



Fondo Social para la Vivienda

# PLAN ANUAL OPERATIVO 2018

- Aprobado en: AG-155, 01 de diciembre de 2017.
- Autorizado en: JD-190/2017, 19 de octubre de 2017.

Modificación del PAO 2018 de acuerdo a detalle:

- Ajustes en el primer trimestre 2018: JD-074/2018 del 26 de abril de 2018.
- Ajustes por cierre 2017: JD-017/2018 del 25 de enero de 2018.

# CONTENIDO

**Introducción**

**Marco general**

**Pensamiento Estratégico**

**I. Marco conceptual**

**II. Alcances y Objetivos del PAO 2018**

**III. Proyectos e Indicadores Institucionales 2018, por Área Estratégica:**

- **Área Estratégica 0: Acceso a soluciones habitacionales**
- **Área Estratégica 1: Gestión Crediticia**
- **Área Estratégica 2: Servicio al Cliente**
- **Área Estratégica 3: Fortalecimiento Financiero**
- **Área Estratégica 4: Desarrollo Institucional**

**IV. Plan de Inversión 2018**

**V. Proyecciones Financieras**

**VI. Anexos**



Fondo Social para la Vivienda

# INTRODUCCIÓN

En cumplimiento a lo dispuesto en el **Artículo 16 letra d) y 26 letra d) de la Ley y Reglamento Básico del FSV**, se presenta el Plan Anual Operativo (PAO) para el año 2018



El PAO 2018 es parte del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2015-2019 y es resultado de un **proceso participativo** ejecutado con las diferentes Gerencias y Unidades organizativas, que retoma en **Jornada Anual de Planeamiento Institucional** los lineamientos estratégicos definidos, los resultados del año en curso y de años anteriores, el análisis de contexto, entre otros.

El Plan Anual Operativo 2018 presenta los proyectos e indicadores institucionales de carácter estratégico, agrupados en 5 grandes Áreas Estratégicas: Acceso a soluciones habitacionales, Gestión Crediticia, Servicio al Cliente, Fortalecimiento Financiero y Desarrollo Institucional; todo con el objeto de cumplir con la misión y visión institucional mediante el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos.

El PAO 2018 también presenta el detalle del Plan de Inversión 2018 y las Proyecciones Financieras en que se sustenta, siendo las mismas de importancia fundamental para la Institución, puesto que se requiere de sostenibilidad financiera para garantizar el logro en el mediano y largo plazo de los resultados que contribuyan a reducir el déficit habitacional.

# MARCO GENERAL

Para la formulación del Plan Anual Operativo 2018, los insumos se obtienen de la Jornada Anual de Planeamiento Institucional, en la cual se considera como elementos de entrada lo siguiente:

- ✓ **Lineamientos estratégicos externos.**
  - Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019
  - Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
  - Medio Ambiente y enfoques transversales.
  - Informe País del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales
- ✓ **Lineamientos estratégicos institucionales, considerando el mapa estratégico.**
- ✓ **Contexto de la institución, definiendo riesgos y oportunidades**

Dichos insumos permiten establecer el Plan Anual Operativo con enfoque en grupos poblacionales que pertenecen a sectores vulnerables como los jóvenes, las mujeres, entre otros; fortaleciendo a la vez la sostenibilidad financiera de la institución.



Fondo Social para la Vivienda

# MARCO GENERAL

Es importante destacar que se han considerado para la formulación los enfoques transversales incluidos en los diferentes componentes del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2015-2019, los cuales son:

- **ENFOQUE DE DERECHOS:** Tanto en la MISIÓN como en la VISIÓN se establece la orientación principal del otorgamiento de créditos que pretende la disminución del déficit habitacional tanto cualitativo como cuantitativo y además se enfoca a los sectores de 4 salarios mínimos, apoyados con una política de crédito que se revisa constantemente.
- **ENFOQUE DE GÉNERO:** Se encuentra presente en el otorgamiento de créditos, ya que no discrimina a hombres o mujeres sino se refiere a sujetos de crédito y que garantiza la igualdad de oportunidades de acceder.
- **ENFOQUE DE CICLO DE VIDA:** El otorgamiento de créditos, que es la razón de ser del FSV, tiene programas inclusive diferenciados como CASA JOVEN y pensionados.



# PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

## MISIÓN

**“Otorgar ágilmente créditos hipotecarios, para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, con énfasis en sectores vulnerables”.**

## VISIÓN

**“Ser modelo de institución crediticia sostenible con enfoque social e innovador, con principios de inclusión y equidad de género, para contribuir a reducir el déficit habitacional”.**

## PRINCIPIOS

- **Solidaridad**
- **Inclusión**
- **Equidad**

## VALORES

- **Honradez**
- **Actitud Positiva**
- **Trabajo en equipo**
- **Innovación**

## POLÍTICA DE CALIDAD

**“En el FSV trabajamos con entusiasmo, para ser la institución modelo en la agilidad del otorgamiento de créditos hipotecarios en condiciones favorables e innovadoras, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes y partes interesadas”.**



Fondo Social para la Vivienda

# I. MARCO CONCEPTUAL

# Planes institucionales

El conjunto de planes del Fondo Social para la Vivienda está formado por:

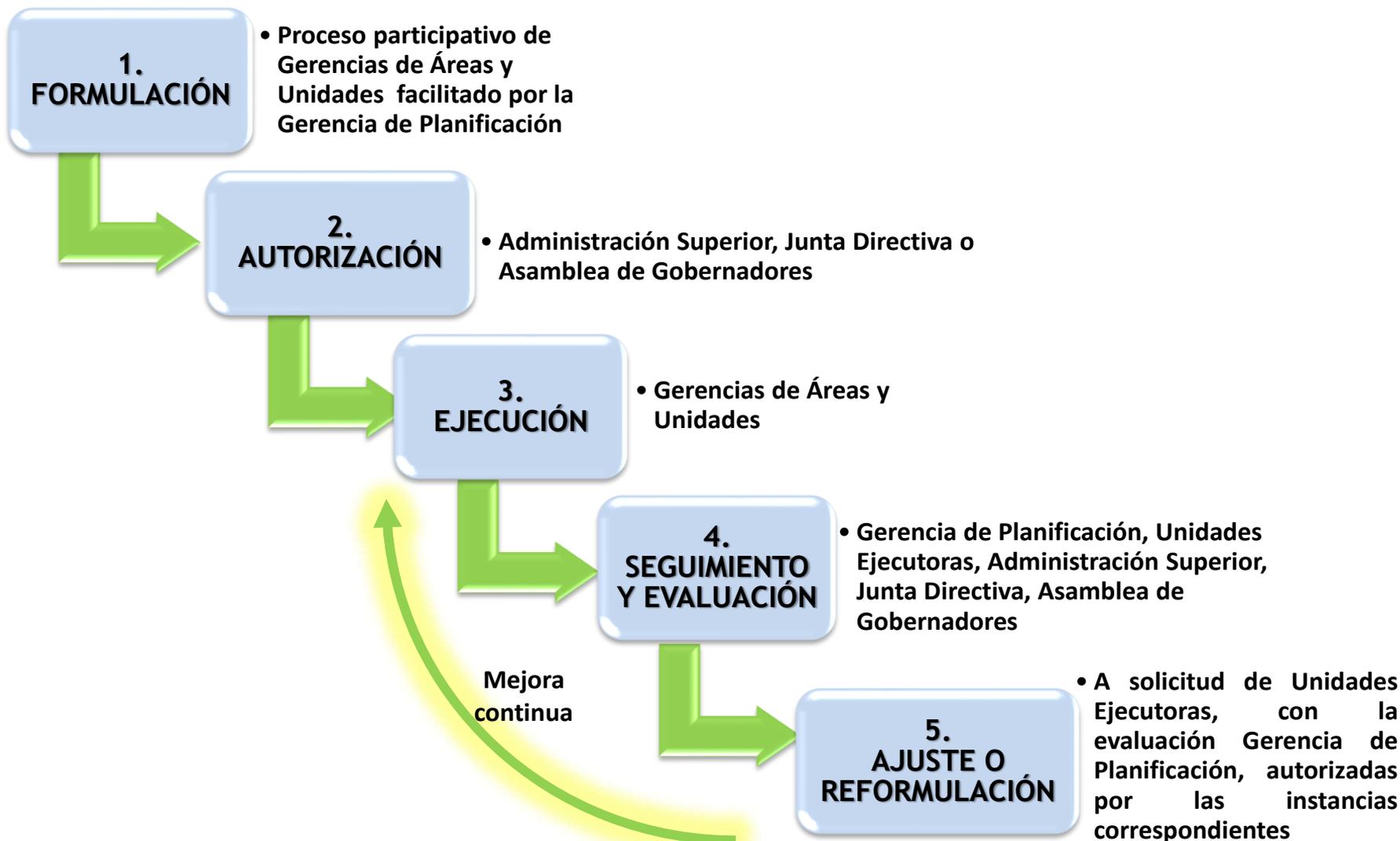
Planes	Plan Estratégico Institucional (PEI)	Plan Anual Operativo (PAO)	Plan de Trabajo (PT)
Incluye	Proyectos y acciones estratégicas	Proyectos y acciones estratégicas	Proyectos y acciones estratégicas Actividades rutinarias
Período de proyección	Quinquenal	Anual	Anual
Programación	Anual	Mensual	Mensual
Frecuencia de Seguimiento	Anual por ejecución del PAO	Trimestral por ejecución del PT	Trimestral
Evaluación e informe presentado a	Asamblea de Gobernadores o Junta Directiva	Asamblea de Gobernadores o Junta Directiva	Presidencia o Gerencia General

El Plan Anual Operativo está compuesto por proyectos y acciones que continúan su ejecución del PAO del año anterior, proyectos y acciones del PEI programados para el año en que se planifica y nuevas iniciativas.



