

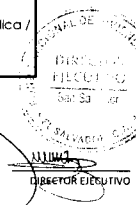
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

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 / Gerencia de Finanzas / 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 / Gerencia de Finanzas / Gerencia de Créditos
		Elaborar propuesta para la obtención de recursos para solicitar cooperación técnica no reembolsable.	1						1	Presidencia / Dirección Ejecutiva / Gerencia de Finanzas / 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 / Gerencia de Finanzas / 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 / Gerencia de Finanzas / 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".	Revisar la iniciativa de ley, promovida a través del MOP, que se ha presentado a Casa Presidencial, o buscar nuevas alternativas.	1						1	Presidencia / Dirección Ejecutiva / Gerencia de Finanzas / 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 / Gerencia de Finanzas
	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 (periodo 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 / Gerencia de Finanzas / Gerencia de Créditos / Unidad Jurídica
<p>NOTA:</p> <p>- En el caso de solicitud de modificaciones a la Ley de FONAVIPO, se consolidará y elaborará una sola propuesta.</p> <p>- La gestión de fondos hacia el gobierno central será consolidada y presentada de forma unificada.</p>												

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	\$19.00	\$25.00	\$25.00	\$26.62	\$29.28	\$135.20	Gerencia de Créditos	
		Familias beneficiadas con créditos en todas las líneas de crédito otorgados a instituciones autorizadas.	1.400	3.610	4.750	4.750	5.054	5.548	25.112	Gerencia de Créditos	
		Millones US\$ saldo de cartera de créditos.	\$50.00	\$57.60	\$68.60	\$77.80	\$86.70	\$96.30	\$96.30	Gerencia de Créditos / Gerencia de Finanzas	
2.2. Gestionar proyecto de línea de crédito especial vinculada al Plan de Gobierno "El Salvador Adelante", específicamente en la medida "M-20 Promover acceso a créditos con tasas preferenciales, para la construcción de vivienda social". /1	Gestionar recursos para la implementación de proyecto de línea de crédito especial con tasas preferenciales y plazos accesibles, que beneficie a hogares que dentro de su grupo familiar tengan integrantes con las siguientes características: mujeres jefas de hogar, personas de la tercera edad, personas con discapacidad, niñez y adolescentes, entre otros nichos, para el financiamiento de vivienda de interés social.	Identificar nuevos financiamientos en condiciones favorables para la creación de línea de crédito especial.			1				1	Gerencia de Finanzas	
		Millones US\$ colocación de créditos a otorgar con el proyecto de línea de crédito especial.			\$27.75	\$34.28	\$39.37	\$50.35	\$151.75	Gerencia de Créditos	
		Familias a beneficiar con el proyecto de línea de crédito especial.			5.663	6.995	8.034	10.276	30.968	Gerencia de Créditos	
2.3. Identificar Instituciones que destinen responsablemente financiamiento a segmentos no atendidos.	Identificación, evaluación y calificación de instituciones potenciales, que pertenezcan a segmentos de mercados no atendidos.	Evaluación de instituciones potenciales, para el ingreso al Programa de Créditos.			4	4	4	4	16	Unidad de Riesgos	
		Calificación de nuevas instituciones autorizadas.			2	2	2	2	8	Gerencia de Créditos	
2.4. Diseñar mecanismos financieros y de evaluación, para apoyar el Programa de Créditos.	Diseño de mecanismos de evaluación para otras entidades incorporadas en la ley de FONAVIPO.	Revisión y/o elaboración de mecanismo de evaluación.				1		1	2	Unidad de Riesgos	
		Diseño o calibración de productos y/o mecanismos financieros, para apoyar al Programa de Créditos.			1	1	1	1	4	Gerencia de Créditos / Gerencia de Finanzas	
<p>NOTA:</p> <p>/1 El cumplimiento de ésta acción estratégica está condicionada a la obtención de financiamiento siempre y cuando se realice la separación del programa Casa Para Todos de Fonavipo y se generen las condiciones para acceder a fuentes de financiamiento (adecuada calificación de riesgo).</p>											



