

Informe de cumplimiento de metas 2018

CA 12/2019

Memo secs 0013/2019

CONTENIDO

1. Objetivos estratégicos (Plan Estratégico 2015 – 2019).
2. Cumplimiento de metas 2018 asociadas a objetivos estratégicos.
3. Conclusiones.
4. Acuerdo.

1. Objetivos Plan Estratégico 2015 - 2019. Aprobado en CA 04-2015

E1 - FORTALECER EL PATRIMONIO INSTITUCIONAL
PRIORIZANDO LA GESTIÓN HACIA ACTIVOS
VIABLES DE RECUPERACIÓN

OE1. MEJORAR
EFICIENCIA EN
RECUPERACIÓN DE
ACTIVOS Y GESTIÓN
DE INVERSIONES.

OE2. DETERMINAR
LA PERSPECTIVA DE
RECUPERACIÓN DE
LA CARTERA Y
PRIORIZAR SU
GESTIÓN

E2 - FORTALECER LA EFICIENCIA Y MEJORA DE
CALIDAD EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

OE3. INNOVAR ESQUEMAS DEL
NEGOCIO Y PROCESOS DE
TRABAJO APLICANDO
TECNOLOGÍAS DE
INFORMACIÓN.

OE4. FORTALECER LAS
RELACIONES DE TRABAJO, LA
COORDINACIÓN Y
COMUNICACIÓN
INSTITUCIONAL

OE5. LOGRAR UNA CULTURA
DE COMPROMISO CON LA
CALIDAD, EFICIENCIA Y ÉTICA

E3 - FORTALECER LA IMAGEN INSTITUCIONAL
REALIZANDO MAYOR DIVULGACIÓN SOBRE LA
FUNCIÓN Y DESEMPEÑO DEL FOSAFFI.

OE6. POSICIONAR AL
FOSAFFI COMO
INSTITUCIÓN
ESPECIALIZADA EN
GESTIÓN Y
RECUPERACIÓN DE
ACTIVOS

E4 - AMPLIAR LAS FACULTADES DEL FONDO EN
ESQUEMAS DE RESOLUCIÓN Y RECUPERACIÓN
DE ACTIVOS.

OE7. PROMOVER
REFORMAS PARA
AMPLIAR LAS
FACULTADES DEL
FONDO.

2. Cumplimiento de metas 2018

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	KPI	Metas del año 2018, Autorizadas en CA 50/2017	Evaluación a DICIEMBRE 2018
<p>OE.1 MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA RECUPERACION DE ACTIVOS Y GESTION DE INVERSIONES.</p>	<p>INDICADOR: COSTO DE RECUPERACION Presupuesto de funcionamiento 2018 / total de ingreso proyectado (1,794,223 / 5,235,098.18 = 34.3%)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Adecuar la organización al esquema de gestión por procesos definido en el nuevo mapa de procesos de primer nivel. 2) Revisar y actualizar la normativa interna de operaciones y de control interno y gestión de riesgos en relación a la Gestión de Procesos. 3) COSTO DE RECUPERACIONES: Mantener gasto de presupuesto de funcionamiento aportado por BCR no mayor al 40% del total de ingreso. 4) META DE RECUPERACION DE CREDITOS: US\$2,563,854.16 5) META DE INGRESOS POR COMERCIALIZACION DE ACTIVOS: US\$2,261,712.93 	<ol style="list-style-type: none"> 1) En proceso. Se revisó la estructura y funciones, ya se tiene proyecto. En 2019 se hará un nuevo ejercicio de planeación estratégica y se estima más conveniente analizar y realizar cambios a la estructura conforme a nuevo perfil estratégico del Fondo. 2) En proceso. Se efectuó cambios a la normativa de negocio y se hará una revisión integral del resto de normativa conforme a Plan de Revisión en 2019 - 2020. 3) Cumplido. Ingresos contables de US\$4,429,644.60 y presupuesto de US\$1,793,635.00; resultando en un 40.5% 4) Cumplido. Se obtuvo ingresos de US\$2,719,051.68; resultando en un 106% 5) No cumplido. El ingreso por venta representa el 60.0% de la meta ajustada. El monto total de venta incluyendo pago diferido fue de US\$720,664.05

