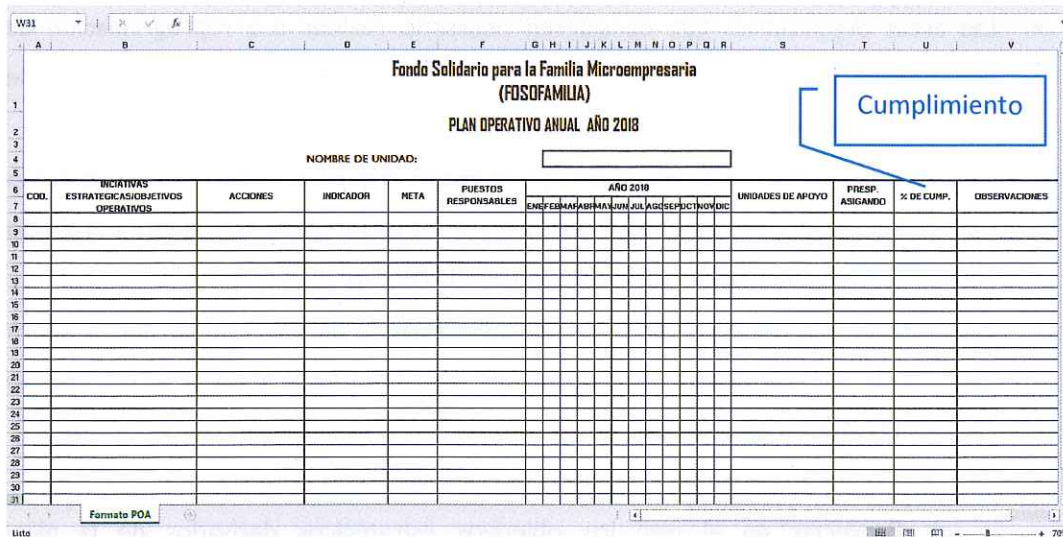
La proyección, seguimiento y evaluación de los planes de operativos, se realizará a través de una herramienta diseñada en Excel, la cual será administrada por cada Área Organizativa y la Unidad de Planificación.

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 es 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.