DIRECTOR EJECUTIVO

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

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.	Miliones US \$ Contribuciones (en dinero).	\$0.541	\$0.391	\$0.409	\$0.429	\$0.449	\$0.473	\$2.692	Gerencia de Inclusión Social
		Familias beneficiadas con Contribuciones (en dinero).	268	135	141	148	155	163	1.010	Gerencia de Inclusión Social
		Miliones US \$ Contribuciones (en especie).	\$0.138	\$0.098	\$0.128	\$0.150	\$0.173	\$0.195	\$0.881	Gerencia de Inclusión Social
		Familias beneficiadas con Contribuciones (en especie).	69	65	85	100	115	130	564	Gerencia de Inclusión Social
	Obtención de recursos para el Programa de Contribuciones.	Miliones US \$ Realización de inmuebles.	\$0.390	\$0.356	\$0.305	\$0.253	\$0.288	\$0.328	\$1.920	Gerencia de Inclusión Social
		Miliones US \$ Recuperación de cartera del FEC.	\$0.216	\$0.240	\$0.240	\$0.240	\$0.240	\$0.240	\$0.240	\$1.416
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	Gerencia de Finanzas / 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
	Mantener un Sistema de Control Interno (SCI) efectivo.	Mantener un SCI efectivo.	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.	Miliones US \$ para financiamiento al Programa de Créditos, de acuerdo al mercado de fondeadores.	\$10.30	\$19.00	\$25.00	\$25.00	\$26.62	\$29.28	\$135.20	Gerencia de Finanzas.
4.4. Mejorar los indicadores financieros y de desempeño.	Supervisión de un adecuado nivel de indicadores financieros.	RCE /2			3.30%	4.00%	4.50%	4.60%	4.60%	Gerencia de Finanzas
		RCE (FONAVIPO banco)	1.90%	0.26%						Gerencia de Finanzas
		ROA /2			0.50%	0.55%	0.77%	0.83%	0.83%	Gerencia de Finanzas
		ROA (FONAVIPO banco)	0.74%	0.09%						Gerencia de Finanzas
		Índice de Eficiencia Administrativa /2			85.00%	80.00%	75.00%	75.00%	75.00%	Gerencia de Finanzas
		Índice de Eficiencia Administrativa (FONAVIPO banco).	80.00%	90.00%						Gerencia de Finanzas
Margen de intermediación bancaria, en armonía con las condiciones del mercado tasa activa - tasa pasiva (banco / promedio)	2.30%	1.75%	2.00%	2.00%	2.25%	2.25%	2.25%	Gerencia de Finanzas		
NOTA: - El cumplimiento de estas metas están condicionadas a las modificaciones de la Ley de FONAVIPO. /2 A partir del año 2016 se pasa a medir los indicadores financieros institucionales, con el supuesto que el programa gubernamental Casa para Todos se ha separado del fondo FONAVIPO.										


 DIRECCIÓN EJECUTIVA
 FONAVIPO
 SALVADOR
 DIRECTOR EJECUTIVO

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

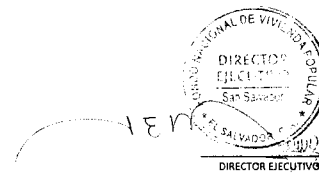
C. EJE ESTRATÉGICO ENFOCADO A LA FINALIZACIÓN DE PROYECTO GUBERNAMENTAL EJECUTADO POR LA INSTITUCIÓN CON FONDOS PROPIOS

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	768	772				1.933	Unidad de Comercialización de Proyectos
	Realización de terrenos de proyectos habitacionales no construidos por FONAVIPO.	Realización de terreno	0	1	3				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

NOTAS: EN LA META DE COMERCIALIZACION DE PROYECTOS HABITACIONALES DE INTERES SOCIAL EN EL 2014, LAS 393 SON LAS UNIDADES HABITACIONALES VENDIDAS.
LA META DE INVERSION PARA PROTECCION DE PROYECTOS Y CONSERVACION DE SOLUCIONES HABITACIONALES CONSTRUIDAS SE ELIMINA A PARTIR DE ABRIL DE 2015 Y SE DEJA EL MONTO DE INVERSION EJECUTADO A ESA FECHA, SEGUN ACUERDO JD No. 7371/928

Plan Estrategico 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 y No. 7110/886



DIRECTOR EJECUTIVO