



GOBIERNO DE  
EL SALVADOR

FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

# Informe de Seguimiento y Evaluación Plan Anual Operativo 2021 Enero-Marzo 2021

29 de abril de 2021  
JD-077/2021

# Introducción



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

En cumplimiento al acuerdo tomado en reunión de Asamblea de Gobernadores AG-170 del 27 de octubre de 2020, sobre:

**“Instruir a Junta Directiva para que dé seguimiento periódico al presente Plan y efectúe los ajustes necesarios que estén debidamente justificados. Autorizar las modificaciones en el Plan Estratégico Institucional (PEI) vigente que se originen por la ejecución del PAO 2021”.**

Se presenta el seguimiento del Plan Anual Operativo 2021 correspondiente al período enero-marzo 2021.

# Ejecutoria de los Proyectos e Indicadores

## REFERENCIA

	RANGO DE ACEPTACIÓN
	RANGO DE TOLERANCIA • Inferior: hasta 20 puntos abajo del rango de aceptación. • Superior: hasta 20 puntos arriba del rango de aceptación.
	RANGO DE ALARMA • Inferior: abajo del rango de tolerancia inferior. • Superior: arriba del rango de tolerancia superior.

# EVALUACIÓN DEL PAO A MARZO 2021



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

ÁREAS ESTRÁTEGICAS		PROYECTOS	INDICADORES	VALORACION ESPERADA	PUNTAJE OBTENIDO POR EJECUCION*
1. Acceso a soluciones habitacionales	Objetivos	1	1	5.00%	5.00%
2. Gestión Crediticia	Objetivos	2	4	15.00%	15.00%
	Proyectos	3	3	10.00%	10.00%
3. Servicio al Cliente	Objetivos	2	2	10.00%	10.00%
	Proyectos	4	4	10.00%	10.00%
4. Fortalecimiento Financiero	Objetivos	3	4	10.00%	10.00%
	Proyectos	7	8	10.00%	9.77%
5. Procesos y desarrollo Institucional	Objetivos	5	11	15.00%	13.54%
	Proyectos	13	13	15.00%	10.87%
		40	50	100.00%	94.18%

\* Los resultados de la valoración consideran hasta en un 100% de cumplimiento en todos los indicadores.



# RESUMEN DE PROYECTOS PAO A MARZO 2021



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

GOBIERNO DE  
EL SALVADOR

COD.	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	META	RESULTADO	CUMPLIMIENTO PARCIAL ACUMULADO	ESTATUS
<b>1. Acceso a soluciones habitacionales - Objetivos</b>							
1.1	Población beneficiada con soluciones habitacionales	Gerencia General	Número de personas beneficiadas	6,254.00	7,619.00	100.00%	Cumpléndose
<b>2. Gestión Crediticia - Objetivos</b>							
2.1	Otorgamiento de Créditos	Gerencia de Créditos	Número de créditos otorgados (SGC)	1,478.00	1,791.00	100.00%	Cumpléndose
			Monto de créditos otorgados (SGC)	\$30.64	\$32.72	100.00%	Cumpléndose
2.2	Ventas de activos extraordinarios al contado	Gerencia de Servicio al Cliente	Número de viviendas recuperadas vendidas	11.00	23.00	100.00%	Cumpléndose
			Monto de viviendas recuperadas vendidas	\$77,000.00	\$185,853.83	100.00%	Cumpléndose
<b>2. Gestión Crediticia - Proyectos</b>							
2.2	Rediseño del modelo de gestión de activos extraordinarios	Gerencia de Servicio al Cliente	Propuesta implementada	75.00%	85.47%	100.00%	Cumpléndose
<b>3. Servicio al Cliente - Objetivos</b>							
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)	95.00%	95.78%	100.00%	Cumpléndose
3.2	Medición del grado de satisfacción de los desarrolladores por el trámite de factibilidades	Gerencia Técnica	Índice de satisfacción del desarrollador de vivienda	91.25%	95.00%	100.00%	Cumpléndose
<b>3. Servicio al Cliente - Proyectos</b>							
3.1	Definición y actualización de la estrategia comercial del FSV	Gerencia de Servicio al Cliente	Recomendaciones autorizadas implementadas	25.00%	25.00%	100.00%	Cumpléndose
3.3	Implementación de servicios digitales para clientes	Gerencia de Servicio al Cliente	Propuesta implementada	24.00%	24.00%	100.00%	Cumpléndose
3.5	Desarrollo de programa de formación en el ejercicio profesional del empleado de atención de clientes (N PEI)	Gerencia Administrativa	Propuesta autorizada	100.00%	100.00%	100.00%	Cumplido

