

**EL SECRETARIO DE JUNTA DIRECTIVA EN FUNCIONES DEL INSTITUTO DE FOMENTO DE HIPOTECAS ASEGURADAS -FHA-, CERTIFICA: QUE HA TENIDO A LA VISTA LA RESOLUCIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA NÚMERO QUINIENTOS ONCE GUIÓN DOS MIL VEINTIDÓS (511-2022), EMITIDA POR ESTE ÓRGANO COLEGIADO EN SU SESIÓN ORDINARIA DEL QUINCE DE DICIEMBRE DE DOS MIL VEINTIDÓS Y APROBADA EL VEINTE DE DICIEMBRE DE DOS MIL VEINTIDÓS; CONTENIDA EN EL PUNTO SEXTO DEL ACTA SESENTA Y SIETE GUIÓN DOS MIL VEINTIDÓS (67-2022), QUE TEXTUALMENTE ESTABLECE:**

### **RESOLUCIÓN NÚMERO 511-2022**

#### **RATIFICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2023-2026**

**LA JUNTA DIRECTIVA DEL FHA,**

**Considerando:**

Que la visión del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas -FHA- es la de ser una institución con liderazgo, que mediante una gestión ágil y oportuna facilite a que más personas tengan acceso a un crédito hipotecario asegurado, para la adquisición de vivienda en el país.

**Considerando:**

Que el FHA actúa responsablemente, manifestando en cada acción la transparencia, honestidad y respeto a las leyes, estableciendo los procedimientos del Instituto para alcanzar los objetivos institucionales y así motivar para que su personal realice su trabajo con altos estándares que hagan de la eficiencia y la eficacia una forma de vida organizacional, ofreciendo con su desempeño un servicio eficiente al cliente;

**Considerando:**

Que la Administración y la Junta Directiva en su sesión del 8 de diciembre de 2022, conocieron y aprobaron el Plan Estratégico 2023-2026, para que el FHA continúe siendo una institución que agregue valor a las entidades que conforman el sistema FHA, así como a las familias que adquieren vivienda en dicho sistema, por medio de la Emisión del Seguro de Hipoteca, por lo que es importante ratificar dicho plan estratégico y dejar constancia de su contenido, con la finalidad de que el mismo sea conocido y pueda ser implementado por todo el personal del Instituto;

**Considerando:**

Que de conformidad con lo establecido en el artículo 11, inciso o) del Decreto Número 1448 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas, la Junta Directiva debe ejercer todas las demás funciones que le correspondan de acuerdo con la ley y aquellas necesarias para el cumplimiento de los fines del FHA,

**Por Tanto:**

Con base en lo considerado, en las normas citadas y en lo que para el efecto preceptúa el artículo 11, inciso o) del Decreto 1448 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas,



**Resuelve:**

- 1º.** Ratificar el Plan Estratégico 2023-2026 de acuerdo al documento anexo a la presente resolución, el cual se denomina "ANEXO DE LA RESOLUCIÓN NÚMERO 511-2022 PLAN ESTRATÉGICO 2023-2026 INSTITUTO DE FOMENTO DE HIPOTECAS ASEGURADAS -FHA-"
- 2º.** Se instruye a la Administración para que haga del conocimiento de todo el personal del FHA la presente resolución y su anexo.
- 3º.** La presente resolución entrará en vigencia un día después de que se apruebe el acta correspondiente.
- 4º.** Notifíquese.

**"ANEXO DE LA RESOLUCIÓN No. 511-2022"**  
**PLAN ESTRATÉGICO 2023-2026**  
**INSTITUTO DE FOMENTO DE HIPOTECAS ASEGURADAS -FHA-**

**INTRODUCCIÓN**

A continuación se presenta el Plan Estratégico del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas -FHA- para el período 2023-2026, el cual es el resultado del trabajo realizado por la Gerencia, Subgerentes, Jefes de División y Jefes de Departamento, que componen la estructura organizacional de la Institución.

En este Plan, se presenta el Propósito, la Misión, la Visión y los Valores del FHA, como parte de la cultura de trabajo que debe ser compartida a todos los miembros del personal del Instituto.

Así mismo, se presenta el FODA, definición de los temas estratégicos, los cuales son trasladados a una matriz de seguimiento, que contempla los objetivos estratégicos, la fijación de metas, así como la determinación de las áreas responsables del seguimiento y del tiempo necesario para llevar al cumplimiento del Plan Estratégico.

**PROPÓSITO**

Promover la adquisición de vivienda en Guatemala.

**VISIÓN**

Ser una institución con liderazgo, que mediante una gestión ágil y oportuna facilite a que más personas tengan acceso a un crédito hipotecario asegurado, para la adquisición de vivienda en el país.

