

# **CORPORACIÓN NACIONAL DE FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS**

## **PLANIFICACIÓN OPERATIVA ANUAL 2021**

### **Reforma mayo 2021**

## Contenido

Introducción .....	3
Plan Estratégico Institucional 2017-2021 .....	4
Misión .....	4
Visión .....	4
Alineación del Plan Estratégico Institucional 2017-2021 al Plan Nacional Toda una Vida .....	4
Objetivos Estratégicos .....	5
Indicadores y metas .....	6
Reforma a la Planificación Operativa Anual 2021 .....	7
Procesos Gobernantes .....	7
Unidad de Cumplimiento .....	7
Procesos Sustantivos .....	8
Gerencia de Innovación y Desarrollo .....	8
Gerencia de Fortalecimiento y Supervisión a las OSFPS .....	9
Gerencia de Negocios Financieros .....	10
Gerencia de Operaciones .....	12
Gerencia de Riesgos .....	13
Gerencia de Negocios Fiduciarios .....	14
Procesos Adjetivos .....	14
Unidad de Auditoría Interna Bancaria .....	14
Gerencia de Asesoría Jurídica y Patrocinio .....	15
Subgerencia de Coactiva .....	16
Gerencia de Planificación y Procesos .....	17
Dirección de Comunicación Social .....	18
Secretaría General .....	19
Gerencia Administrativa .....	20
Gerencia Financiera .....	21
Gerencia Tecnología y Sistemas de Información .....	22

## Introducción

El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias CONAFIPS, reformado, y expedido mediante RESOLUCIÓN No. CONAFIPS-DIRECTORIO-GG-001-2021, de 18 de mayo 2021, señala en el Capítulo V.- DE LA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL DESCRIPTIVA, Artículo 11.- Estructura Descriptiva, numeral 1.1.1.1.1. Gestión de Directorio, entre las atribuciones del Directorio de la institución:

*j) Aprobar el plan estratégico, plan operativo anual, presupuesto.*

En el numeral 1.1.1.1.2. Gestión Gerencia General, señala entre las atribuciones de la Gerencia General:

*b) Presentar al Directorio para su aprobación los planes, programas y presupuestos de la entidad, así como, los informes económicos y de actividades que le sean requeridos.*

En el numeral 1.3.1.4. Gestión de Planificación y Procesos, señala entre las atribuciones de la Gerencia de Planificación y Procesos:

*b) Consolidar los planes estratégicos, plurianuales, anuales y operativos de la institución en articulación con el Plan Nacional de Desarrollo;*  
*g) Aprobar las reformas y reprogramaciones al Plan Operativo Anual;*

El Directorio de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias CONAFIPS, en Sesión No. 69, de 24 de noviembre de 2020, aprueba la Planificación Operativa Anual del año 2021.

Mediante Oficio Nro. MDT-SFSP-2021-0055, de 13 de enero de 2021, el Ministerio del Trabajo MDT, aprueba la Validación técnica al Rediseño de la Estructura Organizacional y Estatuto Orgánico de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias CONAFIPS, que involucra el Organigrama Estructural, Matriz de Impacto y Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.

El Directorio de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias CONAFIPS, en Sesión extraordinaria de 14 de mayo de 2021, aprueba el nuevo Modelo de Gestión y Estructura Orgánica de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

Mediante RESOLUCIÓN No. CONAFIPS-DIRECTORIO-GG-001-2021, de 18 de mayo de 2021, la Gerencia General, expide la Reforma al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias CONAFIPS.

Mediante Memorando Nro. CONAFIPS-CONAFIPS-2021-0166-MEM, de 19 de mayo de 2021, el Gerente General socializa el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, y solicita a las unidades de la CONAFIPS su aplicación, y *las acciones que correspondan dentro del ámbito de su gestión.*

El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, en la Disposición General Primera determina: *“Es responsabilidad de las Gerencias de Área, el cumplimiento del presente Estatuto Orgánico y la*

*implementación bajo las directrices que emita la Gerencia General, incluye realizar el seguimiento y evaluación, y la determinación presupuestaria.”*

La Disposición Transitoria Tercera del Estatuto menciona: *“Se encarga la articulación inicial de la Gestión Interna a las Gerencias de Área responsables de los Procesos Adjetivos, respecto del rediseño de la Estructura Orgánica lo realizará la Gerencia de Planificación.”*

En función de lo antes expuesto, la Gerencia de Planificación y Procesos, convocó mediante correo electrónico, a las reuniones de revisión y ajuste del Plan Operativo Anual para presentar a Directorio. La base para la reforma de la Planificación Operativa Anual 2021, es el Plan Estratégico Institucional 2017-2021, elaborado y aprobado en julio 2017 y actualizado en octubre 2018, a este plan se alinean los objetivos operativos de las unidades de la CONAFIPS, y mediante sus indicadores y metas se pretende el cumplimiento de la misión, los objetivos estratégicos y la visión de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

## Plan Estratégico Institucional 2017-2021

### Misión

“La Corporación tendrá como misión fundamental brindar servicios financieros con sujeción a la política dictada por el Comité Interinstitucional a las organizaciones amparadas por esta Ley, bajo mecanismos de servicios financieros y crediticios de segundo piso; para lo cual ejercerá las funciones que constarán en su Estatuto social”. (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, artículo 159)

### Visión

Al año 2021, la CONAFIPS es la entidad financiera pública de desarrollo de segundo piso líder en la prestación de productos, servicios financieros y no financieros con calidad e innovación para las Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, contribuyendo a su inclusión y su consolidación en el país para el desarrollo económico y social de sus socios y clientes.