Fondo Social para la Vivienda

# Etapas del proceso Planeamiento Institucional





Fondo Social para la Vivienda

# Proceso de Formulación

1



## Preparación del Análisis de contexto de la institución:

Incluye el análisis de entorno y análisis interno en el que se determinan riesgos y oportunidades a atenderse como parte de los planes institucionales enfocados en la Institución, competencia, cliente, sector y entorno global.

2



## Revisión de lineamientos estratégicos:

*Externos:*

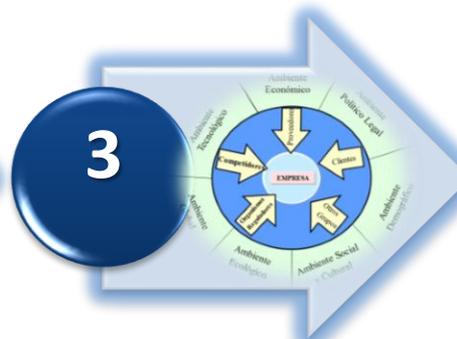
- PQD 2014-2019
- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
- Medio Ambiente y enfoques transversales.

• Informe País

*Internos:*

- Expectativas de la Administración Superior

3



## Evaluación de los resultados obtenidos en años anteriores y proyecciones establecidas en el PEI

4



## Ejecución de jornadas de planeamiento por Gerencias/Unidades, para definir objetivos, proyectos y metas del año 2018, considerando los siguientes temas:

- Presupuesto institucional.
- Plan anual de compras.
- SGC
- Fichas de proyectos.
- Proyectos con componente tecnológico.
- Alineamiento estratégico.

# Plan de Inversión 2018

Ha sido establecido teniendo en cuenta:

**Entorno**



La situación actual del sector, variables condicionantes como el nivel de empleo, ingresos, situación económica del país, entre otros.



**Disponibilidad de recursos**



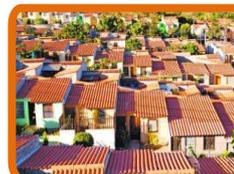
Corresponde a la proyección de necesidades de los recursos financieros para financiar el Plan de Inversión.



**Oferta de Vivienda**



El nivel y grado de avance de la oferta de vivienda -tanto pública como privada- orientada al sector de usuarios del FSV.



**Demanda**

Proyección de demanda, considerando inventarios en trámite, precalificaciones de usuarios y el comportamiento en años anteriores.



**Plan de Inversión 2018**

La meta de otorgamiento de créditos, está sujeta a ajustes con base al seguimiento y evaluación periódica de sus resultados y de las variables que inciden en su ejecutoria.



# Seguimiento, Evaluación y Ajuste de los Planes

- La ejecución del plan permite de manera dinámica ir ajustando los proyectos con base a los cambios que se vayan dando en su medio de influencia, igualmente permite ingresar nuevos proyectos surgidos a lo largo del año de ejecución y que por su importancia estratégica se considera relevante incluir en el PAO para monitorear o medir su avance y cumplimiento.
- Para el manejo de los proyectos nuevos o con componente tecnológico, se presentan en este plan los proyectos en la etapa de “Propuesta autorizada”, considerando la incorporación al plan de las posteriores etapas de desarrollo e implementación, una vez sea aprobado el proyecto por las instancias de aprobación correspondiente.
- Con el objeto de identificar fácilmente los proyectos con componente tecnológico (PESTI) a fin de tener una visión integral de los mismos y por su naturaleza, estos se agrupan dentro del área estratégica 4, asignándoles números correlativos; a diferencia de los proyectos que pertenecen al Sistema de Gestión de Calidad (SGC), que si bien se encuentran identificados, se distribuyen indistintamente en las diferentes áreas estratégicas. Se ha incorporado una identificación adicional para los proyectos relacionados al Plan Anual de Inversión Pública (PAIP).
- Producto del seguimiento periódico a los diferentes Planes se realiza una evaluación trimestral y de acuerdo a los niveles de cumplimiento de metas, se someten a la autorización correspondiente modificaciones a los mismos, siempre y cuando existan causas justificadas para hacerlo.
- El Plan Estratégico Institucional (PEI) deberá ser modificado en razón del seguimiento y ajustes autorizados del PAO.



Fondo Social para la Vivienda

## **II. ALCANCE Y OBJETIVOS PAO 2018**

## ■ Alcance

**El Plan Anual Operativo 2018 resume el compromiso institucional a desarrollar en el año, considerando todos los procesos operativos claves para el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas vigentes. Su ejecución involucra a toda la estructura organizativa, tanto en oficina central y sucursal como en las agencias regionales de Santa Ana y San Miguel.**

## ■ Objetivos del Plan

- **Establecer los proyectos, acciones y medidas relevantes a ejecutar en el año 2018, considerando aspectos como el presupuesto institucional, plan anual de compras, SGC, proyectos con componente tecnológico y el alineamiento estratégico.**
- **Facilitar el control y seguimiento a la ejecutoria mensual de objetivos y metas para la toma oportuna de decisiones.**

# Áreas Estratégicas PAO 2018

## 0. ACCESO A SOLUCIONES HABITACIONALES

- Facilitar el acceso de la población a soluciones habitacionales que eleven su calidad de vida y contribuyan a reducir el déficit habitacional.

## 1. GESTIÓN CREDITICIA

- Mejorar el otorgamiento de créditos hipotecarios de manera ágil.

## 2. SERVICIO AL CLIENTE

- Propiciar la satisfacción de usuarios y clientes en todos los servicios.

## 3. FORTALECIMIENTO FINANCIERO

- Asegurar la sostenibilidad financiera para el largo plazo.

## 4. DESARROLLO INSTITUCIONAL

- Contar con personal calificado, sistemas modernos y procesos simples, apoyados con tecnología.



Fondo Social para la Vivienda

# III. PROYECTOS E INDICADORES POR ÁREA ESTRATÉGICA

## REFERENCIAS UTILIZADAS:

- (N): Proyecto nuevo generado en Jornada de Planeamiento 2018.  
(N) PEI: Proyecto nuevo para 2018 incluido en el Plan Estratégico Institucional (PEI).  
(PESTI): Plan Estratégico de Tecnología de Información.  
(SGC): Sistema de Gestión de Calidad  
(PAIP): Plan Anual de Inversión Pública

INGRESO ←

EGRESO →



Fondo Social para la Vivienda

# Resumen de Proyectos e Indicadores PAO 2018

ÁREAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS	INDICADORES	PRESUPUESTO ESTRATÉGICO DE EGRESOS (EN MILLONES)
0. Acceso a soluciones habitacionales	1	1	-
1. Gestión Crediticia	8	15	\$100.1
2. Servicio al Cliente	8	10	\$1.2
3. Fortalecimiento Financiero <sup>1</sup>	12	15	\$3.2
4. Desarrollo Institucional	20	26	\$3.9
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>67</b>	<b>\$108.4</b>

<sup>1</sup>Incluye tres indicadores que representan \$186.9 millones en ingresos proyectados.

