

**FONDO DE SANEAMIENTO Y
FORTALECIMIENTO FINANCIERO**

**Tercer Informe de Rendición
de Cuentas de la gestión
FOSAFFI, Junio de 2012 a
Mayo de 2013**

2 Julio 2013

Tabla de contenido

I.	INTRODUCCION.....	3
II.	RESUMEN EJECUTIVO - PERÍODO JUNIO 2012-MAYO 2013	3
III.	ANTECEDENTES	4
A.	FINALIDAD FOSAFFI	4
B.	PERFIL DE LOS CRÉDITOS RECIBIDOS:	4
C.	PROCESOS DE NEGOCIOS QUE REALIZA EL FOSAFFI	4
D.	PROCESOS DE APOYO AL NEGOCIOS QUE REALIZA EL FOSAFFI	5
E.	PROCESOS ESTRATÉGICOS DE FOSAFFI	5
F.	ORGANIZACIÓN Y EQUIPO DE TRABAJO FOSAFFI	6
IV.	GESTIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL	6
A.	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	6
B.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2010-2014.....	7
V.	PRINCIPALES LOGROS JUNIO 2012 – MAYO 2013:.....	7
A.	GESTIÓN DE NEGOCIOS-RECUPERACION DE ACTIVOS.....	7
B.	GESTIÓN DE NEGOCIOS-CARTERA DE PRÉSTAMOS	8
C.	GESTIÓN DE NEGOCIOS-ACTIVOS EXTRAORDINARIOS	9
D.	PRINCIPALES LOGROS JUNIO 2012 – MAYO 2013	10
VI.	GESTIÓN FINANCIERA Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	11
A.	INFORME DE INGRESOS Y USOS DE EFECTIVO,	11
B.	BALANCE GENERAL FOSAFFI AL 31 DE MAYO 2013	11
C.	ESTADO DE RESULTADOS ACUMULADOS JUNIO 2012 A MAYO 2013,	12
D.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	13
VII.	CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES	13
VIII.	GESTIÓN PERÍODO JUNIO 2009-MAYO 2013	14
A.	RECUPERACION DE ACTIVOS	14
B.	OBLIGACIONES Y REINTEGROS EFECTUADOS	14
C.	SUSCRIPCIÓN ACCIONES BANCO HIPOTECARIO DE EL SALVADOR	15
D.	GESTIÓN PERÍODO JUNIO 2009-MAYO 2013-PRINCIPALES LOGROS.....	15
IX.	GESTIÓN PRÓXIMO PERÍODO (JUNIO 2013-MAYO 2014).....	16

I. INTRODUCCION

- El FOSAFFI se creó en diciembre 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.
- El FOSAFFI inició con un patrimonio negativo de más de US\$150.0 millones. Desde su creación y cumpliendo con su finalidad, el FOSAFFI ha recuperado más de US\$ 366.7 millones, lo que ha permitido reducir las pérdidas derivadas del saneamiento.
- En la actualidad, la principal labor que realiza es la recuperación y comercialización de los activos recibidos.
- Este es el tercer Informe de Rendición de Cuentas que se presenta a la ciudadanía, en el marco del cumplimiento de la Política de Transparencia y Rendición de Cuentas.

II. RESUMEN EJECUTIVO - PERÍODO JUNIO 2012-MAYO 2013

- En el período informado, se han recuperado US\$6.3 millones, incluyendo recuperación de créditos y venta de activos extraordinarios.
- Del total recuperado se han reintegrado al BCR US\$3.8 millones. Además, se realizaron aportes de capital al Banco Hipotecario por US\$ 971.6 miles.
- Las recuperaciones han sido posibles por una mejor gestión de venta y recuperación, mejora de procesos, reducción en la tasa de interés y modificaciones a la Normativa, elementos importantes en la estrategia de gestión del negocio.
- Con la aplicación de la Política de Venta de Activos Extraordinarios con Vocación Habitacional de Interés Social se han beneficiado a familias de bajos ingresos para adquisición de vivienda.
- Se ha brindado apoyo a las políticas contenidas en el Plan de Gobierno, especialmente las relacionadas con apoyo crediticio a MYPES, facilitar adquisición de viviendas de interés social y protección del medio ambiente, especialmente forestal.