## Alineación del Plan Estratégico Institucional 2017-2021 al Plan Nacional Toda una Vida

### Eje 2: Economía al Servicio de la Sociedad

**Objetivo 4:** Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización

**Política 4.2.** Canalizar los recursos hacia el sector productivo promoviendo fuentes alternativas de financiamiento y la inversión a largo plazo, en articulación entre la banca pública y el sistema financiero privado, y el popular y solidario.

**Política 4.3.** Promover el acceso de la población al crédito y a los servicios del sistema financiero nacional y fomentar la inclusión financiera en un marco de desarrollo sostenible, solidario y con equidad territorial.

**Política 4.9.** Fortalecer el apoyo a los actores de la economía popular y solidaria mediante la reducción de trámites, acceso preferencial a financiamiento y a contratación pública, para su inclusión efectiva en la economía.

### Objetivos Estratégicos

Perspectiva	Objetivo	Estrategias
Ciudadanía	Incrementar la inclusión y profundización financiera de los actores de la Economía Popular y Solidaria a través de sus organizaciones y su sector financiero.	Evaluar, diseñar o rediseñar los productos y líneas de crédito que faciliten la colocación de créditos a plazos, condiciones y periodicidad de pago adecuados para los actores de la economía popular y solidaria.
		Generar incentivos de financiamiento para que las organizaciones de la economía popular y solidaria mejoren su infraestructura física y/o tecnológica.
		Generar incentivos de financiamiento para que las organizaciones de la economía popular y solidaria generen valor agregado y fomenten el empleo productivo.
		Incrementar el volumen de la colocación de los créditos y la cobertura del servicio de Garantía para la Economía Popular y Solidaria.
Ciudadanía	Contribuir a la estabilidad económica y financiera del Sector de la Economía Popular y Solidaria.	Estructurar e implementar planes de fortalecimiento financiero, técnico y administrativo de las OSFPS; que promuevan actividades productivas y circuitos económicos solidarios interrelacionados dinamizando la economía local.
		Contribuir a la generación de información del sector financiero popular y solidario interrelacionada con las entidades de apoyo, asesoría y fomento.
		Promover, desarrollar y participar en espacios de coordinación entre organizaciones de la economía popular y solidaria y su sector financiero, sector público y privado, buscando incidir en la política pública financiera nacional.
		Gestionar la consecución de recursos públicos y privados, nacionales e internacionales para las organizaciones del sistema financiero popular y solidario.
Procesos Internos	Incrementar la eficiencia institucional de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.	Implementar un sistema de gestión de la calidad.
		Evaluar, optimizar y/o automatizar los procesos institucionales.
Talento Humano	Incrementar el Desarrollo del Talento Humano de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.	Elaborar y ejecutar un plan anual de capacitación del talento humano para el desarrollo de conocimientos técnicos, competencias y habilidades.
		Implementar un modelo de mejora de la cultura organizacional.

Perspectiva	Objetivo	Estrategias
<b>Financiera</b>	Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.	Optimizar el uso y asignación de recursos con medición frecuente.
		Mantener una adecuada administración financiera, en concordancia con el marco legal y las disposiciones institucionales.

## Indicadores y metas

**Objetivo 1: Incrementar la inclusión y profundización financiera de los actores de la Economía Popular y Solidaria a través de sus organizaciones y su sector financiero.**

Indicador	Unidad medida	Metas				
		2017	2018	2019	2020	2021
Monto de colocación de crédito de segundo piso.	USD	135.000.000	161.228.710	200.000.000	206.000.000	212.180.000
Monto total del crédito apalancado con el FOGEPS.	USD	23.437.499	23.815.426	24.700.000	31.234.084	34.982.175

**Objetivo 2: Contribuir a la estabilidad económica y financiera del Sector de la Economía Popular y Solidaria.**

Indicador	Unidad medida	Metas				
		2017	2018	2019	2020	2021
Número de OSFPS atendidas en proceso de fortalecimiento.	#	93	180	150	90	90
Monto total garantizado en certificados de garantía emitidos a las OSFPS, para inversiones entre OSFPS.	USD	4.500.000	9.000.000	9.450.000	9.922.500	10.418.625

**Objetivo 3: Incrementar la eficiencia institucional de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.**

Indicador	Unidad medida	Metas				
		2017	2018	2019	2020	2021
Porcentaje de procesos sustantivos priorizados mejorados.	%	100%	100%	100%	100%	100%

