



Fondo Social para la Vivienda



Informe de Seguimiento y Evaluación Plan Anual Operativo 2013 Enero-Septiembre 2013

San Salvador, Octubre 24 de 2013

JD-199/2013

Gerencia de Planificación – Área de Planeación





Fondo Social para la Vivienda

En cumplimiento al acuerdo tomado en reunión de Asamblea de Gobernadores AG-131/2012 del 4 de diciembre de 2012, sobre:

“Instruir a Junta Directiva para que dé seguimiento mensual a los principales rubros y trimestralmente al presente Plan y autorice los ajustes necesarios que estén debidamente justificados, actualizando con los mismos, el Plan Estratégico Institucional (PEI) vigente”

Se presenta el seguimiento del Plan Anual Operativo 2013 correspondiente al período Enero-Septiembre de 2013.



Fondo Social para la Vivienda

Ejecutoria de los Proyectos e Indicadores

REFERENCIA

	RANGO DE ACEPTACIÓN
	RANGO DE TOLERANCIA <ul style="list-style-type: none">• Inferior: hasta 20 puntos abajo del rango de aceptación.• Superior: hasta 20 puntos arriba del rango de aceptación.
	RANGO DE ALARMA <ul style="list-style-type: none">• Inferior: abajo del rango de tolerancia inferior.• Superior: arriba del rango de tolerancia superior.



Fondo Social para la Vivienda

Fondo Social para la Vivienda
Seguimiento Plan Anual Operativo 2013

M3

Área Estratégica: 1. Gestión Crediticia

Objetivo estratégico: Ampliar la cobertura poblacional y agilizar los trámites de créditos, centralizando la atención en usuarios con ingresos de hasta cuatro salarios mínimos.

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
1.1	Otorgamiento de Créditos	Gerencia de Créditos	Número de créditos otorgados.	Créditos	4,475	4,749	106.12%	<p>Durante enero-septiembre de 2013, la ejecutoria del Plan de Inversión muestra los esfuerzos institucionales desarrollados para cumplir con la meta crediticia programada para el año, destacando los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Dinámica experimentada en la demanda de créditos, especialmente de Vivienda Nueva. Realización de ferias de Activos Extraordinarios Promoción y gestión de créditos por medio de los canales de servicio. Seguimiento permanente a las solicitudes observadas para agilizar el trámite. Implementación de mejora realizada al marco normativo para agilizar el trámite de vivienda nueva en cuanto a documentación técnica básica necesaria y previa a programar su escrituración completar lo pendiente. <p>El leve desfase en el cumplimiento en el monto es asociado al menor monto promedio de crédito registrado en el presente año.</p>
			<u>Monto créditos otorgados.</u>	Millones	\$69.35	\$68.01	98.07%	



Fondo Social para la Vivienda

Fondo Social para la Vivienda
Seguimiento Plan Anual Operativo 2013

M3

Área Estratégica: 1. Gestión Crediticia

Objetivo estratégico: Ampliar la cobertura poblacional y agilizar los trámites de créditos, centralizando la atención en usuarios con ingresos de hasta cuatro salarios mínimos.

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
1.3	Mejora en los tiempos de respuesta del Proceso de otorgamiento de Créditos	Gerencia de Créditos	<u>Tiempo promedio de trámite para otorgamiento de crédito Vivienda Nueva.</u>	Días hábiles Activos	9.00	8.75	102.89%	<p>Los tiempos reportados, corresponden a los procesos que se realizan institucionalmente en la Oficina Central y las Agencias Regionales de Sta. Ana y San Miguel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerencia de Servicio al Cliente para documentar la solicitud; • Gerencia Técnica en inspección técnica del proyecto y apertura de garantía; • Gerencia de Créditos en verificación de referencias, análisis y cálculo del otorgamiento según Política Crediticia; • Gerencia Legal en la formalización del crédito. <p>Los resultados responden al tiempo promedio hábil activo atribuible a actividades internas del FSV, los cuales no incluyen los tiempos en que se debieron solventar observaciones imputables al cliente, al vendedor o al inmueble ofrecido en garantía.</p>
			<u>Mantenimiento del tiempo promedio de trámite para otorgamiento de crédito para Vivienda Usada.</u>	Días hábiles Activos	17.00	14.88	114.25%	
			<u>Mantenimiento del tiempo promedio de trámite para otorgamiento de crédito para Otras líneas.</u>	Días hábiles Activos	22.00	20.93	105.11%	



Fondo Social para la Vivienda

Fondo Social para la Vivienda
Seguimiento Plan Anual Operativo 2013

M3

Área Estratégica: 1. Gestión Crediticia

Objetivo estratégico: Ampliar la cobertura poblacional y agilizar los trámites de créditos, centralizando la atención en usuarios con ingresos de hasta cuatro salarios mínimos.

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
1.4	Análisis y supervisión de proyectos habitacionales.	Gerencia Técnica	<u>Tiempo de tramite para otorgar precalificaciones y factibilidades a Proyectos habitacionales.</u>	Días Hábiles	6.00	5.89	101.87%	Los resultados alcanzados corresponden al tiempo promedio de 27 solicitudes de factibilidad y 1 precalificación.
			<u>Proyectos habitacionales con pre-calificación y Factibilidad, supervisados.</u>	Informes	9	9	100.00%	Se han presentado los informes mensuales relacionados con la supervisión realizada a los proyectos de vivienda nueva con factibilidad y precalificación autorizadas.



Área Estratégica: 2. Servicio al Cliente

Objetivo estratégico: Ofrecer servicios eficientes y oportunos mediante la mejora continua en los procesos.