III. ANTECEDENTES

A. FINALIDAD FOSAFFI

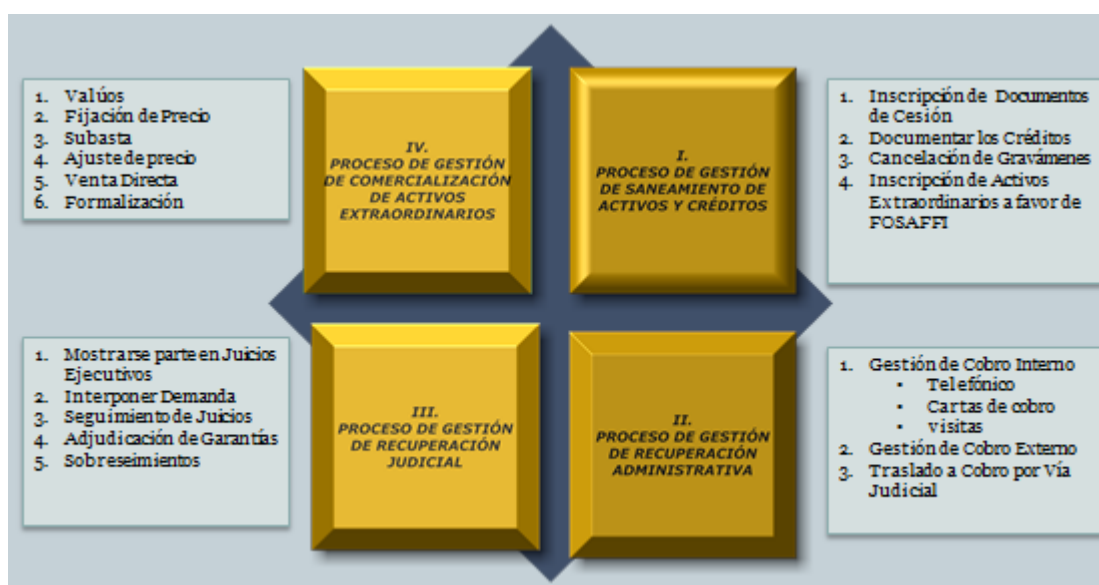
Agilizar la pronta recuperación y minimizar las pérdidas de las carteras de créditos y activos recibidos para su gestión, logrando con ello reducir los costos financieros y fiscales de las operaciones de saneamiento y reestructuración bancaria.

B. PERFIL DE LOS CRÉDITOS RECIBIDOS:

La gestión para cumplir la Misión, debe atender una cartera con las características siguientes:

- Créditos clasificados con categoría de riesgo E.
- Mora superior a un año.
- De difícil recuperación o irrecuperables.
- Garantías no inscritas ni valuadas.
- Deficiencias documentales para su cobro.
- Sin información suficiente para poder realizar una adecuada gestión de cobro.