# RESUMEN DE PROYECTOS PAO A MARZO 2021



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

COD.	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	META	RESULTADO	CUMPLIMIENTO PARCIAL ACUMULADO	ESTATUS
<b>4. Fortalecimiento financiero - Objetivos</b>							
4.1	Obtención de Recursos Financieros para inversión	Gerencia de Créditos	Cartera hipotecaria en efectivo recaudada (SGC)	\$38.00	\$43.82	100.00%	Cumpléndose
4.2	Reducción del índice de morosidad de la cartera hipotecaria en balance	Gerencia de Créditos	Índice de morosidad reducido (SGC)	5.25%	4.50%	100.00%	Cumpléndose
4.3	Gestión del índice de rentabilidad Institucional acorde a la naturaleza social del FSV	Gerencia de Finanzas	Índice de rentabilidad (SGC)	10.00%	10.42%	100.00%	Cumpléndose
<b>4. Fortalecimiento financiero - Proyectos</b>							
4.1	Administración Integral de Riesgos	Unidad de Riesgos	Gestión de Riesgos Financieros y Operativos	25.00%	25.00%	100.00%	Cumpléndose
			Informe de evaluación técnica de riesgos elaborado y presentado	1.00	1.00	100.00%	Cumpléndose
4.3	Evaluación de la gestión del Riesgo de Mercado y Liquidez	Unidad de Riesgos	Recomendaciones autorizadas implementadas	45.00%	45.00%	100.00%	Cumpléndose
4.4	Evaluación de la gestión de riesgo de LDA/FT	Oficialía de Cumplimiento	Recomendaciones implementadas	19.24%	15.90%	82.64%	Desfase
4.6	Mejora del proceso institucional de cobranza	Gerencia de Créditos	Mejoras del proceso Institucional de cobranza autorizadas, implementadas	8.20%	8.38%	100.00%	Cumpléndose
4.7	Actualización de Estudio Actuarial (N PEI)	Gerencia de Finanzas	Contratación ejecutada	35.00%	51.00%	100.00%	Cumpléndose

# RESUMEN DE PROYECTOS PAO A MARZO 2021



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

COD.	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	META	RESULTADO	CUMPLIMIENTO PARCIAL ACUMULADO	ESTATUS
<b>5. Procesos y desarrollo institucional - Objetivos</b>							
5.1	Mejora en los tiempos de respuesta de otorgamiento de créditos	Gerencia General	Tiempo promedio de otorgamiento de crédito para Vivienda Nueva (SGC)	23.50	31.28	75.13%	Desfase
			Tiempo promedio de otorgamiento de crédito para Vivienda Usada (SGC)	36.50	37.41	97.57%	Cumplió en rango
			Tiempo promedio de otorgamiento de crédito para Activos Extraordinarios (SGC)	45.00	38.38	100.00%	Cumpléndose
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)	15.00	19.94	75.23%	Desfase
			Tiempo promedio de aprobación de crédito para Vivienda Usada (SGC)	25.60	26.09	98.12%	Cumplió en rango
			Tiempo promedio de aprobación de crédito para Activos Extraordinarios (SGC)	35.25	27.52	100.00%	Cumpléndose
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)	8.50	11.34	74.96%	Desfase
			Tiempo promedio de formalización de crédito para Vivienda Usada (SGC)	10.90	11.32	96.29%	Cumplió en rango
			Tiempo promedio de formalización de crédito para Activos Extraordinarios (SGC)	9.75	10.86	89.78%	Cumplió en rango
5.4	Análisis y supervisión de proyectos habitacionales	Gerencia Técnica	Tiempo para tramitar solicitudes de pre-factibilidad y factibilidad a proyectos habitacionales (SGC)	9.50	9.93	95.67%	Cumplió en rango

