



FOSAFFI

Informe de cumplimiento de metas POA 2020

**Memo PGR 06/2021
Sesión CA 04/2021**

CONTENIDOS.

- I. Plan Estratégico 2020 – 2024 y Cumplimiento de (Indicadores 2020).
- II. Cumplimiento de metas operativas POA 2020.
- III. Cumplimiento de PRIA 2020.
- IV. Comentarios y Conclusiones.
- V. Recomendaciones
- VI. Acuerdo.

I. PLAN ESTRATÉGICO – INDICADORES 2020.

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2020 – 2024 | | Indicador (meta 2020). | Cumplidos 100% a diciembre 2020. | Pendientes. |
|---------------------------------------|--|---|---|--|
| 1 | Fortalecer el posicionamiento del Fondo como institución especializada en administración y realización de activos. | <p>1. Ampliación de negocio. Mínimo dos nuevos contratos anuales.</p> <p>2. Beneficio neto en administración de contrato. Mínimo de 20% sobre ingresos por comisión.</p> | <p>1. Cumplido. Se formalizaron dos nuevos convenios, concretizando su firma en enero 2021.</p> | <p>2. Pendiente de evaluar y realizar costeo de los contratos.</p> |
| 2 | Mejorar la eficiencia en la recuperación de créditos y comercialización de activos. | <p>1. Costo de Recuperación. (excluye dividendos) no mayor al 50% de Ingreso total.</p> <p>2. Asignación de Recursos. Mantener un mínimo de 50% de RR HH asignado a gestión de negocio.</p> | <p>1. Cumplido. El presupuesto ejecutado US\$2.3 millones, presenta el 27% del ingreso (US\$8.3 millones de recuperación y comercialización).</p> <p>2. Cumplido. Se ha verificado a diciembre 2020, ocupación de 58 plazas; con el 52% del RR HH está asignado a actividades de negocio.</p> | |

Indicador 1.1: Convenios firmados el 08 de enero 2021: BFA, FSV; y AFP CRECER se firmó el 25 de enero 2021.

Indicador 1.2: Pendiente realizar el costeo de los contratos para determinar beneficios.

I. PLAN ESTRATÉGICO – INDICADORES 2020.

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2020 – 2024 | | Indicador (meta 2020). | Cumplidos 100% a diciembre 2020. | Pendientes. |
|---------------------------------------|---|---|---|---|
| 3 | Desarrollar y mantener personal comprometido con la calidad, la ética y los resultados. | 1. Calidad de servicio. Mínimo de 90% de respuesta positiva en encuesta de cliente externo. 2. Clima laboral. Mínimo de 90% de respuesta positiva en evaluación anual. | 2. Cumplido. Se obtuvo 93.7% de respuesta positiva (Acuerdo y Total Acuerdo). | 1. Pendiente de evaluar. Actividad suspendida por restricciones por Covid19. El promedio en los últimos 5 años es de 96% de respuesta positiva. |
| 4 | Disponer de infraestructura de TI moderna, integral y acorde a la gestión de operaciones. | 1. Renovación de Sistema SIG. Implementado a más tardar junio 2021. 2. Antigüedad. Hardware no superior a 5 años promedio. | 1. Cumplido. A diciembre 2020 se estima un avance general de 30%, lo cual está conforme al programa. 2. Cumplido. 5 años promedio y mejorará con renovación de 20 equipos de cómputo para el año 2021. | |
| 5 | Fortalecer la imagen institucional sobre la transparencia y buenas prácticas de gobierno. | 1. Acceso a la Información. Nota institucional del IAIP mínima de 8.0 2. Cumplimiento Legal. Cero sanciones de entes reguladores. | 2. Cumplido. No se tiene sanciones. | 1. Pendiente de evaluar. Aun no se ha recibido informe del IAIP de última evaluación (revisión hasta julio 2020). |

Indicador 3.1: No se realizó la encuesta. El promedio en los últimos 5 años es de 96% de respuesta positiva.

Indicador 5.1: El IAIP efectuó visita de evaluación entre agosto y septiembre 2020, no ha entregado informe.