Fondo Social para la Vivienda

CÓD	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
2.2	Ejecución de Plan integral de comunicación estratégica.	Unidad de Comunicaciones y Publicidad	Plan de Publicidad y Comunicación Externa, ejecutado e informado.	Informes	3	3	100.00%	Informes de las acciones ejecutadas y presentados en: segundo trimestre JD - 138/2013 del 25/07/2013; primer trimestre JD-075/2013 del 25/04/2013 y cuarto trimestre cierre del año 2012 en JD- 021/2013 del 31 de enero de 2013.
			Plan de comunicación interna y de apoyo al SGC, ejecutado e informado.	Informes	9	9	100.00%	Se han presentado 9 informes mensuales correspondientes a la ejecución de las acciones de comunicación interna y del SGC realizadas durante los meses de diciembre 2012 hasta agosto 2013.
2.4	Expansión de Puntos de Atención al Cliente del FSV (PESTI).	Gerencia de Servicio al Cliente	Nuevos puntos de atención, implementados (Unidad Móvil)	Porcentaje	50.00%	50.00%	100.00%	<p>Nuevo punto de atención implementado es la Unidad Móvil, que se dio a conocer a la población el 29/08/2013. Los servicios que el FSV brinda por este medio son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Información sobre las líneas de crédito • Estados de cuenta de préstamos • Reclamos de seguros • Soluciones de mora • Entrega de compraventas. <p>Se ha establecido un programa que incluye 6 centros comerciales en las diferentes zonas del país, además de participación en ferias y visitas a proyectos.</p>



Área Estratégica: 2. Servicio al Cliente

Objetivo estratégico: Ofrecer servicios eficientes y oportunos mediante la mejora continua en los procesos.

Fondo Social para la Vivienda

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
2.6	Desarrollar estrategia de atención y gestión de clientes (CRM) (N)	Gerencia de Servicio al Cliente	Estrategia de negocios centrada en el cliente operando.	Porcentaje	25.00%	0.00%	0.00%	Proyecto declarado desierto por tercera ocasión en JD 138/2013 de fecha 28 de Julio 2013. En Septiembre se finalizó la revisión y adecuación de los Términos de referencia para un nuevo proceso, se remitió requisición externa el día 04/09/2013 para revisión y trámite. Se está solicitando ajuste para este proyecto.
2.7	Medición el Grado de Satisfacción de los clientes respecto a los servicios recibido	Gerencia de Servicio al Cliente	<u>Índice de satisfacción del cliente</u>	Porcentaje	88.71%	94.73%	106.79%	Se han evaluado los factores de satisfacción del cliente definidos, resultando un índice de satisfacción del 94.73% La ejecutoria para el 3° trimestre refleja en los meses de julio, agosto y septiembre resultados dentro del rango de tolerancia superior.



Área Estratégica: 2. Servicio al Cliente

Objetivo estratégico: Ofrecer servicios eficientes y oportunos mediante la mejora continua en los procesos.

Fondo Social para la Vivienda

CÓD	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
2.8	Entrega de documentos de compraventa a clientes	Gerencia de Finanzas	Testimonios de Compra venta entregados por Gerencia de Finanzas	Testimonios	7,929	2,477	31.24%	Proyecto ejecutándose con incumplimiento de la meta debido al desfase registrado en los primeros meses. Se ha coordinado con Gerencia de Servicio al Cliente la programación de visitas a empresas para incrementar la entrega de los documentos de compra-venta. Se solicita ajuste a la meta, considerando el comportamiento del indicador y metas, para el último trimestre de 2013.
		Gerencia Administrativa	Testimonios de Compra venta entregados por Gerencia Administrativa	Testimonios	4,300	2,991	69.56%	Proyecto ejecutándose con incumplimiento de la meta, no obstante las acciones realizadas, se ha coordinado con Gerencia de Servicio al Cliente la programación de visitas a empresas para incrementar la entrega de los documentos de compra-venta. Se solicita ajuste, para el último trimestre de 2013.
		Gerencia de Servicio al Cliente	Testimonios de Compra venta entregados por Gerencia de Servicio al Cliente.	Testimonios	4,249	5,277	124.19%	Actividad ejecutándose conforme entrega de documentos de compra ventas nuevas y antiguas. Producto de los resultados obtenidos en los tres primeros meses del año se incrementó la meta a partir del mes de abril, por lo que se mantiene el sobrecumplimiento en las cifras acumuladas.



Área Estratégica: 3. Fortalecimiento Financiero

Objetivo estratégico: Asegurar el flujo de recursos financieros que permitan el cumplimiento de la Misión Institucional

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
3.0	Ejecución del Plan de Fortalecimiento Institucional y Financiero Fase II (PFIF II).	Gerencia de Planificación	Proyectos de Fase II del PFIF, Coordinados	Porcentaje	20.25%	20.25%	100.00%	Actividad ejecutándose conforme lo programado. El avance corresponde al monitoreo de la preparación y ejecución de Consultorías de Fortalecimiento de la Gestión Financiera y Fortalecimiento de la Política Crediticia.
3.1	Consultoría para la Evaluación de la Política Crediticia (PFIF II).	Gerencia de Créditos	Consultoría desarrollada supervisada	Porcentaje	20.40%	20.40%	100.00%	En Junta Directiva JD052/2013 del 14 de Marzo de 2013, se autorizó la propuesta para la consultoría, iniciando el proceso de invitación para expresiones de interés, el cual se declaró sin efecto en Junta Directiva JD159/2013 del 29 de agosto de 2013, y se autorizó realizar nuevo proceso a fin de que más empresas con experiencia en el tema de Política Crediticia participaran en la selección de la lista corta a remitir al BID.