# RESUMEN DE PROYECTOS PAO A MARZO 2021



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

GOBIERNO DE  
EL SALVADOR

COD.	OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	META	RESULTADO	CUMPLIMIENTO PARCIAL ACUMULADO	ESTATUS
<b>5. Procesos y desarrollo institucional - Proyectos</b>							
5.3	Evaluación e implementación de alternativas de almacenamiento de datos (PESTI)	Gerencia de Tecnología de la Información	Sistema implementado	100.00%	100.00%	100.00%	Cumplido
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	10.00%	10.00%	100.00%	Cumpléndose
5.11	Análisis de riesgos por puestos de trabajo	Gerencia Administrativa	Recomendaciones autorizadas implementadas	20.00%	20.00%	100.00%	Cumpléndose
5.12	Diseño e implementación de mecanismo para la polivalencia en puestos claves	Gerencia Administrativa	Propuesta implementada	60.00%	60.00%	100.00%	Cumpléndose
5.15	Acciones y proyectos para fomentar transversalmente la gestión ambiental institucional	Gerencia Administrativa	Acciones y proyectos de gestión ambiental, ejecutados	15.00	15.00	100.00%	Cumpléndose
5.16	Evaluación, ampliación y modernización del proceso de captación de pago para los clientes	Gerencia de Finanzas	Propuesta implementada	15.00%	15.00%	100.00%	Cumpléndose
5.18	Mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad (N PEI)	Gerencia de Planificación	Auditoria para cuarta recertificación del SGC realizada	70.00%	100.00%	100.00%	Cumplido
5.22	Implementación del sistema para la administración de mantenimiento (N) (PESTI)	Gerencia Administrativa	Propuesta autorizada	50.00%	0.00%	0.00%	Desfase
<b>PROMEDIO PONDERADO DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN</b>					<b>94.18%</b>		

# **Informe de Evaluación de Objetivos Institucionales Claves**

# OBJETIVOS INSTITUCIONALES CLAVES A MARZO 2021



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

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

## 1. COLOCACIÓN DE CRÉDITOS

Número de Casos			Monto (En millones US\$)		
Meta	Ejecutoria	Cumplimiento	Meta	Ejecutoria	Cumplimiento
1,478	1,791	121.18%	\$30.64	\$32.72	106.79%

### Factores incidentes:

La colocación de créditos en número y monto se encuentra por encima del rango de aceptación lo cual responde a los siguientes factores:

- El resultado se ve influenciado principalmente por la colocación de créditos de la línea de vivienda usada y activos extraordinarios las cuales alcanzaron un **117.45%** y **156.30%** de cumplimiento en número y **106.27%** y **153.33%** en monto; esto producto del inventario de solicitudes que se tenía en la etapa de Documentación Post –aprobación.
- En términos generales, el FSV mantiene una tendencia inferior a las tasas de interés establecidas por el sistema financiero, evidenciando que las tasas son competitivas con relación al mercado, principalmente en la línea financiera de vivienda usada que representa aproximadamente el **61.3%** del total de créditos escriturados.
- El crecimiento de los resultados de las agencias regionales en relación a las metas previstas (Agencia Santa Ana tuvo un sobrecumplimiento **205.98%** y **137.78%** y Agencia San Miguel **123.23%** y **156.95%**; todos en número y monto respectivamente).

### Acciones realizadas durante el período.

- En AG-172 se autorizó modificación a la Política Crediticia a partir del 15/02/2021, en la cual se mejoró la línea financiera para la adquisición de vivienda nueva de interés social, aumentando el techo del crédito de US\$25,000.00 a US\$30,000.00. En los programas Casa Mujer y Casa Joven, para el sector formal, se otorga un plazo de 30 años, con interés del 4% y cero prima, hasta US\$30,000 para vivienda nueva; y para el sector informal, una tasa de interés del 5%, prima del 3% y 25 años plazo. Además, en el Programa Casa Joven, se amplía la edad límite del interesado de 25 a 29 años.

# OBJETIVOS INSTITUCIONALES CLAVES A MARZO 2021



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

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

INDICADOR	META	EJECUTORIA	DIFERENCIAL	CUMPLIMIENTO
TIEMPO PROMEDIO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO PARA VIVIENDA NUEVA (SGC)	23.50	31.28	7.78	75.13%
TIEMPO PROMEDIO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO PARA VIVIENDA USADA (SGC)	36.50	37.41	0.91	97.57%
TIEMPO PROMEDIO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO PARA ACTIVOS EXTRAORDINARIOS (SGC)	45.00	38.38	-6.62	117.25%

### Factores incidentes:

- En el caso de vivienda nueva, los tiempos de respuesta han incrementado debido a los tiempos acumulados en la etapa de Trabajo Social, Análisis de Crédito y Documentación Post aprobación; estas tres con resultados fuera de tiempos promedio específicamente en Agencia San Miguel.
- Los resultados de la vivienda usada y activos extraordinarios se encuentran dentro del rango de aceptación debido a los esfuerzos realizados para el seguimiento oportuno de las solicitudes de crédito, así como también a la agilización del trámite para la autorización de ingresos no cotizados a través de servicios subcontratados. En el caso de los activos extraordinarios, se agilizó el proceso de obtención de solvencias municipales.