# Resumen

PROYECTOS A.0	INDICADOR DE RESULTADOS	META
Población beneficiada con soluciones habitacionales	Número de personas beneficiadas.	23,520

PROYECTOS A.1	INDICADOR DE RESULTADOS	META
Otorgamiento de Créditos	Número de créditos otorgados	5,600.00
	Monto créditos otorgados (MM)	\$110.00
Mejora en los tiempos de trámite	Vivienda nueva	21.00
	Vivienda usada	60.00
	Otras líneas	74.00
Trámite de factibilidades	Tiempo para tramitar solicitudes de precalificación y factibilidad a proyectos	13
1 Proyecto en fase de propuesta	Evaluación de opciones de financiamiento de desarrollos habitacionales	80%
2 Proyectos en fase de implementación	Mejora al proceso de otorgamiento de crédito	100%
	Fortalecimiento del programa de vivienda cercana	70%

PROYECTOS A.3	INDICADOR DE RESULTADOS	META
Reducir la morosidad	Índice de mora	3.9%
Gestión de la rentabilidad	Índice de rentabilidad	7.5%
Venta de activos al contado	Número y monto	27 \$159.3 M
Obtención de recursos	Recuperación de cartera (MM)	\$149.00
	Gestión de recursos (MM)	\$37.74
5 Proyectos de gestión en calidad de propuesta	Evaluación de la gestión del riesgo operacional	100%
	Evaluación de la gestión del riesgo LDA/FT	100%
	Distribución de gasto por actividades	75%
	Venta de cartera	57.5%
4 Proyectos de gestión en fase de implementación	Nuevos productos	60.5%
	Estudio actuarial	100%
4 Proyectos de gestión en fase de implementación	Presupuesto por programas presupuestarios	20%
	Administración de riesgos	Gestión de riesgos e informe técnico.

PROYECTOS A.2	INDICADOR DE RESULTADOS	META
2 Grados de satisfacción de los clientes	Índice de satisfacción al cliente	93%
	Índice de satisfacción del cliente externo (Constructor)	90%
3 Proyectos en calidad de propuesta	Ampliación de los canales de atención al cliente	100%
	Programa de lealtad de clientes del FSV	100%
	Definición y actualización de la estrategia comercial	80%
2 Proyectos de gestión en fase de desarrollo	Reenfoque de la estrategia comunicacional	100%
	Definición y actualización de la estrategia comercial	100%
1 Proyecto de gestión en fase de implementación	Ampliación de servicios en línea a clientes	100%
Ejecución del planes	Informes de Planes: Publicidad y comunicación interna	16

PROYECTOS A.4	INDICADOR DE RESULTADOS	META
2 Proyectos de gestión en calidad de pre-factibilidad	Traslado de centro de datos	100%
	Planta de producción de energía fotovoltaica	100%
3 Proyectos de gestión en calidad de propuesta	Base de datos geo-referencial	10%
	Ampliación del proceso de captación de pagos	25%
	Diagnóstico y propuesta de reforma del marco legal	3%
4 Proyectos de sistemas en calidad de propuesta	Fortalecimiento de la infraestructura 2018	100%
	Sistema para la calificación de proyectos de VNV	87.5%
	Servicios de apoyo administrativo	19%
	Sistema de control documental y archivo	65%
1 Proyecto de gestión en fase de desarrollo	Fortalecimiento de la infraestructura 2017	25%
	Diagnóstico y propuesta de reforma del marco legal	100%
3 Proyectos de gestión en fase de implementación	Fortalecimiento de la gestión humana	35.9%
	Establecimiento de relaciones interinstitucionales	100%
	Sistema de Activos y Pasivos	3.5%
3 Proyectos de sistemas en fase de desarrollo o implementación	Fortalecimiento de la infraestructura 2017	50%
	Sistema de control documental y archivo	100%
	Fortalecimiento de la gestión TI	10%
Ampliación de oficina central	Supervisión y construcción Modulo 2 – F	18.75%
	Supervisión y construcción Modulo 1 - I	25%
Ejecución de otras acciones	Informes del plan estratégico de tecnología	4
	Auditoría 3ra. recertificación del SGC	100%
	Fortalecimiento de los procesos de trabajo	12
	Acciones y proyectos de gestión ambiental ejecutados	55



**Área Estratégica: 0. Acceso a soluciones habitacionales**

**Objetivo estratégico:** Facilitar el acceso de la población a soluciones habitacionales que eleven su calidad de vida y contribuyan a reducir el déficit habitacional.

CÓDIGO	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2018	Presupuesto (Millones de \$)
0.1	Población beneficiada con soluciones habitacionales <sup>2</sup> .	Gerencia General	Número de personas beneficiadas.	Número	23,520	-

<sup>2</sup> Calculo basado en el número de personas que habitan una solución habitacional, que corresponde a 4.2 personas por vivienda ocupada según el documento "VI Censo de Población y V Censo de Vivienda de 2007", cuadro 7, página 78.

Área Estratégica: 1. Gestión Crediticia

Objetivo estratégico: Mejorar el otorgamiento de créditos hipotecarios de manera ágil.

CÓDIGO	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2018	Presupuesto (Millones de \$)
1.1	Otorgamiento de Créditos <sup>3</sup>	Gerencia de Créditos	Número de créditos otorgados (SGC).	Número	5,600.00	\$100.0 →
			Monto de créditos otorgados(SGC)	Millones \$	\$110.00	
1.10	Mejora en los tiempos de respuesta de otorgamiento de créditos	Gerencia General	Tiempo promedio de otorgamiento de crédito para Vivienda Nueva (SGC)	Días Hábles	21.00	
			Tiempo promedio de otorgamiento de crédito para Vivienda Usada (SGC)	Días Hábles	60.00	
			Tiempo promedio de otorgamiento de crédito para Otras líneas (SGC)	Días Hábles	74.00	
1.2	Mejora en los tiempos de respuesta de formalización de créditos.	Gerencia de Servicio al Cliente	Tiempo promedio de trámite para formalización de crédito Vivienda Nueva (SGC)	Días Hábles	9.00	
			Tiempo promedio de trámite para formalización de crédito para Vivienda Usada (SGC)	Días Hábles	15.50	
			Tiempo promedio de trámite para formalización de crédito para Otras líneas (SGC)	Días Hábles	16.00	

<sup>3</sup> Incluye 1,170 créditos por \$10.0 millones que se proyectan en colocación de activos extraordinarios al crédito y refinanciamientos, los cuales no requieren desembolso.

**Área Estratégica: 1. Gestión Crediticia**

**Objetivo estratégico:** Mejorar el otorgamiento de créditos hipotecarios de manera ágil.

CÓDIGO	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2018	Presupuesto (Millones de \$)
1.3	Mejora en los tiempos de respuesta de aprobación de créditos	Gerencia de Créditos	Tiempo promedio de trámite para aprobación de crédito Vivienda Nueva (SGC)	Días Hábles	12.00	
			Tiempo promedio de trámite para aprobación de crédito para Vivienda Usada (SGC)	Días Hábles	44.50	
			Tiempo promedio de trámite para aprobación de crédito para Otras líneas (SGC).	Días Hábles	58.00	
1.4	Análisis y supervisión de proyectos habitacionales.	Gerencia Técnica	Tiempo para tramitar solicitudes de precalificación y factibilidad a Proyectos habitacionales	Días Hábles	13.00	
1.5	Análisis y mejora al proceso de otorgamiento de crédito	Gerencia General	Propuesta implementada	Porcentaje	100.00%	\$0.03 →
1.7	Analizar y evaluar las opciones de financiamiento para desarrollos habitacionales	Gerencia de Finanzas	Propuesta autorizada	Porcentaje	80.00%	\$0.10 →
1.9	Revisión integral y fortalecimiento del programa "Vivienda cercana"	Gerencia de Servicio al Cliente	Recomendaciones autorizadas implementadas	Porcentaje	70.00%	

**Área Estratégica: 2. Servicio al Cliente**

**Objetivo estratégico:** Propiciar la satisfacción de usuarios y clientes en todos los servicios.

CÓDIGO	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2018	Presupuesto (Millones de \$)	
2.1	Ampliación de los canales de atención al cliente	Gerencia de Servicio al Cliente	Propuesta autorizada	Porcentaje	100.00 %	\$0.30	➔
2.2	Ejecución de Plan integral de comunicación estratégica.	Unidad de Comunicaciones y Publicidad	Plan de Publicidad y Comunicación Externa informado.	Informes	4.00	\$0.70	➔
			Plan de comunicación interna y de apoyo al SGC informado.	Informes	12.00	\$0.03	➔
2.3	Revisión y reenfoque de la estrategia comunicacional	Unidad de Comunicaciones y Publicidad	Consultoría desarrollada	Porcentaje	100.00 %	\$0.03	➔
2.4	Programa de Lealtad de Clientes del FSV	Gerencia de Servicio al Cliente	Propuesta autorizada	Porcentaje	100.00 %	\$0.15	➔
2.5	Evaluar y priorizar el desarrollo de mecanismos para mejorar y ampliar los servicios en línea al cliente	Gerencia de Servicio al Cliente	Propuesta implementada	Porcentaje	100.00 %		
2.7	Medición del Grado de Satisfacción de los Clientes Respecto a los Servicios Recibidos	Gerencia de Servicio al Cliente	Índice de satisfacción del cliente (SGC)	Porcentaje	93.00%	\$0.02	➔