**Objetivo 4: Incrementar el Desarrollo del Talento Humano de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.**

Indicador	Unidad medida	Metas				
		2017	2018	2019	2020	2021
Porcentaje de servidores públicos capacitados de acuerdo al plan de formación y capacitación institucional.	%	89%	100%	100%	100%	100%
Porcentaje inclusión de personas con discapacidad.	%	4%	4%	4%	4%	4%

**Objetivo 5: Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.**

Indicador	Unidad medida	Metas				
		2017	2018	2019	2020	2021
Porcentaje de liquidez.	%	120%	110%	120%	120%	120%
Porcentaje de ejecución del Plan Financiero.	%	100%	100%	100%	100%	100%
Rentabilidad sobre los activos.	%	0,96%	0,98%	0,51%	0,51%	0,51%
Rentabilidad sobre el patrimonio.	%	1,60%	1,51%	0,72%	0,72%	0,72%

**Reforma a la Planificación Operativa Anual 2021**

En función del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la CONAFIPS vigente, se modificaron el nombre y misión de las unidades de gestión, y, se transfirieron indicadores de acuerdo a las atribuciones establecidas. Además, en casos determinados, los responsables de las unidades solicitaron el ajuste de metas. Para el año 2021 la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias CONAFIPS establece los siguientes indicadores y metas para sus unidades de gestión, alineados a la estrategia de la institución:

**Procesos Gobernantes**

**Unidad de Cumplimiento**

**Misión de la Unidad:**

Identificar, analizar, controlar y monitorear eventos de riesgo o tipologías de lavado de activos; mediante formulación de alertas y propuestas para erradicar prácticas y operaciones financieras inusuales e injustificadas, generadas de actividades ilícitas, e informar para la correspondiente

aplicación e implementación de procedimientos de debida diligencia tomando en cuenta la confidencialidad. Integridad y disponibilidad de la información.

### Objetivo Operativo:

Establecer mecanismos de prevención y mitigación de eventos de riesgo MEDIANTE el seguimiento y monitoreo de los procesos, en base a la normativa establecida para la prevención, detección y erradicación del lavado de activos.

### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 3:** Incrementar la eficiencia institucional de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

- **Estrategia 2:** Evaluar, optimizar y/o automatizar los procesos institucionales.

### Indicadores y metas:

Producto	Indicadores	Meta 2021
Plan de acción para mitigar niveles altos factores de riesgo de PLA.	Número de factores de riesgo de nivel alto o medio que disminuyen su nivel de riesgo a medio o bajo.	15
Plan de Trabajo Anual de la Unidad de Cumplimiento presentado a la SEPS y SCVS.	Porcentaje de cumplimiento del Plan de Trabajo Anual de la Unidad de Cumplimiento.	100%

El indicador: *Número de factores de riesgo de nivel alto o medio que disminuyen su nivel de riesgo a medio o bajo*, incrementa la meta de 10 a 15, en función de los resultados obtenidos en el primer trimestre del año 2021.

### Procesos Sustantivos

#### Gerencia de Innovación y Desarrollo

#### Misión de la Unidad:

Investigar, innovar y/o monitorear el desempeño de productos y servicios financieros y no financieros; a través de metodologías, y ejecución de proyectos para potenciar el giro del negocio.

### Objetivo Operativo:

Incrementar la generación de información de valor adecuada a las necesidades de los usuarios internos y externos MEDIANTE la investigación, innovación y/o monitoreo del desempeño de productos y servicios financieros y no financieros.

### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 1:** Incrementar la inclusión y profundización financiera de los actores de la Economía Popular y Solidaria a través de sus organizaciones y su sector financiero.

- **Estrategia 1:** Evaluar, diseñar o rediseñar los productos y líneas de crédito que faciliten la colocación de créditos a plazos, condiciones y periodicidad de pago adecuados para los actores de la economía popular y solidaria.
- **Estrategia 2:** Generar incentivos de financiamiento para que las organizaciones de la economía popular y solidaria mejoren su infraestructura física y/o tecnológica.
- **Estrategia 3:** Generar incentivos de financiamiento, para que las organizaciones de la economía popular y solidaria generen valor agregado y fomenten el empleo productivo

### Indicadores y metas:

Producto	Indicadores	Meta 2021
Reporte de estadísticas e Indicadores de gestión e Impacto de productos y servicios.	Número de reportes de inteligencia de información.	6
	Número de Boletines Financieros.	12
	Número de Boletines de Balance Social.	4
Construcción de Bases de datos con información de desempeño y comportamiento de productos y servicios.	Número de actualizaciones de bases de datos de fuentes externas.	4
Estudios de Mercado.	Número de estudios de mercado desarrollados.	4

### Gerencia de Fortalecimiento y Supervisión a las OSFPS

#### Misión de la Unidad:

Evaluar de manera integral a través de diagnósticos especializados a las Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario OSFPS y fortalecerlas mediante procesos, proyectos de capacitación y/o asistencia técnica previo el acceso a los productos y servicios financieros de la CONAFIPS.