### Acciones a realizar para el próximo período:

- Ajuste de meta en los indicadores de tiempos de otorgamiento para el segundo trimestre 2021.

# OBJETIVOS INSTITUCIONALES CLAVES A MARZO 2021



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

## 3. ÍNDICE DE MORA DE LA CARTERA HIPOTECARIA

RUBRO	NÚMERO DE CASOS	MONTO (EN MILLONES US\$)		
Cartera Vencida	4,260	\$44.40		
	ÍNDICE DE MORA	META	EJECUTORIA	CUMPLIMIENTO
		5.25%	4.50%	116.67%

### Factores incidentes:

- El deslizamiento acumulado en el año de cartera vigente a vencida (más de 90 días mora), de **3,158** préstamos con un saldo de **US\$34.74** millones ha afectado negativamente el índice de mora, la gran mayoría de los préstamos deteriorados se debe a la disminución en la capacidad de pago provocada por la afectación económica por el COVID-19.
- El retorno acumulado en el año de cartera vencida a cartera vigente (de 0 a 90 días mora), de 1,158 préstamos con un saldo de \$13.33 millones, debido a la gestión cobro y aplicación de las diferentes alternativas de solución para el pago de la mora.
- La colocación de **1,791** créditos hipotecarios por un monto total de **US\$32.72** millones, correspondientes al plan de inversión institucional.
- La amplia y diversificada red de canales de pago, ha facilitado a los clientes el pago en efectivo de los créditos y favorece el sostenimiento en la recuperación de los saldos en mora; en el período la captación en efectivo fue de **US\$37.25 millones** (se excluye otros pagos aplicados: reaplicaciones, pagos diferidos, etc.), siendo aplicado a saldos en mora un total de **US\$11.26** millones.
- La gestión de cobro interna y externa, por medio de la cual se promovieron las alternativas de solución para la recuperación de saldos vencidos y en mora.
- El saneamiento por traslado a cuentas de orden **1,675** préstamos por un monto total de **\$19.85** millones y el retorno de cuentas de orden a cuentas de balance por haber mejorado la situación del crédito de **1,492** préstamos por un monto de **\$20.56** millones.

### Acciones realizadas durante el período:

- Se mantiene las gestiones de cobro para lograr acuerdos de pago que contengan el deterioro de la cartera.
- Se establecieron medidas para el manejo de la gestión de las obligaciones crediticias de los clientes del FSV que resultaron afectados en el marco de la pandemia por COVID-19 y sus efectos coyunturales, dichas medidas estuvieron vigentes de octubre 2020 a marzo 2021, beneficiando a 542 familias.
- Se ha continuado con las acciones del plan de mejora integral de la recuperación de mora.

# OBJETIVOS INSTITUCIONALES CLAVES A MARZO 2021



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

## 4. CAPTACIÓN DE CUOTAS DE PRÉSTAMOS

INDICADOR	META	EJECUTORIA	DIFERENCIAL	CUMPLIMIENTO
MONTO EN MILLONES DE US\$	\$38.00	\$43.82	\$5.82	115.32%

### Factores incidentes:

- Disposición de diversos medios para la captación de cuotas.
  - ✓ Para el abono de la cuota se ha puesto a disposición de sus clientes más de 1,400 puntos de pago, a través de los diferentes bancos autorizados: Banco Cuscatlán, Banco Davivienda, Banco G&T Continental, Banco Promerica y Banco Hipotecario.
  - ✓ Brinda la opción de realizar abonos a través de 1 institución de recaudación y en los Corresponsales Financieros de Banco Promerica localizados en todo el país; también se pueden realizar pagos desde el Sitio web, Telepago, red de cajeros y cuenta de ahorro Promerica y Pago Electrónico Gobierno de El Salvador.

### Acciones a realizar para el próximo período:

- Ajuste de meta en el indicador de acuerdo a evaluación realizada en el segundo trimestre 2021.
- Evaluación del Sistema de Pagos Masivos del Banco Central de Reserva para ampliar los canales de pago de los clientes.



