



# Cuarto Informe de Rendición de Cuentas

Junio de 2009 a Mayo de 2014





# Contenido del Informe

1. Introducción
2. Resumen Ejecutivo
3. Funciones y Organización
4. Gestión Estratégica
5. Gestión de Cartera de Créditos y Activos
6. Gestión Financiera
7. Apoyo a Políticas Públicas
8. Gestión de Buen Gobierno
9. Conclusiones
10. Próximas Acciones



# 1. Introducción

- El FOSAFFI se creó en noviembre de 1990 por medio de la Ley de Saneamiento y Fortalecimiento de Bancos y Asociaciones de Ahorro y Préstamo, como una institución de crédito pública, con la finalidad inicial de proceder al saneamiento y fortalecimiento de los Bancos Comerciales y Asociaciones de Ahorro y Préstamo, mediante la entrega de bonos a las instituciones saneadas y a cambio recibió activos deteriorados; adicionalmente, recibió otras carteras de préstamos de Bancos e instituciones financieras que se han liquidado.
- Este es el cuarto Informe de Rendición de Cuentas que se presenta a la ciudadanía, para dar a conocer su actuación en el marco del cumplimiento de la Política de Transparencia y Rendición de Cuentas, correspondiendo informar la gestión del período de junio 2009 a mayo 2014.



## 2. Resumen Ejecutivo

- ✓ En el período informado (junio 2009-mayo 2014) se han recuperado US\$36.9 millones.
- ✓ Del total recuperado se ha reintegrado al BCR, en términos de efectivo US\$18.1 millones.
- ✓ Se han realizado aportes de capital al Banco Hipotecario por US\$10.8 millones, con lo cual se apoya el crecimiento del crédito a las PYMES.
- ✓ Se ha logrado mejorar el patrimonio del FOSAFFI, a pesar de que sigue siendo negativo.
- ✓ Con la aplicación de la Política de Venta de Activos Extraordinarios con Vocación Habitacional de Interés Social se han beneficiado a 226 familias de bajos ingresos, con un valor promedio de US\$ 6,667.00 por vivienda, y se ha logrado recuperar más de US\$ 1.5 millones.
- ✓ En cumplimiento del D.L. 359 se han beneficiado a cerca de 300 familias que poseían créditos del Programa Nuevo Amanecer, y que tenían dificultades para pagar su vivienda. En promedio se ha dispensado el pago de US\$ 2,720.00 por beneficiario.



## 2. Resumen Ejecutivo

- ✓ En cumplimiento del DL. 471, se ha brindado apoyo al MARN para la eliminación de desechos peligrosos de QUIMAGRO.
- ✓ Mejora en la eficiencia de la ejecución del presupuesto de funcionamiento ha permitido una reducción de 25% (de US\$ 2.8 mill. en 2009 a US\$ 2.1 mill. en 2014).
- ✓ Se han obtenido Informes Limpios de auditorias de todos los entes fiscalizadores.
- ✓ Se ha dado mayor impulso a la cultura de Ética, lográndose reconocimientos por parte del TEG en todos los años del presente Informe.
- ✓ Cumplimiento a 100% de los estándares de divulgación de información pública oficiosa.
- ✓ El personal del FOSAFFI muestra una mayor identificación institucional, trabajo en equipo y mejora en la productividad, lo cual ha redundado en una mejor percepción por parte de los clientes sobre los servicios que brinda el FOSAFFI.



# 3. Funciones y Organización



## 3.1 Funciones



### **Ley de Saneamiento y Fortalecimiento Financiero de Bancos y Asociaciones de Ahorro y Préstamo**

**Considerando Quinto:** ... institución especializada que agilice la pronta recuperación de la cartera morosa y minimice las pérdidas derivadas de los procesos de saneamiento y fortalecimiento.

**Artículo 2-A:** Los aportes otorgados por el BCR, deberán de reintegrarse a dicha institución en la medida que dichos bienes se vayan liquidando en dólares o por transferencia de cualquier clase de activos.

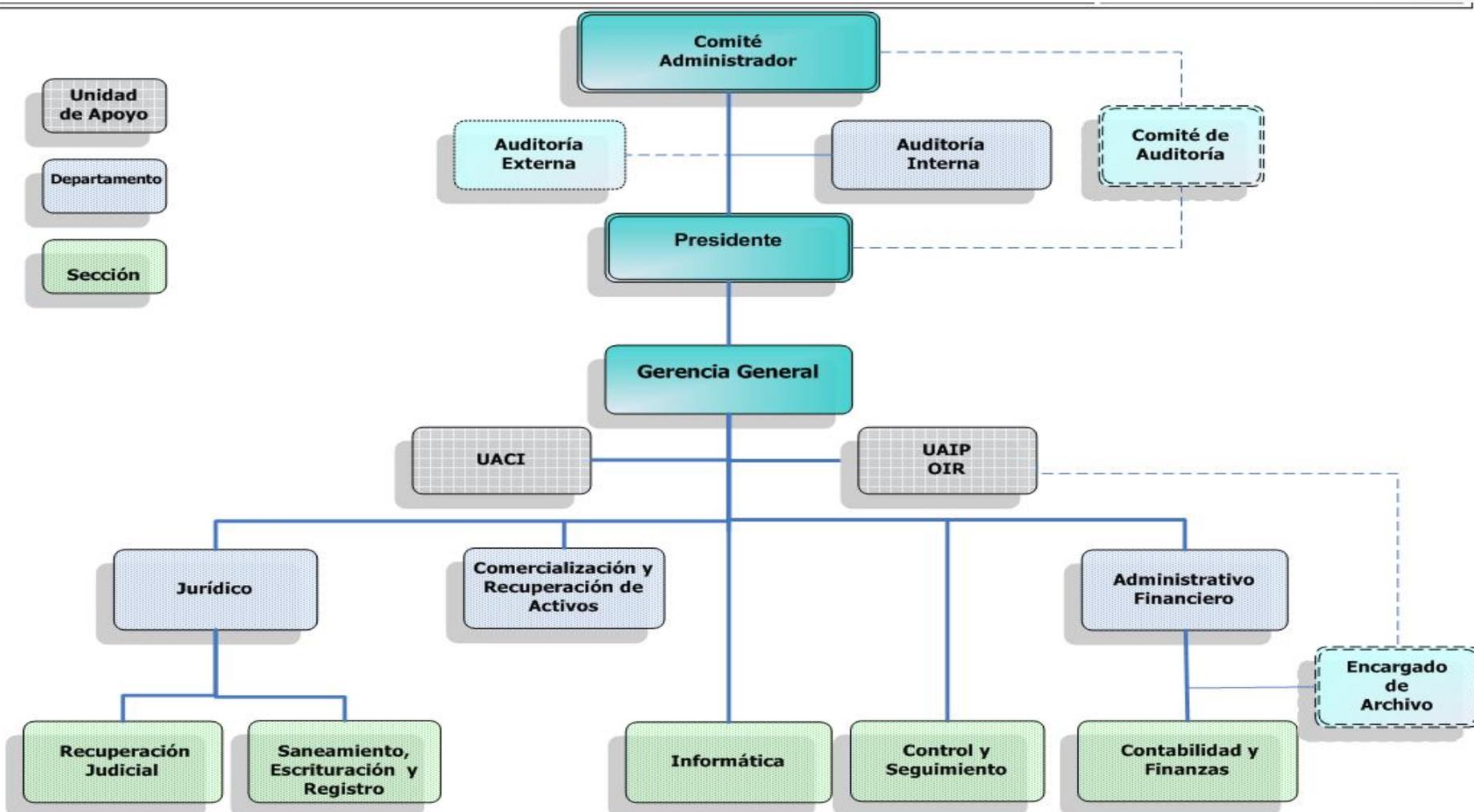
### **Ley de Disolución y Liquidación del Fondo de Financiamiento y Garantía para la Pequeña Empresa**

**Art. 6.- FOSAFFI** transferirá el producto de la recuperación de cartera y venta de inmuebles al Ministerio de Hacienda...