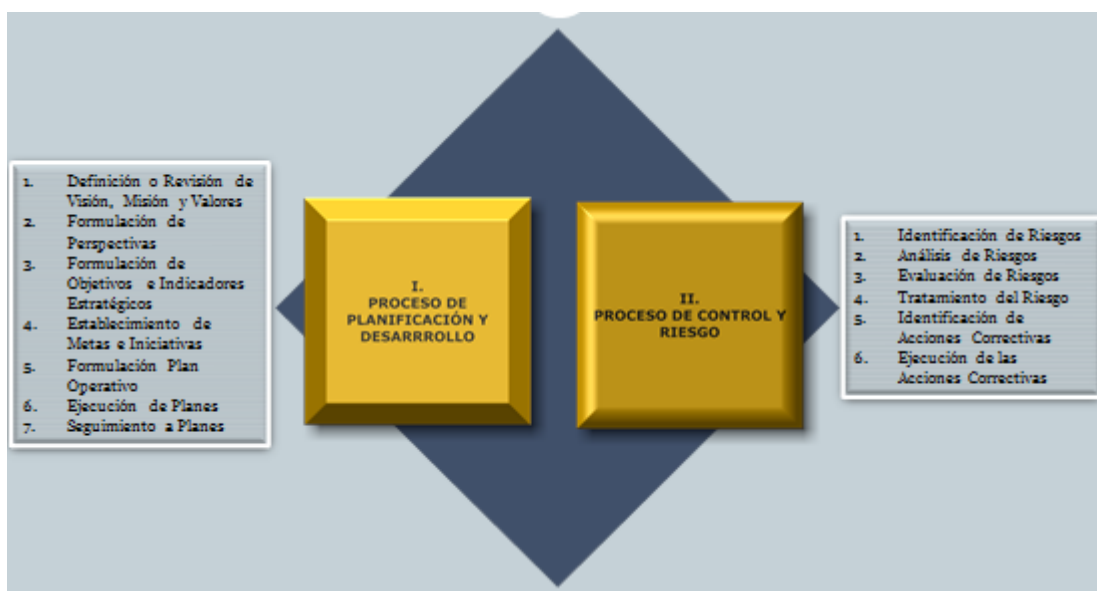
C. PROCESOS DE NEGOCIOS QUE REALIZA EL FOSAFFI