**Área Estratégica: 2. Servicio al Cliente**

**Objetivo estratégico:** Propiciar la satisfacción de usuarios y clientes en todos los servicios.

CÓDIGO	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2018
2.13	Definición y actualización de la estrategia comercial del FSV	Gerencia de Servicio al Cliente	Contratación Ejecutada	Porcentaje	80.00 %
			Desarrollo ejecutado	Porcentaje	100.00 %
2.14	Medición del grado de Satisfacción del Cliente externo, por servicio de trámite de factibilidades	Gerencia Técnica	Índice de Satisfacción del Cliente externo	Porcentaje	90.00%

Presupuesto  
(Millones de \$)

**\$0.03**





**Plan Anual Operativo 2018**  
**Programación Anual de Metas**

**Área Estratégica: 3. Fortalecimiento Financiero**

**M2**

**Objetivo estratégico:** Asegurar la sostenibilidad financiera para el largo plazo.

Fondo Social para la Vivienda

CÓDIGO	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2018	Presupuesto (Millones de \$)	
3.1	Formulación y ejecución del presupuesto institucional por programas presupuestarios	Gerencia de Finanzas	Recomendaciones autorizadas implementadas	Porcentaje	20.00%		
3.2	Actualización de Estudio Actuarial	Gerencia de Finanzas	Recomendaciones autorizadas implementadas	Porcentaje	100.00%		
3.3	Reducir el índice de morosidad de la cartera hipotecaria en Balance.	Gerencia de Créditos	Índice de morosidad reducido. (SGC)	Porcentaje	3.90%	<b>\$3.00</b>	
3.4	Ventas de Activos Extraordinarios al contado.	Gerencia de Servicio al Cliente	Número de Viviendas recuperadas vendidas.	Viviendas	27.00	<b>\$0.16</b>	
			Monto de viviendas recuperadas vendidas.	Dólares	\$ 159,300.00		
3.5	Gestión del índice de rentabilidad Institucional acorde a la naturaleza social del FSV.	Gerencia de Finanzas	Índice de rentabilidad (SGC)	Porcentaje	7.50%		
3.6	Obtención de Recursos Financieros para Inversión.	Gerencia de Créditos	Cartera hipotecaria en efectivo recaudada. (SGC)	Millones \$	\$149.00	<b>\$149.00</b>	
		Gerencia de Finanzas	Recursos obtenidos (SGC).	Millones \$	\$37.74	<b>\$37.74</b>	
3.7	Estudio de Distribución del Gasto Relacionado con la Administración de la Cartera Hipotecaria del FSV	Gerencia de Finanzas	Propuesta autorizada	Porcentaje	75.00%	<b>\$0.08</b>	



Objetivo estratégico: Asegurar la sostenibilidad financiera para el largo plazo.

Fondo Social para la Vivienda

CÓDIGO	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2018	Presupuesto (Millones de \$)
3.11	Evaluación de venta de cartera hipotecaria como alternativa de fondeo a largo plazo	Gerencia de Finanzas	Propuesta autorizada	Porcentaje	57.50%	
3.13	Evaluación de nuevos productos como alternativas de fondeo para el financiamiento a largo plazo	Gerencia de Finanzas	Propuesta autorizada	Porcentaje	60.50%	
3.17	Administración Integral de Riesgos	Unidad de Riesgos	Gestión de Riesgos Financieros y Operativos.	Porcentaje	100.00 %	
			Informe de evaluación técnica de riesgos elaborado y presentado.	Informe	4.00	
3.18	Evaluación de la gestión del Riesgo Operacional (N)	Unidad de Riesgos	Propuesta autorizada	Porcentaje	100.00%	\$0.06 →
3.19	Evaluación de la gestión de riesgo de LDA/FT (N)	Oficialía de Cumplimiento	Propuesta autorizada	Porcentaje	100.00%	\$0.02 →

**Área Estratégica: 4. Desarrollo Institucional**

**Objetivo estratégico:** Contar con Personal calificado, sistemas modernos y procesos simples, apoyados con tecnología

CÓDIGO	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2018	Presupuesto (Millones de \$)
4.1	Elaboración de diagnóstico y propuesta de actualización del marco legal y normativo	Gerencia Legal	Propuesta formulada	Porcentaje	3.00 %	<b>\$0.05</b> →
			Propuesta implementada	Porcentaje	100.00 %	
4.2	Plan Estratégico de Tecnología de Información 2015-2019 (PESTI).	Gerencia de Tecnología de la Información	Informe de seguimiento y evaluación del PESTI, elaborado y remitido.	Informe	4.00	
4.5	Fortalecimiento del sistema de gestión del talento humano	Gerencia Administrativa	Estrategia implementada	Porcentaje	35.90%	<b>\$0.05</b> →
4.6	Mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad (N)PEI	Gerencia de Planificación	Auditoria para 3ra. recertificación del SGC realizada	Porcentaje	100.00 %	<b>\$0.01</b> →
4.11	Desarrollo de Sistema para la Administración de servicios de apoyo a la operatividad institucional (PESTI)	Gerencia Administrativa	Propuesta autorizada	Porcentaje	19.00 %	<b>\$0.08</b> →
4.13	Establecimiento de base de datos georeferencial para las garantías del FSV	Gerencia Técnica	Propuesta autorizada	Porcentaje	10.00%	<b>\$0.02</b> →
4.16	Sistema para la Administración de Activos y Pasivos	Gerencia de Finanzas	Recomendaciones autorizadas implementadas	Porcentaje	3.50%	
4.17	Fortalecimiento de Infraestructura (2016-2017) (PESTI)	Gerencia de Tecnología de la Información	Propuesta autorizada (2017)	Porcentaje	25.00 %	<b>\$0.10</b> →
			Fortalecimiento ejecutado (2017)	Porcentaje	50.00 %	

**Área Estratégica: 4. Desarrollo Institucional**

**Objetivo estratégico:** Contar con Personal calificado, sistemas modernos y procesos simples, apoyados con tecnología

CÓDIGO	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2018	Presupuesto (Millones de \$)
4.22	Fortalecimiento de la Gestión TI (PESTI)	Gerencia de Tecnología de la Información	Propuesta implementada	Porcentaje	10.00 %	
4.25	Evaluación, ampliación y modernización del proceso de captación de pago para los clientes	Gerencia de Finanzas	Propuesta autorizada	Porcentaje	25.00 %	
4.26	Establecimiento de relaciones interinstitucionales para facilitar la labor del FSV	Gerencia Legal	Convenios formalizados	Porcentaje	100.00 %	
4.27	Ampliación de las oficinas centrales del FSV – Módulo 2 (PAIP)	Gerencia Administrativa	Supervisión del proceso de construcción (módulo 2)	Porcentaje	18.75%	\$0.45 →
			Construcción de las nuevas instalaciones del FSV (módulo 2)	Porcentaje	18.75%	
4.28	Fortalecimiento de los procesos de trabajo	Gerencia de Planificación	Número de procesos revisados y/o actualizados (SGC)	Número	12.00	
4.29	Establecimiento del Sistema de gestión y seguimiento para la calificación de proyectos de vivienda nueva (PESTI)	Gerencia Técnica	Propuesta autorizada	Porcentaje	87.50 %	\$0.05 →
4.30	Establecimiento del Sistema de Control Documental y Archivo (PESTI)	Gerencia Administrativa	Sistema diseñado	Porcentaje	65.00 %	
		Gerencia de Tecnología de la Información	Sistema desarrollado	Porcentaje	100.00%	
		Gerencia Administrativa	Sistema implementado	Porcentaje	100.00%	

Área Estratégica: 4. Desarrollo Institucional

Objetivo estratégico: Contar con Personal calificado, sistemas modernos y procesos simples, apoyados con tecnología

CÓDIGO	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2018	Presupuesto (Millones de \$)	
4.31	Acciones y proyectos para fomentar transversalmente la gestión ambiental institucional <sup>4</sup>	Gerencia Administrativa	Acciones y proyectos de gestión ambiental, ejecutados	Número	55.00		
4.32	Fortalecimiento de la Infraestructura 2018: Servidores, almacenamiento, aires de precisión y dispositivos para cartelera informativa (PESTI) (N)	Gerencia de Tecnología de la Información	Propuesta autorizada	Porcentaje	100.00 %	\$0.38	➔
4.33	Evaluación del traslado de centro de datos (PESTI) (N)	Gerencia de Tecnología de la Información	Propuesta formulada	Porcentaje	100.00 %	\$0.05	➔
4.34	Ampliación de las oficinas centrales del FSV – Módulo 1 (PAIP) (N)	Gerencia Administrativa	Supervisión del proceso de construcción (módulo 1)	Porcentaje	25.00 %	\$1.47	➔
			Construcción de las nuevas instalaciones del FSV (módulo 1)	Porcentaje	25.00 %		
4.35	Instalación y funcionamiento de la planta de producción de energía fotovoltaica (PAIP) (N)	Gerencia Administrativa	Propuesta formulada	Porcentaje	100.00 %	\$1.20	➔

<sup>4</sup> En cumplimiento al Artículo 4 de la Ley de Medio Ambiente.