#### Objetivo Operativo:

Incrementar el acceso de las organizaciones del sector financiero popular y solidario a los productos y servicios financieros de la CONAFIPS mediante la realización de diagnósticos especializados, ejecución de proyectos y/o procesos de capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología; y, generación de información de valor para la CONAFIPS y para el sector.

### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 1:** Incrementar la inclusión y profundización financiera de los actores de la Economía Popular y Solidaria a través de sus organizaciones y su sector financiero.

- **Estrategia 4:** Incrementar el volumen de la colocación de los créditos y la cobertura del servicio de Garantía para la Economía Popular y Solidaria.

**Objetivo Estratégico 2:** Contribuir a la estabilidad económica y financiera del Sector de la Economía Popular y Solidaria.

- **Estrategia 1:** Estructurar e implementar planes de fortalecimiento financiero, técnico y administrativo de las OSFPS; que promuevan actividades productivas y circuitos económicos solidarios interrelacionados dinamizando la economía local.
- **Estrategia 2:** Desarrollar espacios de coordinación interinstitucional alineados al fomento y desarrollo de la economía popular y solidaria.

### Indicadores y metas:

Producto	Indicadores	Meta 2021
Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario evaluadas.	Número de OSFPS nuevas evaluadas en el desempeño administrativo y social.	24
Organizaciones del sector financiero popular y solidario fortalecidas para acceder a los productos y servicios de la CONAFIPS.	Número de nuevos procesos de fortalecimiento atendidos durante el año.	60
	Número total de Organizaciones atendidas en procesos de fortalecimiento, durante el año.	81

El indicador: *Número de OSFPS monitoreadas*, se elimina del plan operativo de la gerencia, ya que la evaluación de OSFPS, es atribución de la Gerencia de Riesgos.

### Gerencia de Negocios Financieros

#### Misión de la Unidad:

Administrar la prestación de productos de crédito, servicios financieros (garantías FOGEPS, administración de fondos, captación de recursos y demás productos financieros), cumpliendo los lineamientos descritos en la normativa correspondiente y considerando las políticas establecidas por la Corporación para beneficiar a todos quienes forman parte del sector popular y solidario a través de las diversas instituciones financieras que lo conforman.

#### Objetivo Operativo:

Incrementar la cartera de crédito sana y la inclusión financiera de los actores de la economía popular y solidaria que no cuentan con el colateral suficiente MEDIANTE un plan integral de colocación y recuperación de la cartera de crédito y la utilización del fondo de garantía.

### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 1:** Incrementar la inclusión y profundización financiera de los actores de la Economía Popular y Solidaria a través de sus organizaciones y su sector financiero.

- **Estrategia 2:** Generar incentivos de financiamiento para que las organizaciones de la economía popular y solidaria mejoren su infraestructura física y/o tecnológica.
- **Estrategia 3:** Generar incentivos de financiamiento, para que las organizaciones de la economía popular y solidaria generen valor agregado y fomenten el empleo productivo.
- **Estrategia 4:** Incrementar el volumen de la colocación de los créditos.

**Objetivo Estratégico 5:** Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

- **Estrategia 1:** Optimizar el uso y asignación de recursos con medición frecuente.
- **Estrategia 2:** Mantener una adecuada administración financiera, en concordancia con el marco legal y las disposiciones institucionales-

### Indicadores y metas:

Producto	Indicadores	Meta 2021
Colocación de créditos.	Monto de colocación de crédito de segundo piso.	\$ 240,315,420
Efectividad en la promoción de productos financieros.	Número de nuevas organizaciones del sector financiero popular y solidario incorporadas al portafolio de la CONAFIPS.	12
Garantías emitidas.	Monto total de operaciones garantizadas del FOGEPS a través del servicio de garantía para operaciones crediticias.	\$ 19,000,000.00
	Monto de operaciones garantizadas del FOGEPS a través del servicio de garantía para operaciones crediticias para beneficiarios del bono de desarrollo humano.	\$ 324,750.00
	Monto total garantizado de inversiones entre OSFPS mediante certificados de garantía emitidos a las OSFPS.	\$ 11,752,496.00
	Monto total del crédito apalancado con el FOGEPS.	\$ 27,142,857.14
	Monto total del crédito apalancado con el FOGEPS para beneficiarios del bono de desarrollo humano.	\$ 463,928.57
	Número de nuevas OSFPS que han accedido al servicio de garantía FOGEPS.	12

Los indicadores: *Porcentaje de cartera vencida* y *Porcentaje de recuperación de la cartera de créditos*, se eliminan de la gerencia, y se transfieren a la Gerencia de Operaciones, por se de su competencia.

Se incrementa la meta del indicador: *Monto de operaciones garantizadas del FOGEPS a través del servicio de garantía para operaciones crediticias para beneficiarios del bono de desarrollo humano*, de \$ 285,000.00 a \$ 324,750.00, en función de los resultados obtenidos en el primer cuatrimestre del año 2021.

Se incrementa la meta del indicador: *Monto total garantizado de inversiones entre OSFPS mediante certificados de garantía emitidos a las OSFPS*, de \$ 9,922,500.00 a \$ 11,752,496.00, en función de los resultados obtenidos en el primer cuatrimestre del año 2021.