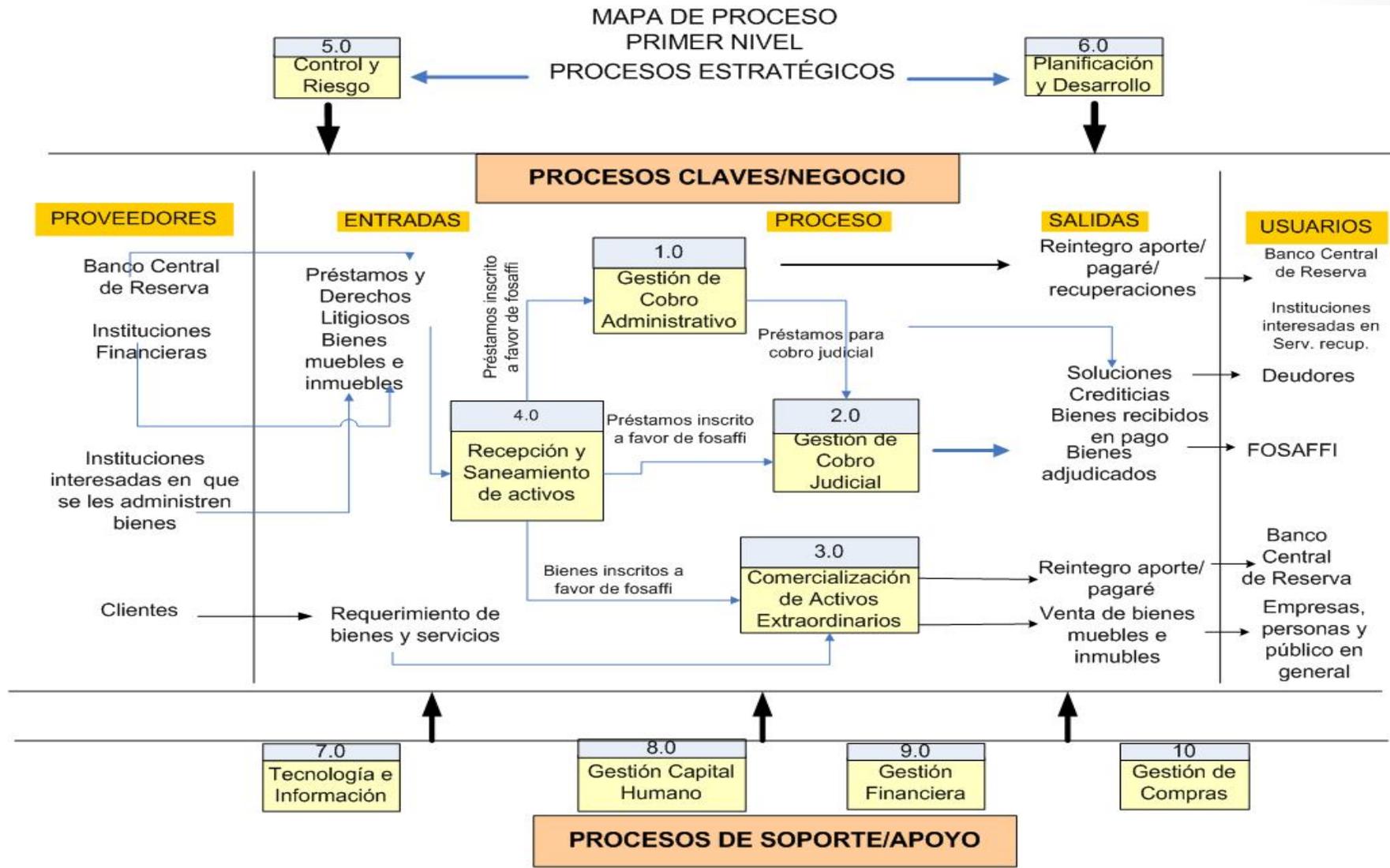
## 3.2 Organización

El número de empleados ha pasado de 71 en junio 2009 a 62 en mayo 2014.





# 3.3 Procesos de la Organización





# 4. Gestión Estratégica



**La Estrategia y la Misión, se han concentrado en resolver los problemas de la Cartera de Activos.**

- **Créditos clasificados con categoría de riesgo E.**
- **Mora superior a un año.**
- **De difícil recuperación o irrecuperables.**
- **Garantías no inscritas ni valuadas.**
- **Sin bases de datos o registros de cobro judicial.**



## 4.1 Misión y Visión Institucional



### **MISIÓN**

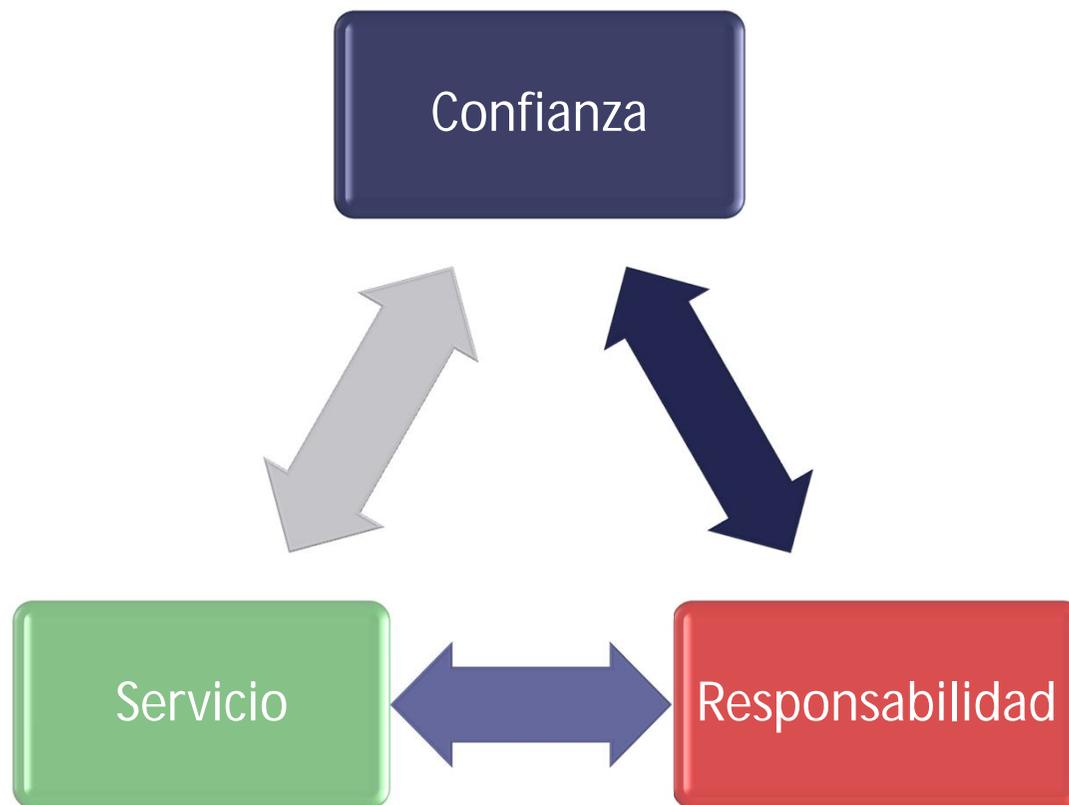
**Recuperar eficientemente los activos recibidos del Estado.**