**MISIÓN**

Agregar valor a las entidades que conforman el sistema FHA, así como a las familias que adquieren vivienda en dicho sistema, por medio de la Emisión del Seguro de Hipoteca.

**VALORES INSTITUCIONALES**

- **INTEGRIDAD:**  
Actuamos responsablemente y tomamos decisiones cuidando que en nuestras acciones se manifieste la transparencia, la honestidad y el respeto a las leyes, normas y procedimientos que rigen al Instituto.
- **COMPROMISO:**  
Asumimos nuestras funciones con actitud positiva, cumpliendo con el marco normativo y legal, para obtener los resultados, con plena identificación y lealtad hacia las políticas y procedimientos del FHA, para alcanzar los objetivos institucionales.



• **EXCELENCIA:**

Realizamos nuestro trabajo con altos estándares que hagan de la eficiencia y la eficacia una forma de vida organizacional, ofreciendo con nuestro desempeño, un servicio eficiente a nuestros clientes.

**FODA DEL FHA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Credibilidad de la Institución.</li> <li>2. Solvencia Financiera.</li> <li>3. Especialización del Talento Humano.</li> <li>4. Procesos automatizados con tiempos definidos.</li> <li>5. Estructura organizacional eficiente y bien definida.</li> <li>6. Supervisión permanente y efectiva de las operaciones de la institución.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Baja captación y retención de nuestros clientes.</li> <li>2. Falta de integración de equipos.</li> <li>3. Desconocimiento del Sistema FHA en el mercado.</li> <li>4. Falta de empoderamiento en la toma de decisiones.</li> <li>5. Percepción del mercado de ser burocráticos.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevos segmentos de mercado.</li> <li>2. Alianzas estratégicas.</li> <li>3. Fidelización de los clientes.</li> <li>4. Utilización de la inteligencia comercial y de mercado.</li> <li>5. Explorar el uso de nuevas tecnologías.</li> <li>6. Creación de tutoriales.</li> <li>7. Aplicación de estándares internacionales y mejores prácticas para la gestión administrativa interna.</li> <li>8. Demanda de vivienda por alto déficit habitacional.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia.</li> <li>2. Injerencia política y cambios en la legislación.</li> <li>3. Crisis económica global.</li> <li>4. Ciberataques.</li> <li>5. Desastres naturales, pandemias y guerras.</li> <li>6. Riesgo reputacional.</li> </ol>

**OBJETIVO: INCREMENTO SOSTENIBLE DE LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.**

**TEMAS ESTRATÉGICOS**

1. Crecimiento sostenible en la participación del mercado de hipotecas.
2. Fidelización de clientes (entidades aprobadas, desarrolladores, deudores y personal FHA).
3. Competitividad institucional (inteligencia de negocios, nuevas tecnologías, herramientas mercadológicas).



**MATRIZ DE EJECUCIÓN**

**CRECIMIENTO SOSTENIBLE EN LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO**

Objetivo	Objetivos estratégicos	Metas	Responsable	Año
<b>Crecimiento sostenible en la Participación de Mercado</b>	Incrementar la captación, seguimiento y retención de desarrolladores y entidades bancarias	Eventos presenciales con especialistas internacionales del mercado inmobiliario	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	2023 - 2026
		Investigación de nuevos proyectos por ingresar al mercado, para generar prospección anticipada	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	2023 - 2026
		Implementación de herramienta para medir la satisfacción de los actores del sistema	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	Julio 2023
		Dar a conocer el sistema FHA en el interior del país	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	2023 - 2026
		Fortalecer alianzas estratégicas con Entidades Bancarias	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	2023 - 2026
	Identificar y generar información del mercado inmobiliario, para toma de decisiones en búsqueda de alianzas estratégicas con desarrolladores	Estudios de mercado para medir oferta en el interior del país	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	Marzo 2023 - 2026
		Boletines estadísticos internos y externos con información del mercado	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	Febrero 2023 - 2026
		Análisis del perfil del comprador FHA actual	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	Julio 2023 - 2026
		Utilizar la plataforma desarrollada que permite llenar los formularios FHA en línea y un cotizador de cuotas	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	Junio 2023 - 2026
	Generar consideraciones específicas para elegibilidad de proyectos según las condiciones de mercado	Facilitar a los desarrolladores inmobiliarios el proceso de elegibilidad de proyectos, mediante la simplificación de requerimientos técnicos, cumpliendo con las normas de carácter obligatorio en el país	Subgerente de Proyectos y Viviendas	Marzo 2023 - 2026



