

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO: “Facilitar a las familias de bajos ingresos el acceso al crédito y subsidios para vivienda, para que solucionen de manera progresiva su necesidad habitacional, contribuyendo a reducir el déficit habitacional”.

A. EJE ESTRATÉGICO ENFOCADO A LA REORIENTACIÓN INSTITUCIONAL

ESTRATEGIA No 1. Fortalecer y modernizar el marco legal, institucional y patrimonial, para robustecer su capacidad de desempeño y que contribuya a consolidar una nueva estructura financiera de FONAVIPO.

ACCIÓN ESTRATÉGICA	META ESTRATÉGICA									
	DESCRIPCIÓN DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Meta Total	RESPONSABLE DE META
1.1. Gestionar recursos financieros ante terceros y el gobierno central, así como promover reformas de ley.	Gestionar con el próximo gobierno electo apoyo financiero y legal (aportes de capital y reformas de ley), con el objetivo de fortalecer la estructura patrimonial de FONAVIPO, buscar la sostenibilidad institucional que permita continuar con el apoyo social a su población objetivo.	Entregar al equipo de transición del presidente electo una propuesta de tipo legal y financiera, que pueda ser incorporada en el plan de gobierno 2014-2019.	1						1	Presidencia / Dirección Ejecutiva / UFI / Unidad Jurídica / UDI
	Gestionar recursos en calidad de préstamo, en condiciones favorables con organismos financieros nacionales e internacionales, que tengan flexibilidad al calificar el riesgo crediticio del deudor. Que además incluya una cooperación técnica no reembolsable, para el fortalecimiento institucional de FONAVIPO.	Elaborar propuesta para la obtención de recursos para el programa de créditos.	1						1	Presidencia / Dirección Ejecutiva / UFI/ Gerencia de Créditos
		Elaborar propuesta para la obtención de recursos para solicitar cooperación técnica no reembolsable.	1						1	Presidencia / Dirección Ejecutiva / UFI/ UDI
	Potenciar el crecimiento de los saldos de la cartera crediticia, intensificando la colocación de créditos mediante la obtención de financiamiento en condiciones favorables que otorgue la banca Nacional-Gubernamental (con apoyo directo de Casa Presidencial y otras entidades del Estado), que permita generar confianza en el sistema financiero privado a fin de reaperturar líneas de créditos restringidas.	Gestiones realizadas con la banca Nacional-Gubernamental.	1	1	1				3	Presidencia / Dirección Ejecutiva / UFI / Gerencia de Créditos
	Generar ingresos por cobro de reconocimiento por administración de fondos, programas, proyectos y/o fideicomisos gubernamentales o financiados por terceros, relacionados a solucionar el problema habitacional.	Elaborar propuesta de una política institucional por cobro por reconocimiento por administración de fondos.	1						1	Presidencia / Dirección Ejecutiva /UFI/ Gerencia de Inclusión Social / Unidad de Operaciones y Proyectos de Reconstrucción
1.2 Separar del fondo general de FONAVIPO el activo, pasivo, patrimonio y resultados en general, provenientes de proyectos habitacionales, en apoyo al programa gubernamental “Casa para Todos”.	Redefinir e implementar una figura legal que permita separar del fondo general de FONAVIPO, el activo, pasivo, patrimonio y resultados en general, provenientes de proyectos habitacionales, en apoyo al programa gubernamental “Casa para Todos”.	Gestiones realizadas	1		1				2	Presidencia / Dirección Ejecutiva / UFI / Unidad Jurídica
1.3 Gestionar la capitalización y recuperación financiera de FONAVIPO, con el propósito de continuar en el cumplimiento de la misión social hacia las familias de más bajos ingresos.	Gestionar durante el año 2014, que la Junta Directiva de FONAVIPO busque apoyo del Ejecutivo, para la capitalización patrimonial de US\$20 millones a partir del año 2015.	Gestiones de la Junta Directiva de FONAVIPO ante Consejo de Ministros, para que se incluya en el presupuesto general de la nación .	1						1	Presidencia / Dirección Ejecutiva / UFI
	Reformular y promover las reformas a la ley de FONAVIPO, para ampliar su marco de acción institucional, propuestas a Casa Presidencial.	Gestiones de la Junta Directiva de FONAVIPO ante Casa Presidencial.	1						1	Presidencia / Dirección Ejecutiva / Unidad Jurídica
	Promover que se incluya dentro de la Política Nacional de Vivienda y Hábitat, el fortalecimiento patrimonial del Programa de Contribuciones para la Vivienda, a través de aporte financiero directo del Estado.	Gestiones de la Junta Directiva de FONAVIPO, para que se incluya dentro del proyecto de ley de la Política Nacional de Vivienda y Hábitat.	1						1	Presidencia / Dirección Ejecutiva / Unidad Jurídica / Gerencia de Inclusión Social.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