### **VISIÓN**

**Ser reconocidos como la mejor opción para la administración y recuperación de activos del Estado.**



## 4.2 Valores Institucionales



**Nuestra conducta está regida por Valores que pretenden que todo empleado cumpla sus funciones con honradez, eficiencia y calidad**



## 4.3 Objetivos Estratégicos Institucionales

### LINEAMIENTOS GENERALES

Enfoque de priorización 80/20  
en viables de recuperación

Agilizar recuperación de activos

Optimizar el uso de los recursos  
de FOSAFFI

Minimizar el riesgo de  
prescripción y caducidad

Orientar la gestión a la  
transparencia y prácticas éticas

1. Lograr mayores niveles recuperación de activos con eficiencia en el gasto.
2. Actualizar el Marco Legal y Normativa 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 de negocios
5. Generar un ambiente Institucional propicio 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

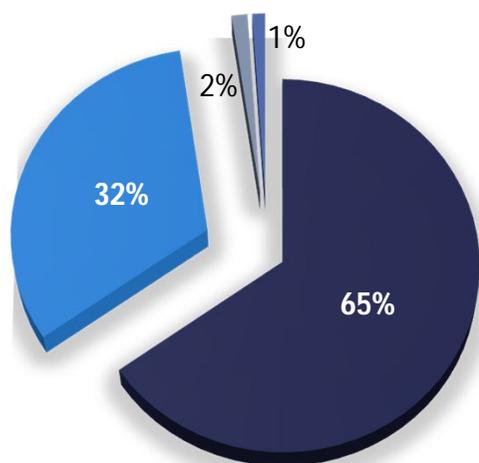


# 5. Gestión de Cartera de Créditos y Activos



## 5.1 Recuperación por Tipo de Activo

Acumulado Junio 2009-mayo 2014



■ Recuperaçión préstamos  
■ Venta de Activos Extraordinarios  
■ Arrendamientos  
■ Otros Ingresos por Dividendos

Período junio 2009-mayo 2014  
En miles de US\$

Concepto	Jun 09- Mayo 10	Jun 10- Mayo 11	Jun 11- Mayo 12	Jun 12- Mayo 13	Jun 13- Mayo 14	Jun 09- Mayo 14
Recuperaçión préstamos	6,960	5,899	5,094	4,097	2,022	24,071
Venta de Activos Extraordinarios	2,077	3,196	1,622	2,275	2,741	11,910
Arrendamientos	89	75	69	73	186	492
Otros Ingresos por Dividendos	107	63	65	48	109	392
<b>Total</b>	<b>9,233</b>	<b>9,233</b>	<b>6,849</b>	<b>6,493</b>	<b>5,057</b>	<b>36,865</b>

- En los últimos 10 años no ha habido ingreso de nuevas carteras para su recuperaci3n
- La cartera de préstamos ha sido el mayor generador de ingresos
- Durante los últimos años ha cobrado relevancia el arrendamiento de activos extraordinarios como generador de ingresos.



## 5.2 Cumplimiento de planes de negocios

A pesar del bajo crecimiento económico del país y la existencia en el mercado de una sobreoferta de activos extraordinarios, se logró cumplir con el 81% de los planes de negocio, durante el período del presente Informe.

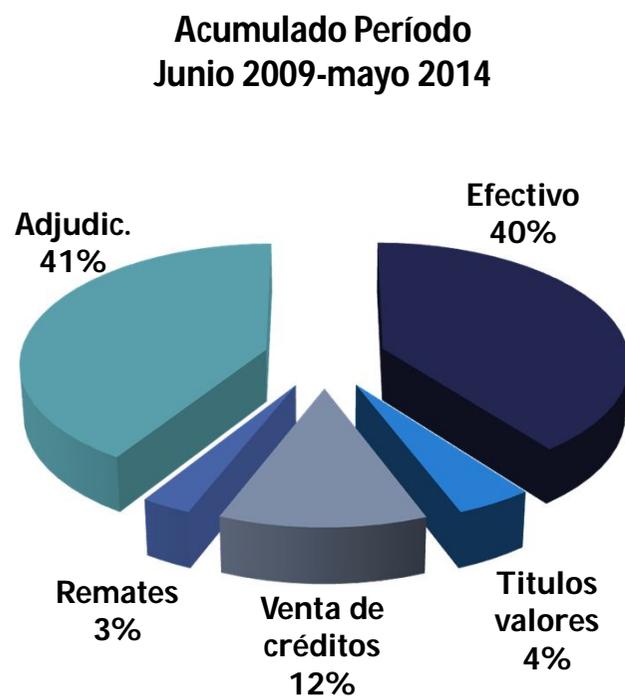
Por otra parte, debe señalarse que desde su origen, la cartera de préstamos y de activos extraordinarios es de difícil recuperación y comercialización.



Ingresos	Proyectado	Realizado	Cumplimiento
Recuperación préstamos	31,089	24,071	77%
Venta de Activos Extraordinarios	13,158	11,910	91%
<b>Total</b>	<b>44,246</b>	<b>35,981</b>	<b>81%</b>



## 5.3 Recuperación de Cartera de Préstamos por Tipo de Gestión.



Tipo de Recuperación Datos en Miles US	Jun 09 Mayo 10	Jun 10 Mayo 11	Jun 11 Mayo 12	Jun 12 Mayo 13	Jun 13 Mayo 14	Jun 09 Mayo 14
Adjudicaciones	3,768	3,390	1,007	1,410	283	9,857
Efectivo	2,206	2,433	2,921	1,164	810	9,534
Venta de créditos	0	0	802	1,270	829	2,900
Títulos valores	986	76	0	0	13	1,075
Remates	0	0	364	253	88	705
<b>Total</b>	<b>6,960</b>	<b>5,899</b>	<b>5,094</b>	<b>4,097</b>	<b>2,022</b>	<b>24,071</b>

Del total recuperado 58% (US\$ 13,91 millones) provienen de recuperación por la vía judicial, especialmente adjudicaciones; y 42% (US\$ 10.1 millones) provienen de recuperación por la vía administrativa.