II. CUMPLIMIENTO DE METAS – POA 2020.

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | Metas operativas para POA 2020 (meta de recuperación y comercialización ajustada en CA 40-2020) | Cumplidos 100% a diciembre 2020 | En proceso. |
|---|--|--|--|
| OE1. Fortalecer el posicionamiento del Fondo como institución especializada en administración y realización de activos. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Generar contactos de alto nivel para promover el portafolio de servicios y lograr dos nuevos contratos. 2. Intensificar las gestiones para cumplimiento de los contratos que ya están formalizados y obtener ingresos mínimos de US\$25,000.00 en comisiones. 3. Obtener autorización para que FOSAFFI pueda administrar fideicomisos. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplido. Se hizo promoción al menos con seis entidades. En enero 2021 se firmó tres convenios. 2. Cumplido. Se obtuvo ingreso por comisión por US\$28,421.65 3. Cumplido. Se tuvo reunión con la SSF, en marzo 2020 respondieron que el Fondo está facultado, específicamente en los casos de reestructuración bancaria. | |
| OE2. Mejorar la eficiencia en la recuperación de créditos y comercialización de activos. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Focalizar estrategia en activos recuperables y obtener ingresos por US\$7,317,763.46 en operaciones de recuperación y comercialización. 2. Revisar, crear, derogar, ordenar, aprobar y actualizar normativa interna que al 31 de diciembre 2019 tiene mas de 5 años de antigüedad. 3. Revisar y presentar propuesta de reestructuración de la organización. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplido. Se ha obtenido recuperaciones por US\$8.3 millones, con un 113% de la meta proyectada. 3. Cumplido. Se presentó propuesta y se hizo la actualización correspondiente. | <ol style="list-style-type: none"> 2. En proceso, avance del 90% de Plan de Revisión de instrumentos administrativos. Se ha actualizado 44 documentos normativos. |

II. CUMPLIMIENTO DE METAS – POA 2020.

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | Metas operativas para POA 2020 (meta de recuperación y comercialización ajustada en CA 40-2020) | Cumplidos 100% a diciembre 2020 | En proceso. |
|--|--|--|--|
| OE3. Desarrollar y mantener personal comprometido con la calidad, la ética y los resultados. | <ol style="list-style-type: none"> Diseñar e implementar programa de capacitación sistemática acorde a los perfiles de competencias en todas las áreas del Fondo. Establecer esquema de evaluación de desempeño por cumplimiento de metas. | <ol style="list-style-type: none"> Cumplido. Se preparó y desarrolló el programa de capacitaciones. Cumplido. Nuevo Instructivo de Evaluación de Desempeño aprobado en CA 40-2020, con vigencia el 01 de enero 2021. | |
| OE4. Disponer de infraestructura de TI moderna, integral y acorde a la gestión de operaciones. | <ol style="list-style-type: none"> Sustituir sistema SIG a más tardar junio 2021. Diseñar e implementar Plan de contingencia y continuidad de sistema informático. Implementar proyecto de digitalización de expedientes. Ampliar opciones de pago por medio de Colectores de servicio por canales electrónicos. | <ol style="list-style-type: none"> Cumplido. El Contrato inició en agosto 2020; a diciembre 2020 se tiene avance estimado del 30% conforme al programa. | <ol style="list-style-type: none"> En proceso, avance de 90%. Ya se tiene documento a proponer (Plan de Continuidad). En proceso, avance 100% en expedientes de créditos y quedó pendiente el programa de digitalizar los expedientes de activos extraordinarios (se reprogramará para 2021). No cumplida. No se realizó proceso para contratar este servicio. No se prevé implementar en 2021. |
| OE5. Fortalecer la imagen institucional sobre la transparencia y buenas prácticas de gobierno. | <ol style="list-style-type: none"> Realizar seguimiento a cumplimiento de obligaciones del portal de transparencia y Ley de LDAFT. Realizar al menos dos publicaciones de la gestión y resultados del Fondo. Estructurar y ejecutar plan para conmemorar 30 aniversarios del Fondo. | <ol style="list-style-type: none"> Cumplido. Informe trimestral. No se reportan incidencias en este tema. Cumplido. Se publicó la Memoria e Informe de Rendición de Cuentas. Cumplido. Se realizó evento conmemorativo con la participación de empleados y miembros del Comité Administrador. (fecha viernes 11 de diciembre 2020). | |