2. Cumplimiento de metas 2018

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	KPI	Metas del año 2018, Autorizadas en CA 50/2017	Evaluación a DICIEMBRE 2018
<p>OE.2 DETERMINAR LA PERSPECTIVA DE RECUPERACION DE LA CARTERA Y PRIORIZAR SU GESTION</p>	<p>INDICADOR: % DE CARTERA REVISADA Y CALIFICADA POR EL C.A.</p>	<p>1) Concluir plan de depuración y clasificación de recuperabilidad de créditos que a diciembre 2017 presentan estatus de NO ESPECIFICADO.</p> <p>2) Sanear US\$1,546.3 miles en créditos y US\$500.0 miles en activos no factibles para la venta.</p>	<p>1) Cumplido. El trabajo se orientó al análisis y clasificación de 1800 créditos; a diciembre 2018 quedan 219 casos que ya fueron analizados y se reclasificarán en el primer trimestre de 2019.</p> <p>2) No cumplido. Se logró saneamiento de US\$1,339,840.25 (86.6% en créditos) y US\$345,804.70 (69.2% en activos).</p>



2. Cumplimiento de metas 2018

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	KPI	Metas del año 2018, Autorizadas en CA 50/2017	Evaluación a DICIEMBRE 2018
<p>OE.3 INNOVAR ESQUEMAS DEL NEGOCIO Y PROCESOS DE TRABAJO APLICANDO TECNOLOGIAS DE INFORMACION.</p>	<p>INDICADOR: PROCESOS ACTUALIZADOS y % DE RENOVACION TECNOLOGICA</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Revisar y actualizar el 100% de los procedimientos de los procesos de apoyo definidos en el mapa de procesos. 2) Contratar servicios de colecturía de pagos móvil. 3) Desarrollar e implementar herramientas y mecanismos para potenciar el uso de medios electrónicos para la comunicación interna y reducir la impresión en papel en un 10% respecto del consumo anual 2017. 4) Fortalecer la infraestructura para prestar los nuevos servicios autorizados, incluyendo la administración de cartera café. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Cumplido. Procedimientos autorizados a septiembre 2018. 2) No cumplido. Se realizó dos procesos y no se ha tenido ofertas. Se revisará y modificará los Términos de Referencia para un nuevo proceso. 3) En proceso. Se hicieron mejoras a la herramienta Mantis, se instaló la herramienta Work Flow. Está en proceso la instalación de la herramienta Alfresco. Referente a la reducción de impresiones, no se cumplió. En 2018 tenemos un 6.45% (18,393 copias e impresiones más respecto de 2017). 4) Cumplido. Se revisó la capacidad del Sistema de Préstamos y se hicieron mejoras a los controles de proceso de datos y la infraestructura contable.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	KPI	Metas del año 2018, Autorizadas en CA 50/2017	Evaluación a DICIEMBRE 2018
OE.4 FORTALECER LAS RELACIONES DE TRABAJO, LA COORDINACION Y COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL.	INDICADOR: % DE RESPUESTA POSITIVA EN EVALUACION DE CLIMA LABORAL	<ol style="list-style-type: none"> 1) Mantener un clima laboral propicio para la productividad y obtener como mínimo un 90% de respuesta positiva en encuesta de clima laboral. 2) Promover el trabajo en equipo e integración y obtener una calificación superior a la del año 2017 en el indicador de Comunicación Interna. 3) Participar al personal en conocer la situación y resultados operativos, financieros, y presupuestarios institucionales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Cumplido. La evaluación de clima laboral muestra un 90.4% de respuesta positiva. 2) Cumplido. En 2018 el nivel de respuesta positiva es de 94.2%; en 2017 se obtuvo un 93.7% de respuesta positiva. 3) Cumplido. Se realizaron reuniones informativas con el personal y se hicieron las publicaciones de informes en la Intranet Institucional.



2. Cumplimiento de metas 2018

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	KPI	Metas del año 2018, Autorizadas en CA 50/2017	Evaluación a DICIEMBRE 2018
<p>OE.5 LOGRAR UNA CULTURA DE COMPROMISO CON LA CALIDAD, EFICIENCIA Y ETICA</p>	<p>INDICADOR: % CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Mantener calificación de excelencia en servicio al cliente obteniendo el 95% de respuesta positiva (Excelente y Bueno) en encuesta de cliente externo. 2) Mejorar nota evaluativa del IAIP respecto del promedio obtenido en 2017. 3) Obtener Dictamen de Auditoria Externa con opinión limpia para ejercicio 2018. 4) Cero sanciones por incumplimientos de entes reguladores y fiscalizadores. 5) Impartir un mínimo de 4 charlas al personal sobre calidad y ética. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) No cumplido, aunque el resultado sigue siendo muy satisfactorio. En encuesta de 2018, se obtuvo 94% (60% Excelente y 34% Bueno). 2) Cumplido. Se mantiene calificación promedio de 8.01 de evaluación más reciente (correspondiente a 2017). 3) Cumplido. En informe de Auditoria externa y fiscal presenta Opinión Limpia, sin observaciones. 4) Cumplido. No se tienen sanciones y no se tienen observaciones por incumplimiento. 5) En proceso. Se retomará el tema de Calidad en la programación de capacitaciones para 2019. El tema de Ética fue impartido a todo el personal.



