

**1. Antecedentes.**

**Misión:** Gestionar y recuperar eficientemente los activos recibidos.

**Visión:** Ser reconocidos como la mejor opción en la gestión y recuperación de activos;

**Valores Institucionales:** i) **Integridad:** Actuar con principios éticos, honestidad, transparencia, rectitud y sinceridad en todo momento y lugar; ii) **Responsabilidad:** Cumplir con efectividad los compromisos institucionales adquiridos con base en las disposiciones legales, el respeto, la disciplina y la equidad; iii) **Orientación al cliente:** Atender a nuestros clientes con eficiencia y calidad, en un ambiente agradable y de colaboración mutua; iv) **Lealtad:** Actuar con respeto, fidelidad, y sentido de pertenencia a la institución.

El Comité Administrador en la sesión CA 04/2015 del 29 de enero 2015, autorizó las Estrategias y Objetivos Estratégicos para el periodo 2015 – 2019:

No.	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	KPI	Meta 2015
E1	FORTALECER EL PATRIMONIO INSTITUCIONAL PRIORIZANDO LA GESTION HACIA ACTIVOS VIABLES DE RECUPERACION	1. MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA RECUPERACION DE ACTIVOS Y GESTION DE INVERSIONES.	Costo de recuperación, en función del presupuesto aportado por el BCR	Presupuesto aportado por BCR no mayor del 35% del total de ingreso
		2. DETERMINAR LA PERSPECTIVA DE RECUPERACION DE LA CARTERA Y PRIORIZAR SU GESTION	No. Casos calificados por el CA	100% de casos correspondiente al 80% de los saldos de la cartera total
E2	FORTALECER LA EFICIENCIA Y MEJORA DE CALIDAD EN LA GESTION INSTITUCIONAL	3. INNOVAR ESQUEMAS DEL NEGOCIO Y PROCESOS DE TRABAJO APLICANDO TECNOLOGIAS DE INFORMACION.	Procesos revisados y aprobados	4 procesos del negocio, normativa de Administración y Política de Créditos.
			Ejecución de Plan de T.I.	100% del plan
		4. FORTALECER LAS RELACIONES DE TRABAJO, LA COORDINACION Y COMUNICACION INSTITUCIONAL.	% de satisfacción encuesta de clima	Mínimo de 90%
		5. LOGRAR UNA CULTURA DE COMPROMISO CON LA CALIDAD, EFICIENCIA Y ETICA	% de cumplimiento de Planes Operativos	Cumplimiento mínimo 95% del programado

E3	<b>FORTALECER LA IMAGEN INSTITUCIONAL REALIZANDO MAYOR DIVULGACION SOBRE LA FUNCION Y DESEMPEÑO DEL FOSAFFI.</b>	6. POSICIONAR AL FOSAFFI COMO INSTITUCIÓN ESPECIALIZADA EN GESTION Y RECUPERACION DE ACTIVOS	EVENTOS REALIZADOS	100% del Programa
E4	<b>AMPLIAR LAS FACULTADES DEL FONDO EN ESQUEMAS DE RESOLUCIÓN Y RECUPERACIÓN DE ACTIVOS.</b>	7. PROMOVER REFORMAS PARA AMPLIAR LAS FACULTADES DEL FONDO.	Proyecto propuesto	Proyecto presentado al BCR

## 2. Plan operativo 2015

Con base en los objetivos estratégicos, se define para cada unidad administrativa, las siguientes metas para el año 2015:

<b>Acciones y Metas Plan Operativo Anual 2015</b>					
No.	Descripción de Acciones	META	Responsible	F. inicio	F. final
(Primer dígito identifica la estrategia; el segundo dígito, el Objetivo Estratégico y el tercer dígito, la acción del Plan Operativo)					
	<b>E1 - FORTALECER EL PATRIMONIO INSTITUCIONAL PRIORIZANDO LA GESTION HACIA ACTIVOS VIABLES DE RECUPERACION</b>				
1.1	MEJORAR EFICIENCIA EN RECUPERACION DE ACTIVOS Y GESTION DE INVERSIONES.				
1.1.1	Obtener ingresos por recuperaciones administrativas de créditos por US\$ 0.746 millones	100% proyección	DECOREA	Ene-15	Dic-15
1.1.2	Obtener ingresos por comercialización de activos y arrendamientos de US\$2.622 millones y US\$187.6 miles en pago diferido	100% proyección	DECOREA	Ene-15	Dic-15
1.1.3	Obtener ingresos por recuperaciones judiciales de US\$1,580.69 miles	100% proyección	SRJ/DJUR	Ene-15	Dic-15
1.1.4	Coordinar estrategia de estructuración de capital y de distribución de utilidades en inversiones en el B. Hipotecario.	Participación Mínima del 95% de capital social - recibir dividendo y capitalizaciones	GG / Pr	Ene-15	Dic-15
1.1.5	Estructurar y ejecutar plan de visitas a activos factibles para la venta	Informe del 100% de activos factibles	DECOREA	Ene-15	Dic-15
1.1.6	Estructurar y ejecutar plan de visitas a activos NO factibles para la venta	Informe del 100% de activos NO factibles	DAF / Técnico	Ene-15	Dic-15
1.2	DETERMINAR LA PERSPECTIVA DE RECUPERACION DE LA CARTERA Y PRIORIZAR SU GESTION				
1.2.1	Concluir depuración de cartera COBRO ADM. (80 - 20 %) y presentar informe diagnóstico y propuesta de gestión	100% proyección	DECOREA	Ene-15	Dic-15

Comunicado en Memo GERE 007/2015

1.2.2	Concluir depuración de cartera COBRO JUR. (80 - 20 %) y presentar informe diagnóstico y propuesta de gestión	100% proyección	SRJ	Ene-15	Dic-15
1.2.3	Presentar plan de depuración del resto de cartera (20 - 80 %).	Plan de depuración aprobado	DECOREA	Ene-15	Mar-15
1.2.4	Revisar y determinar con precisión la factibilidad o no de los activos para la venta, y actualizar en el sistema.	100% proyección	DECOREA	Ene-15	Jun-15
1.2.5	Preparar y presentar propuestas para la valoración y descargo de activos extraordinarios inexistentes o con problemas especiales sobre los que no hay expectativa de realización.	Presentar Inventario Razonable de Act. Ext	DECOREA / Arq. / DJUR) / CONTABILIDAD	Ene-15	Dic-15
1.2.6	Preparar y presentar propuesta para mejorar la recuperación de cartera FIGAPE en administración (Cobro Administrativo)	Plan aprobado	DECOREA	Mar-15	Jun-15
1.2.7	Preparar y presentar propuesta para mejorar la recuperación de cartera FIGAPE en administración (Cobro Judicial)	Plan aprobado	DEJUR	Abr-15	Jun-15
1.2.8	Identificar en el sistema la condición de recuperabilidad de la cartera de créditos Cobro Administrativo.	100% de casos determinados en la depuración	DECOREA	Ene-15	Dic-15
1.2.9	Identificar en el sistema la condición de recuperabilidad de la cartera de créditos - Cobro Judicial	100% de casos determinados en la depuración	SRJ	Ene-15	Dic-15
1.2.10	Sanear créditos por US\$767.34 miles y US\$2,156.45 miles en activos extraordinarios.	100% proyección	SSER	Ene-15	Dic-15
1.2.11	Revisar inventario actual y determinar casos que no requieren saneamiento (Auto depuración)	Precisar casos sujetos a saneamiento e informar	SSER	Ene-15	Dic-15
1.2.12	Revisar créditos del Programa Nuevo Amanecer identificados como saldos insolutos y presentar propuesta para su tratamiento contable	Diagnóstico de saldos insolutos (estimado de 150 casos)	SECS	Feb-15	Mar-15
<b>E2 - FORTALECER LA EFICIENCIA Y MEJORA DE CALIDAD EN LA GESTION INSTITUCIONAL</b>					
2.3	INNOVAR ESQUEMAS DEL NEGOCIO Y PROCESOS DE TRABAJO APLICANDO TECNOLOGIAS DE INFORMACION.				
2.3.1	Revisar y adecuar la normativa interna orientada a innovar procesos de trabajo y de negocios. (Plan de Revisión)	Aprobación de Documentos proyectados en Plan de Revisión de I.A.	UADM	Ene-15	Dic-15
2.3.2	Determinar las necesidades de uso de tecnología en los procesos de trabajo	Diagnóstico con Inventario de procesos y sub procesos y el uso de tecnología	SI	Ene-15	Jun-15
2.3.3	Promover el negocio de activos extraordinarios en el sitio web del Fondo y a través de redes sociales aprovechando Tecnología de Información.	100% de inmuebles factibles para la venta	DECOREA	Ene-15	Dic-15
2.3.4	Mejorar el diseño de la presentación y acceso para promover los activos extraordinarios en la página web del Fondo.	Nuevo diseño aprobado e implementado	SI	Ene-15	Mar-15
2.3.5	Concluir sistema de archivo institucional y presentar informe con inventario de documentos y expedientes.	concluir e implementar sistema	DAF	Ene-15	Jun-15
2.3.6	Mejorar el Clima Organizacional, particularmente la mejora en las interrelaciones de trabajo.	Obtener un mínimo de 90% de percepciones positivas	RR HH / GG	Ene-15	Dic-15