Se incrementa la meta del indicador: *Monto total del crédito apalancado con el FOGEPS para beneficiarios del bono de desarrollo humano*, de \$ 407,142.86 a \$ 463,928.57, en función de los resultados obtenidos en el primer cuatrimestre del año 2021.

## Gerencia de Operaciones

### Misión de la Unidad:

Gestionar la operatividad de los productos y servicios financieros de la CONAFIPS, a través de la óptima instrumentación, seguimiento y monitoreo de las condiciones y documentos requeridos previo a la realización de desembolsos de crédito y emisión de garantías, así como gestionar la administración y recuperación de cartera y cobros por servicios financieros con la finalidad de velar por la adecuada administración de cartera crediticia, fondo de garantías y custodia de expedientes y valores.

### Objetivo Operativo:

Asegurar la correcta administración de las operaciones de productos y servicios financieros MEDIANTE la adecuada aplicación de monitoreo y controles a los diferentes procesos relacionados.

### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 3:** Incrementar la eficiencia institucional de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

- **Estrategia 2:** Evaluar, optimizar y/o automatizar los procesos institucionales.

### Indicadores y metas:

Producto	Indicadores	Meta 2021
Morosidad de la Cartera de créditos.	Porcentaje de cartera vencida.	1.00%
Recuperación de cartera.	Porcentaje de recuperación de la cartera de créditos.	90%

## Gerencia de Riesgos

### Misión de la Unidad:

Administrar la gestión integral de los riesgos financieros y no financieros, de manera preventiva para mitigarlos en forma oportuna a fin de minimizar la probabilidad de incurrir en pérdidas y contribuir al desarrollo y crecimiento sostenido de las operaciones y transacciones que realiza la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

### Objetivo Operativo:

Reducir el nivel de exposición a pérdidas financieras de la CONAFIPS, MEDIANTE la implementación de un sistema de gestión integral de riesgos, que identifique, monitoree, evalúe, controle y divulgue de manera óptima los riesgos de crédito, liquidez, mercado y operativo.

### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 3:** Incrementar la eficiencia institucional de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

- **Estrategia 2:** Evaluar, optimizar y/o automatizar los procesos institucionales.

### Indicadores y metas:

Producto	Indicadores	Meta 2021
Estrategias de comunicación de cultura de riesgos.	Porcentaje de personal con conocimientos sobre riesgo operativo.	80%
Implementación del sistema de gestión de riesgos.	Porcentaje de implementación del sistema de gestión de riesgos.	100%
Propuestas de metodologías y procedimientos para la administración del riesgo.	Número de metodologías-herramientas de análisis actualizadas y/o implementadas	2
Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario monitoreadas.	Número reportes de resultados de las OSFPS monitoreadas.	6
	Número de informes integrales de riesgos de crédito que incluyan los resultados de las OSFPS monitoreadas.	2

La gerencia incrementa los indicadores: *Número reportes de resultados de las OSFPS monitoreadas*, y *Número de informes integrales de riesgos de crédito que incluyan los resultados de las OSFPS monitoreadas*, a partir del segundo semestre, debido a que el monitoreo de las OSFPS es atribución de esta unidad, de acuerdo al Estatuto Orgánico por Procesos.

## Gerencia de Negocios Fiduciarios

### Misión de la Unidad:

Estructurar y administrar fideicomisos por medio de instrumentos legales y técnicos los cuales faculten a la CONAFIPS a intervenir en calidad fiduciaria en beneficio de los constituyentes, beneficiarios y/o acreedores.

### Objetivo Operativo:

Incrementar la constitución de negocios fiduciarios tendientes a la administración de fideicomisos MEDIANTE la aplicación de la normativa vigente.

### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 3:** Incrementar la eficiencia institucional de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

- **Estrategia 2:** Evaluar, optimizar y/o automatizar los procesos institucionales.

### Indicadores y metas:

Producto	Indicadores	Meta 2021
Negocios Fiduciarios implementados.	Porcentaje de implementación de la Corporación como Administradora de Fondos y Fideicomisos.	100%
	Número de informes de fases de pagos.	8

Se incrementa la meta del indicador: *Número de informes de fases de pagos*, de 4 a 8, en función de los resultados obtenidos en el primer cuatrimestre del año 2021.

## Procesos Adjetivos

### Unidad de Auditoría Interna Bancaria

#### Misión de la Unidad:

Controlar la ejecución de las operaciones financieras, de la gestión administrativa y de los procesos organizacionales de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias por medio del asesoramiento y trabajo articulado con las áreas responsables de cada proceso para el cumplimiento de la normativa emitida por los distintos organismos de control, así como de los objetivos institucionales.

#### Objetivo Operativo:

Incrementar la eficiencia y eficacia del control interno institucional MEDIANTE el seguimiento al cumplimiento de la normativa legal vigente, el control interno preventivo y correctivo, el

aseguramiento del control interno institucional y la asistencia técnica y asesoría en el ámbito de las competencias propias de la unidad.

### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 3:** Incrementar la eficiencia institucional de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

- **Estrategia 2:** Evaluar, optimizar y/o automatizar los procesos institucionales.

### Indicadores y metas:

Producto	Indicadores	Meta 2021
Plan de Trabajo anual para la SEPS.	Porcentaje de cumplimiento del Plan de Trabajo anual para la SEPS.	100%
Informes de seguimiento de recomendaciones de auditoría interna, auditoría externa, organismos de control.	Porcentaje de cumplimiento de las actividades del seguimiento realizadas a las recomendaciones de auditoría interna, auditoría externa y organismos de control.	100%

### Gerencia de Asesoría Jurídica y Patrocinio

#### Misión de la Unidad:

Asesorar a la CONAFIPS y ciudadanía en general a través de la correcta aplicación de las disposiciones legales vigentes, con el fin de apoyar, orientar y participar en la formulación de instrumentos legales para la gestión interna de la Corporación; y el patrocinio en los procesos administrativos, judiciales, extrajudiciales y constitucionales, en los que la CONAFIPS garantiza la seguridad jurídica en los actos administrativos institucionales.

#### Objetivo Operativo:

Incrementar la eficacia, efectividad y eficiencia de la gestión Jurídica MEDIANTE la emisión oportuna de resoluciones y criterios jurídicos sustentados; creación y validación en la estructura jurídica de manuales y reglamentos.

### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 3:** Incrementar la eficiencia institucional de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

- **Estrategia 2:** Evaluar, optimizar y/o automatizar los procesos institucionales.

### Indicadores y metas:

Producto	Indicadores	Meta 2021
Criterios y pronunciamientos legales emitidos sobre la aplicación de la normativa legal vigente.	Número de criterios y pronunciamientos legales emitidos sobre la aplicación de la normativa legal vigente.	150
	Porcentaje de avance en armonización de normativa jurídica interna.	100%
Patrocinio administrativo, judicial, extrajudicial y constitucional en los procesos de cualquier tipo en los que participe la CONAFIPS y que sean de su competencia.	Porcentaje de atención a requerimientos de entidades sustanciadoras de procesos judiciales y administrativos.	100%
Actos, contratos y convenios notariales (reconocimiento de firma y rúbrica, constitución de hipotecas, cancelación de hipotecas, compra venta, etc.), e institucionales.	Número de actos, contratos y convenios notariales e institucionales atendidos en el periodo.	750

Se incrementa la meta del indicador: *Número de criterios y pronunciamientos legales emitidos sobre la aplicación de la normativa legal vigente*, de 80 a 150, en función de los resultados obtenidos en el primer trimestre del año 2021.

Se incrementa la meta del indicador: *Número de actos, contratos y convenios notariales e institucionales atendidos en el periodo*, de 268 a 750, en función de los resultados obtenidos en el primer trimestre del año 2021.

### Subgerencia de Coactiva

#### Misión de la Unidad:

Gestionar a través de la recuperación de la cartera vencida y castigada a nivel nacional conforme la aplicación de normas previstas en la ley y reglamentos vigentes con el objetivo de disminuir los niveles de morosidad de la CONAFIPS.

#### Objetivo Operativo:

Reducir las obligaciones pendientes a favor de la CONAFIPS MEDIANTE la ejecución de la jurisdicción coactiva.

### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 3:** Incrementar la eficiencia institucional de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

- **Estrategia 2:** Evaluar, optimizar y/o automatizar los procesos institucionales.

### Indicadores y metas:

Producto	Indicadores	Meta 2021
Cartera vencida y castigada recuperada.	Porcentaje de recuperación de cartera coactivada.	10%
Procesos coactivos gestionados.	Porcentaje de citaciones y/o notificaciones realizadas en procesos coactivos iniciados.	80%
	Porcentaje de procesos coactivos con medidas cautelares.	80%
	Porcentaje de procesos tramitados de los fideicomisos.	100%
	Porcentaje de recuperación de cartera de fideicomisos.	7%

### Gerencia de Planificación y Procesos

#### Misión de la Unidad:

Elaborar, ejecutar, monitorear y coordinar, planes, programas, y proyectos relacionados con el modelo de administración por procesos, promoviendo procesos óptimos, transparentes y documentados, con la finalidad de motivar la generación de calidad y mejora continua y contribuir al logro de la misión institucional y gestión del cambio y cultura organizacional.

#### Objetivo Operativo:

Incrementar la eficiencia y eficacia institucional MEDIANTE una coordinación adecuada entre las áreas de la CONAFIPS en los procesos de planificación institucional; implementación de administración por procesos; apoyo en la gestión de proyectos, seguimiento, monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos.

### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 3:** Incrementar la eficiencia institucional de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

- **Estrategia 1:** Implementar un sistema de gestión de la calidad.
- **Estrategia 2:** Evaluar, optimizar y/o automatizar los procesos institucionales.