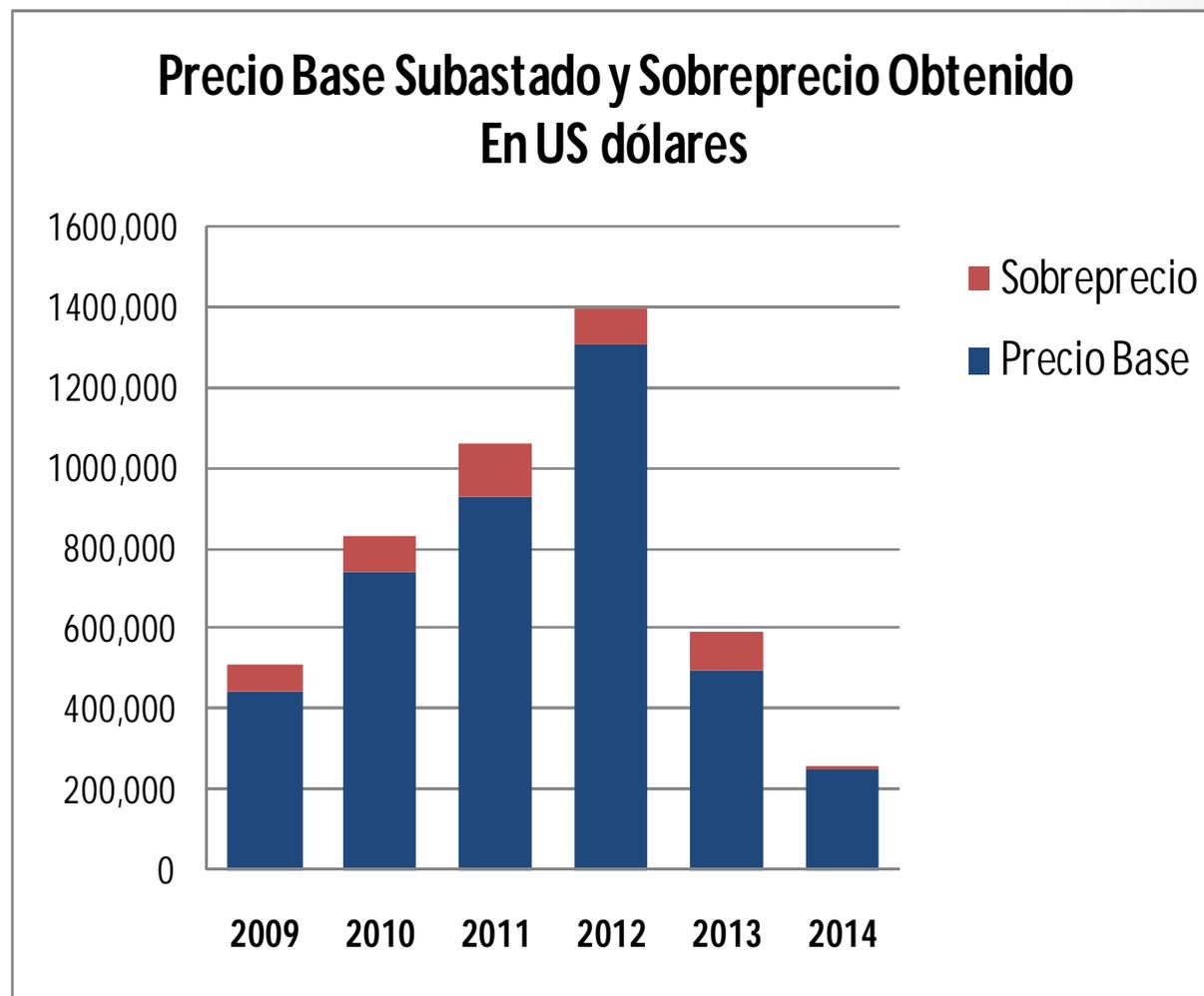
## 5.4 El FOSAFFI ha realizado 28 Subastas de Activos Extraordinarios

En el período informado se realizaron 28 subastas públicas, como un mecanismo de transparencia en la comercialización de Activos Extraordinarios.

Se ofrecieron en subasta 401 activos por un monto de US\$15.7 millones.

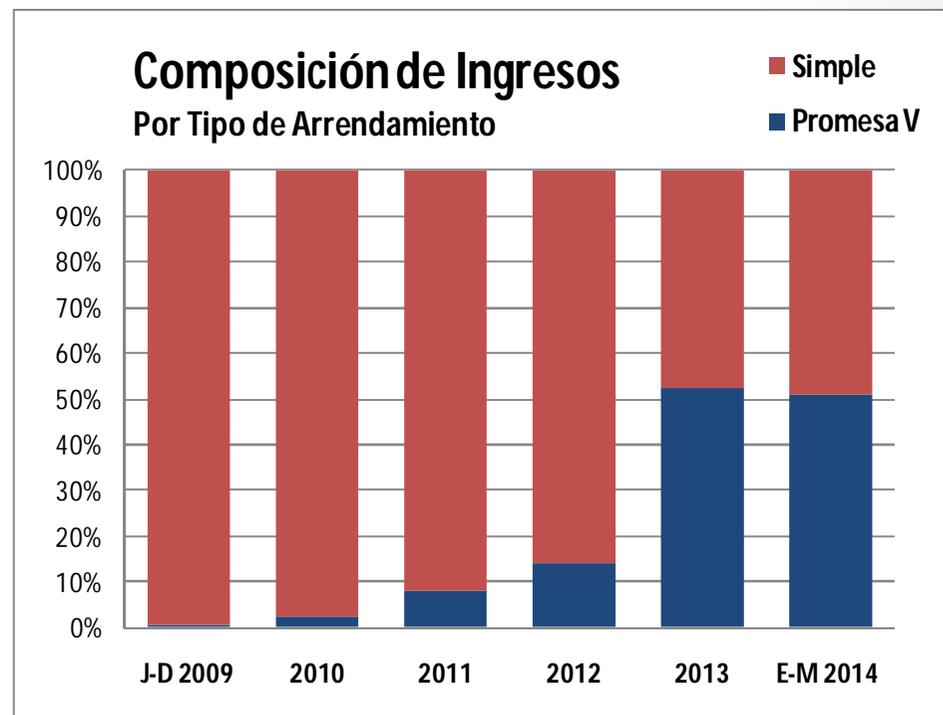
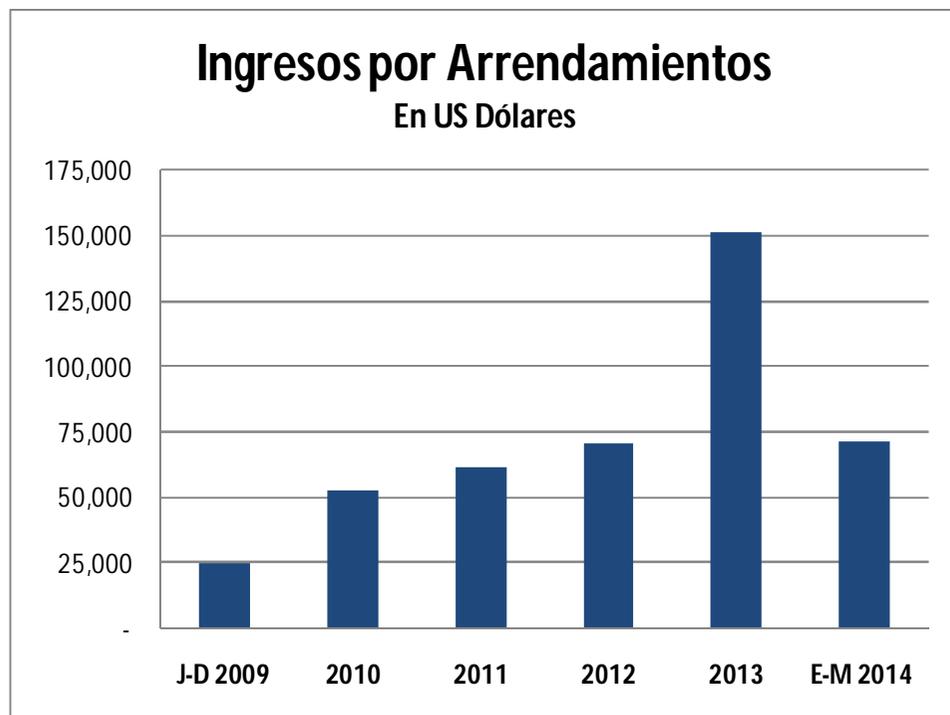
No obstante la sobreoferta de activos extraordinarios que existe en el mercado, **se adjudicaron 72 activos por un monto de US\$4.6 millones**, recibándose en dicho proceso un valor adicional de 12.0% mayor (US\$ 490 mil) al valor base ofrecido.