Fondo Social para la Vivienda

# **IV. PLAN DE INVERSIÓN 2018**



Fondo Social para la Vivienda

# Plan de Inversión 2018

(Cifras en número de créditos y millones de dólares)

LÍNEA FINANCIERA	NÚMERO	%	MILLONES \$	%
<b>CRÉDITOS CON DESEMBOLSO</b>	<b>4,430</b>	<b>79.11%</b>	<b>\$100.00</b>	<b>90.91%</b>
<b>ADQUISICIÓN DE VIVIENDA</b>	<b>4,208</b>	<b>75.14%</b>	<b>\$97.27</b>	<b>88.43%</b>
<b>VIVIENDA NUEVA</b>	<b>657</b>	<b>11.73%</b>	<b>\$21.70</b>	<b>19.73%</b>
<b>Hasta 4 Salarios Mínimos</b>	<b>475</b>	<b>8.48%</b>	<b>\$10.68</b>	<b>9.71%</b>
Sector Público	97	1.73%	\$2.08	1.89%
Sector Privado	378	6.75%	\$8.60	7.82%
Mayor a 4 Salarios Mínimos	182	3.25%	\$11.02	10.02%
<b>VIVIENDA USADA</b>	<b>3,551</b>	<b>63.41%</b>	<b>\$75.57</b>	<b>68.70%</b>
<b>Hasta 4 Salarios Mínimos</b>	<b>3,400</b>	<b>60.71%</b>	<b>\$67.84</b>	<b>61.67%</b>
Mayor a 4 Salarios Mínimos	151	2.70%	\$7.73	7.03%
<b>OTRAS LÍNEAS</b>	<b>222</b>	<b>3.96%</b>	<b>\$2.73</b>	<b>2.49%</b>
<b>CRÉDITOS SIN DESEMBOLSO</b>	<b>1,170</b>	<b>20.89%</b>	<b>\$10.00</b>	<b>9.09%</b>
<b>ACTIVOS EXTRAORDINARIOS</b>	<b>1,050</b>	<b>18.75%</b>	<b>\$8.92</b>	<b>8.11%</b>
<b>REFINANCIAMIENTOS</b>	<b>120</b>	<b>2.14%</b>	<b>\$1.08</b>	<b>0.98%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5,600</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$110.00</b>	<b>100.00%</b>



# Comparativo de plan de inversión 2016-2017-2018

(En número de créditos)

PROGRAMA DE FINANCIAMIENTO	Ejecutado 2016	Ejecutado 2017	Meta 2018*	DIFERENCIA 2017-2018		DIFERENCIA 2016-2018	
				ABSOLUTA	RELATIVA	ABSOLUTA	RELATIVA
ADQUISICIÓN DE VIVIENDA	4,778	4,603	4,208	-395	-8.58%	-570	-11.93%
VIVIENDA NUEVA	1,546	1,177	657	-520	-44.18%	-889	-57.50%
VIVIENDA USADA	3,232	3,426	3,551	125	3.65%	319	9.87%
OTRAS LÍNEAS	248	264	222	-42	-15.91%	-26	-10.48%
INVERSIÓN CON DESEMBOLSO	5,026	4,867	4,430	-437	-8.98%	-596	-11.86%
ACTIVOS EXTRAORDINARIOS	817	661	1,050	389	58.85%	233	28.52%
REFINANCIAMIENTO	98	185	120	-65	-35.14%	22	22.45%
INVERSIÓN SIN DESEMBOLSO	915	846	1,170	324	38.30%	255	27.87%
TOTAL INVERSIÓN CREDITICIA	5,941	5,713	5,600	-113	-1.98%	-341	-5.74%

# Comparativo de plan de inversión 2016-2017-2018

(En millones de dólares)

PROGRAMA DE FINANCIAMIENTO	Ejecutado 2016	Ejecutado 2017	Meta 2018*	DIFERENCIA 2016-2017		DIFERENCIA 2015-2017	
				ABSOLUTA	RELATIVA	ABSOLUTA	RELATIVA
ADQUISICIÓN DE VIVIENDA	\$103.11	\$85.11	\$97.27	\$12.16	14.29%	-\$5.84	-5.66%
VIVIENDA NUEVA	\$47.80	\$31.27	\$21.70	-\$9.57	-30.60%	-\$26.10	-54.60%
VIVIENDA USADA	\$55.31	\$53.84	\$75.57	\$21.73	40.36%	\$20.26	36.64%
OTRAS LÍNEAS	\$2.97	\$3.23	\$2.73	-\$0.50	-15.48%	-\$0.24	-8.15%
INVERSIÓN CON DESEMBOLSO	\$106.08	\$88.34	\$100.00	\$11.66	13.20%	-\$6.08	-5.73%
ACTIVOS EXTRAORDINARIOS	\$8.25	\$6.55	\$8.92	\$2.37	36.18%	\$0.67	8.14%
REFINANCIAMIENTO	\$1.04	\$2.29	\$1.08	-\$1.21	-52.84%	\$0.04	4.09%
INVERSIÓN SIN DESEMBOLSO	\$9.29	\$8.84	\$10.00	\$1.16	13.12%	\$0.71	7.69%
<b>TOTAL INVERSIÓN CREDITICIA</b>	<b>\$115.37</b>	<b>\$97.18</b>	<b>\$110.00</b>	<b>\$12.82</b>	<b>13.19%</b>	<b>-\$5.37</b>	<b>-4.65%</b>



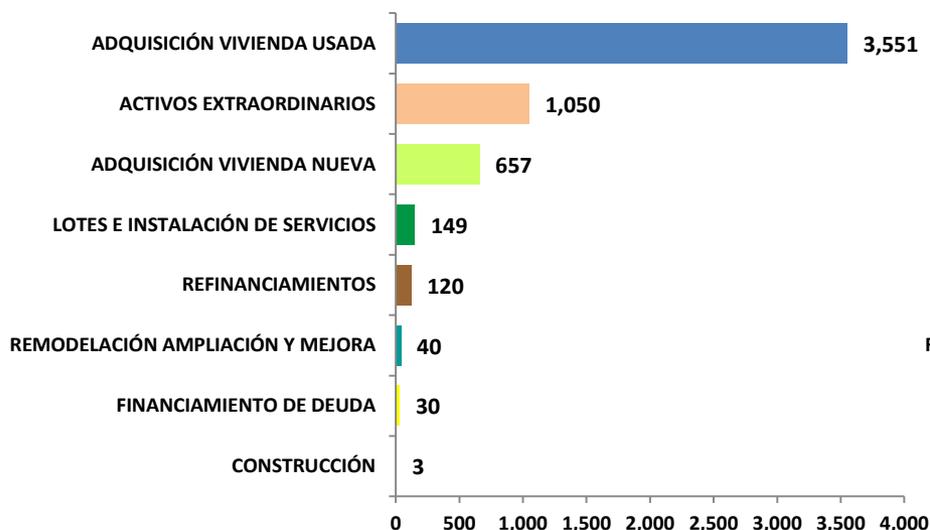
Fondo Social para la Vivienda

# Plan de inversión 2018

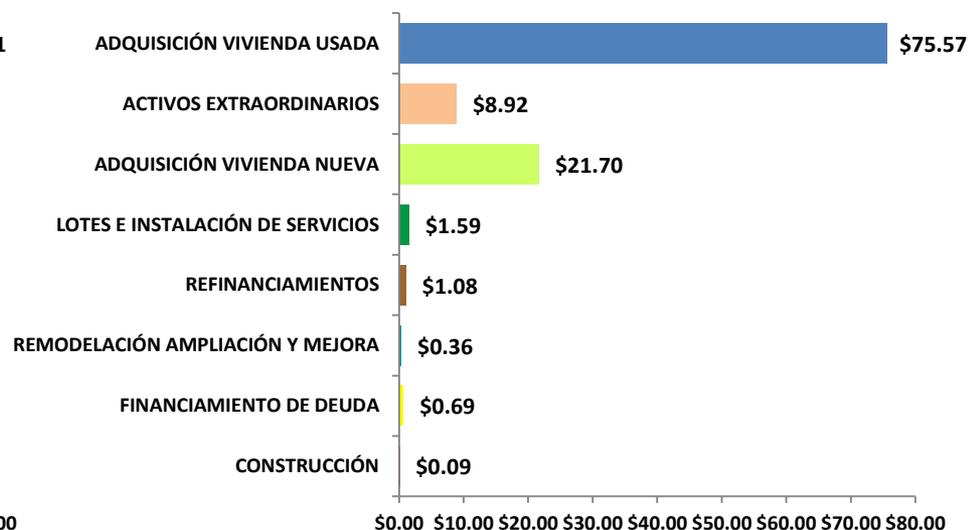
## • Por línea de crédito

LÍNEA FINANCIERA	NÚMERO	%	MONTO	%
Adquisición vivienda usada	3,551	63.41%	\$75.57	68.70%
Activos extraordinarios	1,050	18.75%	\$8.92	8.11%
Adquisición vivienda nueva	657	11.73%	\$21.70	19.73%
Lotés e instalación de servicios	149	2.66%	\$1.59	1.45%
Refinanciamientos	120	2.14%	\$1.08	0.98%
Remodelación ampliación y mejora	40	0.71%	\$0.36	0.33%
Financiamiento de deuda	30	0.54%	\$0.69	0.63%
Construcción	3	0.05%	\$0.09	0.08%
<b>TOTAL</b>	<b>5,600</b>	<b>100%</b>	<b>\$110.00</b>	<b>100%</b>

