



## FONDO SOCIAL PARA LA VIVIENDA

# PLAN ANUAL OPERATIVO 2021

- Aprobado en: AG-170, 27 de octubre de 2020.
- Autorizado en: JD-164/2020, 08 de octubre de 2020.

Modificación del PAO 2021 de acuerdo a detalle:

- Ajustes por cierre 2020:
  - ✓ JD-024/2021 del 04 de febrero de 2021.

# Contenido

- I. Marco general
- II. Marco conceptual
- III. Alcance y objetivos del PAO 2021
- IV. Objetivos, proyectos e indicadores por área estratégica:
  - Área Estratégica 1: Acceso a soluciones habitacionales
  - Área Estratégica 2: Gestión crediticia
  - Área Estratégica 3: Servicio al cliente
  - Área Estratégica 4: Fortalecimiento financiero
  - Área Estratégica 5: Procesos y desarrollo institucional
- V. Plan de inversión 2021
- VI. Proyecciones financieras
- VII. Anexos

# I. Marco general

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 2021.



El PAO 2021 es parte del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2024 y es resultado de un **proceso participativo** ejecutado con las diferentes gerencias y unidades organizativas, que retoma en la **Jornada Anual de Planeamiento Institucional** los lineamientos estratégicos definidos, los resultados del año en curso (2020) y de años anteriores, el análisis de contexto, entre otros.

El Plan Anual Operativo 2021 presenta los proyectos e indicadores institucionales de carácter estratégico, agrupados en 5 áreas estratégicas: Acceso a soluciones habitacionales, Gestión crediticia, Servicio al cliente, Fortalecimiento financiero y Procesos 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 2021 también presenta el detalle del Plan de Inversión 2021 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.

Para la formulación del Plan Anual Operativo 2021, 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 Cuscatlán 2020-2024
  - Enfoques transversales, tales como medio ambiente, género, entre otros.
  - Informe País del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales
- ✓ **Lineamientos estratégicos institucionales, considerando el [mapa estratégico](#), analizados en la jornada de planeamiento anual.**
- ✓ **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.

## 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.

## Principios

Solidaridad, Inclusión y Equidad



## Valores



Actitud  
positiva



Trabajo en  
equipo



Innovación



Honradez

## 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.”



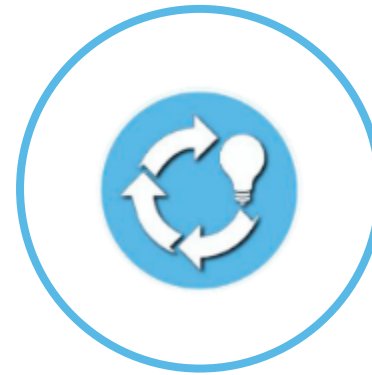
## ACTITUD POSITIVA

Ponemos de manifiesto nuestro compromiso y disposición ante los clientes, compañeros y el trabajo, orientados al cumplimiento de nuestra misión y visión.



## TRABAJO EN EQUIPO

Nos complementamos unos a otros, haciendo una labor coordinada y solidaria, para el logro de los objetivos.



## INNOVACIÓN

Nuestro trabajo se realiza con calidad, generando permanentemente nuevas ideas, para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.



## HONRADEZ

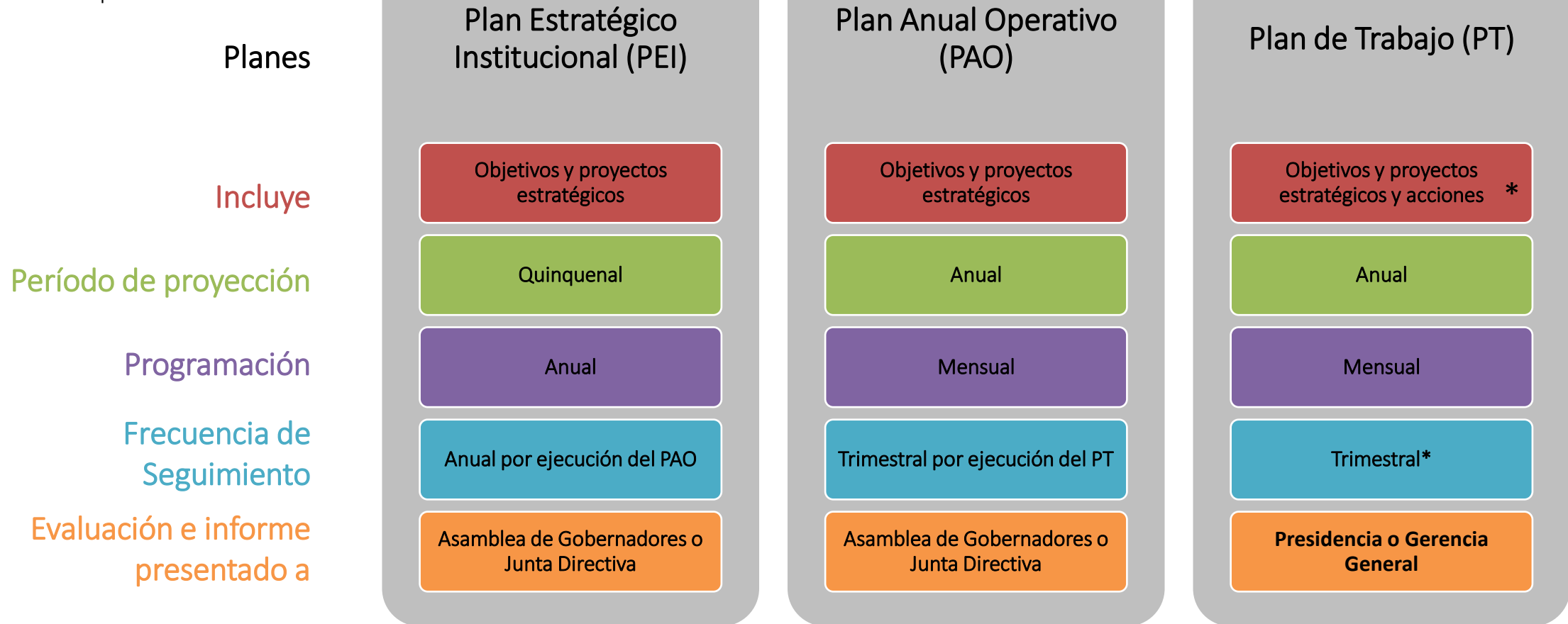
Cumplimos nuestro trabajo con transparencia, integridad y ética, de tal forma que al rendir cuentas se evidencia el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

## II. Marco conceptual



# Planes institucionales

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



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

\* Seguimiento mensual en la Gerencia de Planificación.

Los planes de trabajo contienen un conjunto de objetivos, metas y actividades acordes a la razón de ser institucional, las cuales se pueden realizar en un tiempo preestablecido, con recursos predeterminados y que pueden incluir cambios a procesos, tecnología o gestión administrativa, mejoras al control interno, modificaciones a la infraestructura, cambios relacionados a la oferta y demanda, entre otros. Se clasifican de acuerdo al detalle siguiente:

- **Objetivos:** Se refiere a fines institucionales a lograr.
- **Proyectos:** Conjunto de actividades a realizar para cumplir con un objetivo institucional, están delimitados por los recursos y un período de tiempo determinado.
- **Acciones:** Se refiere a las actividades irreductibles o rutinarias propias de cada Gerencia o Unidad.