Entre enero y mayo del 2014 únicamente se ha realizado una subasta.





## 5.5 Arrendamiento de activos extraordinarios



- En el período informado se ha dado mayor impulso al otorgamiento de arrendamientos, especialmente a viviendas de interés social.
- El FOSAFFI, cumple el objetivo económico de recuperación y a la vez apoya el objetivo social de facilitar la adquisición de vivienda de más de 400 familias de bajos ingresos.



## 5.6 Venta de activos de interés social con pago diferido

El FOSAFFI aprobó en octubre de 2010, la Política para la Venta de Activos Extraordinarios de Interés Social con Vocación Habitacional.

Por medio de esta Política se ha logrado reactivar la comercialización de proyectos habitacionales de difícil recuperación y se ha resuelto el problema de acceso a la vivienda de familias de bajos ingresos.

Las familias deben cumplir ciertos requisitos. Los inmuebles se ofrecen en venta por medio de cuotas de acuerdo a la capacidad de pago de los beneficiarios.

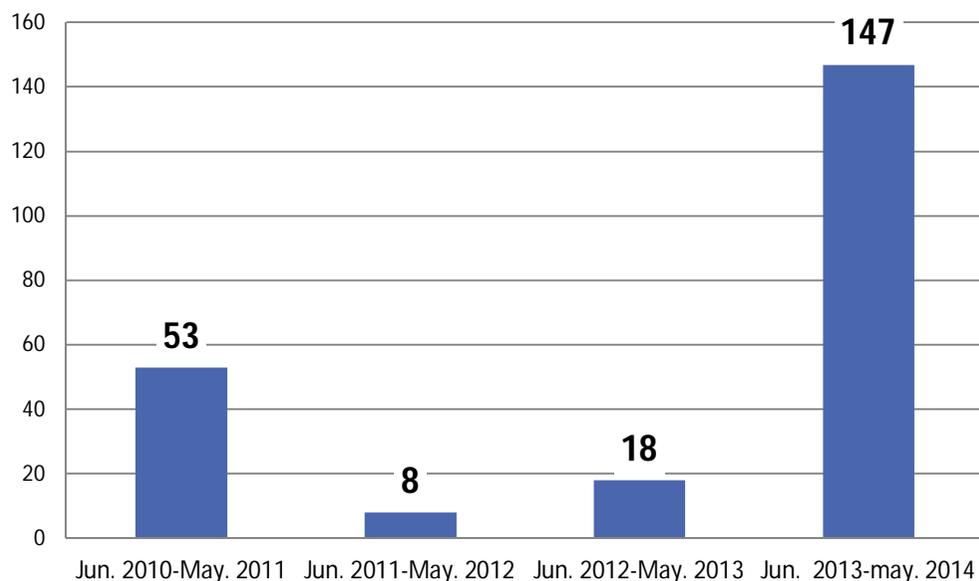
Ubicación	No. Viviendas	Monto Aprobado En US Dólares
<b><u>Proyectos mas importantes</u></b>	<b>144</b>	<b>1,003,278.00</b>
Santa Teresa, Sonsonate	17	72,276.00
San Francisco, Chalchuapa, Santa Ana	44	495,852.00
Santa Barbara, Apopa, S.S.	37	276,929.00
Las Cañas, Ilopango, S.S.	21	70,789.00
Los Almendros, Ciudad Delgado, S.S.	25	87,432.00
<b><u>Otros proyectos</u></b>	<b>82</b>	<b>521,967.00</b>
San Salvador	23	108,096.00
Otros municipios de San Salvador	33	221,476.00
Otros municipios interior de la República	26	192,395.00
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>1,525,245.00</b>



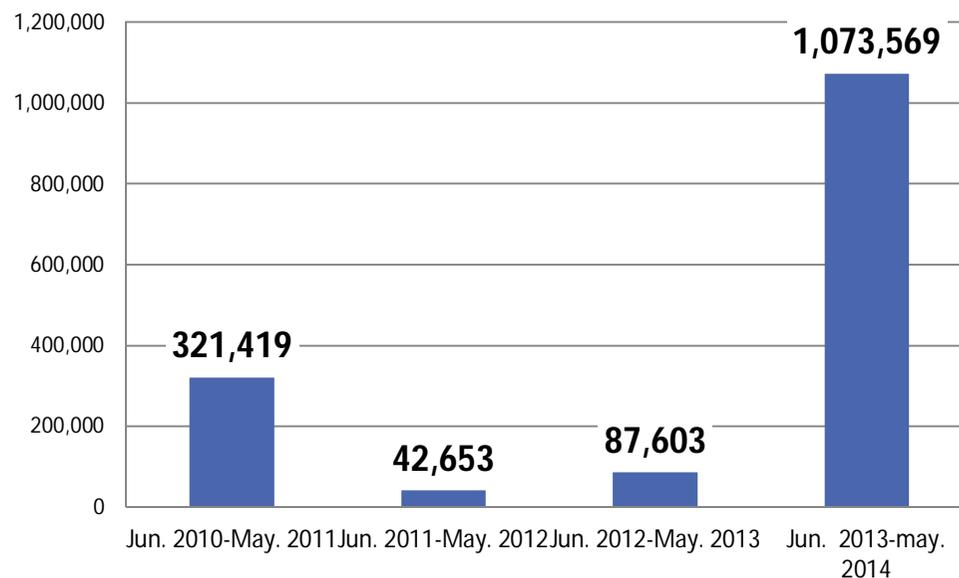
## 5.7 Ventas de Vivienda de Interés Social con Pago Diferido

Período Junio 2010 -mayo 2014

No. de viviendas vendidas  
226



Ventas aprobadas a Plazo  
US\$ 1,525,244



Los pagos diferidos se hacen con cuotas bajas, a tasas de interés entre el 2.25% y 4.25%, y plazos hasta 25 años.