Fondo Social para la Vivienda

Fondo Social para la Vivienda
Seguimiento Plan Anual Operativo 2013

M3

Área Estratégica: 3. Fortalecimiento Financiero

Objetivo estratégico: Asegurar el flujo de recursos financieros que permitan el cumplimiento de la Misión Institucional

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
3.2	Análisis y Mejora de la Gestión Financiera (PFIF II).	Gerencia de Finanzas	Consultoría desarrollada supervisada	Porcentaje	80.00%	48.00%	60.00%	Se firmó contrato para la Consultoría de Análisis y Mejora de la Gestión Financiera el 12 de agosto de 2013 y se entregó al consultor información requerida relacionada al mercado financiero y del FSV, iniciando con entrevistas internas y externas con actores claves relacionados con las actividades del Fondo.
			Recomendaciones evaluadas e implementadas	Porcentaje	-	-	-	Para el periodo que se informa no se esperan resultados
3.3	Reducir el índice de morosidad de la cartera hipotecaria en Balance.	Gerencia de Créditos	Índice de morosidad reducido.	Porcentaje	10.45%	9.35%	111.76%	Entre los principales aspectos que propiciaron el resultado informado se cuentan: gestión efectiva de cobro, formalizaciones de daciones en pago, reestructuraciones de mora, y refinanciamientos, además de un crecimiento de la cartera hipotecaria por la colocación de nuevos créditos.



Fondo Social para la Vivienda

Fondo Social para la Vivienda
Seguimiento Plan Anual Operativo 2013

M3

Área Estratégica: 3. Fortalecimiento Financiero

Objetivo estratégico: Asegurar el flujo de recursos financieros que permitan el cumplimiento de la Misión Institucional

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
3.4	Ventas de Activos Extraordinarios al contado.	Gerencia de Servicio al Cliente	Número de Viviendas recuperadas vendidas.	Viviendas	68	50	73.53%	<p>La venta de activos extraordinarios para casos especiales se vio afectada para el mes de septiembre , ya que se habían considerado ventas que no fueron formalizadas por retrasos en la presentación de los cuadros de comparecencia y de verificación de vivienda por parte del VMVDU.</p> <p>De enero a septiembre el número de casos especiales es de 29 por \$116,000.00 y 21 Ventas Normales por \$105,794.47.</p>
			Monto de viviendas recuperadas vendidas.	millones	\$272,000.00	\$221,794.47	81.54%	



Fondo Social para la Vivienda

Fondo Social para la Vivienda
Seguimiento Plan Anual Operativo 2013

M3

Área Estratégica: 3. Fortalecimiento Financiero

Objetivo estratégico: Asegurar el flujo de recursos financieros que permitan el cumplimiento de la Misión Institucional

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
3.5	Mantenimiento del índice de rentabilidad Institucional acorde a la naturaleza social del FSV.	Gerencia de Finanzas	<u>Índice de rentabilidad</u>	Porcentaje	12.00%	11.86%	98.83%	Durante el periodo se obtuvo una rentabilidad que se considera adecuada en función de la meta esperada.
3.6	Obtención de Recursos Financieros para Inversión.	Gerencia de Créditos	Cartera hipotecaria en efectivo recaudada.	Millones \$	\$90.70	\$94.73	104.44%	El resultado reportado presenta un cumplimiento superior a la meta, que depende del total de cuotas de pago ingresadas de planillas o de pagos individuales, por medio de todos los canales de recaudación establecidos. Canales que han sido incrementados en 2013.
		Gerencia de Finanzas	<u>Recursos financieros adicionales por gestionar</u>	Millones \$	\$16.50	\$17.55	106.37%	El monto de estos recursos corresponde a la colocación de títulos valores CDVISFSV, equivalente al 3.85% de la recaudación de las Cotizaciones Previsionales de los meses de Junio, Julio y Agosto 2013. El monto recaudado fue mayor a la meta establecida, debido al mayor volumen de cotizaciones registradas en el SAP.



Fondo Social para la Vivienda

Fondo Social para la Vivienda
Seguimiento Plan Anual Operativo 2013

M3

Área Estratégica: 3. Fortalecimiento Financiero

Objetivo estratégico: Asegurar el flujo de recursos financieros que permitan el cumplimiento de la Misión Institucional

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
3.7	Revisar y Mejorar el Proceso de Recuperación de Mora	Gerencia de Créditos	Propuesta de mejora autorizada, implementada.	Porcentaje	80.00%	100.00%	125.00%	Proyecto con sobrecumplimiento por haber finalizado antes de lo previsto. En AG-133 del 17 de Julio de 2013 se aprobó modificar la Política Crediticia. Las políticas aprobadas se encuentran en ejecución a partir del 1 de agosto de 2013, con lo cual se ha concluido el proyecto.
3.9	Evaluación del Sistema Integral de Riesgos (N)	Unidad de Riesgos	Propuesta autorizada.	Porcentaje	100.00%	100.00%	100.00%	Se presentó a Gerencia General la propuesta para el desarrollo de la Evaluación del Sistema Integral de Riesgos y el 01 de marzo de 2013 se autorizó iniciar el proceso de contratación del consultor externo, el cual está en ejecución.
			Consultoría desarrollada, supervisada	Porcentaje	40.0%	39.00%	97.50%	Dada la naturaleza de la consultoría, se han evaluado diversas alternativas para la contratación, habiéndose considerado conveniente realizar el proceso de contratación por libre gestión, ejecutándose los trámites necesarios para obtener las ofertas técnicas y económicas de los potenciales consultores.



