



Fondo de Saneamiento y Fortalecimiento Financiero
Departamento Seguimiento y Control

PLAN OPERATIVO ANUAL - 2013

CONTENIDOS	
1.1	Aprobación del Plan Estratégico 2010-2014 y sus modificaciones
1.2	Lineamientos, Objetivos Estratégicos 2010-2014.
1.3	Objetivos 2013, Indicadores y Metas
1.4	Diagnóstico FODA – Realizado en noviembre 2012.
2.1	Proyecciones de Negocios 2013 (en miles de US \$)
2.2	Resumen de actividades y unidades administrativas
2.3	Plan operativo 2013 y presupuesto

I. ANTECEDENTES.

1.1 Aprobación del Plan Estratégico 2010-2014 y sus modificaciones

Comité	Fecha	Acuerdo
CA-37/2009	03/dic/2009	Se emitieron los Lineamientos Estratégicos 2010-2014
CA-04/2010	28/ene/2010	Se aprobaron: Plan Estratégico del Fondo 2010-2014, los Objetivos 2010 y los Procesos de primer nivel
CA-37/2010	25/nov/2010	Se aprobó el proceso y programa de actualización del Plan Estratégico 2010-2014.
CA-41/2010	22/dic/2010	Se aprobó Modificaciones a los Lineamientos y Objetivos Estratégicos 2010-2014, así como los objetivos 2011 y las metas de negocios 2011.
CA-36/2011	01/dic/2011	Se aprobó Propuesta de Objetivos 2012, así como las proyecciones de negocios 2012
CA-38/2012	08/nov/2012	Se aprobó propuesta de objetivos institucionales para el año 2013

1.2 Lineamientos, Objetivos Estratégicos 2010-2014.

Los objetivos para el plan anual 2013, fueron aprobados por el Comité Administrador en cesión CA-38/2012 del 08 de noviembre 2012. En el referido acuerdo, se instruye a la Gerencia General para que en el marco de los objetivos aprobados elabore e implemente el Plan Operativo, con las metas y acciones correspondientes; y que se presente semestralmente los avances a este Comité.

Lineamiento (Relación principal)	Objetivos Estratégicos	
	No.	Descripción
1.-Enfoque de priorización 80/20 en activos viables de recuperación, 2.-Agilizar recuperación de activos y 3.-Optimizar el uso de los recursos del FOSAFFI 4.- Minimizar el riesgo de prescripción y caducidad 5.-Orientar la gestión a la transparencia y practicas éticas	1	Lograr niveles recuperación de activos con eficiencia en el gasto
	2	Actualizar el marco legal y normativo a la realidad actual del FOSAFFI y del país
	3	Optimizar la organización y los procesos en función de las áreas de negocios
	4	Diseñar estrategias de desarrollo en Tecnología Informática en función de las áreas del negocio
	5	5. Generar un ambiente institucional propio para la productividad
	6	Fortalecer la Administración del riesgo Institucional
	7	Fomentar transparencia y prácticas éticas Institucionales
	8	Armonizar y aplicar, en lo que corresponda, las políticas contenidas en el Plan de Gobierno

1.3 Objetivos 2013, Indicadores y Metas

No.	DESCRIPCION DE OBJETIVOS 2013	KPI	Meta 2013
1	Cumplir con proyecciones de recuperación de créditos y de venta de activos extraordinarios	% ejecución US\$ logrado / Meta de recuperación US\$	Recuperación US\$5.8 y US\$6.8 millones

			anuales
2	Proponer e implementar reformas a Normativa que permitan una mayor eficiencia institucional, adecuando las gestiones del negocio a características vigentes de cartera y activos	No. normativa mejorada aprobada / No. normativa programada para mejora	Revisión de la Ley y Reglamento Interno del CA y normativa de negocio
3	Implementar mejoras en la organización y en procesos claves que permitan mayor eficiencia y mejor atención a clientes	No. procesos revisados / No. Procesos programados	Revisar Procesos: Rec. Judicial, Comercialización de Activos y Recuperación Administrativa
4	Modernizar los sistemas de información con servicios tecnológicos de apoyo a las áreas del negocio y de seguridad informática	No. mejoras implementadas en sistemas e instrumentos / No. mejoras programadas	Sistema de AE, Planillas y Convenio con CNR.
5	Mejorar el clima organizacional y la observancia de conductas éticas de los empleados y funcionarios	% positivo 2013 / % positivo 2012	Entre el 80% y 90% de aceptación
6	Reducir riesgos de pérdidas en el patrimonio por caducidad, prescripción, daños y perjuicios y otros	Valor pagado / Valor demandado	10% (para casos distintos al saneamiento)
7	Fortalecer las buenas prácticas de Gobernabilidad y Rendición de Cuentas	No. de acciones programadas / No de acciones realizadas	100% de cumplimiento del Plan de Acción. Implementación de normativa de archivo
8	Apoyar iniciativas y políticas del Plan de Gobierno que correspondan a los objetivos institucionales	Solicitudes recibidas / Solicitudes resueltas	100%