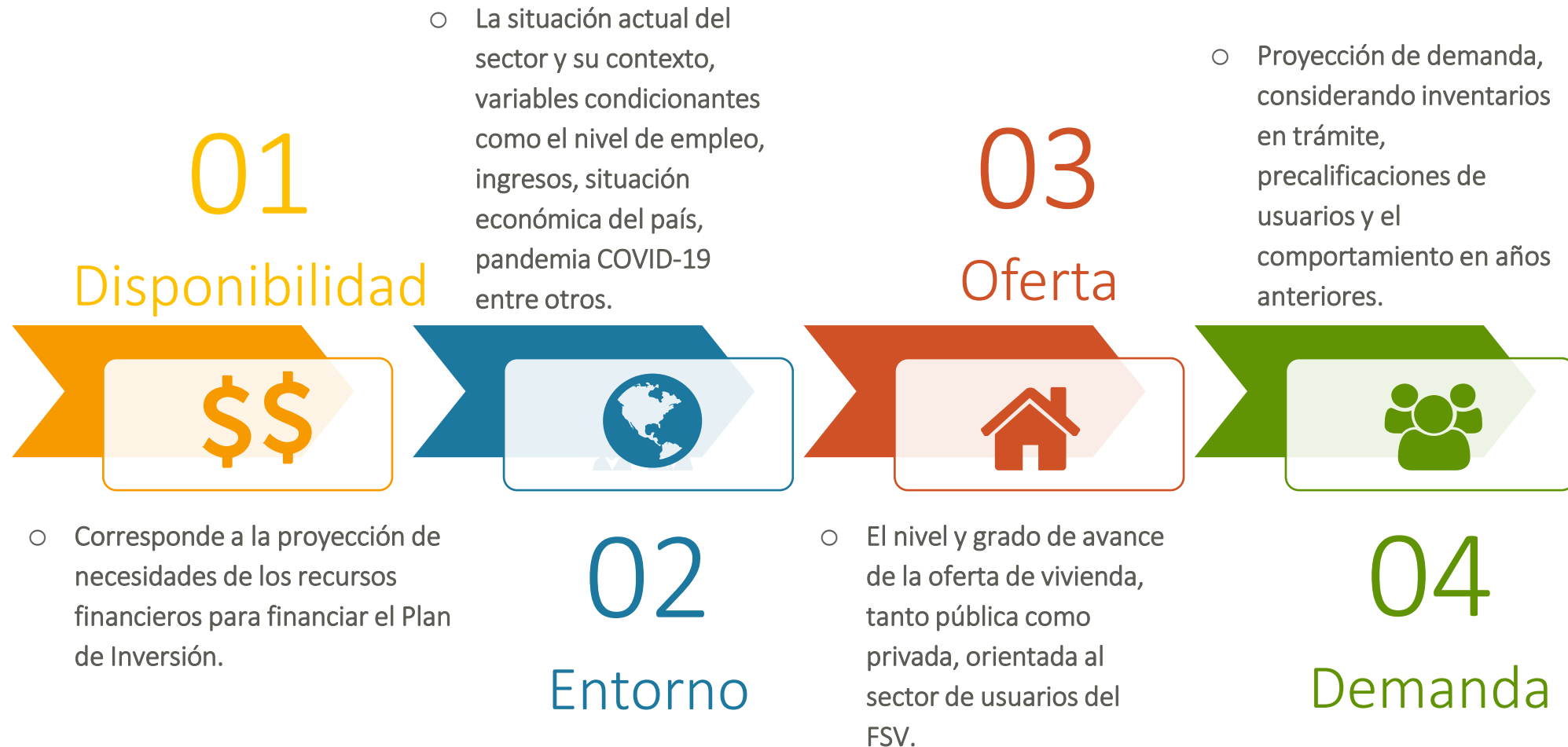
# Etapas del proceso Planeamiento Institucional

Mejora  
continua





Ha sido establecido teniendo en cuenta:



- La ejecución del plan permite de manera dinámica ir ajustando los objetivos y proyectos con base a los cambios que se presenten 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.
- Producto del seguimiento periódico a los diferentes planes se realiza una evaluación trimestral y, de acuerdo a los niveles de cumplimiento de metas y factores incidentes en la ejecución, 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.

# III. Alcance y objetivos del PAO 2021

# Alcance y objetivo

## ■ Alcance

El Plan Anual Operativo 2021 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 objetivos, proyectos, acciones y medidas relevantes a ejecutar en el año 2021, 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 2021





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



Mejorar y ampliar el otorgamiento de créditos hipotecarios y simplificar el proceso crediticio.



Propiciar la satisfacción de usuarios y ciudadanía en todos los servicios.



Asegurar la sostenibilidad financiera para el largo plazo.



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



# IV. Objetivos, proyectos e indicadores por área estratégica

# Total de objetivos, proyectos e indicadores PAO 2021

ÁREAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS	INDICADORES DE OBJETIVOS	PROYECTOS	INDICADORES DE PROYECTOS	PRESUPUESTO ESTRATÉGICO DE EGRESOS (EN MILLONES)
1. Acceso a soluciones habitacionales	1	1	-	-	-
2. Gestión crediticia <sup>1</sup>	2	4	3	3	\$112.00
3. Servicio al cliente	2	2	4	4	\$0.09
4. Fortalecimiento financiero <sup>1</sup>	3	4	7	8	\$ 4.24
5. Procesos y desarrollo Institucional	5	11	13	13	\$ 2.70
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>22</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>\$119.03</b>

<sup>1</sup>Incluye 3 indicadores que representan \$191.42 millones en ingresos proyectados.

# Referencias utilizadas

- **(N)**: Objetivo o proyecto nuevo generado en Jornada de Planeamiento 2021.
- **(N) PEI**: Objetivo o proyecto nuevo para 2021 incluido en el Plan Estratégico Institucional (PEI).
- **(PESTI)**: Proyectos con componente tecnológico que forman parte del Plan estratégico de tecnología de información.
- **(SGC)**: Objetivos y proyectos que pertenecen al Sistema de Gestión de Calidad.
- **(PAIP)**: Proyectos relacionados al Plan Anual de Inversión Pública.
-  Ingreso en millones de dólares para el FSV
-  Egreso en millones de dólares para el FSV

CÓDIGO	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2021	Presupuesto (Millones de \$)
1.1	Población beneficiada con soluciones habitacionales <sup>2</sup>	Gerencia General	Número de personas beneficiadas	Número	25,410.00	-

<sup>2</sup> Cálculo 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.

CÓDIGO	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2021	Presupuesto (Millones de \$)
2.1	Otorgamiento de créditos <sup>3</sup>	Gerencia de Créditos	Número de créditos otorgados (SGC)	Número	6,000	\$112.00 →
			Monto de créditos otorgados (SGC)	Millones \$	\$125.65	
2.2	Ventas de activos extraordinarios al contado	Gerencia de Servicio al Cliente	Número de viviendas recuperadas vendidas	Número	50.00	\$0.35 ←
			Monto de viviendas recuperadas vendidas	Dólares	\$350,000.00	

<sup>3</sup> Incluye 1,130 créditos por \$13.65 millones que se proyectan en colocación de activos extraordinarios al crédito y refinanciamientos, los cuales no requieren desembolso.

CÓDIGO	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2021	Presupuesto (Millones de \$)
2.2	Rediseño del modelo de gestión de activos extraordinarios	Gerencia de Servicio al Cliente	Propuesta implementada	Porcentaje	100.00%	-
2.3	Implementación de estrategia para comercialización de activos extraordinarios (N PEI)	Gerencia de Servicio al Cliente	Propuesta autorizada	Porcentaje	100.00%	-
2.4	Diseño de modelo de financiamiento para viviendas verdes (N PEI)	Gerencia Técnica	Propuesta autorizada	Porcentaje	50.00%	-



CÓDIGO	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2021
3.1	Medición del grado de satisfacción de la ciudadanía respecto a los servicios recibidos	Gerencia de Servicio al Cliente	Índice de satisfacción del cliente (SGC)	Porcentaje	95.00%
3.2	Medición del grado de satisfacción de los desarrolladores por el trámite de factibilidades	Gerencia Técnica	Índice de satisfacción del desarrollador de vivienda	Porcentaje	91.25%

Presupuesto  
(Millones de \$)

\$0.02 →

-

CÓDIGO	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2021
3.1	Definición y actualización de la estrategia comercial del FSV	Gerencia de Servicio al Cliente	Recomendaciones autorizadas implementadas	Porcentaje	75.00 %
3.2	Implementación de un programa de lealtad de clientes del FSV	Gerencia de Servicio al Cliente	Propuesta autorizada	Porcentaje	65.00%
3.3	Implementación de servicios digitales para clientes	Gerencia de Servicio al Cliente	Propuesta implementada	Porcentaje	50.00%
3.5	Desarrollo de programa de formación en el ejercicio profesional del empleado de atención de clientes (N PEI)	Gerencia Administrativa	Propuesta autorizada	Porcentaje	100.00%

Presupuesto  
(Millones de \$)

\$0.02 →

-

\$0.05 →

-

CÓDIGO	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2021	Presupuesto (Millones de \$)
4.1	Obtención de Recursos Financieros para inversión	Gerencia de Créditos	Cartera hipotecaria en efectivo recaudada (SGC)	Millones \$	\$155.00	\$155.00 ←
		Gerencia de Finanzas	Recursos obtenidos (SGC)	Millones \$	\$36.07	\$36.07 ←
4.2	Reducción del índice de morosidad de la cartera hipotecaria en balance	Gerencia de Créditos	Índice de morosidad reducido (SGC)	Porcentaje	4.90%	\$3.71
4.3	Gestión del índice de rentabilidad Institucional acorde a la naturaleza social del FSV	Gerencia de Finanzas	Índice de rentabilidad (SGC)	Porcentaje	6.85%	-