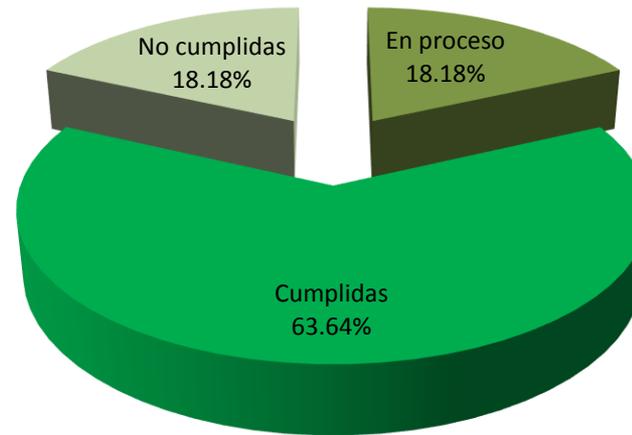
2. Cumplimiento de metas 2018

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	KPI	Metas del año 2018, Autorizadas en CA 50/2017	Evaluación a DICIEMBRE 2018
<p>OE.6 POSICIONAR AL FOSAFFI COMO INSTITUCIÓN ESPECIALIZADA EN GESTION Y RECUPERACION DE ACTIVOS</p>	<p>INDICADOR: EVENTOS REALIZADOS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Realizar divulgación externa de operaciones y resultados institucionales publicando como mínimo los siguientes documentos: a) Información oficiosa; b) Memoria de Labores, c) Informe de Rendición de Cuentas, y d) Estados Financieros (junio / diciembre). 2) Presentar informe de rendición de cuentas, ampliando alcance a por lo menos en una comunidad donde hay gran presencia de clientes de nuestra cartera. 3) Participar en dos eventos de inclusión y educación financiera. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Cumplido. Se ha publicado la información correspondiente. 2) Cumplido. Informe de Rendición se presentó el 06 de septiembre. Asistencia de 93 participantes externos al Fondo. 3) Cumplido. Se ha brindado 5 charlas a clientes sobre la importancia de la calificación crediticia y los seguros de deuda. Se dio una charla a estudiantes de una universidad del oriente del país.
<p>OE.7 PROMOVER REFORMAS PARA AMPLIAR LAS FACULTADES DEL FONDO.</p>			<p>Cumplido en diciembre de 2017.</p>



Para el año 2018 se autorizaron 22 metas relacionadas con objetivos estratégicos. A diciembre 2018, hay 14 metas cumplidas, 4 quedan en proceso y 4 metas no fueron cumplidas.

Resumen de cumplimiento de metas estratégicas



1. El nivel de cumplimiento de metas 2018 relacionadas con los objetivos estratégicos es bueno considerando la dificultad que impone las características de las carteras que se gestionan. Se logró concluir 14 de las 22 metas programadas (63.6% de las metas), 4 metas quedan en proceso con avance superior al 50% y 4 metas no fueron cumplidas.
2. Metas en proceso: Adecuación de estructura organizativa, actualización normativa, mejoras a herramientas tecnológicas y capacitar en temas de calidad; por su relevancia para la gestión del Fondo, deberán retomarse en 2019.
3. La depuración de la cartera de créditos ha generado información útil para mejorar las gestiones de recuperación de la cartera. En 2019 podría haber mejores resultados al orientar las acciones de recuperación a los casos que son posibles de recuperar.
4. La contratación de servicio de pago móvil mejorará el acceso de los clientes a pago de sus cuotas. Es conveniente retomar el proyecto en 2019.

- A. Darse por informado de los resultados y cumplimiento a diciembre de 2018, de las metas establecidas para este año en relación con los objetivos estratégicos del quinquenio 2015 – 2019.
- B. Requerir a la Gerencia que junto a las jefaturas de las unidades administrativas, realicen seguimiento mensual a las metas y que se busquen e implementen acciones que mejoren el cumplimiento.