# 6. Gestión Financiera

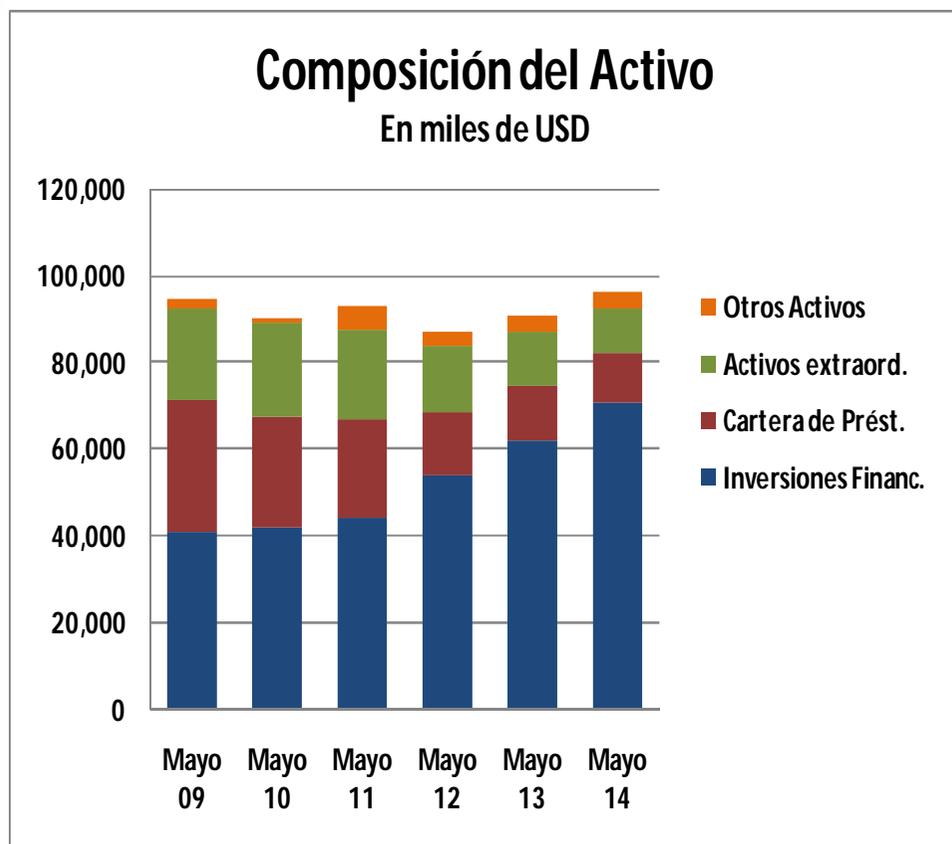


## 6.1 Balance General, en miles de US\$

	<u>Mayo 2009</u>	<u>Mayo 2010</u>	<u>Mayo 2011</u>	<u>Mayo 2012</u>	<u>Mayo 2013</u>	<u>Mayo 2014</u>
<b>ACTIVO</b>						
Efectivo y Equivalentes	1,581	884	1,282	998	972	1,165
<b>Inversiones Financieras</b>	<b>41,049</b>	<b>41,963</b>	<b>44,121</b>	<b>53,722</b>	<b>61,833</b>	<b>70,886</b>
Cartera de Préstamos - netos	30,468	25,380	22,938	14,798	12,803	11,127
Activos extraordinarios - neto	20,921	21,918	20,308	15,200	12,538	10,398
Otros Activos	346	133	3,998	1,946	2,457	2,489
Propiedad, Planta y Equipo - neto	105	65	50	90	77	63
<b>Total del Activo</b>	<b>94,470</b>	<b>90,344</b>	<b>92,696</b>	<b>86,754</b>	<b>90,679</b>	<b>96,128</b>
<b>PASIVO</b>						
Cuentas por pagar	855	772	1,713	700	454	312
<b>Obligaciones con B.C.R.</b>	<b>118,042</b>	<b>115,460</b>	<b>114,490</b>	<b>114,120</b>	<b>113,510</b>	<b>112,980</b>
Otros pasivos	709	645	618	572	601	702
<b>Total del Pasivo</b>	<b>119,605</b>	<b>116,876</b>	<b>116,821</b>	<b>115,392</b>	<b>114,565</b>	<b>113,994</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Recursos del fondo	117,376	122,080	123,292	123,526	122,755	122,422
Superávit o Déficit	57,689	55,707	75,594	78,914	83,786	87,510
Resultados por aplicar ejercicios anteriores	-200,773	-204,566	-224,293	-231,173	-230,876	-227,606
Resultados por aplicar presente ejercicio	572	247	1,282	94	449	-191
<b>Total del Patrimonio</b>	<b>-25,135</b>	<b>-26,532</b>	<b>-24,125</b>	<b>-28,638</b>	<b>-23,886</b>	<b>-17,865</b>
<b>Pasivo más Patrimonio</b>	<b>94,470</b>	<b>90,344</b>	<b>92,696</b>	<b>86,754</b>	<b>90,679</b>	<b>96,128</b>



## 6.2 Aportes de capital al Banco Hipotecario



Fecha	Aumento capital BH	Superávit por Revaluación de Acciones BH	Valor Total
Saldo 2008	32,786,366	4,964,345	37,750,711
2010	0	1,535,723	1,535,723
2011	7,112,916	2,465,863	9,578,779
2012	1,591,110	4,347,346	5,938,456
2013	971,622	6,521,635	7,493,257
Enero - mayo 2014	1,148,158	6,951,718	8,099,876
<b>Total</b>	<b>10,823,806</b>	<b>21,822,285</b>	<b>32,646,091</b>
<b>Saldo 31 mayo 2014</b>	<b>43,610,172</b>	<b>26,786,630</b>	<b>70,396,802</b>

En el período informado, FOSAFFI incrementó su participación en el capital accionario del Banco Hipotecario, en US\$10.8 millones. Al 31 de mayo de 2014 el valor nominal total fue de US\$43.6 millones y de US\$ 70.3 millones en valor contable.

Producto de la revaluación del 60% del valor nominal de las acciones se ha obtenido un incremento en la inversión de US\$21.8 millones, con lo cual el FOSAFFI se ha convertido en un importante inversionista institucional.



## 6.3 Estado de Resultados, en miles de US\$

	2009 A 2010	2010 A 2011	2011 A 2012	2012 A 2013	2013 A 2014	2009 A 2014
<b>INGRESOS</b>						
<b>A) INGRESOS DE OPERACION</b>	<b>3,934</b>	<b>5,255</b>	<b>3,805</b>	<b>3,480</b>	<b>1,923</b>	<b>18,397</b>
Ingresos por Intereses	2,821	4,147	2,375	2,120	950	12,412
Ingresos por Venta de Activos Extraordinarios	232	469	294	311	219	1,525
Ingresos por Arrendamiento de A.E.	79	99	69	73	75	394
Ingresos por Reversión Reser. de Saneam.	618	472	917	878	533	3,417
Ingresos por Dividendos sobre Acciones	107	34	65	48	109	363
Ingresos por Administración de Activos	77	35	85	50	39	286
<b>B) INGRESOS NO DE OPERACION</b>	<b>76</b>	<b>100</b>	<b>41</b>	<b>53</b>	<b>47</b>	<b>317</b>
<b>TOTAL INGRESOS (A + B)</b>	<b>4,010</b>	<b>5,355</b>	<b>3,845</b>	<b>3,533</b>	<b>1,970</b>	<b>18,714</b>
<b>GASTOS</b>						
<b>A) GASTOS DE OPERACION</b>	<b>4,816</b>	<b>4,413</b>	<b>5,890</b>	<b>4,499</b>	<b>3,716</b>	<b>23,333</b>
Gastos de Funcionamiento	2,049	1,971	2,050	1,959	1,877	9,906
Gastos de A. E.	378	304	319	280	264	1,545
Gastos de Gestión de Recuper. y Comerc.	984	254	217	167	205	1,827
Gastos por Constitución de Reservas	1,404	1,883	3,305	2,092	1,370	10,055
<b>B) GASTOS NO DE OPERACION</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>21</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>23</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>4,816</b>	<b>4,415</b>	<b>5,911</b>	<b>4,499</b>	<b>3,716</b>	<b>23,356</b>
<b>UTILIDAD ( PERDIDA ) DEL EJERCICIO</b>	<b>(806)</b>	<b>941</b>	<b>(2,066)</b>	<b>(966)</b>	<b>(1,745)</b>	<b>(4,642)</b>

La mayoría de Cartera del FOSAFFI tiene situación de irrecuperable.