CÓDIGO	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2021	Presupuesto (Millones de \$)
4.1	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	-
4.3	Evaluación de la gestión del Riesgo de Mercado y Liquidez	Unidad de Riesgos	Recomendaciones autorizadas implementadas	Porcentaje	75.00%	-
4.4	Evaluación de la gestión de riesgo de LDA/FT	Oficialía de Cumplimiento	Recomendaciones implementadas	Porcentaje	22.93%	\$0.02 →
4.6	Mejora del proceso institucional de cobranza	Gerencia de Créditos	Mejoras del proceso Institucional de cobranza autorizadas, implementadas	Porcentaje	19.60%	\$0.05 →
4.7	Actualización de Estudio Actuarial (N PEI)	Gerencia de Finanzas	Contratación ejecutada	Porcentaje	100.00%	\$0.03 →
4.8	Identificación e implementación de una nueva fuente de fondeo (N PEI)	Gerencia de Finanzas	Propuesta autorizada	Porcentaje	100.00%	\$0.40 →
4.9	Establecimiento del Sistema <b>informático para la</b> Gestión de Riesgo Operacional (N) (PESTI)	Unidad de Riesgos	Propuesta autorizada	Porcentaje	100.00%	\$0.03 →

CÓDIGO	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2021	Presupuesto (Millones de \$)
5.1	Mejora en los tiempos de respuesta de otorgamiento de créditos	Gerencia General	Tiempo promedio de otorgamiento de crédito para Vivienda Nueva (SGC)	Días Hábiles	19.00	-
			Tiempo promedio de otorgamiento de crédito para Vivienda Usada (SGC)	Días Hábiles	32.00	-
			Tiempo promedio de otorgamiento de crédito para Activos Extraordinarios (SGC)	Días Hábiles	40.00	-
5.2	Mejora en los tiempos de respuesta de aprobación de créditos	Gerencia de Créditos	Tiempo promedio de aprobación de crédito para Vivienda Nueva (SGC)	Días Hábiles	12.00	-
			Tiempo promedio de aprobación de crédito para Vivienda Usada (SGC)	Días Hábiles	21.85	-
			Tiempo promedio de aprobación de crédito para Activos Extraordinarios (SGC)	Días Hábiles	30.85	-

CÓDIGO	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2021	Presupuesto (Millones de \$)
5.3	Mejora en los tiempos de respuesta de formalización de créditos	Gerencia de Servicio al Cliente	Tiempo promedio de formalización de crédito para Vivienda Nueva (SGC)	Días Hábles	7.00	-
			Tiempo promedio de formalización de crédito para Vivienda Usada (SGC)	Días Hábles	10.15	-
			Tiempo promedio de formalización de crédito para Activos Extraordinarios (SGC)	Días Hábles	9.15	-
5.4	Análisis y supervisión de proyectos habitacionales	Gerencia Técnica	Tiempo para tramitar solicitudes de pre-factibilidad y factibilidad a proyectos habitacionales (SGC)	Días Hábles	9.50	\$0.02 →
5.5	Fortalecimiento de los procesos de trabajo	Gerencia de Planificación	Proyectos de mejora de procesos implementados (SGC)	Número	2.00	-

CÓDIGO	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2021	Presupuesto (Millones de \$)
5.2	Establecimiento de base de datos geo-referencial para las garantías del FSV	Gerencia Técnica	Propuesta autorizada	Porcentaje	10.00 %	\$0.02 →
5.3	Evaluación e implementación de alternativas de almacenamiento de datos (PESTI)	Gerencia de Tecnología de la Información	Sistema implementado	Porcentaje	100.00 %	\$0.06 →
5.8	Fortalecimiento de infraestructura TI año 2021: Adquisición de discos de almacenamiento, librería para respaldo de sitio alternativo y servidores (PESTI)	Gerencia de Tecnología de la Información	Propuesta autorizada	Porcentaje	100.00 %	\$0.25 →
5.10	Desarrollo e implementación de un sistema de gestión ambiental ISO-14001	Gerencia Administrativa	Propuesta autorizada	Porcentaje	100.00 %	\$0.06 →
5.11	Análisis de riesgos por puestos de trabajo	Gerencia Administrativa	Recomendaciones autorizadas implementadas	Porcentaje	100.00 %	\$0.03 →
5.12	Diseño e implementación de mecanismo para la polivalencia en puestos claves	Gerencia Administrativa	Propuesta implementada	Porcentaje	80.00 %	-

CÓDIGO	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA A DICIEMBRE 2021	Presupuesto (Millones de \$)
5.13	Construcción de bodegas y oficinas de mantenimiento (PAIP)	Gerencia Administrativa	Contratación ejecutada	Porcentaje	100.00 %	\$0.55 →
5.14	Construcción de oficinas de atención al público y fachada del FSV (PAIP)	Gerencia Administrativa	Contratación ejecutada	Porcentaje	95.00 %	\$1.67 →
5.15	Acciones y proyectos para fomentar transversalmente la gestión ambiental institucional <sup>4</sup>	Gerencia Administrativa	Acciones y proyectos de gestión ambiental, ejecutados	Número	60.00	-
5.16	Evaluación, ampliación y modernización del proceso de captación de pago para los clientes	Gerencia de Finanzas	Propuesta implementada	Porcentaje	20.00 %	-
5.17	Instalación y funcionamiento de la planta de producción de energía fotovoltaica (PAIP)	Gerencia Administrativa	Propuesta formulada	Porcentaje	100.00%	-
5.18	Mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad (N PEI)	Gerencia de Planificación	Auditoria para cuarta recertificación del SGC realizada	Porcentaje	100.00%	\$0.01 →
5.22	Implementación del sistema para la administración de mantenimiento (N) (PESTI)	Gerencia Administrativa	Propuesta autorizada	Porcentaje	100.00%	\$0.03 →

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



# V. Plan de Inversión 2021

# Plan de inversión 2021

## Cifras en número de créditos y millones de dólares

LÍNEA FINANCIERA	NÚMERO	%	MILLONES \$	%
<b>CRÉDITOS CON DESEMBOLSO</b>	<b>4,870</b>	<b>81.17%</b>	<b>\$112.00</b>	<b>89.14%</b>
ADQUISICION DE VIVIENDA	4,755	79.25%	\$110.07	87.61%
VIVIENDA NUEVA	1,000	16.67%	\$36.85	29.33%
Hasta 4 Salarios Mínimos	867	14.45%	\$26.49	21.07%
Sector Público	72	1.20%	\$1.58	1.26%
Sector Privado	795	13.25%	\$24.91	19.82%
Mayor a 4 Salarios Mínimos	133	2.22%	\$10.36	8.25%
<b>VIVIENDA USADA</b>	<b>3,755</b>	<b>62.58%</b>	<b>\$73.22</b>	<b>58.28%</b>
Hasta 4 Salarios Mínimos	3,595	59.92%	\$63.78	50.76%
Mayor a 4 Salarios Mínimos	160	2.67%	\$9.44	7.51%
<b>OTRAS LÍNEAS</b>	<b>115</b>	<b>1.92%</b>	<b>\$1.93</b>	<b>1.54%</b>
<b>CRÉDITOS SIN DESEMBOLSO</b>	<b>1,130</b>	<b>18.83%</b>	<b>\$13.65</b>	<b>10.86%</b>
ACTIVOS EXTRAORDINARIOS	960	16.00%	\$11.52	9.17%
REFINANCIAMIENTO	170	2.83%	\$2.13	1.69%
<b>TOTAL</b>	<b>6,000</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$125.65</b>	<b>100.00%</b>

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

# Comparativo de Plan de inversión 2019-2020-2021

## En número de créditos

LÍNEA FINANCIERA	Ejecutado 2019	Ejecutado 2020	Meta 2021	DIFERENCIA 2020-2021		DIFERENCIA 2019-2021	
				ABSOLUTA	RELATIVA	ABSOLUTA	RELATIVA
ADQUISICIÓN DE VIVIENDA	5,155	3,409	4,755	1,346	39.48%	-400	-7.76%
VIVIENDA NUEVA	865	866	1,000	134	15.47%	135	15.61%
VIVIENDA USADA	4,290	2,543	3,755	1212	47.66%	-535	-12.47%
OTRAS LÍNEAS	265	148	115	-33	-22.30%	-150	-56.60%
INVERSIÓN CON DESEMBOLSO	5,420	3,557	4,870	1,313	36.91%	-550	-10.15%
ACTIVOS EXTRAORDINARIOS	640	1,220	960	-260	-21.31%	320	50.00%
REFINANCIAMIENTO	306	148	170	22	14.86%	-136	-44.44%
INVERSIÓN SIN DESEMBOLSO	946	1,368	1,130	238	17.40%	184	19.45%
TOTAL INVERSIÓN CREDITICIA	6,366	4,925	6,000	1,075	21.83%	-366	-5.75%