Fondo Social para la Vivienda

Fondo Social para la Vivienda
Seguimiento Plan Anual Operativo 2013

M3

Área Estratégica: 3. Fortalecimiento Financiero

Objetivo estratégico: Asegurar el flujo de recursos financieros que permitan el cumplimiento de la Misión Institucional

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
3.11	Revisión y Propuesta de Mejora del Sistema de Administración de Riesgos.	Unidad de Riesgos	Propuestas de mejora autorizadas, implementadas	Porcentaje	20.00%	20.00%	100.00%	<p>Proyecto finalizado y reportado en informe de primer trimestre de 2013.</p> <p>Con fecha 25 de enero de 2013 se desarrolló reunión del Comité de Riesgos, en el cual se dio a conocer los resultados de la Revisión de los Modelos de Medición de Riesgo de Crédito, los cuales incluyen el alcance de la revisión, la forma de operar de los modelos de Pérdida dado el Incumplimiento (Loss Given Default o LGD) y Pérdida Esperada, conclusiones de la revisión y recomendaciones.</p>
3.12	Evaluación del riesgo operacional institucional	Unidad de Riesgos	Mapeo de riesgo operativo realizado.	Porcentaje	3.00%	3.00%	100.00%	<p>Proyecto finalizado y reportado en informe de primer trimestre de 2013.</p> <p>En reunión del Comité de Riesgos del 25 de enero de 2013, se dio a conocer los resultados finales del Mapeo de riesgos operacionales para la FASE I de implementación, mostrando la Tolerancia al Riesgo Preliminar, la cual previamente fue depurada con los líderes de los procesos, como lo instruyó el Comité. Además, se expuso el Plan de Implementación de la Continuidad del Negocio y Plan de Implementación para la Gestión del Riesgo Operacional.</p> <p>Con fecha 21 de febrero, se dio a conocer a Junta Directiva, los resultados finales del Mapeo de riesgo operaciones en términos de Tolerancia al Riesgo Preliminar</p>



Fondo Social para la Vivienda

Fondo Social para la Vivienda
Seguimiento Plan Anual Operativo 2013

M3

Área Estratégica: 3. Fortalecimiento Financiero

Objetivo estratégico: Asegurar el flujo de recursos financieros que permitan el cumplimiento de la Misión Institucional

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
3.13	Control de la cartera titularizada. (PESTI).	Gerencia de Finanzas	Propuesta autorizada	Porcentaje	-	-	-	No se esperan resultados para el periodo que se informa
3.15	Evaluación periódica de situación integral de riesgos.	Unidad de Riesgos	Monitoreo de situación económico-financiera y eventos, ejecutado.	Porcentaje	75.00%	75.00%	100.00%	Las actividades ejecutadas corresponde al monitoreo de la situación económica nacional para analizar el impacto que generan en los resultados del FSV. También se ha evaluado el desempeño financiero de la entidad en el primero y segundo trimestre del año, incluyendo eventos de riesgos que pueden impactar en las operaciones del FSV. Informes de evaluación técnica de riesgos presentados: en Comité de Riesgos No. 03/2013, Punto I, del 30 de agosto 2013, en JD-098/2013, Punto XIII, del 30 de mayo 2013; JD-36/2013 del 21 de febrero 2013.
			Informe de evaluación, técnica de riesgos elaborado y presentado.	Informe	3	3	100.00%	

Área Estratégica: 4. Desarrollo Institucional

Objetivo estratégico: Fortalecimiento de la administración institucional a fin de mantener un alto nivel de credibilidad y confiabilidad ante clientes, inversionistas, entes externos y público en general.



CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
4.2	Plan Estratégico de Tecnología de Información 2010-2014 (PESTI).	Gerencia de Tecnología de la Información	Proyectos del Plan Estratégico de Tecnología de Información 2013, desarrollados e implementados	Porcentaje	75.00%	69.54%	92.72%	<p>Las acciones ejecutadas en los proyectos con componente tecnológico, están centralizadas en los proyectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> •4.5. Desarrollo e implementación de un Sistema de administración de RRHH (PESTI). Desarrollándose conforme lo programado. •4.10 Revisión y Actualización del Sistema de Formulación y Seguimiento de Planes, proyecto finalizado. <p>Proyectos que presentan desfase en su ejecución.</p> <ul style="list-style-type: none"> •4.7 Sistema de Información Gerencial II (PESTI). •4.8 Actualización del Sistema Bancario del FSV •4.17 Fortalecimiento de la infraestructura TI, fase III.

Área Estratégica: 4. Desarrollo Institucional

Objetivo estratégico: Fortalecimiento de la administración institucional a fin de mantener un alto nivel de credibilidad y confiabilidad ante clientes, inversionistas, entes externos y público en general.

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
4.5	Desarrollo e implementación de un Sistema de administración de RRHH. (PESTI)	Gerencia de Tecnología de la Información	Sistema Desarrollado	Porcentaje	41.00%	41.00%	100.00%	Proyecto ejecutándose según lo programado. Del Módulo Planillas se ha ejecutado la Interfaz ITR, generando formas y reportes, relacionados con: consumo despensa familiar, tiempo tardío, ordenes de descuento, deducciones por empleado, cancelaciones de préstamos, entre otros.
		Gerencia Administrativa	Sistema Implementado	Porcentaje	-	-	-	No se esperan resultados para el periodo que se informa
4.7	Sistema de Información Gerencial II (PESTI).	Gerencia de Tecnología de la Información	Sistema Desarrollado	Porcentaje	100.00%	93.50%	93.50%	Proyecto en ejecución. De las 37 consultas que comprende el proyecto, 3 no se desarrollarán por no ser viables. Las 34 consultas restantes se reportan así: <ul style="list-style-type: none"> • 19 finalizadas y en producción. • 5 finalizadas en proceso de certificación. • 6 con observaciones pendientes de solventar • 4 consultas sin desarrollar.
		Gerencia de Planificación	Sistema Implementado	Porcentaje	100.00%	93.50%	93.50%	Ejecutándose con desfase debido a las prioridades establecidas por GTI, se ha avanzado en la publicación de 19 consultas.