Se ha mantenido la sana práctica de constituir Reservas de Saneamiento, que en el presente ejercicio fueron de US\$ 10 millones, por lo que las pérdidas mostradas en los estados financieros son razonables.



## 6.4 Reintegros de Aportes

En toda su vida el FOSAFFI ha reintegrado al BCR US\$ 373 millones, equivalentes al 75.4% de los aportes recibidos.

Concepto	Saldo inicial	Reintegros a Mayo 2014	Porcentaje Reintegrado
En Millones de USD			
Aporte	303.66	228.94	75.40%
Pagares	257.14	144.13	56.10%
<b>Total</b>	<b>560.80</b>	<b>373.07</b>	<b>66.50%</b>

En cumplimiento a su misión de disminuir las pérdidas del Estado, el FOSAFFI, en el período junio 2009 a mayo 2014, ha reintegrado en efectivo al BCR US\$18.1 millones.

En concepto de ordenamiento de aportes ha pagado en el período US\$ 12. 2 millones.

En total en el período el FOSAFFI ha reintegrado, tanto en efectivo como en ordenamiento de aportes, US\$ 30.3 millones.

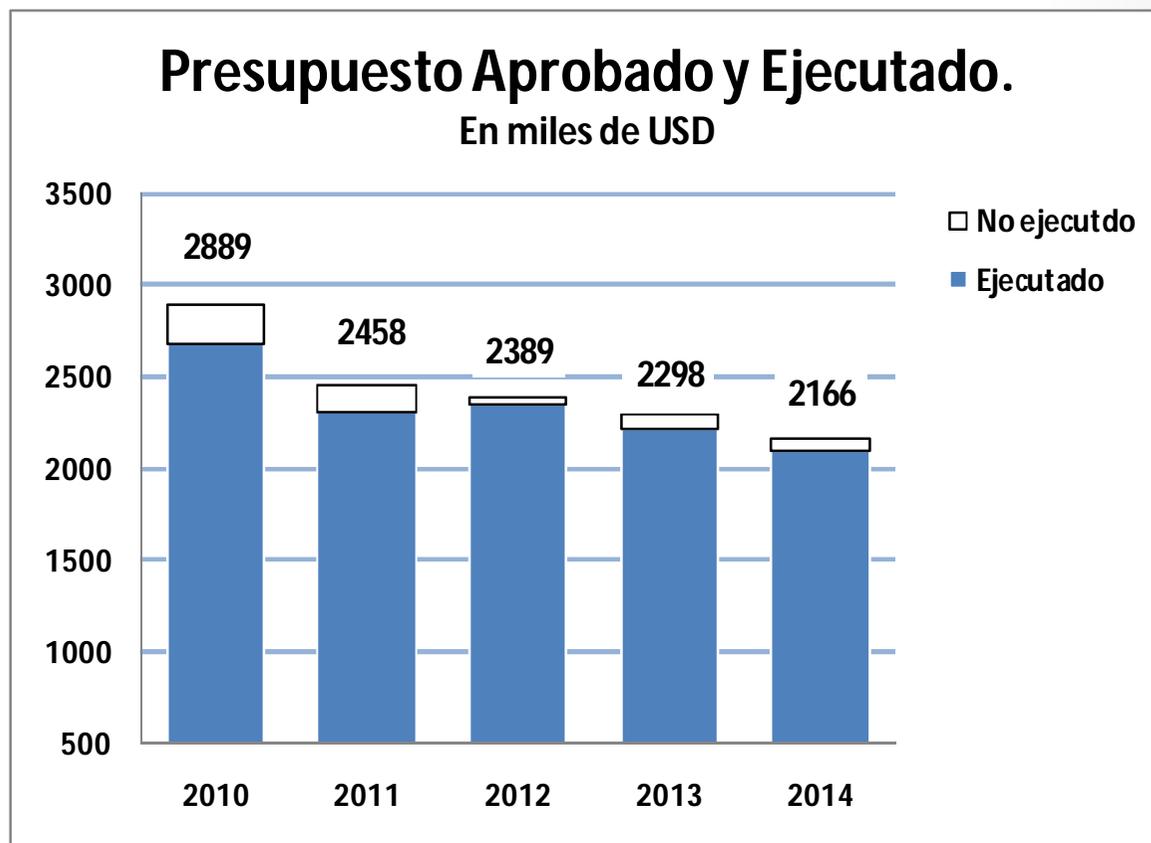
Reintegro	Jun 09 Mayo 10	Jun 10 Mayo 11	Jun 11 Mayo 12	Jun 12 Mayo 13	Jun 13 Mayo 14	TOTAL
<b>Reintegro en efectivo, en miles de USD</b>						
Aportes	3,127	1,900	2,242	2,778	4,926	14,973
Pagaré	610	970	370	610	530	3,090
<b>Total Efectivo</b>	<b>3,737</b>	<b>2,870</b>	<b>2,612</b>	<b>3,388</b>	<b>5,456</b>	<b>18,063</b>
<b>Reintegro por ordenamiento, en miles de USD</b>						
Aportes	2,725	1,776	4,986	452	972	10,911
Pagaré	1,972					1,972
<b>Total Ordenamiento</b>	<b>4,697</b>	<b>1,776</b>	<b>4,986</b>	<b>452</b>	<b>972</b>	<b>12,283</b>
<b>Total</b>	<b>8,434</b>	<b>4,646</b>	<b>7,598</b>	<b>3,840</b>	<b>6,428</b>	<b>30,346</b>



## 6.5 Evolución Presupuesto de Funcionamiento

Durante el período informado se logró ejecutar el presupuesto de forma eficiente, lo cual ha permitido reducir el presupuesto aprobado en cerca del 25%.

El adición al mayor esfuerzo en la eficiente asignación de recursos, la reducción en el número de empleados hace suponer que se ha incrementado la productividad laboral en la institución, dados los resultados financieros del período.



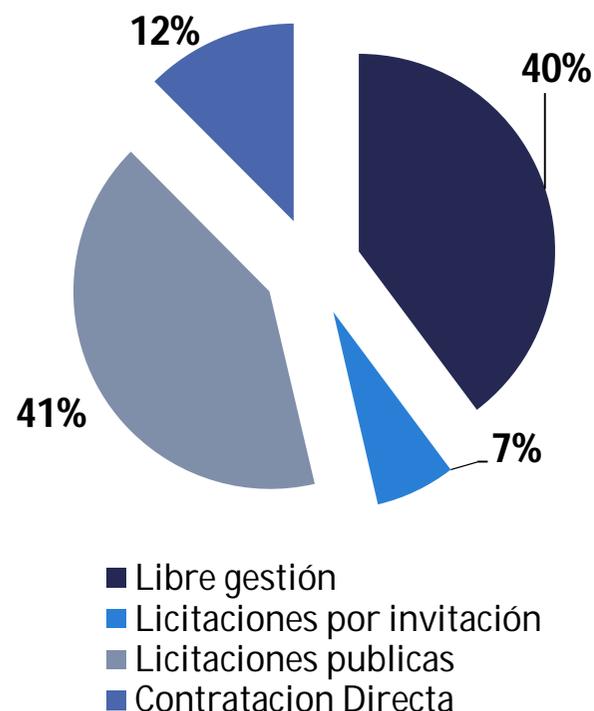


## 6.6 Gestión de Compras (junio 2009 - mayo 2014)

Número de operaciones y montos contratados en todo el período

Tipo de contratación	Número de operaciones	Montos (US\$)
Libre gestión	1469	1,429,497
Licitaciones por invitación	4	236,280
Licitaciones publicas	10	1,480,191
Contratación Directa*	14	450,644
<b>Total</b>	<b>1497</b>	<b>3,596,613</b>

\*Incluye US\$300,000.00 pago contratación para la destrucción de desechos de plaguicidas y otros químicos, caso Quimagro



En montos, el 50% de las compras se realizaron por Licitación (principalmente Seguros y Vigilancia), y un 41% por Libre Gestión. El resto fue contratación Directa.