D. PROCESOS DE APOYO AL NEGOCIOS QUE REALIZA EL FOSAFFI

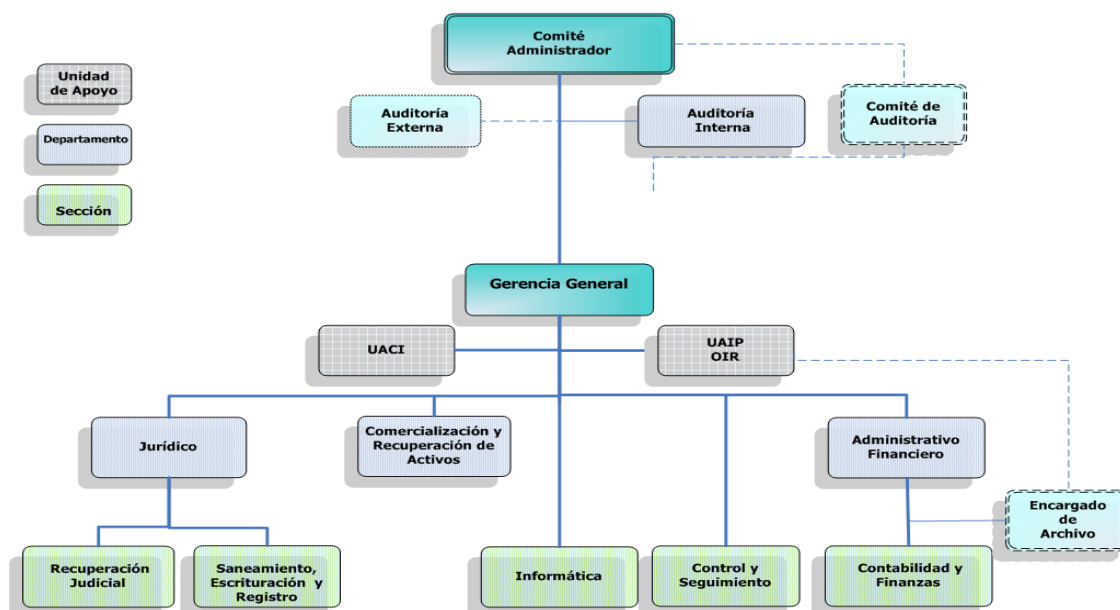


E. PROCESOS ESTRATÉGICOS DE FOSAFFI



F. ORGANIZACIÓN Y EQUIPO DE TRABAJO FOSAFFI

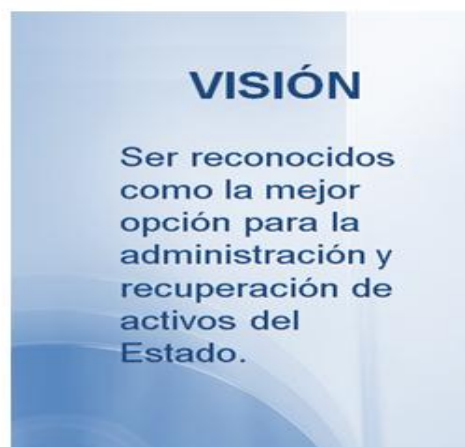
Para desarrollar su labor el FOSAFFI cuenta con su plantilla de personal con 51 plazas permanentes y 11 por medio de contrato, totalizando 62 empleados, número que no ha crecido en los últimos 3 años; en el año anterior, la plantilla era de 67 empleados. La organización de FOSAFFI se visualiza en el siguiente organigrama:



IV. GESTIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

A. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

El fundamento para la toma de decisiones estratégicas está fundamentado en la siguiente visión y misión:



B. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2010-2014.

Los objetivos estratégicos considerados por FOSAFFI para alcanzar el éxito futuro son los siguientes:

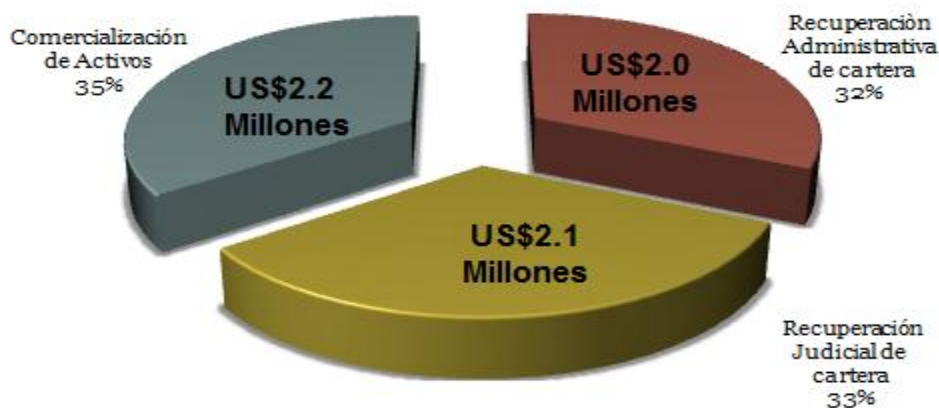
1. Lograr mayores niveles recuperación de activos con eficiencia en el gasto.
2. Actualizar el Marco Legal y Normativa a la realidad actual del FOSAFFI y del país
3. Optimizar la organización y los procesos en función de las áreas de negocios
4. Diseñar estrategias de desarrollo en Tecnología Informática 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

V. PRINCIPALES LOGROS JUNIO 2012 – MAYO 2013:

A. GESTIÓN DE NEGOCIOS-RECUPERACION DE ACTIVOS

En el periodo informado la recuperación de los activos que ascendió a US\$6.3 millones, tuvo un incremento del 9% con respecto al año anterior donde se obtuvo una recuperación de US\$5.8 millones

Recuperación de Activos US\$6.3 millones



La recuperación se realiza por medio de Efectivo, Adjudicaciones, Daciones en Pago, Venta de Crédito, Financiamientos, Refinanciamientos y Venta de Activos Extraordinarios

B. GESTIÓN DE NEGOCIOS-CARTERA DE PRÉSTAMOS

Las principales gestiones realizadas por FOSAFFI durante el periodo informado son las siguientes:

- Incorporación de nuevos elementos en la estrategia de gestión de recuperación y comercialización, como modificación a la Normativa para la venta de créditos y de venta de activos extraordinarios, incorporando elementos que se adecuen a las características propias de estos activos, mayor gestión de venta y recuperación por medio del personal del FOSAFFI, involucramiento de los Corredores de Bienes Raíces, Apoderados y Gestores de Cobro Externos, mejora de procesos, etc; lo que ha permitido una mayor efectividad de la misma.
- Enfoque de la estrategia de recuperación de los préstamos con mayor factibilidad, y agilizando la gestión crediticia por medio de financiamientos, refinanciamientos y ventas de créditos, como medida para viabilizar la recuperación de créditos.
- Reducción de tasas de interés del 7% al 6.0% anual, beneficiando a más de 20,500 deudores con créditos.
- Implementación de mejoras en sistemas de seguimiento y control de préstamos, permitiendo una mejor gestión, lográndose atender a 4,725 usuarios.
- Para efectuar la recuperación de los créditos también se cuenta con el apoyo de 40 Apoderados Externos y 4 empresas de Gestores de Cobro Externo.

Producto de las gestiones de negocio se han realizado las siguientes operaciones:

Gestión de Negocios-Cartera de préstamos

Operaciones crediticias	No. de Casos	Monto en US\$ miles
<u>Financiamiento</u>	<u>24</u>	<u>179.5</u>
• Otros	6	91,9
• Interés social	18	87,6
Refinanciamiento	8	101,3
Ampliaciones de plazo	8	31,2

Se ha dado énfasis al otorgamiento de facilidades a familias que habitan vivienda de interés social con la finalidad de que puedan adquirir y legalizar su propiedad.

C. GESTIÓN DE NEGOCIOS-ACTIVOS EXTRAORDINARIOS

Arrendamientos de activos extraordinarios

En el periodo informado se ha dado mayor impulso a esta actividad, en relación al período anterior, lográndose un crecimiento en más del 600%; se logra un doble propósito por parte del FOSAFFI, se cumple el objetivo económico de recuperación, y a la vez se apoya el objetivo social de cubrir el déficit habitacional de las personas de más bajos ingresos, por medio de las figuras de arrendamiento simple o con promesa de venta de inmuebles con características de interés social.

Posteriormente para quienes cumplan ciertos requisitos mínimos y tengan interés, los inmuebles se ofrecen en venta por medio de cuotas o a plazos de acuerdo a la capacidad de pago de los beneficiarios y en condiciones favorables.

A continuación cifras de la actividad de arrendamientos de activos extraordinarios:

Gestión de Negocios Arrendamiento de Activos Extraordinarios

Concepto	Arrendamiento Simple	Arrendamiento Promesa de Venta	Total
Valor percibido en el período, en miles	US\$ 81,2	US\$ 50,8	US\$132.0
Contratos formalizados en el periodo	37	209	246.0

Comercialización de Activos extraordinarios

La comercialización de activos extraordinarios ha tenido un mejor resultado en comparación con el período anterior, ya que en esa oportunidad solo se habían vendido 57 inmuebles por el orden de US\$1.7 millones.

Gestión de Negocios Venta de Activos Extraordinarios En miles de US\$

Tipo de venta	No. de Activos	Valor Venta
Directa	67	1,100.0
Interés Social	18	95.0
Subasta	10	1,100.0
Total	95	2,295.0

Gestión de Negocios- Venta de Activos Extraordinarios

- Se mantienen Alianzas con: ILP, CNR y FSV, para facilitar trámites y costos para nuestros clientes de bajos ingresos, interesados en llegar a ser propietarios de viviendas de interés social
- En el marco de la implementación de Política para la Venta de Activos Extraordinarios con Vocación Habitacional y de Interés Social, se benefició a familias de bajos ingresos (216 familias) que tienen algún nivel de restricción para acceder a créditos, con el arrendamiento con promesa y la venta de viviendas de interés social, concediendo financiamiento con cuotas bajas, a una tasa de interés menor al 5% y plazo hasta 25 años.
- Se están actualizando los avalúos de los activos y revisando mecanismos para su venta.
- Mayor impulso a actividades de promoción y comercialización de activos.
- Se está revisando la Política para ampliar beneficios y mejorar condiciones de pago de usuarios.