Área Estratégica: 4. Desarrollo Institucional

Objetivo estratégico: Fortalecimiento de la administración institucional a fin de mantener un alto nivel de credibilidad y confiabilidad ante clientes, inversionistas, entes externos y público en general.

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
4.8	Actualización del Sistema Bancario del FSV (N)	Gerencia de Tecnología de la Información	Proceso de implementación finalizado.	Porcentaje	15.00%	11.00%	73.33%	A partir del acta de recepción final del servicio de dimensionamiento emitida con fecha 5 de julio de 2013, se elaboraron los Términos de Referencia para la contratación directa de Arango Software. Estos se encuentran en revisión final, quedando pendiente la incorporación de los cambios que podrían surgir, producto de modificaciones al cronograma de actividades.
4.9	Revisión y Actualización del Sistema de Centro de Costos y Presupuestación. (PESTI).	Gerencia de Finanzas	Propuesta autorizada.	Porcentaje	8.00%	3.00%	37.50%	El proceso de migración e implementación está pendiente ya que está sujeto a la contratación de los servicios de Arango Software International.

Área Estratégica: 4. Desarrollo Institucional

Objetivo estratégico: Fortalecimiento de la administración institucional a fin de mantener un alto nivel de credibilidad y confiabilidad ante clientes, inversionistas, entes externos y público en general.

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
4.10	Revisión y Actualización del Sistema de Formulación y Seguimiento de Planes.	Gerencia de Tecnología de la Información	Sistema desarrollado.	Porcentaje	50.00%	50.00%	100.00%	Proyecto puesto en Producción el 26/07/2013
		Gerencia de Planificación	Sistema Implementado	Porcentaje	100.00%	95.50%	95.50%	En el período informado se ha finalizado la etapa de pruebas, certificando el Sistema el 26/07/2013 y se ha puesto en producción. El desfase registrado se debe a algunas fallas detectadas en el sistema previo al proceso de carga de datos, mismas que han sido reportados a GTI para corrección.

Área Estratégica: 4. Desarrollo Institucional

Objetivo estratégico: Fortalecimiento de la administración institucional a fin de mantener un alto nivel de credibilidad y confiabilidad ante clientes, inversionistas, entes externos y público en general.



Fondo Social para la Vivienda

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
4.12	Diseño y Construcción de las instalaciones para recursos logísticos, comedor del personal y archivo general del FSV.	Gerencia Administrativa	Supervisión del proceso de construcción	Porcentaje	57.64%	57.64%	100.00%	Actividades ejecutándose conforme lo programado. Se han presentado 8 informes mensuales donde se detallan las actividades ejecutadas entre las que se cuentan: Revisión de documentos, Supervisión de construcción de paredes, Supervisión de colado de losas, Pruebas materiales utilizados, Pruebas en soldaduras, Aprobación de estimaciones y otras actividades.
			Construcción del Edificio	Porcentaje	74.78%	63.55%	84.98%	Proyecto desarrollándose, entre las actividades ejecutadas se tienen: 1) colado de 40% de losa del sótano, 2) Izado, colocación, soldadura y pintura de columnas y vigas, 3) Colocación de láminas y refuerzos en losa, 4) Colado del 40% de la segunda, tercer y cuarta losa, 5) Levantamiento de paredes, 6) Inicio de repello y afinado de paredes, 7) Realización de pruebas de los materiales utilizados. No se ha alcanzado el avance programado debido a que durante el proceso de construcción surgieron imprevistos como: derrumbes en las colindancias, suelo de poca resistencia, abundantes lluvias en horas laborables obligando a suspender el trabajo, inundación en sótano y retraso en el suministro de los equipos (aires acondicionados, tableros),

Área Estratégica: 4. Desarrollo Institucional

Objetivo estratégico: Fortalecimiento de la administración institucional a fin de mantener un alto nivel de credibilidad y confiabilidad ante clientes, inversionistas, entes externos y público en general.



CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
4.14	Mejoras al Sistema Eléctrico Institucional y Establecimiento del respaldo exclusivo del fluido eléctrico para GTI	Gerencia Administrativa	Mejoras al Sistema Eléctrico, ejecutadas y fluido eléctrico exclusivo para GTI, implementado	Porcentaje	90.00%	90.00%	100.00%	Indicador realizado conforme programación, en espera de aprobación para su desarrollo. Considerando el alcance de este proyecto, se esta solicitando modificar su estructura a fin de reflejar de mejor manera las diferentes etapas que deben ejecutarse.
4.16	Sistema para la Administración de Activos y Pasivos (N)	Gerencia de Finanzas	Propuesta autorizada.	Porcentaje	-	-	-	Para el periodo que se informa no se esperan resultados

Área Estratégica: 4. Desarrollo Institucional

Objetivo estratégico: Fortalecimiento de la administración institucional a fin de mantener un alto nivel de credibilidad y confiabilidad ante clientes, inversionistas, entes externos y público en general.