En términos de número de operaciones, el 98% de las compras se contrataron por medio de Libre Gestión.



# 7. Apoyo a Políticas Públicas.



## 7.1 Aplicación D.L. 359 (Programa Nuevo Amanecer)

- El abril de 2013 se emitió el Decreto Legislativo No. 359, Ley Especial para la cancelación de créditos a cargo de deudores de FOSAFFI del programa Nuevo Amanecer.
- En cumplimiento de ese Decreto, se ha otorgado un beneficio por US\$778.8 miles en concepto de cancelación de créditos y reducción de deudas a 291 deudores, de los cuales 199 han cancelado totalmente su deuda y 92 se les ha reestructurado el saldo pendiente después de aplicar los beneficios. En promedio el beneficio otorgado por familia ha sido de US\$ 2,676.00.
- Para el FOSAFFI la aplicación del Decreto ha significado un impacto financiero cercano a US\$ 415 mil dólares en constitución de reservas.

Período abril 2013 a mayo 2014			
Ubicación	Créditos Cancelados	Saldos Reestruct.	Total Calificados
Bosques de Prusia	14	2	16
Cond. Brasilia	9	3	12
Cond. Lomas de la Campiña	16	11	27
Las Jacarandas	27	14	41
Los Almendros	59	37	96
Los Naranjos	36	13	49
En otros municipios de SS	38	12	50
<b>Total</b>	<b>199</b>	<b>92</b>	<b>291</b>



## 7.2 Apoyo al MARN (Caso Quimagro).

- En cumplimiento del Decreto Legislativo No. 471 (Oct. 2013) “Ley Especial Transitoria para la Remediación de los Desechos de Plaguicidas y Otros Químicos que se encuentran en la Ex Fábrica Química Agrícola Internacional, S.A. de C.V.”, el FOSAFFI contrató a la empresa VEOLIA, LTD de Reino Unido, para la eliminación definitiva de los desechos antes mencionados.
- El costo de contrato es de US\$395,608.50, de los cuales US\$ 300,000.00 serán cubiertos por el FOSAFFI y el resto por el MARN. La parte correspondiente al FOSAFFI será cargada a la empresa Quimagro dentro del proceso de recuperación de activos.
- A la fecha ya se embalaron los químicos para su exportación y se está esperando la autorización de los países de tránsito. Se espera poder finalizar el proceso antes de octubre 2014.
- Con lo anterior el FOSAFFI está apoyando la Política medioambiental que promueve la eliminación de desechos tóxicos dañinos para la salud.



## 7.3 Otros Apoyos

- Se ha colaborado con diversas instituciones gubernamentales y no gubernamentales, como Ministerio de Justicia, Secretaría de Inclusión Social, Patronato Pro Cultura Salvadoreña y el Instituto de Legalización de la Propiedad (ILP), facilitando inmuebles para su funcionamiento.
- Cancelación de 49 créditos por medio de los benéficos que proporciona el DL. 263, "Ley Especial para Facilitar la Cancelación de las Deudas Agraria y Agropecuaria" el cual consiste en el pago del 10% de la deuda y el descuento del 90% del restante, con el objeto de que estos agricultores se reincorporen efectivamente a la producción agropecuaria.
- Apoyo en la protección de inmuebles con vocación forestal y en iniciativas que permitan mantener su vocación. Recientemente la Asamblea Legislativa emitió el Decreto No. 677 por medio del cual el FOSAFFI podrá dar financiamiento a los ex propietarios para que puedan volver a adquirirlos.



# 8. Buen Gobierno.



## 8. Acciones de Buen Gobierno.

- ✓ Cumplimiento en 100% de estándares de divulgación de información oficiosa.
- ✓ Promoción y fortalecimiento de prácticas éticas, obteniendo la Comisión de Ética Institucional reconocimiento por cumplimiento de planes de divulgación durante el período informado.
- ✓ Mejora en la gestión del riesgo institucional, fortaleciendo los sistemas de Control Interno (aprobación de Normas Técnicas de Control Interno por la Corte de Cuentas de la República).
- ✓ Mejora en la satisfacción del cliente, logrando a septiembre del 2013 un 97% de percepción positiva en los servicios ofrecidos.
- ✓ Se cuenta con un clima organizacional satisfactorio, alcanzando un 95% de percepciones positivas a diciembre del 2013.



## 8. Acciones de Buen Gobierno.

- Informes de Auditorías Externas:

Ejercicio Auditado	Firma Auditora	Tipo de Opinión
Año 2009	Figuerola Jiménez & Co., S.A.	Limpia
Año 2010	Corpeño & Asociados	Limpia
Año 2011	Corpeño & Asociados	Limpia
Año 2012	Corpeño & Asociados	Limpia
Año 2013	Elías & Asociados.	Limpia

- Informes de Otras Entidades:

Ejercicio Auditado	Entidad	Tipo de Opinión
Años del 2009 al 2012	Corte de Cuentas de la República	Limpia



# 9. Conclusiones



## 9. Conclusiones.

- El FOSAFFI ha cumplido con sus objetivos. Las gestiones de recuperación han sido satisfactorias, a pesar de las condiciones adversas en el entorno económico.
- En el período del presente Informe se han incrementado significativamente los reintegros de los aportes al BCR y de otras carteras. El porcentaje total reintegrado alcanza el 75.0%.
- Se mejoró la posición financiera del FOSAFFI al reducir su patrimonio negativo en más de US\$ 7.0 millones.
- Se mantuvo una ejecución presupuestaria eficiente con los mejores estándares de rendición de cuentas.
- Se ha apoyado el fortalecimiento patrimonial del Banco Hipotecario, con lo cual se favorece la expansión crediticia en apoyo de las PYME's.



## 9. Conclusiones.

- El FOSAFFI ha demostrado ser una institución competente en la recuperación de los aportes del proceso de saneamiento de la banca.
- La cartera a recuperar tenía grandes problemas que han obstaculizado una pronta gestión. No obstante las dificultades económicas del país se han obtenido importantes logros, que esperamos mejorar en los próximos años.
- Además de cumplir con el mandato de Ley, el FOSAFFI ha brindado un significativo apoyo a las políticas públicas en materia crediticia, social y ambiental.



## 10. Próximas acciones.

- ✓ El FOSAFFI incrementará las gestiones de recuperación al absorber la cartera de activos y créditos anteriormente dados en administración al Banco Hipotecario.
- ✓ Se continuarán mejorando los procesos del negocio, se consolidarán las buenas prácticas en rendición de cuentas y se mantendrá una estrecha colaboración con otras instituciones del Estado.
- ✓ En el cuarto trimestre del año se iniciará el proceso de revisión del Plan Estratégico para el Quinquenio 2014-2019.



**MUCHAS GRACIAS**