# Comparativo de Plan de inversión 2019-2020-2021

En millones de dólares

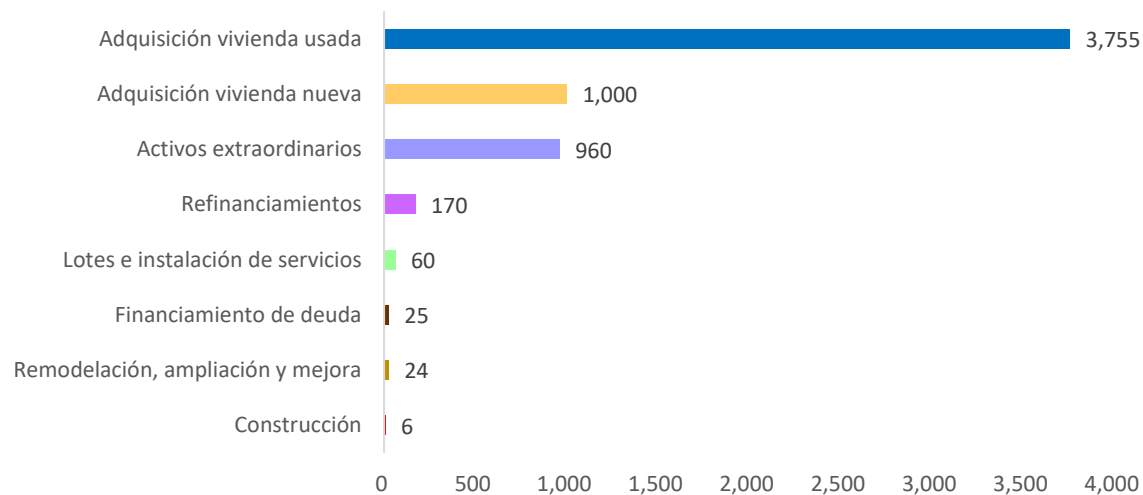
LÍNEA FINANCIERA	Ejecutado 2019	Ejecutado 2020	Meta 2021	DIFERENCIA 2020-2021		DIFERENCIA 2019-2021	
				ABSOLUTA	RELATIVA	ABSOLUTA	RELATIVA
ADQUISICIÓN DE VIVIENDA	\$101.53	\$79.36	\$110.07	\$30.71	38.70%	\$8.54	8.41%
VIVIENDA NUEVA	\$29.39	\$34.27	\$36.85	\$2.58	7.53%	\$7.46	25.38%
VIVIENDA USADA	\$72.14	\$45.09	\$73.22	\$28.13	62.39%	\$1.08	1.50%
OTRAS LÍNEAS	\$3.94	\$2.29	\$1.93	-\$0.36	-15.72%	-\$2.01	-51.01%
INVERSIÓN CON DESEMBOLSO	\$105.47	\$81.65	\$112.00	\$30.35	37.17%	\$6.53	6.19%
ACTIVOS EXTRAORDINARIOS	\$6.70	\$14.22	\$11.52	-\$2.70	-18.99%	\$4.82	71.94%
REFINANCIAMIENTO	\$3.66	\$1.55	\$2.13	\$0.58	37.42%	-\$1.53	-41.80%
INVERSIÓN SIN DESEMBOLSO	\$10.36	\$15.77	\$13.65	-\$2.12	-13.44%	\$3.29	31.76%
TOTAL INVERSIÓN CREDITICIA	\$115.83	\$97.42	\$125.65	\$28.23	28.98%	\$9.82	8.48%

# Plan de inversión 2021

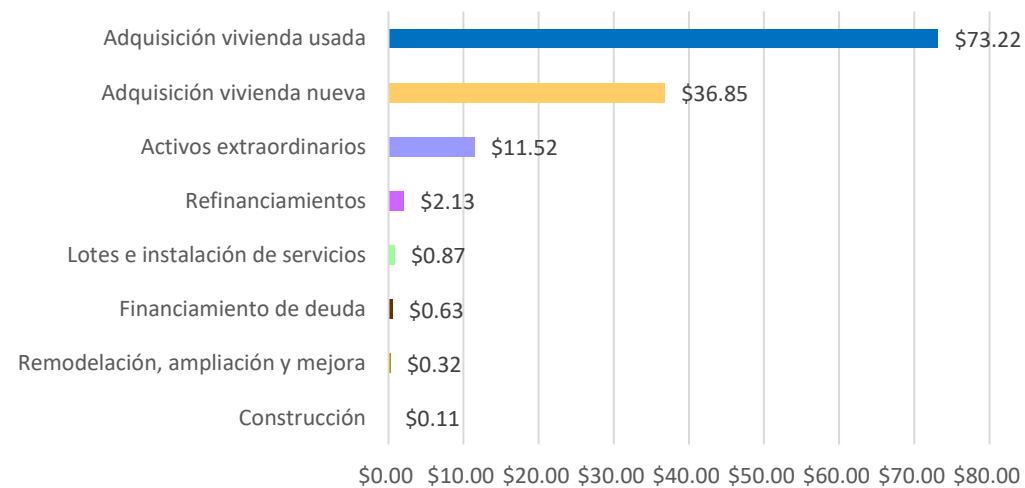
- Por línea de crédito

Línea Financiera	Número	%	Monto	%
Adquisición vivienda usada	3,755	62.58%	\$73.22	58.28%
Adquisición vivienda nueva	1,000	16.67%	\$36.85	29.33%
Activos extraordinarios	960	16.00%	\$11.52	9.17%
Refinanciamientos	170	2.83%	\$2.13	1.69%
Lotes e instalación de servicios	60	1.00%	\$0.87	0.69%
Financiamiento de deuda	25	0.42%	\$0.63	0.50%
Remodelación, ampliación y mejora	24	0.40%	\$0.32	0.26%
Construcción	6	0.10%	\$0.11	0.09%
<b>Total</b>	<b>6,000</b>	<b>100.0%</b>	<b>\$125.65</b>	<b>100.0%</b>

Número



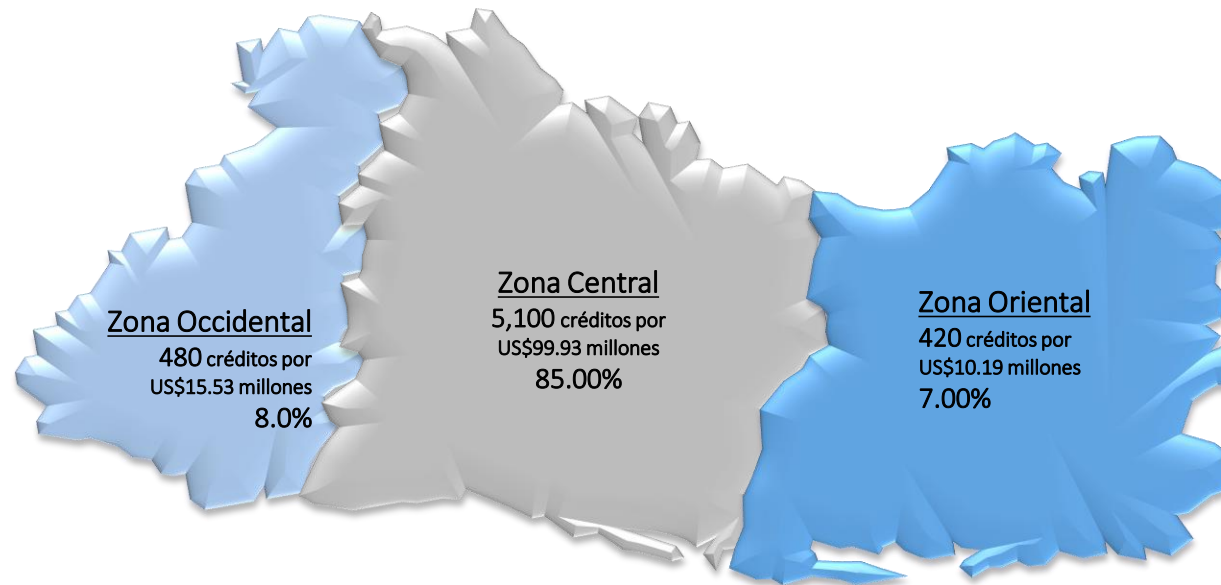
Monto



# Plan de inversión 2021

- Por Zona Geográfica

Zona Geográfica	Número	%	Millones US\$	%
Zona Occidental	480	8.0%	\$ 15.53	12.36%
Zona Central	5,100	85.0%	\$99.93	79.53%
Zona Oriental	420	7.0%	\$ 10.19	8.11%
<b>Total</b>	<b>6,000</b>	<b>100.0%</b>	<b>\$125.65</b>	<b>100.0%</b>



\*Sucursal Paseo proyecta inversión para el año 2021 de 360 créditos por US\$10.51 millones, los cuales representan del Plan de inversión 2021 el 6.0% y 8.4% respectivamente.