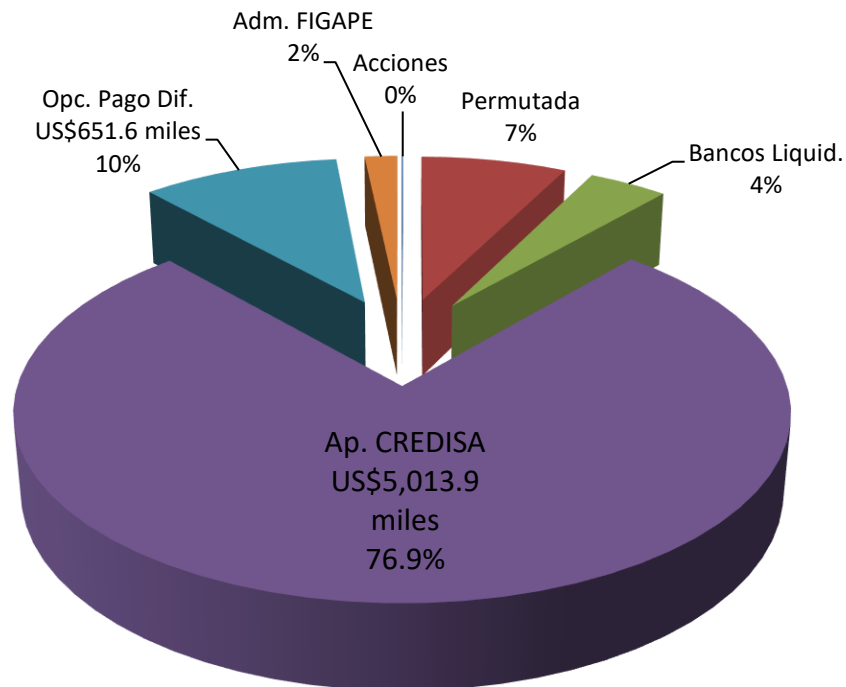
II. CUMPLIMIENTO DE METAS DE NEGOCIO – POA 2020.

| Conceptos. | Proyecciones para 2020 US\$. (ajustadas en CA 40-2020) | Realizado 2020 | % cumpl. |
|--|---|---------------------|-------------|
| Cobro Administrativo | 1,000,000.00 | 1,149,236.12 | 115% |
| Cobro Judicial | 4,709,279.58 | 5,369,690.38 | 114% |
| Recuperación de créditos | 5,709,279.58 | 6,518,926.50 | 114% |
| Venta de activos | 1,323,128.43 | 1,495,906.31 | 113% |
| Venta con pago diferido | 285,355.45 | 276,308.71 | 97% |
| Recuperación Vta Act. Extraordinarios | 1,608,483.88 | 1,772,215.02 | 110% |
| Totales en operaciones de recuperación y comercialización | 7,317,763.46 | 8,291,141.52 | 113% |
| Ingresos por arrendamiento | 20,265.27 | 59,218.64 | 292% |
| Otras recuperaciones - Dividendos | 116,844.26 | 118,863.12 | 102% |
| TOTAL DE RECUPERACIONES CONTABLES | 7,454,872.99 | 8,469,223.28 | 114% |

II. CUMPLIMIENTO DE METAS DE NEGOCIO – POA 2020.

Recup. Cartera año 2020 US\$6,518.9 miles

Los resultados obtenidos muestran que la cartera aportes CREDISA es la que mayor ingresos genera en términos de recuperación de créditos con un 76.9% del total de recuperaciones anuales en 2020.