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

# Solicitudes de ajuste

# RESUMEN DE MODIFICACIONES DE METAS PAO 2021 POR CIERRE DE MARZO 2021



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

CÓDIGO	PROYECTOS Y ACCIONES	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	Meta PAO 2021	Meta modificada PAO 2021
<b>2. Gestión Crediticia - Objetivos</b>					
2.2	Venta de activos extraordinarios al contado	Gerencia de Servicio al Cliente	Número de viviendas recuperadas vendidas	N/A	Agregar al indicador siglas del Sistema de Gestión de Calidad
<b>3. Servicio al Cliente - Proyectos</b>					
3.5	Desarrollo de programa de formación en el ejercicio profesional del empleado de atención de clientes (N PEI)	Gerencia Administrativa	Propuesta implementada	N/A	Habilitar la fase con un 100.00%

# CAMBIOS AL PLAN DE INVERSIÓN 2021

Se solicitan ajustes en la distribución de los créditos por línea, considerando los resultados de las agencias regionales y de las líneas, de acuerdo a los cambios en el entorno como la oferta de vivienda nueva y la demanda de la vivienda usada.



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

LÍNEA FINANCIERA	META VIGENTE				AJUSTE DE META ABRIL 2021			
	NÚMERO	%	MONTO (\$)	%	NÚMERO	%	MONTO (\$)	%
<b>CRÉDITOS CON DESEMBOLSO</b>	<b>4,870</b>	<b>81.17%</b>	<b>\$112.00</b>	<b>89.14%</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%	4,755	79.25%	\$110.07	87.61%
VIVIENDA NUEVA	1,000	16.67%	\$36.85	29.33%	794	13.23%	\$29.98	23.86%
PÚBLICO	72	1.20%	\$1.58	1.26%	40	0.67%	\$0.88	0.70%
PRIVADO	928	15.47%	\$35.27	28.07%	754	12.57%	\$29.10	23.16%
VIVIENDA USADA	3,755	62.58%	\$73.22	58.28%	3,961	66.02%	\$80.09	63.75%
CONSTRUCCIÓN	6	0.10%	\$0.11	0.09%	6	0.10%	\$0.11	0.09%
RAM	24	0.40%	\$0.32	0.26%	24	0.40%	\$0.32	0.26%
FINANCIAMIENTO DE DEUDA	25	0.42%	\$0.63	0.50%	25	0.42%	\$0.63	0.50%
LOTES	60	1.00%	\$0.87	0.69%	60	1.00%	\$0.87	0.69%
<b>CRÉDITOS SIN DESEMBOLSO</b>	<b>1,130</b>	<b>18.83%</b>	<b>\$13.65</b>	<b>10.86%</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%	960	16.00%	\$11.52	9.17%
REFINANCIAMIENTO	170	2.83%	\$2.13	1.69%	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>	<b>6,000</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$125.65</b>	<b>100.00%</b>

# CAMBIOS AL PLAN DE INVERSIÓN 2021



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

Se solicitan ajustes en la distribución de los créditos por zona geográfica, considerando los resultados de las agencias regionales y de las líneas, de acuerdo a los cambios en el entorno como la oferta de vivienda nueva y la demanda de la vivienda usada.

ZONA GEOGRÁFICA	META VIGENTE				AJUSTE DE META ABRIL 2021			
	NÚMERO	%	MILLONES \$	%	NÚMERO	%	MILLONES \$	%
Zona Occidental	480	8.00%	\$15.53	12.36%	780	13.00%	\$20.46	16.28%
Zona Central*	5,100	85.00%	\$99.93	79.53%	4,800	80.00%	\$95.56	76.06%
Zona Oriental	420	7.00%	\$10.19	8.11%	420	7.00%	\$9.63	7.66%
<b>TOTAL</b>	<b>6,000</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$125.65</b>	<b>100.00%</b>	<b>6,000</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$125.65</b>	<b>100.00%</b>

\*Nota: Sucursal Paseo proyecta inversión para el año 2021 de 360 créditos por US\$8.77 millones, los cuales representan del Plan de Inversión 2021 el 6.0% 7.0% respectivamente.

# Solicitud



FONDO SOCIAL  
PARA LA VIVIENDA

- Dar por recibido el Seguimiento y Evaluación del Plan Anual Operativo (PAO) a marzo 2021.
- Autorizar los ajustes al PAO 2021 con vigencia 01 de abril de 2021, conforme lo presentado.
- Ratificar en esta misma sesión.