### Número



### Monto



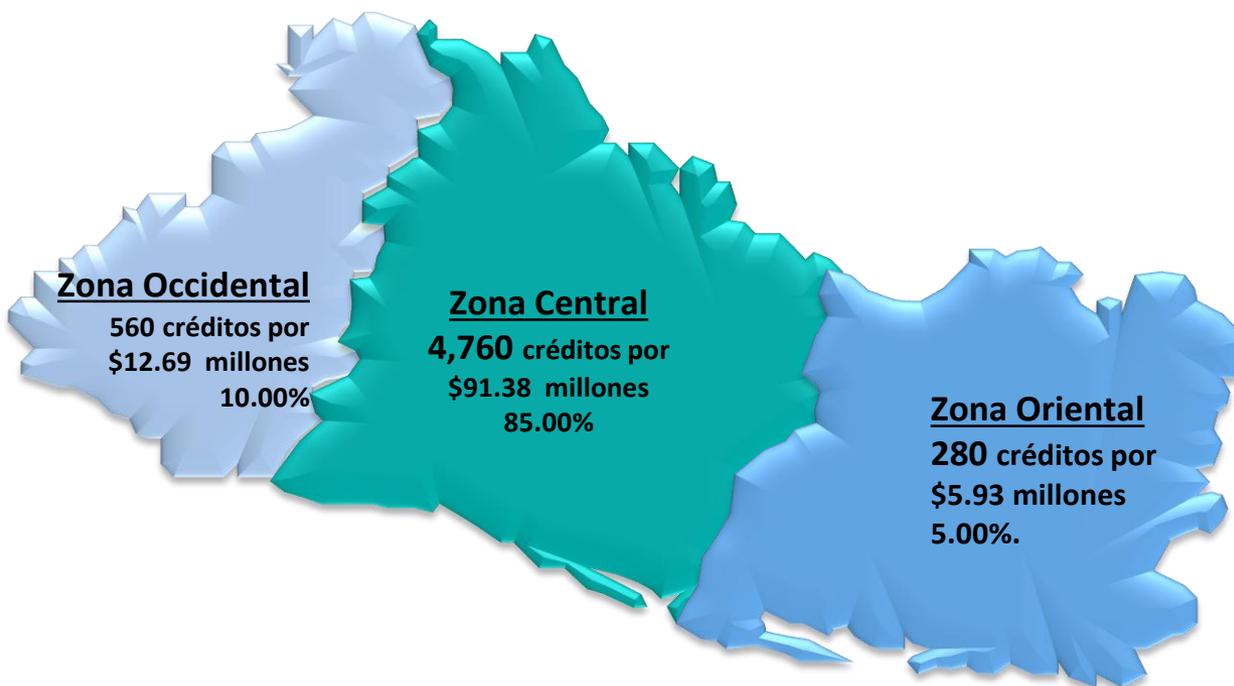


Fondo Social para la Vivienda

# Plan de inversión 2018

## • Por Zona Geográfica

ZONA GEOGRÁFICA	NÚMERO	%	MILLONES US\$	%
Zona Occidental	560	10.00%	\$12.69	11.54%
Zona Central	4,760	85.00%	\$91.38	83.07%
Zona Oriental	280	5.00%	\$5.93	5.39%
<b>TOTAL</b>	<b>5,600</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$110.00</b>	<b>100.00%</b>



\* Sucursal Paseo proyecta inversión para el año 2018 de 203 créditos por US\$5.93 millones, los cuales representan del Plan de Inversión 2018 el 3.6% y 5.4% respectivamente.

Fuente: Gerencia de Créditos, Gerencia Técnica y Gerencia de Servicio al Cliente





Fondo Social para la Vivienda

# Inversión Vivienda Nueva 2018

## • Por ingreso del Solicitante

PROGRAMADO VIVIENDA NUEVA	NÚMERO	%	MILLONES US\$	%
Hasta 4 Salarios Mínimos	475	72.30%	\$10.68	49.22%
Sector Público	97	14.76%	\$2.08	9.59%
Sector Privado	378	57.53%	\$8.60	39.63%
Mayor a 4 Salarios Mínimos	182	27.70%	\$11.02	50.78%
Sector Privado	182	27.70%	\$11.02	50.78%
<b>TOTAL</b>	<b>657</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$21.70</b>	<b>100.00%</b>

### Número



### Monto





Fondo Social para la Vivienda

# V. PROYECCIONES FINANCIERAS



Fondo Social para la Vivienda

# Proyección Financiera 2018

CRÉDITOS CON DESEMBOLSOS	No.	%	EN MILLONES \$	%
<b>ADQUISICION DE VIVIENDAS</b>	<b>4,208</b>		<b>\$97.27</b>	
<b>VIVIENDA NUEVA</b>	<b>657</b>	<b>14.83%</b>	<b>\$21.70</b>	<b>21.70%</b>
Sector Público	97	2.19%	\$2.08	2.08%
Sector Privado hasta 4 salarios mínimos	378	8.53%	\$8.61	8.61%
Sector Privado mayor a 4 salarios mínimos	182	4.11%	\$11.02	11.02%
<b>VIVIENDA USADA</b>	<b>3,551</b>		<b>\$75.57</b>	
Hasta 4 salarios mínimos	3,400		\$67.84	
Mayor a 4 salarios mínimos	151		\$7.73	
<b>OTRAS LÍNEAS</b>	<b>222</b>		<b>\$2.73</b>	
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>4,430</b>		<b>\$100.00</b>	

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	EN MILLONES \$
Recursos Propios	\$64.2
Recursos Adicionales: Títulos a tasa de mercado, BANDESAL y BCIE	\$35.8
<b>TOTAL RECURSOS</b>	<b>\$100.00</b>

INDICADORES FINANCIEROS			
<b>LIQUIDEZ</b>	<b>1.1 veces</b>	<b>MARGEN FINANCIERO</b>	<b>3.50%</b>
<b>ENDEUDAMIENTO</b>	<b>1.1 veces</b>	<b>ROE</b>	<b>7.00%</b>
<b>APALANCAMIENTO</b>	<b>52.7%</b>	<b>ROA</b>	<b>3.26%</b>





Fondo Social para la Vivienda

# VI. ANEXOS

# MAPA ESTRATÉGICO

**VISIÓN:** Ser modelo de institución crediticia sostenible con enfoque social e innovador, con principios de inclusión y equidad de género, para contribuir a reducir el déficit habitacional.

**MISIÓN:** Otorgar ágilmente créditos hipotecarios, para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, con énfasis en sectores vulnerables.

**OE0: Facilitar el acceso de la población a soluciones habitacionales que eleven su calidad de vida y contribuyan a reducir el déficit habitacional.**

OE0.1 Población beneficiada con soluciones habitacionales

**OE1: Mejorar el otorgamiento de créditos hipotecarios de manera ágil.**

OE1.1 Otorgamiento de créditos

OE1.2 Mejora en los tiempos de respuesta de otorgamiento de Créditos

OE1.3 Análisis y supervisión de proyectos habitacionales.

**OE2: Propiciar la satisfacción de usuarios y clientes en todos los servicios**

OE2.1 Medición del Grado de Satisfacción de los Clientes respecto a los servicios recibidos.

OE2.2 Medición del grado de Satisfacción del Cliente externo, por servicio de trámite de factibilidades.

**OE3: Asegurar la sostenibilidad financiera para el largo plazo.**

OE3.1 Obtención de Recursos Financieros para Inversión.

OE3.2 Gestión del índice de rentabilidad Institucional acorde a la naturaleza social del FSV.

OE3.3 Reducir el Índice de morosidad de la cartera hipotecaria en Balance.

OE3.4 Ventas de Activos Extraordinarios al contado.

**OE4: Contar con personal calificado, sistemas modernos y procesos simples, apoyados con tecnología.**

OE4.1 Fortalecimiento de los procesos de trabajo

AE0: Acceso a soluciones habitacionales

AE1: Gestión Crediticia

AE2: Servicio al Cliente

AE3: Fortalecimiento Financiero

AE4: Desarrollo Institucional

Notas: AE=Área Estratégica; OE=Objetivo Estratégico.