Fondo Social para la Vivienda

CÓD.	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	AVANCE FISICO ENERO-SEPTIEMBRE			AVANCE CUALITATIVO
					PROG.	EJEC.	% CUMP.	
4.17	Fortalecimiento de la infraestructura TI, fase III (N)	Gerencia de Tecnología de la Información	Proceso de implementación finalizado.	Porcentaje	66.63%	60.88%	91.37%	<p>Proyecto ejecutándose con desfase:</p> <ul style="list-style-type: none"> Implementación del Fortalecimiento Centro de Datos, no presenta avance ya que se debe realizar un estudio de Factibilidad diagnóstico del Área de Servidores del FSV y propuesta técnica para su fortalecimiento actividad se está realizando bajo la Libre Gestión N° FSV 447/2013 . Ampliación de la contingencia informática, con fecha 26/09/2013 se suscribió contrato con la empresa Tecnasa ES, S.A. de C.V.



Informe de Evaluación



EVALUACIÓN DEL PAO A SEPTIEMBRE 2013



AREAS DE ACCIÓN

1. Gestión Crediticia

2. Servicio al Cliente

3. Fortalecimiento Financiero

4. Desarrollo Institucional

TOTALES

PROYECTOS Y ACCIONES

3

5

13

10

31

INDICADORES

7

8

18

14

47

Rango de Alarma Superior

-

Rango de Tolerancia Superior

4

Dentro del Rango de Aceptación

30

Rango de Tolerancia Inferior

4

Rango de Alarma Inferior

5

No esperan resultados

4

34 INDICADORES CON CUMPLIMIENTO DENTRO DEL RANGO DE ACEPTACIÓN Y SUPERIOR.

79.07%

9.30%

11.63%



EVALUACIÓN DEL PAO A SEPTIEMBRE 2013

Los resultados alcanzados en los rubros institucionales prioritarios, muestran el siguiente comportamiento:


1. COLOCACIÓN DE CRÉDITOS

Rubro	Número de Casos			Monto (En millones \$)		
	Ejecutoria	Meta	Cumplimiento	Ejecutoria	Meta	Cumplimiento
CRÉDITOS	4,749	4,475	106.12%	\$68.01	\$69.35	98.07%

Factores incidentes

- Incremento en la demanda de créditos especialmente de solicitantes con ingresos de hasta 4 salarios mínimos, lo que permitió superar la meta en número de créditos no así en cuanto al monto a otorgar, dado el menor crédito promedio.
- Mejoras en los procesos para el otorgamiento de créditos, fortaleciendo la estructura de la Gerencia de Servicio al Cliente.

Acciones propuestas :

- Mantener las acciones incrementar la demanda de créditos para adquirir o mejorar la vivienda.
 - Establecer mecanismos de coordinación con FONAVIPO a fin de apoyar la dinamización del trámite de solicitudes de crédito para la adquisición de viviendas de sus proyectos habitacionales.
- 



Fondo Social para la Vivienda

EVALUACIÓN DEL PAO A SEPTIEMBRE 2013

2. TIEMPOS PROMEDIOS DE TRÁMITE DE CRÉDITO POR LÍNEA FINANCIERA.

INDICADOR	Ejecutoria	Meta	Diferencial	Cumplimiento
Tiempo promedio de trámite para otorgamiento de crédito Vivienda Nueva. (Días hábiles)	8.7	9.0	-0.25	102.89%
Mantenimiento del tiempo promedio de trámite para otorgamiento de crédito para Vivienda Usada. (Días hábiles)	14.9	17.0	-2.12	114.25%
Mantenimiento del tiempo promedio de trámite para otorgamiento de crédito para Otras líneas. (Días hábiles)	20.9	22.0	-1.07	105.11%

Factores incidentes:

- Seguimiento a las solicitudes observadas con el objeto de solventar problemas y agilizar el trámite.
- Mejoras realizadas al marco normativo para la línea vivienda nueva en cuanto a la documentación técnica básica necesaria para iniciar el trámite.
- Delimitación del tiempo promedio hábil activo atribuible a actividades internas del FSV, los cuales no incluyen aquellos en que se debieron solventar observaciones imputables al cliente, al vendedor o al inmueble ofrecido en garantía.

Acciones propuestas:

- Continuar con el seguimiento a los procesos involucrados en el otorgamiento de créditos, a fin de mejorar los niveles alcanzados en sus resultados.



Fondo Social para la Vivienda

EVALUACIÓN DEL PAO A SEPTIEMBRE 2013

3. ÍNDICE DE MORA DE LA CARTERA HIPOTECARIA

Rubro	Número de Casos			Monto (En millones \$)		
	Ejecutoria	Meta	Cumplimiento	Ejecutoria	Meta	Cumplimiento
Cartera Hipotecaria Total	104,469	104,387	100.08%	\$879.85	\$820.20	107.27%
Cartera Vencida	10,681			\$82.27		
ÍNDICE DE MORA				9.35%	10.45%	111.76%

Factores incidentes:

- Mayor otorgamiento de créditos, lo que influye directamente en el crecimiento de la Cartera Hipotecaria tanto en número como en montos, por arriba de la meta esperada.
- Implementación de nuevas medidas aprobadas por la Asamblea de Gobernadores dentro del Plan Integral de Recuperación de Mora, las cuales aunadas a las ya existentes, han mejorado los resultados obtenidos en la reducción del índice de mora.

Acciones propuestas:

- Continuar la ejecución de las medidas consideradas dentro del Plan Integral de Recuperación de Mora.