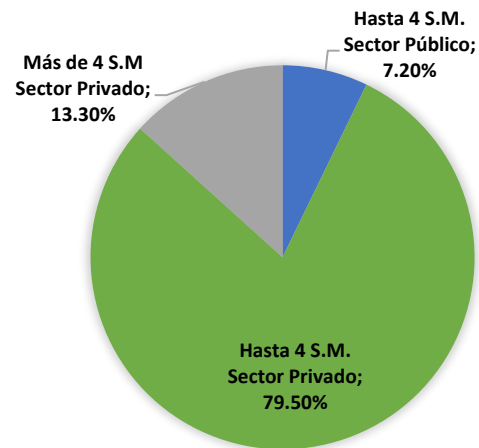
Fuente: Gerencia de Créditos, Gerencia de Servicio al Cliente, Gerencia Técnica, Gerencia de Finanzas

# Inversión Vivienda Nueva 2021

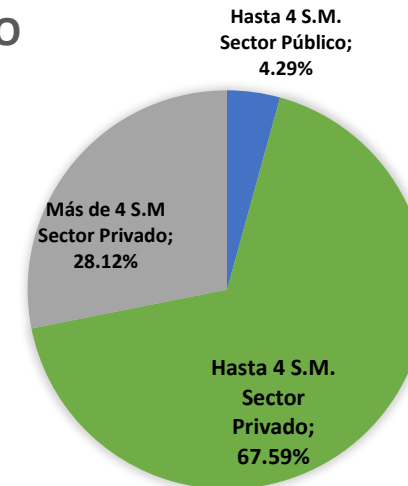
- Por ingreso del solicitante

Vivienda nueva	Número	%	Millones US\$	%
Hasta 4 Salarios Mínimos	867	86.70%	\$26.49	71.89%
Sector Público	72	7.20%	\$1.58	4.29%
Sector Privado	795	79.50%	\$24.91	67.60%
Mayor a 4 Salarios Mínimos	133	13.30%	\$10.36	28.11%
Sector Privado	133	13.30%	\$10.36	28.11%
<b>TOTAL</b>	<b>1,000</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$36.85</b>	<b>100.00%</b>

## NÚMERO



## MONTO



# VI. Proyecciones financieras



# Proyecciones financieras 2021

Créditos con desembolsos	Número	%	En millones US\$	%
ADQUISICION DE VIVIENDAS	4,755		\$110.07	
VIVIENDA NUEVA	1,000	20.53%	\$36.85	32.90%
Sector Público	72	1.48%	\$1.58	1.41%
Sector Privado hasta 4 Salarios Mínimos	795	16.32%	\$24.91	22.24%
Sector Privado mayor a 4 Salarios Mínimos	133	2.73%	\$10.36	9.25%
VIVIENDA USADA	3,755		\$73.22	
Hasta 4 Salarios Mínimos	3,595		\$63.78	
Mayor a 4 Salarios Mínimos	160		\$9.44	
OTRAS LÍNEAS	115		\$1.93	
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>4,870</b>		<b>\$112.00</b>	

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	EN MILLONES US\$
Recursos Propios	US\$75.93
Recursos Adicionales: Crédito BCIE.	US\$36.07
<b>TOTAL RECURSOS</b>	<b>US\$112.00</b>

INDICADORES FINANCIEROS			
LIQUIDEZ	2.0 veces	MARGEN FINANCIERO	3.8%
ENDEUDAMIENTO	0.8 veces	ROE	6.9%
APALANCAMIENTO	43.9%	ROA	3.9%