2.4	FORTALECER LAS RELACIONES DE TRABAJO, LA COORDINACION Y COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL				
2.4.1	Capacitar al personal, con énfasis en desarrollar competencias sobre el uso de tecnologías de informática y comunicación, competencias en liderazgo y trabajo en equipo.	Realizar mínimo dos eventos por cada U.Adm.	RR HH	Ene-15	Dic-15
2.5	LOGRAR UNA CULTURA DE COMPROMISO CON LA CALIDAD, EFICIENCIA Y ETICA				
2.5.1	Evaluar el cumplimiento del Control Interno y fortalecer la gestión de riesgos institucionales.	Mantener calificación Mínima de "Satisfactorio"	UADM	Ene-15	Dic-15
2.5.2	Establecer y promover el cumplimiento de Plan de Ética	Ejecutar 100% del Plan de Ética	Comisión de Ética	Ene-15	Dic-15
2.5.3	Estructurar y coordinar el desarrollo de un programa de divulgación de normativa interna; principalmente el Código de Ética, Reglamento Interno y Normativa del negocio. Así como la divulgación de conceptos de calidad y eficiencia institucional.	Divulgar Cód. Ética, Ley de Ética, Rglmto Interno; LAIP; normativa de Informática	SECS / RR HH	Ene-15	Dic-15
2.5.4	Fortalecer la coordinación entre las unidades para minimizar la ocurrencia de errores en el ingreso de datos de solicitudes y contrataciones al sistema de préstamos.	No mas de 2 casos de error mensuales	SECS / SI / DECOREA	Ene-15	Dic-15
2.5.5	Hacer estudio de puestos de trabajo y escala salarial en relación al mercado laboral.	Obtener Informe con propuesta	RR HH	Ene-15	Jul-15
	<b>E3 - FORTALECER LA IMAGEN INSTITUCIONAL REALIZANDO MAYOR DIVULGACION SOBRE LA FUNCION Y DESEMPEÑO DEL FOSAFFI.</b>				
3.6	POSICIONAR AL FOSAFFI COMO INSTITUCIÓN ESPECIALIZADA EN GESTION Y RECUPERACION DE ACTIVOS				
3.6.1	Estructurar un programa de divulgación de información institucional.	Informe con propuesta	SECS	Ene-15	Mar-15
3.6.2	Gestionar Convenios o Contratos de Administración de cartera de activos de otras entidades del Estado	Lograr al menos un nuevo contrato en el año	GG	Ene-15	Dic-15
	<b>E4 - AMPLIAR LAS FACULTADES DEL FONDO EN ESQUEMAS DE RESOLUCIÓN Y RECUPERACIÓN DE ACTIVOS.</b>				
4.7	PROMOVER REFORMAS PARA AMPLIAR LAS FACULTADES DEL FONDO.				
4.7.1	Investigar sobre la orientación de las funciones que potencialmente tienen demanda para el FOSAFFI.	Presentar Informe con propuesta	GG	Ene-15	Mar-15
4.7.2	Preparar y proponer reformas a la Ley del Fondo al BCR	Presentar proyecto	Análisis Jurídico	Abr-15	Jun-15
<b>5</b>	<b>Otras Acciones y Metas en apoyo a procesos de negocios, procesos administrativas y generación de información.</b>				
5.01	Administrar el presupuesto de funcionamiento e informar	Informe mensual en la última semana del mes siguiente	DAF	Ene-15	Dic-15
5.02	Obtener a tiempo los recursos físicos y servicios que el Fondo requiere para su funcionamiento (planeación, ejecución y control de Plan Anual de Compras).	Informe trimestral en la última semana del mes siguiente	UACI	Ene-15	Dic-15
5.03	Proveer soluciones sobre la plataforma informática acordes a las necesidades de funcionamiento institucional. (Plan de Tecnología)	Informe trimestral en la última semana del mes siguiente	SI	Ene-15	Dic-15
5.03.1	Implementación de tecnologías Web para promocionar activos de FOSAFFI.	Apoyar los planes de comercialización aprovechando flujo de visitas al sitio Web	Julio y Oswaldo	Ene-15	Dic-15
5.03.2	Incorporación de nuevas carteras al SIG créditos y juicios (banco Hipotecario y otros)	Control total sistematizado de activos propiedad del Fondo	Milton	Ene-15	Ene-15