1.4 Diagnóstico FODA – Realizado en noviembre 2012.

El establecimiento de objetivo, actividades y metas del plan operativo 2013, tuvo como insumo el diagnóstico de la situación interna y factores externos que afectan las operaciones de FOSAFFI. En el análisis, se determinó que es esencial flexibilizar la Normativa para poder agilizar las negociaciones y procesos de recuperación de créditos y venta de activos extraordinarios. Así mismo, la adecuación del marco normativo interno permitirá aprovechar de mejor manera las oportunidades que presenta el mercado en la demanda de inmuebles calificables como de interés social.

DEBILIDADES

1. Necesidad de flexibilización de Normativa para el negocio
2. Reducción de activos para la gestión de negocios
3. Seguridad y respaldo de Ti
4. Falta Actualización de información
5. Organización no adecuada al negocio y recursos disponibles
6. Necesidad de mejora de la percepción de falta de desarrollo de los empleados
7. Mejorar cultura de compromiso y trabajo de equipo
8. Posible fuga de personal con capacidad y buena actitud

OPORTUNIDADES

1. Necesidades de gobierno central y municipios para promover proyectos con activos del Fondo
2. Programa de apoyo gubernamental para adquisición de viviendas
3. Agilidad en las resoluciones judiciales iniciados con el nuevo código PrC y M.
4. Aprovechamiento de terceros con experiencia en la comercialización, cobros y servicios de colectaría
5. Utilización de redes sociales para promoción de negocio
6. Relaciones con Instituciones públicas para gestión

FORTALEZAS

1. Enfoque de la administración a mejora continua
2. Personal con experiencia.
3. Claridad en visión estratégica de la conducción institucional
4. Relación con Banco Central de Reserva
5. Prestaciones laborales
6. Relación con Banco Hipotecario
7. Mejoras en herramientas de apoyo a la gestión
8. Mayor coordinación y participación en gestión operativa institucional
9. Enfoque de gestión a carteras créditos y activos recuperables
10. Mejora de cultura de transparencia
11. Contar con una política de financiamiento de activos de interés social

AMENAZAS

1. Mora judicial y falta de agilidad en tribunales en el trámite de los procesos, con código anterior.
2. Restricciones crediticias sector financiero
3. Diferentes criterios para el otorgamiento de solvencias municipales en la venta de activos extraordinarios
4. Demandas alegando prescripción
5. Demandas contra el Fondo alegando pago de daños y perjuicios, y otras
6. Bajo crecimiento económico
7. Falta de financiamiento para adquisición de activos y de compra de créditos

II PLAN OPERATIVO AÑO 2013

2.1 Proyecciones de Negocios 2013 (en miles de US \$)

Gestión	Metas 2013	
	Límite Inferior	Limite Superior
Recuperación Judicial	2,042.20	2,716.60
Recuperación Administrativa	949.90	1,199.90
Venta de Activos	2,799.80	2,933.20
Total gestión de negocios	5,791.90	6,849.70

2.2 Resumen de actividades y unidades administrativas

El plan operativo anual contiene 393 actividades que permitirán el logro de los 8 objetivos institucionales.

Detalle de actividades por Unidad Administrativa

UNIDADES ADMINISTRATIVAS	TRIM 1		TRIM 2		TRIM 3		TRIM 4		Total anual
	Inic / Finalizan		Inic / Finalizan		Inic / Finalizan		Inic / Finalizan		
Departamento Administrativo Financiero	52	4	15	9	10	8	5	61	82
Departamento de Comercialización y Recuperación de Activos	65	9	12	7	10	6	2	67	89
Departamento Jurídico	78	1	7	4	3	7	1	77	89
Sección de Informática	22	14	12	12	4	5	2	9	40
Sección de Control y Seguimiento	41	4	8	2	2	2	1	44	52
Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	20	2	6	3	0	1	0	20	26
Unidad de Acceso a la Información Pública	5	0	9	0	1	2	0	13	15
Totales	283	34	69	37	30	31	11	291	393

2.3 Plan operativo 2013 y presupuesto

El presupuesto de funcionamiento para el año 2013 es de US\$2,722,744.00 y tiene una distribución del 50% a los primeros dos objetivos; 30% para los siguientes tres objetivos y 20% a los últimos tres objetivos.