1.4 Crear nuevos productos financieros para otorgar crédito de forma directa a la población objetivo de FONAVIPO, por lo que requieren cambio en la ley.	Crear productos financieros dirigidos a familias con ingresos de hasta 2 salarios mínimos, para que sean otorgados de forma directa en condiciones favorables (período de gracia, tasa de interés cero, largo plazo, entre otras condiciones), a través de fuentes de financiamiento por parte del Estado.	Elaborar propuesta de cambio de ley a ser presentada a Casa Presidencial.	1						1	Presidencia / Dirección Ejecutiva / UFI/ Gerencia de Créditos / Unidad Jurídica
NOTAS: 1/ En el caso de solicitud de modificaciones a la Ley de FONAVIPO, se consolidará y elaborará una sola propuesta. 2/ La gestión de fondos hacia el gobierno central será consolidada y presentada de forma unificada.										

B. EJE ESTRATÉGICO ENFOCADO A LA RAZÓN DE SER INSTITUCIONAL

ESTRATEGIA No 2. Estabilizar y fortalecer el Programa de Créditos.										
ACCIÓN ESTRATÉGICA	META ESTRATÉGICA									
	DESCRIPCIÓN DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Meta Total	RESPONSABLE DE META
2.1. Ejecutar el Programa de Créditos.	Colocación de créditos.	Millones US \$ colocación de créditos en todas las líneas de crédito otorgados a instituciones autorizadas.	\$10.30	\$6.95	\$7.10	\$7.60	\$8.40	\$10.00	\$50.35	Gerencia de Créditos
		Familias beneficiadas con créditos en todas las líneas de crédito otorgados a instituciones autorizadas.	1,400	1,570	1,420	1,520	1,680	2,000	9,590	Gerencia de Créditos
		Millones US\$ saldo de cartera de créditos.	\$50.00	\$46.07	\$43.79	\$42.74	\$42.63	\$44.04	\$44.04	Gerencia de Créditos / UFI
NOTA: /3 El cumplimiento de ésta acción estratégica está condicionada a la obtención de financiamiento y que además se realice la separación de los efectos asociados al Programa "Casa para todos" y se generen las condiciones para acceder a fuentes de financiamiento (adecuada calificación de riesgo).										
ESTRATEGIA No 3. Fortalecer el Programa de Contribuciones.										
ACCIÓN ESTRATÉGICA	META ESTRATÉGICA									
	DESCRIPCIÓN DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Meta Total	RESPONSABLE DE META
3.1. Otorgar contribución en dinero o en especie, apoyo legal (legalización por decretos de línea férrea y calles en desuso, entre otros apoyos), técnico y atención social a las familias de más bajos ingresos, que realicen un esfuerzo responsable para resolver su situación habitacional.	Ejecución del Programa de Contribuciones.	Millones US \$ Contribuciones	\$0.680	\$0.489	\$0.730	\$0.579	\$0.622	\$0.668	\$3.767	Gerencia de Inclusión Social
		Familias beneficiadas con Contribuciones	337	200	230	248	270	293	1,578	Gerencia de Inclusión Social
	Obtención de recursos para el Programa de Contribuciones.	Millones US \$ Realización de inmuebles.	\$0.390	\$0.356	\$0.828	\$0.253	\$0.288	\$0.328	\$2.443	Gerencia de Inclusión Social
		Millones US \$ Recuperación de cartera del FEC.	\$0.216	\$0.240	\$0.240	\$0.240	\$0.240	\$0.240	\$1.416	Gerencia de Inclusión Social
Apoyo técnico a los proyectos habitacionales del programa de Reconstrucción del VMVDU y de otros organismos.	Informe de avance financiero y físico del PAIP al Ministerio de Hacienda	12							12	UFI / Unidad de Operaciones y Proyectos de Reconstrucción

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

3.2 Gestionar el desarrollo de proyectos de reconstrucción en apoyo al VMVDU	Realizar gestiones ante el VMVDU para ofrecer el apoyo técnico en los proyectos habitacionales del programa de Reconstrucción del VMVDU u otros organismos considerando en estos nuevos proyectos la comisión por administración según política interna. Así mismo gestionar la ejecución y consultorías de proyectos basados en la identificación de necesidades de los Proyectos y Convenios actualmente en ejecución.	Informe de gestiones realizadas ante VMVDU u otros organismos, presentado al Comité de Proyectos.										3	3	3	3	12	Unidad de Operaciones y Proyectos de Reconstrucción
--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---	---	---	----	---

ESTRATEGIA No 4. Buscar la estabilidad y sostenibilidad de la estructura financiera-operativa de FONAVIPO.