Comunicado en Memo GERE 007/2015

5.03.3	Desarrollo de mejoras al SIG, para simplificar el proceso de ingreso, análisis y aprobación de solicitudes de refinanciamientos y financiamientos.	Simplificar los procesos de actualización de datos. Que el nuevo crédito herede las condiciones de crédito a cancelar	Milton	Mar-15	May-15
5.03.4	Desarrollo de módulo Proveeduría	Migrar aplicación a tecnología de resto de sistemas. Mejorar los controles y procesos requeridos	Julio	Abr-15	Jun-15
5.03.5	Desarrollo de módulo Control de vacaciones, reprogramaciones, permisos, etc.	Migrar aplicación a tecnología de resto de sistemas. Mejorar los controles y procesos requeridos	Julio	Mar-15	Mar-15
5.03.6	Implementación de mejoras al sistema de archivo institucional	Mejores controles y procesos requeridos	Julio	Feb-15	Feb-15
5.03.07	Mejoras al sistema de activos extraordinarios respecto a alertas en la captura de gastos	Mejores controles	Milton	Ene-15	Feb-15
5.04	Administrar el Proceso Contable y generar informes mensuales de la situación financiera y de resultados.	Informe mensual en los Primeros 20 días del mes siguiente	CONTA-BILIDAD	Ene-15	Dic-15
5.05	Administrar el Proceso de Control de Préstamos y actualizar saldos mensuales de la cartera de préstamos y valuación de activos de riesgo	Auxiliares contables de préstamos en los Primeros 15 días del mes siguiente	SECS	Ene-15	Dic-15
5.05	Divulgar el Plan de Seguridad Industrial e informar de su cumplimiento	Informe trimestral en la última semana del mes siguiente	COMISION / RR HH	Ene-15	Dic-15
5.07	Promover las medidas de Austeridad y Ahorro e informar de su cumplimiento	Informe trimestral en la última semana del mes siguiente	DAF / GG	Ene-15	Dic-15
5.08	Efectuar seguimiento a cumplimiento de acuerdos del CA e informar	Informe mensual en los Primeros 15 días del mes siguiente	SECS	Ene-15	Dic-15
5.09	Efectuar seguimiento a cumplimiento de planes institucionales e informar	Informe trimestral en la última semana del mes siguiente	SECS	Ene-15	Dic-15
5.10	Preparar y presentar para autorización la Memoria de Labores	Informe en la primera semana de marzo 2015	SECS	Ene-15	Feb-15
5.11	Preparar y presentar para autorización el Informe de Rendición de Ctas.	Informe en la Primera semana de julio 2015	UAIP	Jun-15	Jul-15
5.12	Preparar y presentar informe de cumplimiento de obligaciones conforme a la LAIP	Informe trimestral en los Primeros 15 días del mes siguiente	UAIP	Ene-15	Dic-15
5.13	Analizar casos y emitir las opiniones correspondientes	Demora no superior a 15 días calendario (excepto análisis jurídicos).	Análisis Jurídico	Ene-15	Dic-15