**MATRIZ DE EJECUCIÓN**  
**FIDELIZACIÓN DE CLIENTES**

Objetivo	Objetivos estratégicos	Metas	Responsable	Año
Fidelización de Clientes	Mejorar el servicio mediante el soporte oportuno y acompañamiento a los Desarrolladores y Entidades Aprobadas	Actualización de minutas de adjudicación voluntaria de inmuebles a favor del FHA	Subgerente Jurídico	Marzo 2023
		Reducción del tiempo de revisión de regímenes de propiedad inscritos	Subgerente Jurídico	Marzo 2023
		Reducción del tiempo de revisión de minuta del primer caso a escriturar para vivienda proyectada	Subgerente Jurídico	Marzo 2023
		Creación de apartado de consultas legales frecuentes relacionadas con Compraventa FHA y Elegibilidad a la página web FHA	Subgerente Jurídico	Julio 2023 - 2026
		Reducir el tiempo de respuesta en la revisión de documentos del expediente técnico para elegibilidad	Subgerente de Proyectos y Viviendas	Marzo 2023
		Capacitar constantemente a los equipos de trabajo de los desarrolladores y Entidades Aprobadas mejorando los ingresos y evitando las suspensiones	Subgerente de Operaciones	Febrero 2023 - 2026
		Reducir los tiempos promedio de análisis de las solicitudes de resguardo de Asegurabilidad	Subgerente de Operaciones	Marzo 2023
		Llamada mensual a cada desarrollador en proceso de elegibilidad para obtener retroalimentación y apoyarle en su gestión	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	Febrero 2023 - 2026
	Incrementar visitas y seguidores por medio de proceso educativo del sistema FHA	Aumentar Inversión Digital para generar contactos y prospectos a desarrolladores	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	Febrero 2023 - 2026
		Ferias FHA en centros comerciales	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	Junio 2023 - 2026
		Apertura de nuevas plataformas digitales para atraer a nuevas generaciones	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	Julio 2023 - 2026
		Plataforma de Sitio Web con nuevas tecnologías	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	Diciembre 2023
	Reducción de costos en el proceso de elegibilidad	Eliminar el cobro por revisión de planos y por el ingreso de los expedientes para elegibilidad	Subgerente de Proyectos y Viviendas	Marzo 2023



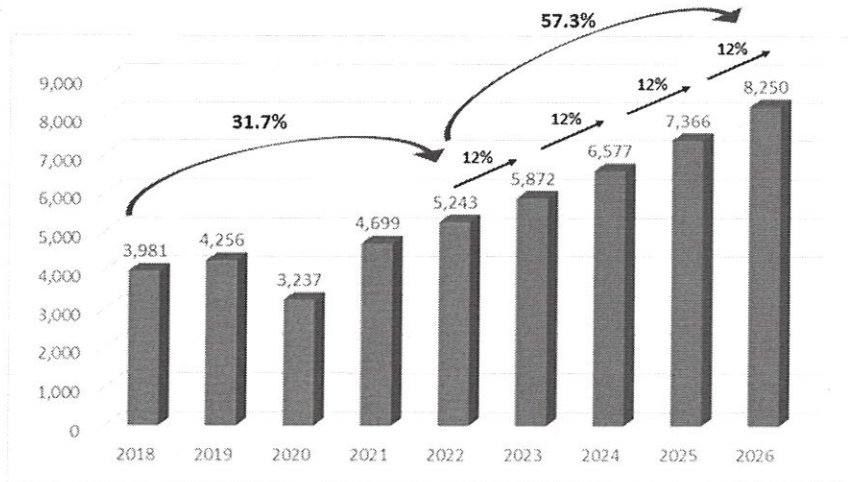
**MATRIZ DE EJECUCIÓN**  
**COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL**