III. PLAN DE REVISIÓN DE INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS 2020.

| UNIDADES ADMINISTRATIVAS | Proy 2020 | Cumplidos 100% | Documentos en proceso. |
|---------------------------|-----------|-----------------|---|
| Presidencia | | | |
| Informática | 6 | 6 | |
| UAIP | 3 | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Instructivo de clasificación de información (50% avance); • Política para la comunicación. |
| UACI | 1 | 1 | |
| PGR | 3 | 3 | |
| DAF | 27 | 24 | <ul style="list-style-type: none"> • Política contable de inversiones (90% avance); • Política de ahorro y austeridad. |
| DECOREA | 8 | 7 | <ul style="list-style-type: none"> • Política para la venta de activos (60% de avance). |
| DJ | 1 | 1 | |
| Oficialía de Cumplimiento | | | |
| Comisión de Ética | | | |
| Total | 49 | 44 (90%) | 5 documentos. |

A diciembre 2019, el 27.5 de la normativa tenía antigüedad superior a 5 años; a diciembre 2020, es el 6.9%

IV. COMENTARIOS Y CONCLUSIONES.

1.

- Referente a los diez Indicadores para evaluar cumplimiento de los objetivos estratégicos 2020 – 2024, a diciembre 2020 se informa que siete están cumplidos en un 100% y en tres de ellos no ha sido posible efectuar la evaluación por falta de datos: i) para evaluar el beneficio neto en contratos de administración falta realizar el costeo de los contratos; ii) En relación a la nota sobre evaluación del Instituto de Acceso a la Información Pública, no se ha recibido el informe del IAIP de la última evaluación realizada hasta julio 2020; y iii) En relación a la calificación de calidad de servicio al cliente externo, no se hizo la evaluación por las restricciones de la Pandemia COVID19.

2.

- Uno de los indicadores más relevantes en la estrategia del Fondo es la medición del costo de las recuperaciones, el cual no debe ser superior al 50% en la relación de presupuesto total respecto del ingreso por recuperaciones (recuperación de créditos y comercialización de activos). A diciembre 2020, el resultado es del 27%.

IV. COMENTARIOS Y CONCLUSIONES.

3.

- El Plan Operativo Anual 2020 contiene quince metas. A diciembre 2020 se reporta once metas cumplidas 100%; tres quedan en proceso (dos con avance estimado en 90%); y una meta no cumplida la cual se relaciona con “Ampliar las opciones de pago por medio de la contratación de Colectores para pago electrónico”.

4.

- En general, el programa de actividades contenidas en el Plan Operativo Anual 2020 fue cumplido en 92%.

5.

- Las metas de negocio (recuperación de créditos y comercialización de activos), presenta un cumplimiento anual del 113%. Se proyectó un monto de US\$7.3 millones y se obtuvo US\$8.3 millones en recuperaciones y comercialización

6.

- La recuperación de cartera de créditos asciende a US\$6,518.9 miles de los cuales el 76.9% (US\$5,013.9 miles) proceden de la cartera aportes CREDISA

IV. COMENTARIOS Y CONCLUSIONES.

7.

- La cartera FOSAFFI procedente de venta de activos con opción de pago diferido está incrementándose y adquiriendo relevancia en términos de recuperación. A diciembre 2020 está constituida por 659 créditos con saldo de US\$5.0 millones y reporta recuperaciones por US\$651.6 miles (un 10% de la recuperación total anual).

8.

- Un logro relevante en 2020 ha sido revisar y actualizar 44 documentos normativos internos, representando un cumplimiento del 90% del Plan de Revisión. Esta actualización ha mejorado el indicador de antigüedad de la normativa. A diciembre 2019 el 27.5% de los documentos tenían mas de cinco años de antigüedad y a diciembre 2020 se redujo al 6.9%.

V. RECOMENDACIONES.

1. Que la Presidencia en coordinación con las jefaturas de las unidades administrativas revisen las metas y los resultados obtenidos a diciembre 2020 a efectos de retomar en el Plan del 2021 las metas que han quedado en proceso.
2. Continuar el Plan de Revisión y actualización de instrumentos normativos internos y evitar que hayan documentos con antigüedad superior a cinco años a partir de la fecha de su emisión.

VI. ACUERDO.

Darse por informado de los resultados en el cumplimiento de Indicadores 2020 relacionados con objetivos estratégicos del periodo 2020 - 2024 y del cumplimiento de las metas del Plan Operativo Anual 2020.