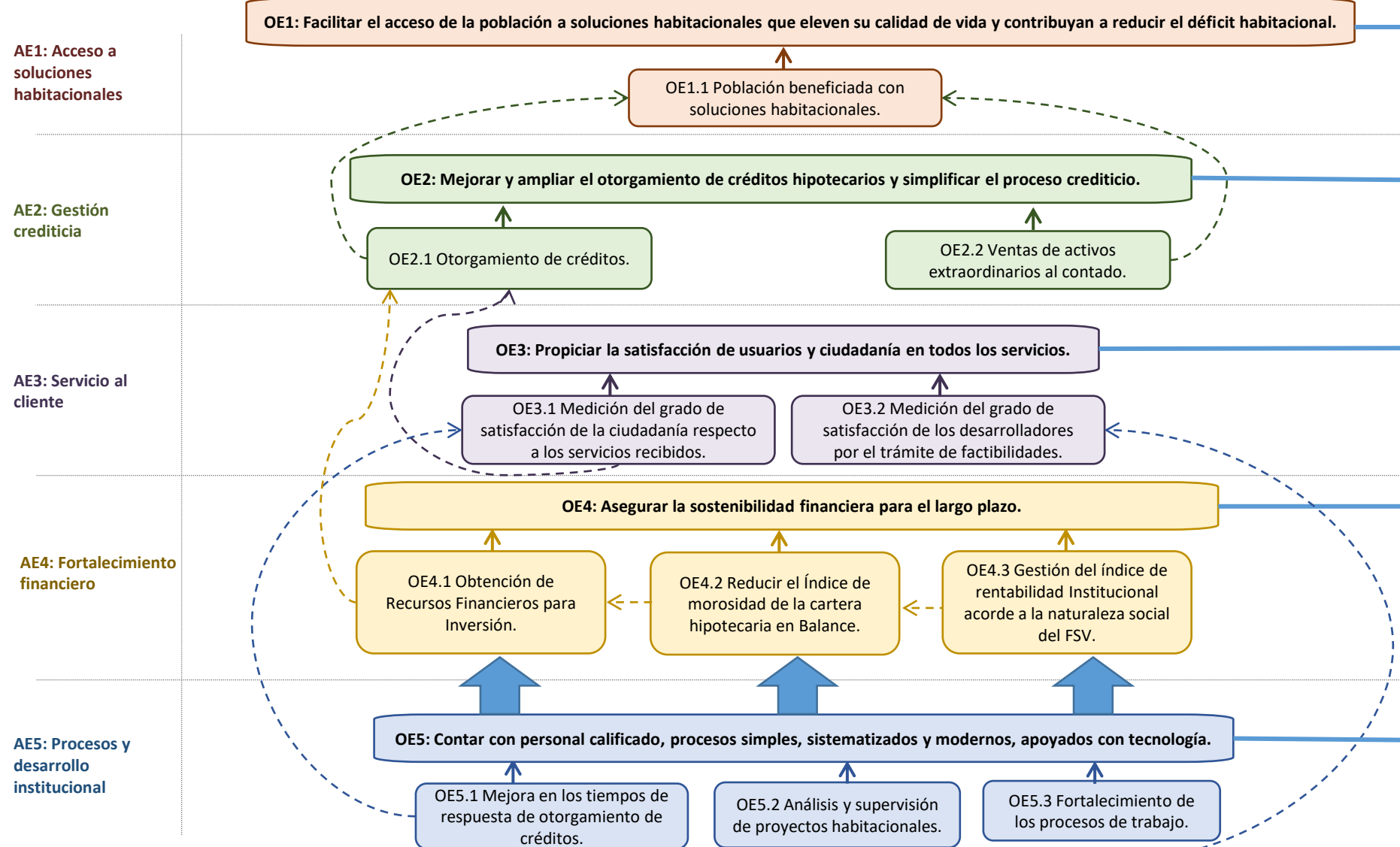
## VII. Anexos



# 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.



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

---> Relaciones directas entre objetivos

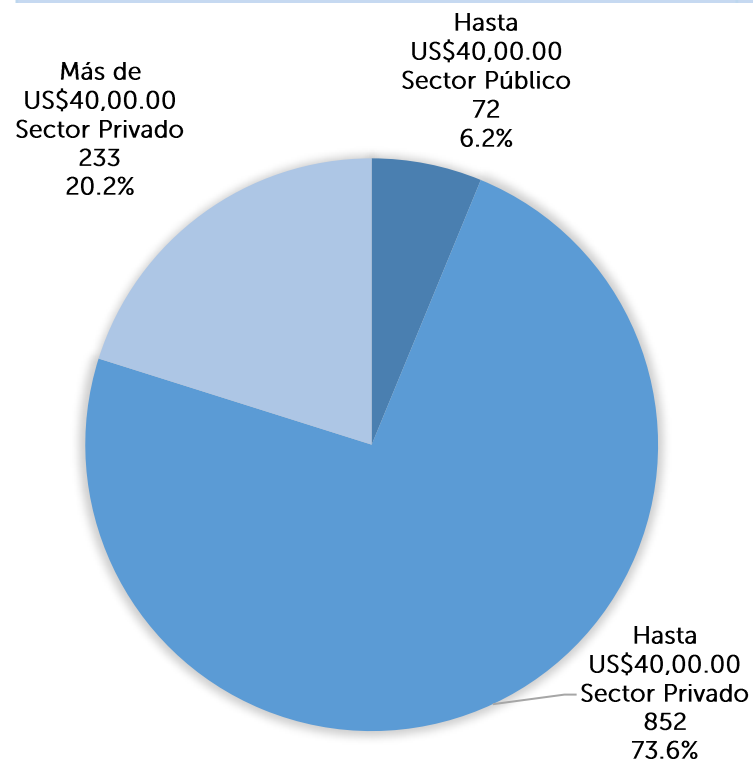
—> Relación con la Misión

# Proyección de ventas de oferta de vivienda nueva

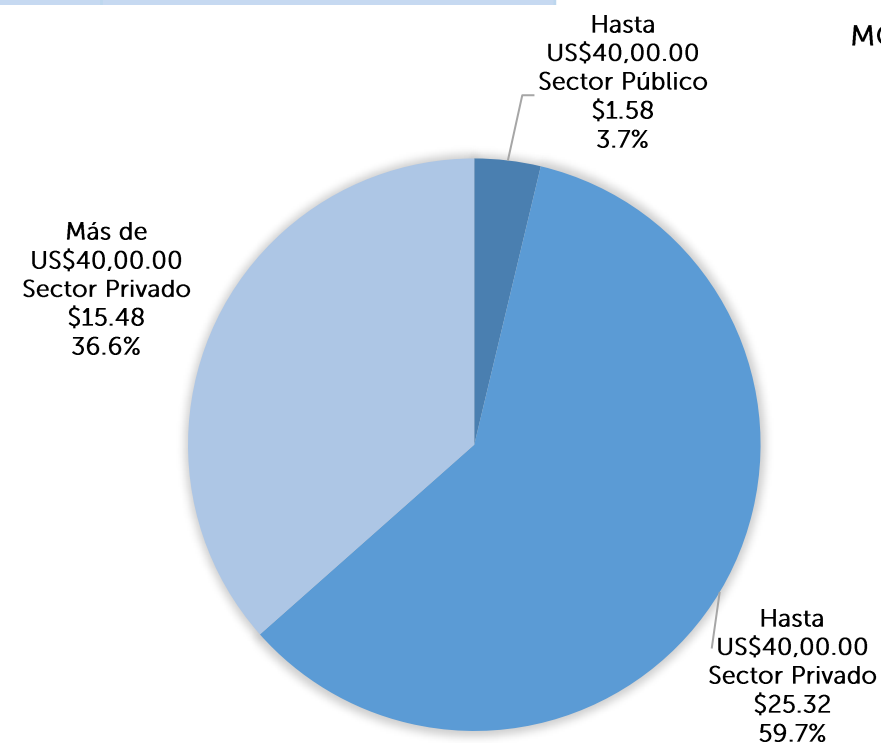
## Año 2021

Rango Precios	Viviendas Disponibles	Monto (US\$ millones)
Hasta US\$40,000.00	924	\$26.90
Sector Público*	72	\$1.58
Sector Privado	852	\$25.32
Mayores a US\$40,000.00	233	\$15.48
Sector Privado	233	\$15.48
<b>Total General</b>	<b>1,157</b>	<b>\$42.38</b>

NÚMERO



MONTO

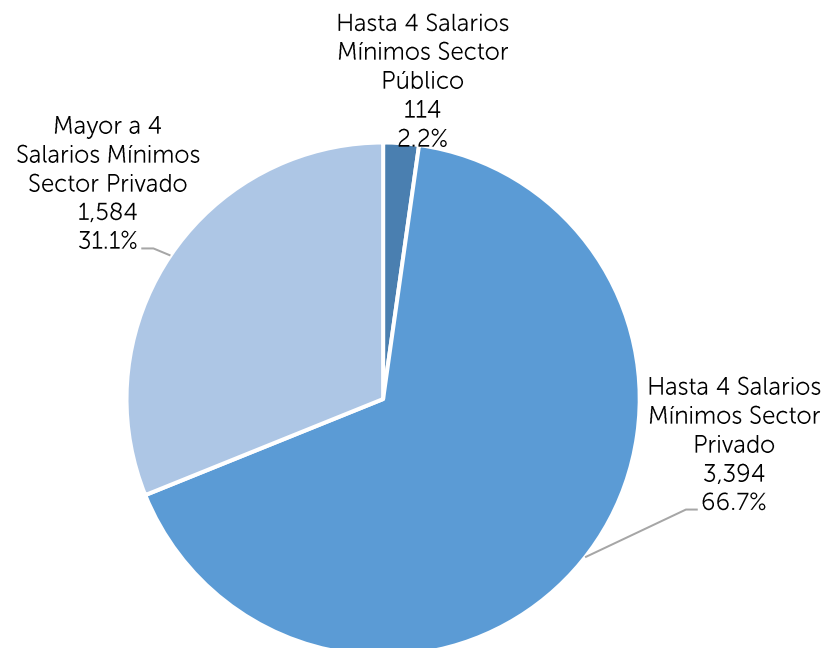


# Oferta de vivienda nueva

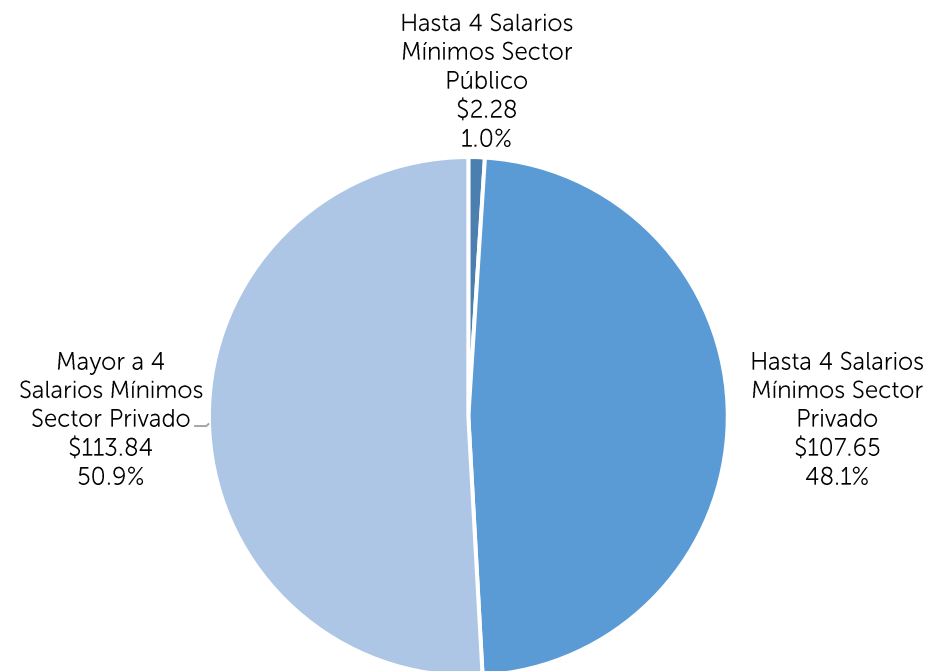
## Al mes de diciembre 2020

Oferta de Vivienda Nueva*	NÚMERO	%	MILLONES US\$	%
<b>Hasta 4 Salarios Mínimos</b>	<b>3,508</b>	<b>68.89%</b>	<b>\$109.93</b>	<b>49.13%</b>
Sector Público	114	2.24%	\$2.28	1.02%
Sector Privado	3,394	66.65%	\$107.65	48.11%
<b>Mayor a 4 Salarios Mínimos</b>	<b>1,584</b>	<b>31.11%</b>	<b>\$113.84</b>	<b>50.87%</b>
Sector Privado	1,584	31.11%	\$113.84	50.87%
<b>Total</b>	<b>5,092</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$223.77</b>	<b>100.00%</b>