ACCIÓN ESTRATÉGICA	META ESTRATÉGICA										
	DESCRIPCIÓN DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Meta Total	RESPONSABLE DE META	
4.1. Fortalecer el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y el Sistema de Control Interno (SCI).	Mejora continua y sostenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).	Mantener la Certificación del SGC.	1	1	1	1	1	1	6	Todas las Unidades	
4.2. Fortalecer la imagen positiva de FONAVIPO para impulsar la Visión Institucional.	Creación de Plan Anual de Comunicaciones Institucional.	Plan anual de Comunicaciones autorizado por Presidente.	1	1	1	1	1	1	6	Presidencia / Unidad de Comunicaciones	
		Seguimiento del Plan de Comunicaciones Institucional.	4	4	4	4	4	4	24	Unidad de Comunicaciones	
4.3 Búsqueda de financiamiento para estabilizar y fortalecer Programa de Créditos.	Financiamiento del Programa de Créditos, en condiciones favorables y sostenibles.	Millones US \$ para financiamiento al Programa de Créditos, de acuerdo al mercado de fondeadores.	\$10.30	\$6.95	\$7.10	\$7.60	\$8.40	\$10.00	\$50.35	UFI	
4.4. Mejorar los indicadores financieros y de desempeño.	Supervisión de un adecuado nivel de indicadores financieros.	ROE (FONAVIPO banco)	1.90%	1.00%	0.50%	0.55%	0.77%	0.83%	0.83%	UFI	
		ROA (FONAVIPO banco)	0.74%	0.40%	0.20%	0.30%	0.20%	0.10%	0.10%	UFI	
		Índice de Eficiencia Administrativa (FONAVIPO banco).	80.00%	75.00%	87.00%	85.00%	90.00%	93.00%	93.00%	UFI	
		Margen de intermediación bancaria, en armonía con las condiciones del mercado tasa activa - tasa pasiva (banco / promedio)	2.30%	2.37%	2.23%	2.46%	2.10%	1.93%	1.93%	UFI	
4.5 Mejora sostenida de la calificación de riesgo institucional.	Mejora sostenida de la calificación de riesgo institucional.	Mantener o mejorar la calificación de riesgo institucional.	1	1	1	1			4	Todas las Unidades	
		Obtener calificación de riesgo con grado de inversión.					1	1	2		
4.6 Mantener un adecuado servicio tecnológico para el funcionamiento de las operaciones institucionales, priorizando en los sistemas de la razón de ser institucional	Mantener y desarrollar Sistemas Informáticos, priorizando en los de la razón de ser de FONAVIPO (créditos y contribuciones) y fortalecer la infraestructura y seguridad de la información.	informes de seguimiento			3	3	3	3	12		
	NOTA: /4 El cumplimiento de las metas de los indicadores financieros esta condicionado a la realización de los supuestos que sustentan la Planeación Financiera Institucional que forma parte del PEI 2014-2019.										

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

C. EJE ESTRATÉGICO ENFOCADO A LA FINALIZACIÓN DE PROYECTO GUBERNAMENTAL EJECUTADO POR LA INSTITUCIÓN CON FONDOS PROPIOS

ESTRATEGIA No 5. Finalizar la comercialización de proyectos habitacionales de interés social, para facilitar a familias de bajos ingresos el acceso a una vivienda propia.

ACCIÓN ESTRATÉGICA	META ESTRATÉGICA									
	DESCRIPCIÓN DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Meta Total	RESPONSABLE DE META
5.1. Ejecutar etapa final relacionada a protección de los proyectos y a su comercialización.	Inversión para protección de proyectos y conservación de soluciones habitacionales construidas.	Millones US \$ Inversión en proyectos	\$0.938	\$0.111						Unidad de Operaciones y Proyectos de Reconstrucción
	Comercialización de proyectos habitacionales de interés social, en terrenos de FONAVIPO.	Familias beneficiadas con proyectos habitacionales de interés social.	393	503	772	265			1,933	Unidad de Comercialización de Proyectos
	Realización de terrenos de proyectos habitacionales no construidos por FONAVIPO.	Realización de terreno	0		4				4	Unidad de Comercialización de Proyectos
	Elaborar política institucional de comercialización de proyectos habitacionales.	Propuesta aprobada por Junta Directiva	1						1	Unidad de Comercialización de Proyectos

NOTA: 5/ En la meta de comercialización de proyectos habitacionales de interés social en el 2014, las 393 son las unidades habitacionales y la meta de inversión para protección de proyectos y conservación de soluciones habitacionales construidas se elimina a partir de abril de 2015 y se deja el monto de inversión ejecutado a esa fecha, según acuerdo JD No. 7371/928.

Plan Estratégico Autorizado según acuerdo de JD 7057/879, acta No. 879/904/03/2014, y sus modificaciones según acuerdos: No. 7387/931, No. 7371/928, No. 7295/916, No. 7254/911, No. 7224/907, No. 7110/886 y No. 7481/947