Gestión de servicio al cliente

- Mejoras en facilidades para pagar en colectores externos.
- Reorganización organizativa y mejora en procesos institucionales.
- Agilización de trámites y servicios:
 - Modernización de plataforma y sistemas de información.
 - Mejoras en resguardo y control de documentación.
- El enfoque de Servicio al Cliente permitió obtener 91.3% de aceptación de nuestros clientes (Encuesta de Septiembre de 2012).

D. PRINCIPALES LOGROS JUNIO 2012 – MAYO 2013

Además de la recuperación de activos ya informada, se han tenido los logros siguientes:

- Clima organizacional satisfactorio.

- Impulso a enfoque de trabajo en equipo para lograr mayor compromiso institucional y éxito institucional.
- Cumplimiento de estándares de transparencia y logrando certificación de página web de acuerdo a lo requerido por LAIP.
- Ordenamiento, estandarización y sistematización de información de archivo institucional para facilitar consultas y atención a usuarios que solicitan información, a la vez que se cumple la LAIP.
- Informes limpios en Auditoría Externa, Fiscal, Corte de Cuentas y Superintendencia del Sistema Financiero.
- Promoción y fortalecimiento de prácticas éticas, obteniendo nuevamente la Comisión de Ética Institucional reconocimiento del Tribunal de Ética Gubernamental, por cumplimiento a los planes de divulgación.

VI. GESTIÓN FINANCIERA Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

A. INFORME DE INGRESOS Y USOS DE EFECTIVO,

JUNIO 2012-MAYO 2013, en miles de US\$

CUENTAS	INGRESOS	USOS
FUENTE DE INGRESOS		
<input type="checkbox"/> Saldo efectivo anterior	997,5	
<input type="checkbox"/> Ingresos por operaciones de Recuperación	5,187,7	
<input type="checkbox"/> Financiamiento Presupuesto	1,957,7	
Total ingresos	8,142,9	
USO DE LOS FONDOS		
<input type="checkbox"/> Gastos de funcionamiento y recuperación		2,697,0
<input type="checkbox"/> Reintegro a BCR		3,388,5
<input type="checkbox"/> Participación aumento de capital Banco Hipotecario		971,6
<input type="checkbox"/> Liquidación al Ministerio de Hacienda Cartera FIGAPE		114,3
<input type="checkbox"/> Saldo efectivo final		971,5
TOTAL USO DE FONDOS		8,142,9

El uso de los ingresos se efectuó conforme a los lineamientos dictados por BCR.

B. BALANCE GENERAL FOSAFFI AL 31 DE MAYO 2013

(En miles de US\$)

<u>Activo</u>	Monto
<input type="checkbox"/> Efectivo y Equivalentes	971
<input type="checkbox"/> Inversiones Financieras	61,833
<input type="checkbox"/> Cartera de Préstamos - netos	12,802
<input type="checkbox"/> Activos extraordinarios - neto	12,538
<input type="checkbox"/> Otros Activos	2,457
<input type="checkbox"/> Propiedad, Planta y Equipo - neto	78
Total del Activo	90,679
<u>Pasivo y Patrimonio</u>	
Pasivo:	
<input type="checkbox"/> Obligaciones con B.C.R.	113,509
<input type="checkbox"/> Cuentas por pagar	454
<input type="checkbox"/> Otros pasivos	601
Total del Pasivo	114,564
Patrimonio:	(23,885)

Los activos y pasivos presentados en los Estados Financieros están valuados a su valor razonable, cumpliendo con ellos con la debida transparencia y revelación suficiente de información.

C. ESTADO DE RESULTADOS ACUMULADOS JUNIO 2012 A MAYO 2013,

En miles de US\$.