### Indicadores y metas:

Producto	Indicadores	Meta 2021
Monitoreo del POA institucional.	Número de informes de seguimiento a la ejecución de los planes operativos, proyectos y plan anual de contratación.	12
	Porcentaje de cumplimiento de planes de acción de mejora de la gestión institucional.	100%
Proyectos institucionales.	Número de contrataciones de auditorías correspondientes a fondos de multilaterales (AFD, ITALIA, BID)	3
Manual de Procesos y Procedimientos, sus actualizaciones y ajustes.	Porcentaje de procesos mejorados.	100%
Sistema de Gestión de la Calidad.	Porcentaje de cumplimiento del Plan de implementación y certificación de la Norma ISO 37001.	100%
	Porcentaje de satisfacción del usuario externo.	80%

El indicador: *Porcentaje de optimización Cero Papeles con el Sistema de Gestión Documental Quipux*, se elimina de la gerencia, y se transfiere a la Secretaría General, por ser de su competencia.

### Dirección de Comunicación Social

#### Misión de la Unidad:

Posicionar a la Corporación a través del diseño, ejecución y supervisión de planes integrales de información y comunicación, actividades de mercadeo, atención al cliente y relaciones públicas para difundir y asegurar el manejo técnico de la imagen de la institución, así como los niveles óptimos de atención a las Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario.

#### Objetivo Operativo:

Incrementar el posicionamiento de imagen de la CONAFIPS en el sistema financiero nacional y en particular en el sector financiero popular y solidario MEDIANTE la implementación de estrategias comunicacionales y la ejecución de un plan de comunicación alineado con las acciones comunicacionales del Gobierno Nacional.

#### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 2:** Contribuir a la estabilidad económica y financiera del Sector de la Economía Popular y Solidaria.

- **Estrategia 2:** Contribuir a la generación de información del sector financiero popular y solidario interrelacionada con las entidades de apoyo, asesoría y fomento.

- **Estrategia 3:** Promover, desarrollar y participar en espacios de coordinación entre organizaciones de la economía popular y solidaria y su sector financiero, sector público y privado, buscando incidir en la política pública financiera nacional.

### Indicadores y metas:

Producto	Indicadores	Meta 2021
Plan estratégico de comunicación.	Número de eventos organizados por la CONAFIPS.	51
	Número de eventos en los que participa la CONAFIPS.	48
	Número de campañas comunicacionales implementadas.	2
Redes sociales administradas.	Porcentaje de crecimiento del número de seguidores en redes sociales (Facebook y Twitter)	40%
Gestión de gabinetes de comunicación.	Número de entrevistas a autoridades o apariciones en medios de comunicación.	92

Se disminuye la meta del indicador: *Número de eventos organizados por la CONAFIPS*, de 72 a 51, en función de la emergencia sanitaria que no permite la realización de eventos, y la coyuntura política actual.

Se disminuye la meta del indicador: *Porcentaje de crecimiento del número de seguidores en redes sociales (Facebook y Twitter)*, de 60% a 40%, ya que se cumplirá con el indicador de forma orgánica, sin pauta.

Se disminuye la meta del indicador: *Número de entrevistas a autoridades o apariciones en medios de comunicación*, de 200 a 92, en función de la emergencia sanitaria y la coyuntura política actual.

### Secretaría General

#### Misión de la Unidad:

Gestionar y custodiar el sistema de gestión documental y archivo de la información oficial y biblioteca con base a la normativa vigente aplicable; así como certificar la existencia y calidad de los documentos de usuarios internos y/o externos.

#### Objetivo Operativo:

Incrementar la eficiencia y eficacia del sistema de gestión documental institucional MEDIANTE el seguimiento al cumplimiento de la normativa legal vigente y la asistencia técnica y asesoría en el ámbito de las competencias propias de la secretaría.

### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 3:** Incrementar la eficiencia institucional de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

- **Estrategia 2:** Evaluar, optimizar y/o automatizar los procesos institucionales.

### Indicadores y metas:

Producto	Indicadores	Meta 2021
Archivo de la documentación física y digital, oficial interna y externa de la CONAFIPS.	Porcentaje de optimización Cero Papeles con el Sistema de Gestión Documental Quipux.	70%
Propuesta de política interna o reglamento para la Gestión Documental.	Porcentaje de implementación del plan de archivo institucional.	100%

### Gerencia Administrativa

#### Misión de la Unidad:

Coordinar la administración y gestión del talento humano, de los recursos materiales, logísticos y financieros y de los servicios administrativos de la institución, observando las normativas legales vigentes aplicables y los mecanismos de control definidos por las instituciones competentes y la máxima autoridad de la organización, a fin, de garantizar el mantenimiento y continuidad operativa.

#### Objetivo Operativo:

Incrementar el desarrollo del talento humano, y la eficiencia, eficacia de la CONAFIPS, MEDIANTE el diseño de la estructura orgánica por procesos, el cumplimiento de la normativa legal vigente, la dotación de personal calificado, la elaboración de planes de mejora del desempeño, la ejecución del plan de formación y capacitación, y, la dotación oportuna de: bienes, servicios, mantenimiento de instalaciones y servicios generales.