---> Relaciones directas entre objetivos

→ Relación con la Misión

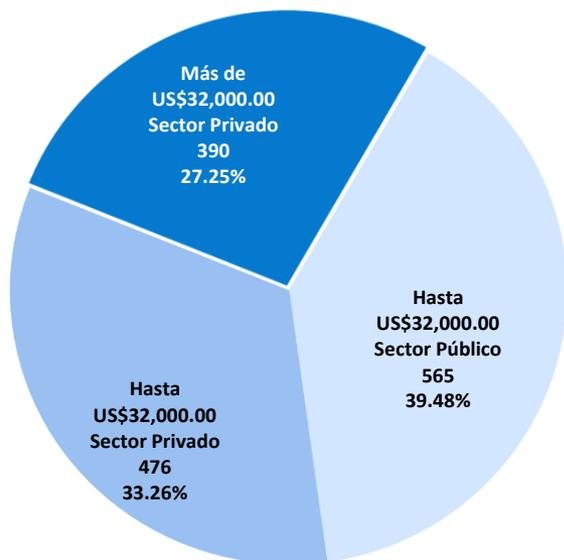


# Oferta de vivienda nueva\*

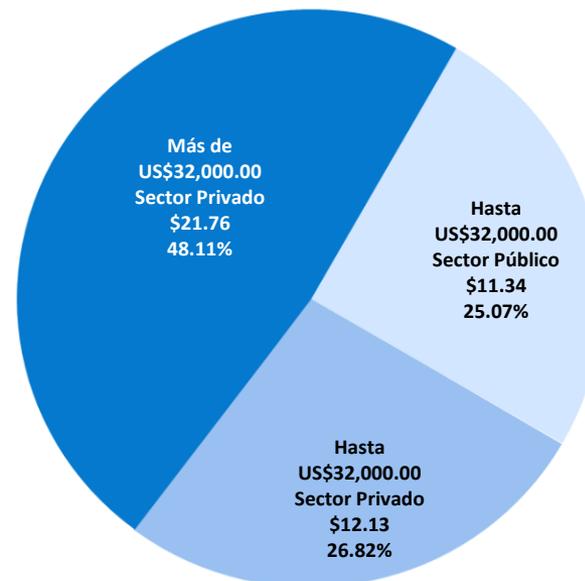
Al mes de marzo 2018

Rango de Precios	Proyectos	Viviendas Disponibles	Monto (US\$ millones)
<b>Hasta US\$32,000.00</b>	<b>17</b>	<b>1,041</b>	<b>\$23.47</b>
Sector Público	2	565	\$11.34
Sector Privado	15	476	\$12.13
<b>Mayores a US\$32,000.00</b>	<b>28</b>	<b>390</b>	<b>\$21.76</b>
Sector Privado	28	390	\$21.76
<b>Total General</b>	<b>45</b>	<b>1,431</b>	<b>\$45.23</b>

## Número



## Monto



Fuente: Gerencia Técnica FSV.

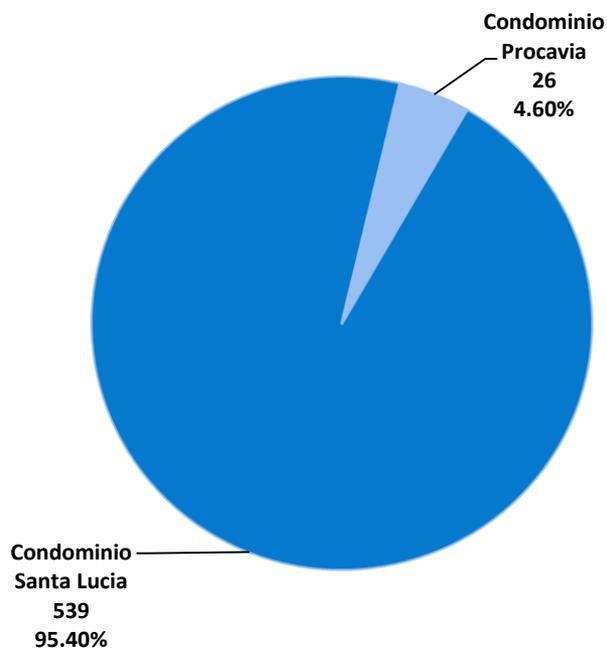
\*Proyectos en diferentes etapas de avance con factibilidad aprobada.

# Oferta de Vivienda Nueva\* Sector Público

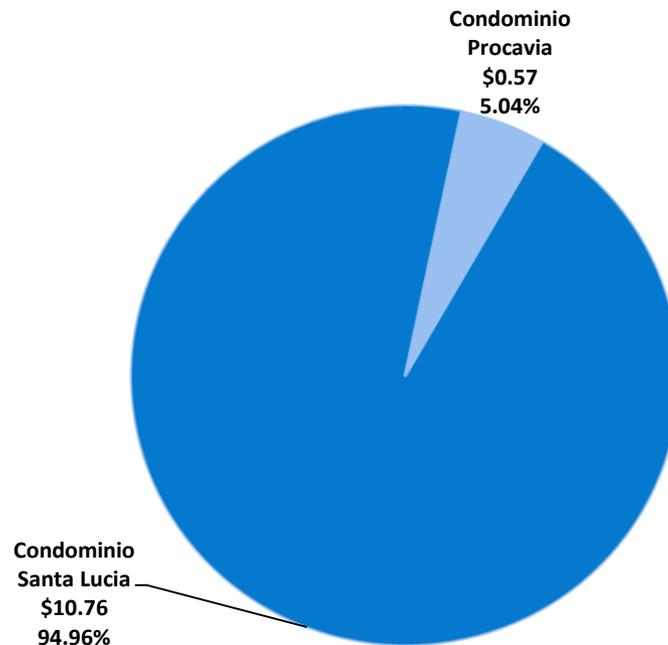
Al mes de marzo 2018

Proyecto	Viviendas Disponibles	Monto (US\$ millones)
Condominio Santa Lucía	539	\$10.76
Condominio Procavia	26	\$0.57
<b>Total</b>	<b>565</b>	<b>\$11.34</b>

## Número



## Monto

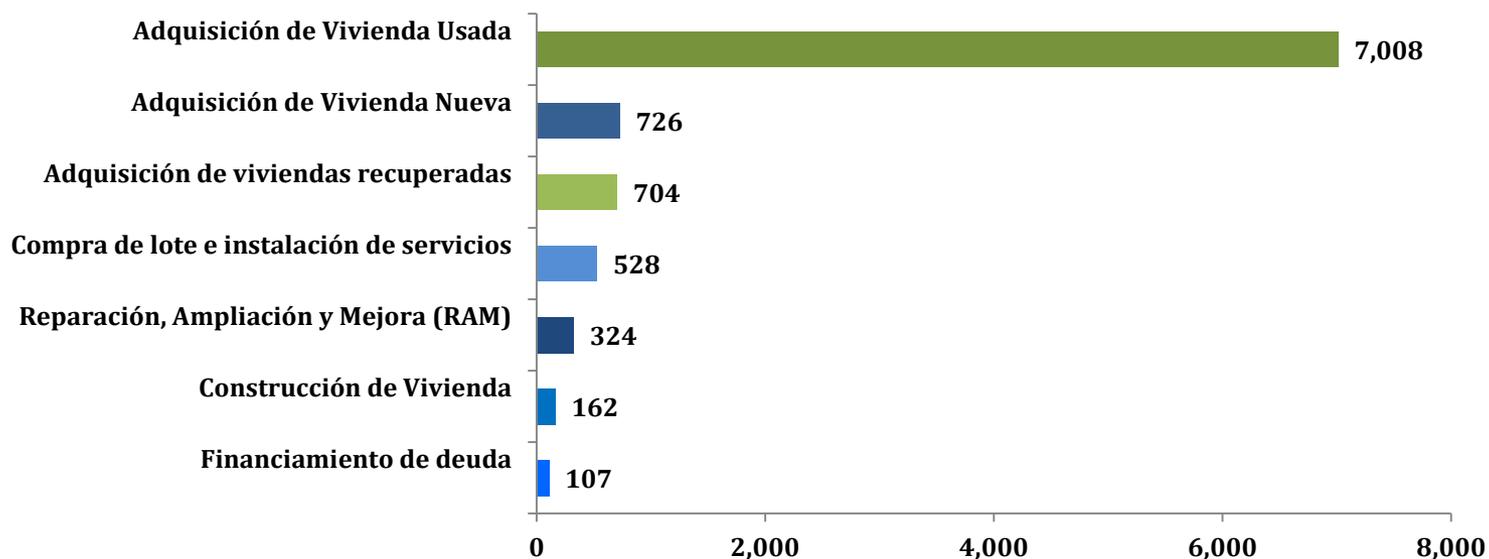




# Demanda de Crédito para Vivienda

Precalificaciones enero – abril 2018

LÍNEA FINANCIERA	NÚMERO	%
Adquisición de Vivienda Usada	7,008	73.31%
Adquisición de Vivienda Nueva	726	7.59%
Adquisición de viviendas recuperadas	704	7.36%
Compra de lote e instalación de servicios	528	5.52%
Reparación, Ampliación y Mejora (RAM)	324	3.39%
Construcción de Vivienda	162	1.69%
Financiamiento de deuda	107	1.12%
<b>Total</b>	<b>9,559</b>	<b>100.00%</b>