Número



Monto



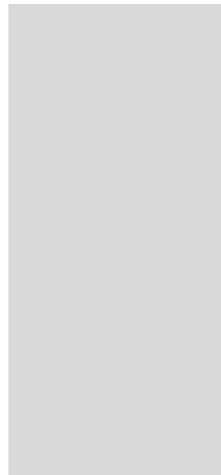
# Oferta de Vivienda Nueva Sector Público

## Al mes de diciembre 2020

Proyecto	Viviendas Disponibles	Monto (US\$ millones)
Condominio Santa Lucia	114	\$2.28

Número

114



Monto

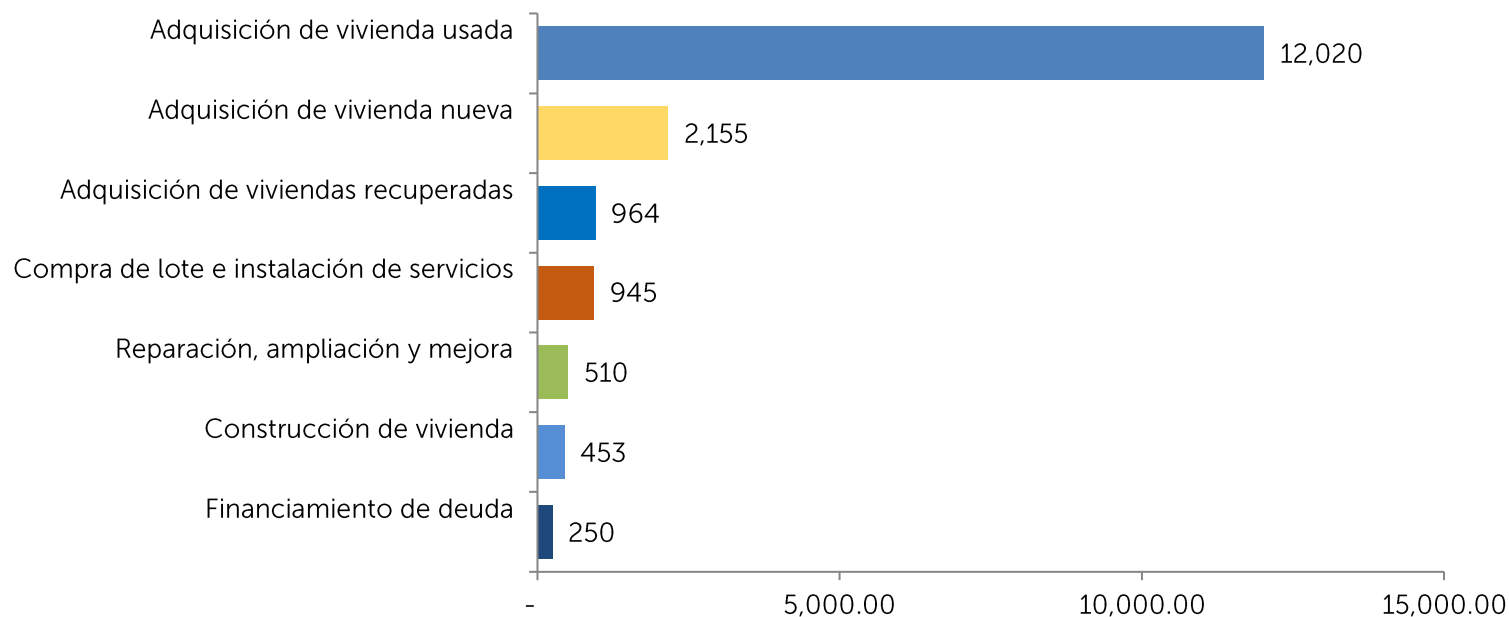
\$2.28



# Demanda de crédito para Vivienda

## Al mes de diciembre 2020

Línea Financiera	Número	%
Adquisición de vivienda usada	12,020	69.5%
Adquisición de vivienda nueva	2,155	12.5%
Adquisición de viviendas recuperadas	964	5.6%
Compra de lote e instalación de servicios	945	5.5%
Reparación, ampliación y mejora	510	2.9%
Construcción de vivienda	453	2.6%
Financiamiento de deuda	250	1.4%
<b>Total</b>	<b>17,297</b>	<b>100.00%</b>



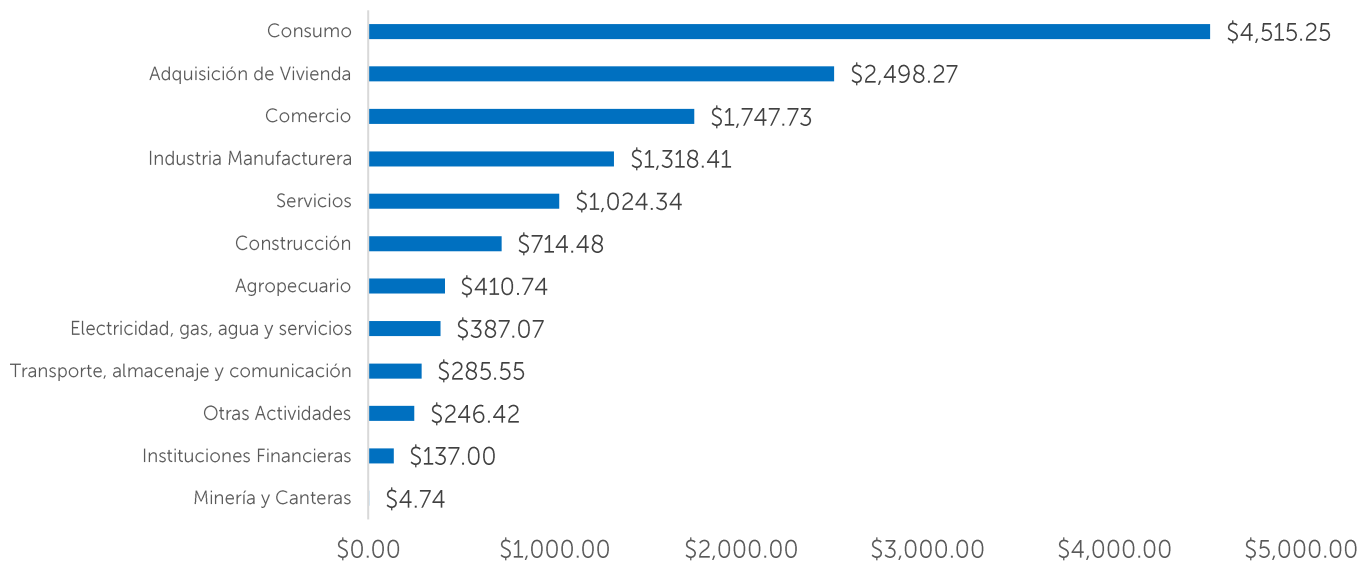
Variables	2016	2017	2018	2019	2020
PIB (Variación Anual)	2.54% <sup>(p)</sup>	2.25% <sup>(p)</sup>	2.43% <sup>(p)</sup>	2.38% <sup>(p)</sup>	-10.2% <sup>(p)</sup> <sup>1/</sup>
Inflación (Punto a Punto)	-0.94%	2.04%	0.43%	0.00%	-0.18% <sup>2/</sup>
Oferta de Vivienda (avance entre 75% y 100%)	1,717	1,108	863	651	1,372 <sup>3/</sup>
<b>SITUACIÓN CLIENTES</b>					
Salario Mínimo	\$251.70	\$300.00	\$304.17	\$304.17	\$304.17
Salario Medio	\$446.92	\$560.80	\$501.02	476.97	467.45 <sup>4/</sup>
Trabajadores afiliados al Sistema de Ahorro para Pensiones	2,928,929	3,068,266	3,210,696	3,359,296	3,449,626 <sup>5/</sup>
Cotizantes Efectivos Sistema de Ahorro para Pensiones	711,714	711,758	727,273	734,819	719,388