### Alineación a la Planificación Estratégica:

**Objetivo Estratégico 3:** Incrementar la eficiencia institucional de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

- **Estrategia 2:** Optimizar y automatizar los procesos institucionales priorizados.

**Objetivo Estratégico 4:** Incrementar el Desarrollo del Talento Humano de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

- **Estrategia 1:** Elaborar y ejecutar un plan anual de capacitación del talento humano para el desarrollo de conocimientos técnicos, competencias y habilidades.
- **Estrategia 2:** Implementar un modelo de gestión de mejora de la cultura organizacional.

**Objetivo Estratégico 5:** Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

- **Estrategia 1:** Optimizar el uso y asignación de recursos con medición frecuente.

**Indicadores y metas:**

Producto	Indicadores	Meta 2021
Procesos de adquisición por bienes y servicios normalizados o no normalizados.	Porcentaje de cumplimiento del Plan Anual de Contratación Administrativo y de Servicios Generales.	100%
Plan anual de formación y capacitación del personal.	Porcentaje de servidores públicos capacitados de acuerdo al plan de formación y capacitación institucional.	100%
Planificación Anual del talento humano ejecutada.	Índice de rotación del personal directivo y operativo.	8%
Plan anual de prevención de riesgos laborales de la CONAFIPS.	Porcentaje de ejecución del plan de prevención de riesgos laborales.	100%
Estudio y medición del clima laboral y cultura organizacional.	Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico de mejora del clima laboral 2021.	100%

El indicador: *Porcentaje de reducción del consumo de suministros de uso recurrente 2021*, se elimina, ya que el retorno progresivo presencial a la oficina ha significado un mayor uso de suministros de uso recurrente, lo que inviabiliza al indicador.

**Gerencia Financiera**

**Misión de la Unidad:**

Administrar, gestionar, suministrar y controlar los recursos financieros requeridos para la ejecución de los servicios, procesos, planes, programas y proyectos institucionales, en función de la normativa vigente a fin de suministrar información confiable y oportuna para la toma de decisiones.

**Objetivo Operativo:**

Incrementar la eficiencia y eficacia en la gestión financiera MEDIANTE el correcto registro diario de transacciones, el adecuado control presupuestario, el control de la liquidez, inversión de excedentes y generación de información para la toma de decisiones.

**Alineación a la Planificación Estratégica:**

**Objetivo Estratégico 5:** Incrementar el uso eficiente del presupuesto de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

**Estrategia 1:** Optimizar el uso y asignación de recursos con medición frecuente.

**Estrategia 2:** Mantener una adecuada administración financiera, en concordancia con el marco legal y las disposiciones institucionales.

**Indicadores y metas:**

Producto	Indicadores	Meta 2021
Presupuesto aprobado.	Porcentaje de ejecución del plan financiero.	100%
Estados financieros.	Porcentaje de información financiera fiable y oportuna entregada.	100%
	Rentabilidad sobre los activos.	2%
	Rentabilidad sobre el patrimonio.	3.30%
Flujo de efectivo.	Porcentaje de cobertura de liquidez requerida.	148%
Inversiones Financieras.	Porcentaje de inversiones efectuadas.	100%

**Gerencia Tecnología y Sistemas de Información**

**Misión de la Unidad:**

Asesorar, formular, administrar y gestionar los planes, programas y proyectos de tecnologías de la información, alineados a la arquitectura tecnológica institucional establecida en el PETI, POATIC, PACTIC y las políticas públicas relacionadas, así como el promover el mejoramiento continuo de los procesos operativos y financieros de la corporación.

**Objetivos Operativos:**

Incrementar la disponibilidad y mejora de los sistemas informáticos y el nivel de satisfacción de los usuarios internos atendidos MEDIANTE la optimización de metodologías, buenas prácticas de programación y, la aplicación de una metodología de soporte.

**Alineación a la Planificación Estratégica:**

**Objetivo Estratégico 3:** Incrementar la eficiencia institucional de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

**Estrategia 2:** Evaluar, optimizar y/o automatizar los procesos institucionales.

**Indicadores y metas:**

Producto	Indicadores	Meta 2021
	Porcentaje de implementación del Core bancario.	100%

Producto	Indicadores	Meta 2021
Proyectos de tecnología de información y comunicación.	Porcentaje de ejecución del Plan de Desarrollo e integración de aplicativos.	100%
Infraestructura en funcionamiento.	Garantía de la disponibilidad de los servicios de conectividad e infraestructura tecnológica.	99%
	Porcentaje de mantenimiento de equipamiento informático.	90%

<p>Elaborado por: Tatiana Witt Directora de Planificación</p>	<p>Fecha: 14 de junio de 2021</p>	<p>Firma:</p>
<p><b>Aprobado por:</b> Directorio de la CONAFIPS Sesión No. 81 de 18 de junio de 2021 Resolución No. 03</p> <p>Francisco Garzón Gerente General Secretario del Directorio de la CONAFIPS</p>	<p>Fecha: 18 de junio de 2021</p>	<p>Firma:</p>