EVALUACIÓN DEL PAO A SEPTIEMBRE 2013


4. CAPTACIÓN DE CUOTAS DE PRÉSTAMOS.

Indicador	Ejecutoria	Meta	Diferencial	Cumplimiento
MONTO EN MILLONES DE \$	\$94.73	\$90.70	\$4.03	104.44%

Factores incidentes:

- Disposición de nuevos medios para la captación de cuotas. Actualmente se recaudan pagos en 4 bancos del Sistema Financiero, con 120 ventanillas de servicio, Sitio web, Telepago, red de cajeros y cuenta de ahorro Promerica, además del Pago Electrónico Gobierno de El Salvador.
- Mayor cartera hipotecaria acumulada por los buenos resultados en la colocación de créditos.
- La realización de cancelaciones anticipadas de préstamos por parte de los usuarios.

Acciones propuestas:

- Continuar en el desarrollo de nuevas alternativas que permitan ampliar la captación de cuotas de pago.
- 



Fondo Social para la Vivienda

Solicitud de ajustes





GERENCIA DE SERVICIO AL CLIENTE

COD	APROBADO				MODIFICACIÓN SOLICITADA	JUSTIFICACIÓN
	PROYECTOS Y ACCIONES	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META A DIC 2013		
2.6	Desarrollar estrategia de atención y gestión de clientes (CRM) (N)	Estrategia de negocios centrada en el cliente operando.	Porcentaje	100.00%	Se solicita modificar la meta para 2013 pasando del 100% al 25.00% y programar el 75.00% restante para 2014.	Proyecto declarado desierto por tercera ocasión en JD 138/2013 de fecha 28 de Julio 2013. Se ha iniciado la elaboración de Términos de referencia para un nuevo proceso por lo cual la ejecución se llevará a cabo en 2014.



GERENCIA DE FINANZAS

COD	APROBADO				MODIFICACIÓN SOLICITADA	JUSTIFICACIÓN
	PROYECTOS Y ACCIONES	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META A DIC 2013		
2.8	Entrega de documentos de compraventa a clientes	Testimonios de Compra venta entregados por Gerencia de Finanzas	Testimonio	12,849	Modificar la meta para 2013 pasando de 12,849 testimonios de compra-venta a 8,829 .	Las estrategias establecidas para la entrega de documentos en 2013 no generaron los resultados esperados, por lo que se solicita reprogramar la meta correspondiente al último trimestre de 2013.
3.2	Análisis y Mejora de la Gestión Financiera (PFIF II)	Recomendaciones evaluadas e implementadas	Porcentaje	100%	Eliminar en PAO 2013 y reprogramar en PAO 2014 con un 100.00%	El plazo de ejecución de la consultoría se definió en 150 días, iniciados el 12 de agosto de 2013 por lo que estaría finalizando el 8 de enero de 2014, haciendo necesario reprogramar los siguientes indicadores del proyecto que están sujetos a la finalización de la etapa previa.
3.6	Obtención de Recursos para Inversión	Recursos financieros adicionales por gestionar	Millones de \$	\$44.1	Modificar la meta para 2013 pasando de \$44.1 millones a \$22.5 millones.	De acuerdo al comportamiento de la inversión se considera necesario únicamente la captación de recursos provenientes de la emisión CDVISFSV01 a colocar con las AFP'S (Según Decreto Legislativo 1,036); pues al cierre de septiembre/2013, el FSV cuenta con suficiente disponibilidad producto de la recaudación de cuotas de préstamos y a un menor crédito promedio otorgado respecto al proyectado.



GERENCIA DE FINANZAS

COD	APROBADO				MODIFICACIÓN SOLICITADA	JUSTIFICACIÓN
	PROYECTOS Y ACCIONES	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META A DIC 2013		
3.13	Control de la cartera titularizada (PESTI)	Propuesta autorizada	Porcentaje	100%	Eliminar en PAO 2013	De conformidad a la última comunicación de la SSF de fecha 17 de julio de 2013, se continuará con el curso legal de la solicitud de Autorización de los Valores de Titularización; sin embargo aun no se tiene respuesta y se está evaluando la necesidad utilizar o no esta alternativa de obtención de recursos dado que actualmente se cuenta con la fuente adicional autorizada de CDVISFSV que no existía cuando se inició este proceso.
4.16	Sistema para la Administración de Activos y Pasivos	Propuesta autorizada	Porcentaje	100%	Eliminar en PAO 2013 reprogramar en PAO 2014.	Esta consultoría debe reprogramarse para el 2014, debido a que requiere productos que proporcionará la Consultoría de Gestión Financiera la cual finalizará en el primer trimestre de 2014.



GERENCIA DE FINANZAS

COD	APROBADO				MODIFICACIÓN SOLICITADA	JUSTIFICACIÓN
	PROYECTOS Y ACCIONES	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META A DIC 2013		
4.9	Revisión y Actualización del Sistema de Centro de Costos y Presupuestación. (PESTI).	Propuesta autorizada	Porcentaje	47.00% (F)	<p>Eliminar el proyecto en PAO 2013 y programar uno nuevo para PAO 2014 denominado:</p> <p>4.9 Actualización del Sistema de Centro de Costos. (PESTI) con meta 100%.</p>	<p>Asamblea de Gobernadores autorizó que los módulos que comprenden este proyecto se ejecuten de manera independiente en 2014, quedando así:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4.9 Actualización del Sistema de Centro de Costos. (PESTI) • 4.20 Sistema para la Administración de Presupuesto Institucional (PESTI) (N) <p>Haciendo necesario eliminarse la programación en PAO 2013, así como también ejecución reportada en PAO 2011 y 2013, dado el nuevo alcance definido para el proyecto.</p>