**Supuestos macroeconómicos 2021:**  
 ✓ Crecimiento de la economía: 4.0%.  
 ✓ Inflación: 1.5%.

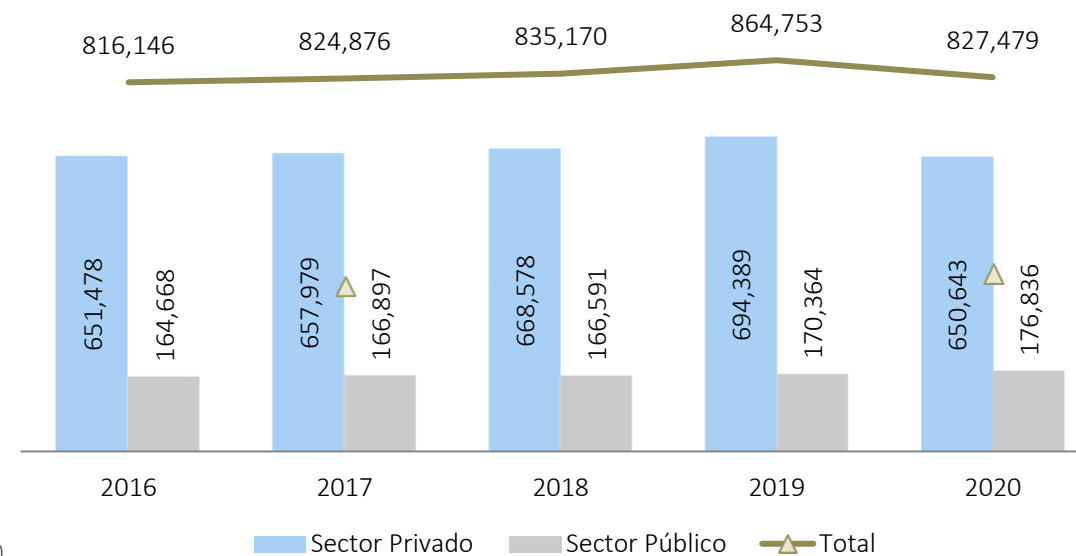
Fuente: International Monetary Fund, "Perspectivas Económicas: Las Américas", Octubre 2020, Página 33.

<sup>1/</sup> Datos retomado de Banco Central de Reserva para el III Trimestre, Índices Encadenados de Volumen año de referencia 2014. <sup>2/</sup> Datos retomado de Dirección General de Estadísticas y Censos al mes de Noviembre. <sup>3/</sup> Datos proporcionados por Gerencia Técnica, al mes de Diciembre. <sup>4/</sup> Datos retomado de Portal de Transparencia del Instituto Salvadoreño del Seguro Social al mes Octubre. <sup>5/</sup> Datos retomado de Superintendencia del Sistema Financiero al mes Diciembre. (p) Cifras preliminares.

**CARTERA DE PRÉSTAMOS POR SECTOR ECONÓMICO**  
 Al mes de diciembre 2020  
 En millones de dólares

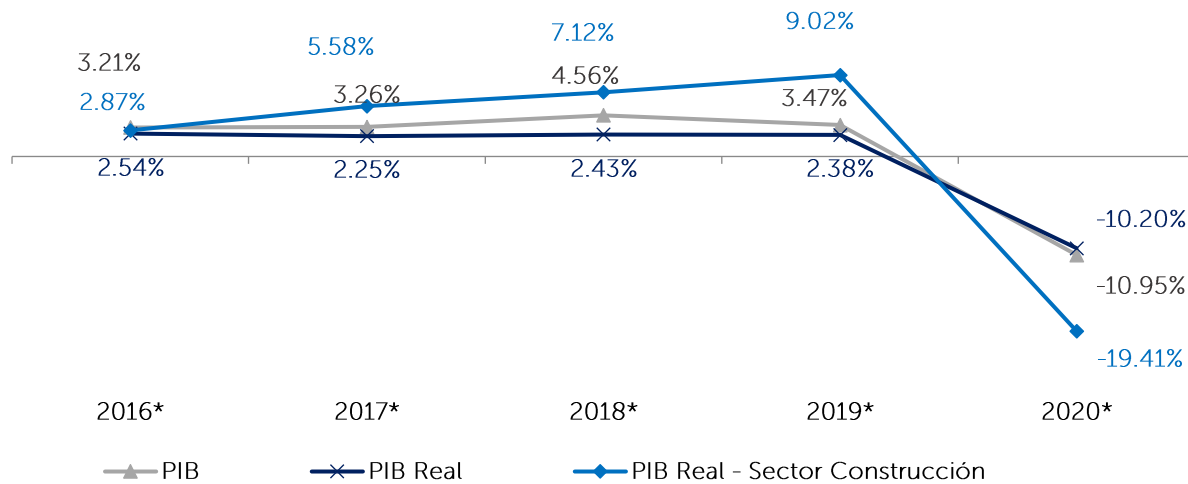


**COTIZANTES INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL**  
 2016-2019 al mes de diciembre; 2020 al mes de octubre

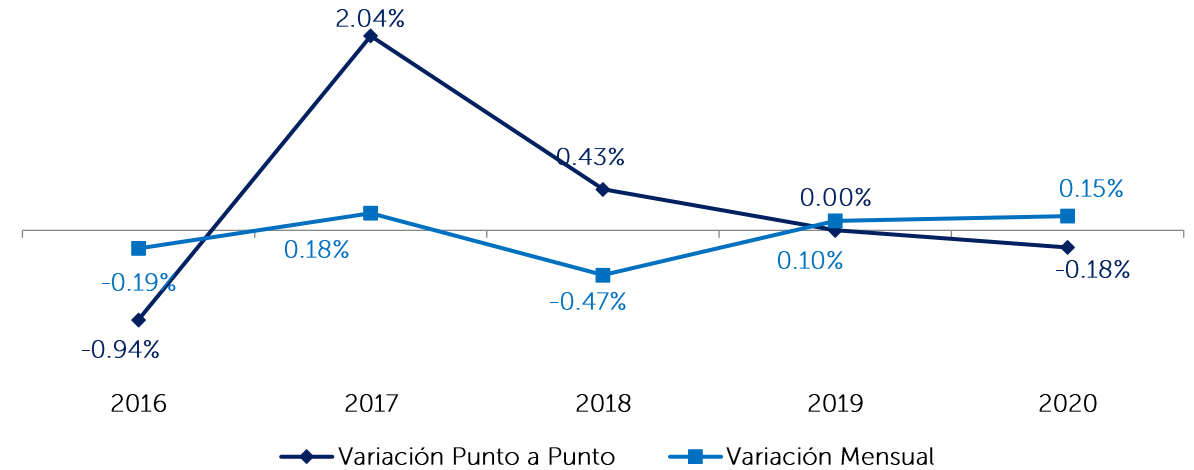




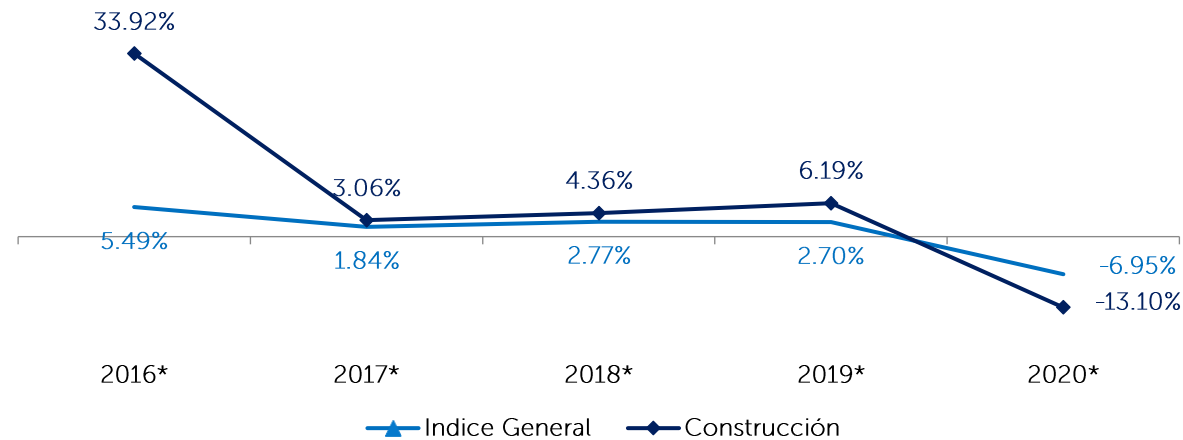
### PRODUCTO INTERNO BRUTO VARIACIONES ANUALES 2016-2019 IV Trimestre y 2020 III Trimestre



### ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR 2016-2019 al mes de diciembre, 2020 al mes de noviembre



### ÍNDICE DE VOLUMEN DE ACTIVIDAD ECONÓMICA VARIACIONES ANUALES 2016-2019 al mes de diciembre, 2020 al mes de noviembre



### TRABADORES COTIZANTES AL SISTEMA DE PENSIONES 2016-2020 al mes de diciembre