# Entorno Económico

Variables	2014	2015	2016	2017	2018
PIB (Variación Anual)	1.98%	2.38%	2.58%	2.32% <sup>1/</sup>	
Inflación (Punto a Punto)	0.47%	1.02%	-0.94%	2.04%	0.91% <sup>2/</sup>
Oferta de Vivienda (avance entre 75% y 100%)	3,440	2,939 <sup>3/</sup>	1,717	1,108	1,006 <sup>3/</sup>
<b>SITUACIÓN CLIENTES</b>					
Salario Mínimo	\$242.40	\$251.70	\$251.70	\$300.00	\$304.17
Salario Medio	\$391.32	\$416.42	\$446.92	\$490.97 <sup>4/</sup>	-
Trabajadores afiliados al Sistema de Ahorro para Pensiones	2,642,274	2,788,189	2,928,929	3,068,266	3,093,084 <sup>5/</sup>
Cotizantes Efectivos Sistema de Ahorro para Pensiones	660,117	689,681	711,714	711,758	708,068

1/ Datos retomado de Banco Central de Reserva al IV Trimestre, Índices Encadenados de Volumen año de referencia 2014. 2/ Datos retomado de Dirección General de Estadísticas y Censos al mes de Marzo. 3/ Datos proporcionados por Gerencia Técnica, al mes de Marzo. 4/ Datos retomado de Portal de Transparencia del Instituto Salvadoreño del Seguro Social al mes Noviembre. 5/ Datos retomado de Superintendencia del Sistema Financiero al mes Febrero.

## Supuestos macroeconómicos 2018:

- ✓ **Crecimiento de la economía: 2.3%.**
- ✓ **Inflación: 1.7%.**

Fuente Fondo Monetario Internacional, "World Economic Outlook: cyclical upswing, structural change", Abril 2018, Páginas 245 y 250.

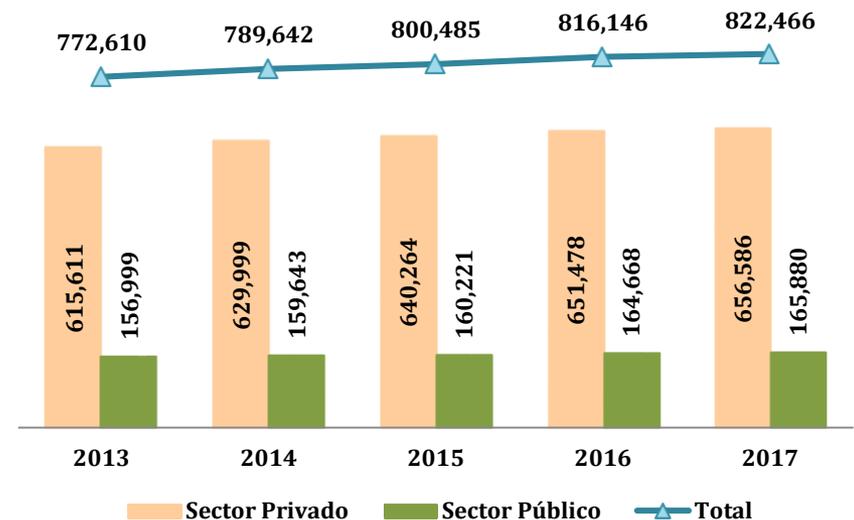
## CARTERA DE PRÉSTAMOS POR SECTOR ECONÓMICO

Al mes de marzo 2018  
En millones de dólares



## COTIZANTES INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL

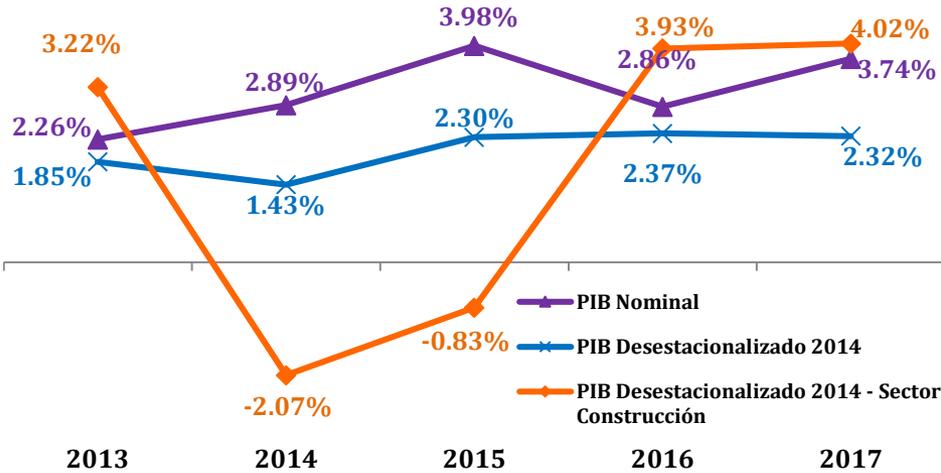
2013-2016 al mes de diciembre; 2017 al mes de noviembre



### PRODUCTO INTERNO BRUTO

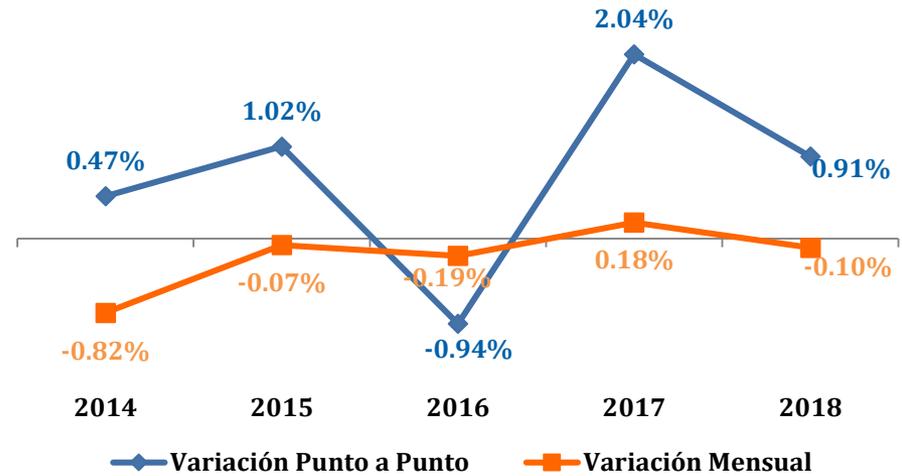
VARIACIONES ANUALES

2013-2017 IV Trimestre



### ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR

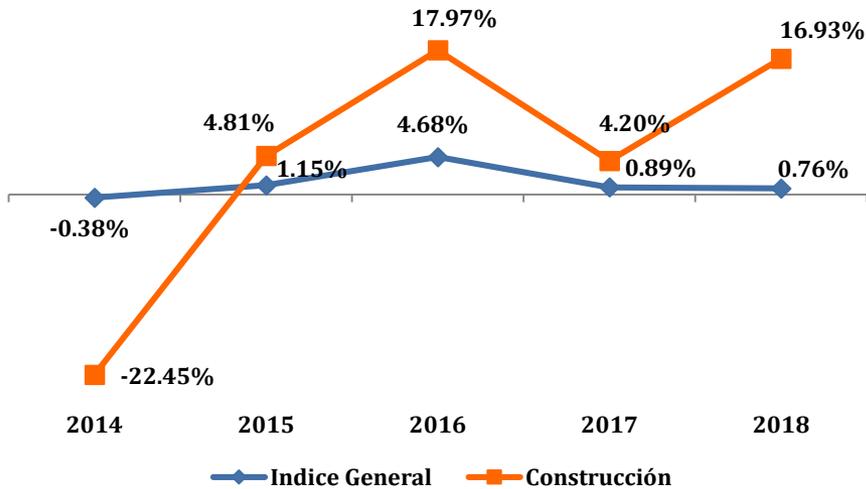
2014-2017 al mes de diciembre y 2018 al mes de marzo



### ÍNDICE DE VOLUMEN DE ACTIVIDAD ECONÓMICA – TENDENCIA CICLO

VARIACIONES ANUALES

2014-2017 al mes de diciembre y 2018 al mes de enero



### TRABADORES COTIZANTES AL SISTEMA DE PENSIONES

2014-2017 al mes de diciembre y 2018 al mes de febrero