<u>INGRESOS</u>	Sub total	Total
INGRESOS DE OPERACIÓN		3,480,0
<input type="checkbox"/> Ingresos Financieros	2,120,1	
<input type="checkbox"/> Ingresos por Venta de Activos Extraordinarios	311,2	
<input type="checkbox"/> Ingresos por Dividendos sobre Acciones	48,5	
<input type="checkbox"/> Ingresos por Reversión de Reservas de Saneamiento	877,7	
<input type="checkbox"/> Ingresos por Arrendamientos	72,7	
<input type="checkbox"/> Ingresos por Administración de Activos	49,8	
INGRESOS NO DE OPERACIÓN		53,4
<input type="checkbox"/> Otros Ingresos	53,4	
TOTAL DE INGRESOS		3,533,4
<u>GASTOS</u>		
GASTOS DE OPERACIÓN		4,499,4
<input type="checkbox"/> Gastos de Funcionamiento	1,959,3	
<input type="checkbox"/> Gastos de activos Extraordinarios	280,5	
<input type="checkbox"/> Gastos de Gestión de Recuperación y Comercialización	167,2	
<input type="checkbox"/> Gastos por Constitución de Reservas	2,092,4	
GASTOS NO DE OPERACIÓN		
TOTAL GASTOS		4,499,4
RESULTADOS DEL Período		
UTILIDAD (PERDIDA)		(966,0)

La constitución de reservas de saneamiento, como parte de la política de valuación razonable de los activos, es la que muestra un mayor impacto en los resultados del período informado.

D. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

De Junio 2012 a Mayo de 2013, en miles de US\$.

Presupuesto	Presupuestado	Realizado	Ejecución	Participación en presupuesto total
I. De Administración	1,958,7	1,907,5	97.4%	73.4%
II. De Operación	826,1	658,9	79.8%	25.4%
III. De Inversión en Activos Permanentes	31,7	31,7	99.8%	1.3%
Total	2,816,5	2,598,1	82.2%	100%

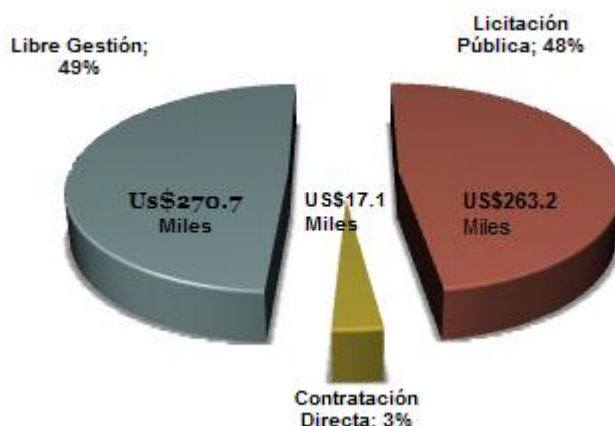
Se logró ejecutar de forma eficiente el presupuesto, manteniendo una política de austeridad financiera.

VII. CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES

Las licitaciones fueron para contratar los servicios de seguros y vigilancia de los activos extraordinarios y seguro relacionado al personal.

Durante el período no se han presentado reclamos en los procesos de adjudicación

MONTO ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS
US\$ 551.0 Miles



VIII. GESTIÓN PERÍODO JUNIO 2009-MAYO 2013

A. RECUPERACION DE ACTIVOS

En el periodo junio 2009-mayo 2013, se logró recuperar activos por el orden de US\$28.5 millones; la actividad que generó mas recuperación fue la cobranza judicial que representa el 38.6% del total recuperado, siguiéndole en su orden de importancia el cobro administrativo con el 31.2% de lo recuperado y por último la comercialización de activos con 30.2%.

Ingresos por Recuperación y Comercialización de Activos, junio 2009-mayo 2013
En millones de US\$

Ingresos	De junio a mayo				Total
	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	
Recuperación Administrativa	2.7	2.1	2.1	2.0	8.9
Recuperación Judicial	3.5	3.4	2.0	2.1	11.0
Comercialización A.E.	1.7	3.0	1.7	2.2	8.6
Total	7.9	8.5	5.8	6.3	28.5