GERENCIA ADMINISTRATIVA

Fondo Social para la Vivienda

COD.	APROBADO				MODIFICACIÓN SOLICITADA	JUSTIFICACIÓN
	PROYECTOS Y ACCIONES	INDICADOR RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META A DIC 2013		
2.8	Entrega de documentos de compraventa a clientes	Testimonios de Compra venta entregados por Gerencia Administrativa	Testimonio	6,000	Modificar la meta para 2013 pasando de 6,000 testimonios de compra-venta a 4,600.	Las estrategias establecidas para la entrega de documentos en 2013 no generaron los resultados esperados, por lo que se solicita reprogramar la meta correspondiente al último trimestre de 2013.
4.5	Desarrollo e implementación de un Sistema de administración de RRHH(PESTI).	Sistema Implementado	Porcentaje	20.00%(I)	Se solicita modificar la meta para 2013 pasando del 20.00% (I) a 80.00% (I) y reprogramar un 20.00% en PAO 2014.	Considerando el alcance definidos en la propuesta técnica, se ha determinado que el proyecto puede ser finalizado en una fase I en diciembre 2013, cubriendo un alcance mayor (fase II) en 2014.
4.14	Mejoras al Sistema Eléctrico Institucional y Establecimiento del respaldo exclusivo del fluido eléctrico para GTI	Mejoras al Sistema Eléctrico, ejecutadas y fluido eléctrico exclusivo para GTI, implementado	Porcentaje	90.0%	<ul style="list-style-type: none"> Renombrar el indicador de resultados por: "Propuestas de Mejora, elaboradas y evaluadas". Ingresar dos nuevos indicadores: Mejoras al Sistema Eléctrico, ejecutadas, con meta 50.0% en 2013 y 50.0% en 2014. Establecimiento de fluido eléctrico independiente para GTI, ejecutado, con meta 10.0% en 2014. 	De acuerdo al alcance definido, se hace necesario establecer los indicadores correspondientes a la ejecución del proyecto, integrando los dos indicadores relacionados con la realización de las mejoras y un indicador adicional para la Gerencia de Tecnología de la Información, que corresponde a la evaluación de la propuesta relacionada con la independencia del fluido eléctrico para esa Gerencia.



GERENCIA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

Fondo Social para la Vivienda

COD	APROBADO				MODIFICACIÓN SOLICITADA	JUSTIFICACIÓN
	PROYECTOS Y ACCIONES	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META A DIC 2013		
4.8	Actualización del Sistema Bancario del FSV (N)	Proceso de implementación finalizado.	Porcentaje	52.50%(I)	Se solicita modificar la meta para 2013 pasando del 52.50% al 15.00% y programar el 85.00% restante para 2014	De acuerdo al dimensionamiento inicial, el proyecto requiere de un análisis detallado de plazo, costo y recursos, los cuales son determinantes para poder iniciar el proceso de contratación de los servicios para la Actualización de Versión del Sistema Abanks. Por lo cual es necesario reprogramar en 2014 las actividades consideradas para ejecutar en 2013, relacionados con la implementación.
4.5	Desarrollo e implementación de un Sistema de administración de RRHH(PESTI).	Sistema Desarrollado	Porcentaje	50.00%(I)	Se solicita modificar la meta para 2013 pasando del 50.00% a 100.00% .	Considerando el alcance definidos en la propuesta técnica, se ha determinado que el proyecto puede ser finalizado en una fase I en diciembre 2013, cubriendo un alcance mayor (fase II) en 2014.



GERENCIA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

COD	APROBADO				MODIFICACIÓN SOLICITADA	JUSTIFICACIÓN
	PROYECTOS Y ACCIONES	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META A DIC 2013		
4.14	Mejoras al Sistema Eléctrico Institucional y Establecimiento del respaldo exclusivo del fluido eléctrico para GTI	-	-	-	Ingresar un indicador denominado: "Propuesta para independizar el fluido eléctrico para GTI, evaluada y aprobada, con meta 100.0% en 2013.	De acuerdo al alcance del proyecto, se hace necesario establecer los indicadores correspondientes a la evaluación de la propuesta relacionada con la independencia del fluido Gerencia de Tecnología de la Información.



UNIDAD DE RIESGOS

COD	APROBADO				MODIFICACIÓN SOLICITADA	JUSTIFICACIÓN
	PROYECTOS Y ACCIONES	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META A DIC 2013		
3.9	Evaluación del Sistema Integral de Riesgos (N)	Consultoría desarrollada, supervisada	Porcentaje	100%	Se solicita modificar la meta para 2013 pasando del 100% al 40.0% y programar el 60.0% restante para 2014.	Dada la naturaleza de la consultoría, se consideró conveniente realizar el proceso de contratación por libre gestión, ejecutándose los trámites necesarios para obtener las ofertas técnicas y económicas de los potenciales consultores. Debido al avance registrado en este proceso, se considera que la ejecución de esta consultoría y la implementación de recomendaciones será en 2014.



Fondo Social para la Vivienda

SOLICITUD

- Dar por recibido el Seguimiento y Evaluación del Plan Anual Operativo (PAO) correspondiente al período Enero-Septiembre de 2013.
- Autorizar los ajustes al PAO 2013 y 2014, conforme lo presentado.
- Ratificar en esta misma sesión.



RESUMEN AJUSTES

N°	GERENCIA	PROYECTO	CANTIDAD
1	Servicio al Cliente	CRM	1
2	Finanzas	Compraventas	6
3		Consultoría Gestión Financiera	
4		Obtención Recursos Financieros adici.	
5		Control Cartera titularizada	
6		Sistema Activos y Pasivos	
7		Sistema centro costos y Presupuesto	
8	Administrativa	Compraventas	3
9		Mejoras sistema eléctrico y fluido exclusivo GTI	
10		Sistema RRHH	
11	GTI	Sistema Abanks	3
12		Sistema RRHH	
13		Fluido eléctrico independiente GTI	
	TOTAL		13