B. OBLIGACIONES Y REINTEGROS EFECTUADOS

Producto de los ingresos obtenidos en la recuperación de activos, se entregaron fondos al Banco Central de Reserva por el orden de US\$13.0 millones: US\$10.4 en concepto de reintegro de aportes efectuados al FOSAFFI y US\$2.6 millones en concepto de abono al pagaré suscrito por la entrega al FOSAFFI de bonos de saneamiento. En siguiente cuadro se evidencia detalle de los pagos efectuados:

Reintegros y abono a pagaré BCR,
Junio 2009-mayo 2013
En millones de US\$

Período	REINTEGRO DE APOORTE EN EFECTIVO	AMORTIZACION A PAGARÉ
Junio/2009-Mayo/2010	3,1	0.6
Junio/2010-Mayo/2011	1,9	1.0
Junio/2011-Mayo/2012	2,2	0.4
Junio/2012-Mayo/2013	3,2	0.6
Total	10,4	2,6

C. SUSCRIPCIÓN ACCIONES BANCO HIPOTECARIO DE EL SALVADOR

Con el objeto de seguir apoyando los programas crediticios que el Banco hipotecario tiene para la microempresa, el FOSAFFI efectuó aportes patrimoniales por el orden de US\$8.7 millones, los cuales se detallan a continuación:

Aportes	Valor US\$
Suscripción de 296,071 acciones en efectivo	1,776,426.00
Participación en efectivo de 464,414 acciones a valor nominal de \$6.00	2,786,484.00
Registro de 366,667 acciones mediante entrega de activo ubicado en Av. Cuscatlán y 2da.av. Sur	2,200,002.00
Registro de 58,334 acciones mediante entrega activo Paseo General Escalón Block 72	350,004.00
Registro de 189,793 acciones mediante entrega de activo Urb. Santa Elena II Antiguo Cuscatlán	1,138,758.00
Registro de 75,392 acciones por incremento de capital en efectivo de BH	452,352.00
Total Incrementos	8,704,026.00

Actualmente el valor total de las acciones del Banco Hipotecario tienen un valor superior al 47% de su valor nominal, lo que ha generado un impacto positivo en el patrimonio del FOSAFFI y del BCR.

D. GESTIÓN PERÍODO JUNIO 2009-MAYO 2013-PRINCIPALES LOGROS

- Recuperación de US\$ 28.5 millones de activos del FOSAFFI, reduciendo costos de forma importante para el país.
- Aportes de US\$8.7 millones al capital del Banco Hipotecario de El Salvador, con el objeto de apoyar al atención crediticia al sector de pequeña y mediana empresa.
- Otorgamiento de facilidades de pago para las personas que demandan vivienda, mediante la implementación de la Política de Venta de Activos Extraordinarios con Vocación Habitacional y de Interés Social, beneficiándose a la fecha a 216 familias con la posibilidad de poseer una vivienda propia.
- Apoyo a medidas para la conservación de activos con vocación forestal del país.
- Apoyar las políticas gubernamentales para reducir presiones crediticias de sectores de interés social que tradicionalmente no son atendidos por el mercado bancario.

- Implementación de reformas a la Normativa de recuperación crediticia, para mejorar las posibilidades de pago de los deudores y recuperación por parte del FOSAFFI.
- Implementación de medidas que faciliten y agilicen la comercialización de activos extraordinarios.
- Fortalecimiento de las prácticas éticas y de transparencia.

IX. GESTIÓN PRÓXIMO PERÍODO (JUNIO 2013-MAYO 2014)

1. Enfoque en activos viables de recuperación.
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
3. Reducir riesgos de pérdidas en el patrimonio por caducidad, prescripción, daños y perjuicios y otros.
4. Modernizar los sistemas de información con servicios tecnológicos de apoyo a las áreas del negocio y de seguridad informática.
5. Implementar mejoras en la organización y en procesos claves que permitan mayor eficiencia y mejor atención a clientes.
6. Fortalecer las buenas prácticas de Gobernabilidad y Rendición de Cuentas.
7. Apoyar iniciativas y políticas del Plan de Gobierno que correspondan a los objetivos institucionales.
8. Mejorar el clima organizacional y la observancia de conductas éticas de los empleados y funcionarios.