Objetivo	Objetivos estratégicos	Metas	Responsable	Año
Competitividad Institucional	Mejorar la eficiencia en los tiempos de respuesta en todos los procesos institucionales	Redefinir criterios homogéneos para el análisis legal de la elegibilidad de proyectos y revisar requisitos legales	Subgerente Jurídico	Junio 2023
		Estandarizar las minutas de contratos administrativos y bases públicas de contratación	Subgerente Jurídico	Marzo 2023
		Brindar asesoría y acompañamiento en los procesos de contrataciones del Estado (GUATECOMPRAS)	Subgerente Jurídico	Marzo 2023 - 2026
		Resolución de consultas legales entre áreas mediante emisión de dictámenes relevantes y concisos	Subgerente Jurídico	Marzo 2023 - 2026
		Eficientizar el proceso de aprobación del expediente técnico de solicitudes de resguardo para disminuir el tiempo de emisión de los Resguardos	Subgerente de Proyectos y Viviendas	Junio 2023
		Reducir el tiempo promedio de respuesta en todo el proceso de recepción, análisis y emisión de Resguardos y Seguros	Subgerente de Operaciones	Marzo 2023
		Estandarizar los criterios de análisis de seguros para reducir las suspensiones y reprocesos	Subgerente de Operaciones	Febrero 2023 - 2026
	Continuar la reingeniería de los aplicativos del FHA y nuevas tecnologías	Realización de Videos Tutoriales de Gestión de Expedientes y Análisis de Seguros	Jefe de División Comercial y Mercadeo Estratégico	Octubre 2023
		Reingeniería de aplicativos del FHA	Jefe de División de Informática	2023 - 2024
		Desarrollo del BPM Workflow para los procesos CORE del FHA	Jefe de División de Informática	Octubre 2023
		Implementación de un nuevo sistema para registro de Inspecciones	Jefe de División de Informática	Diciembre 2023
		Renovaciones de Hardware: Servidor de Virtualización y Planta Telefónica	Jefe de División de Informática	Diciembre 2023
		Desarrollo y administración del sitio web del FHA (casa nueva y casa usada)	Jefe de División de Informática	Junio 2023
		Implementar el uso de herramientas tecnológicas de análisis de los casos, como un software de consultas de listas negras internacional y robusto	Jefe de División de Riesgos	Diciembre 2023
	Crear planes de carrera, planes de sucesión y fortalecer las habilidades de los colaboradores	Aumentar el nivel de compromiso y alinear las estrategias del Instituto con los objetivos de los colaboradores	Jefe del Departamento de Recursos Humanos	Marzo 2023 - 2026
		Potencializar las capacidades y habilidades de los colaboradores, para aumentar la productividad y empoderarlos en los puestos de trabajo	Jefe del Departamento de Recursos Humanos	Marzo 2023 - 2026
		Preparar a los colaboradores para que desarrollen las habilidades gerenciales para su crecimiento profesional	Jefe del Departamento de Recursos Humanos	Junio 2023 - 2026

**METAS 2023 - 2026**

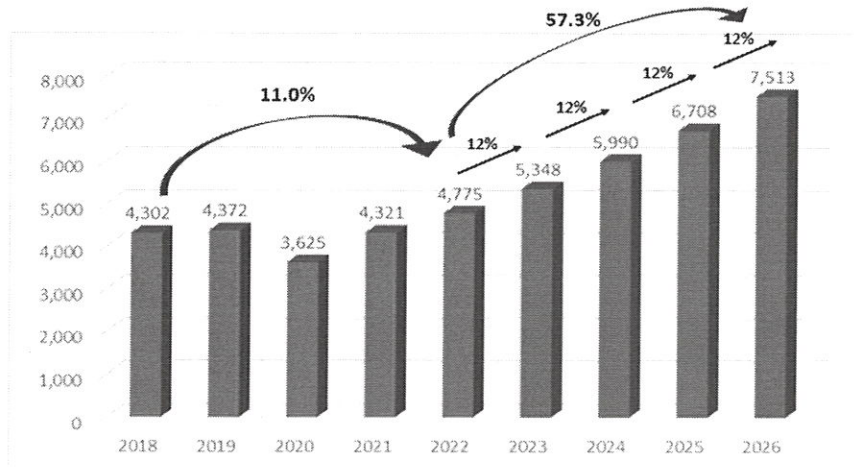
**Resguardos de Asegurabilidad**

Tomando en cuenta las acciones que se están planteando en el presente Plan Estratégico, se considera un incremento interanual sostenido del 12%. Esto puede apreciarse en la gráfica que se presenta a continuación:



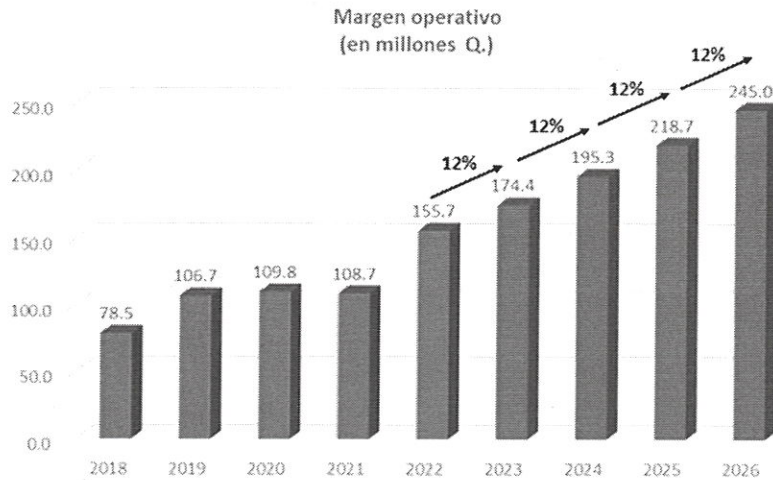
**Seguros de Hipoteca**

Tomando en cuenta las acciones que se están planteando en el presente Plan Estratégico, se considera un incremento interanual sostenido del 12%. Esto puede apreciarse en la gráfica que se presenta a continuación:



**Utilidad operativa**

Tomando en cuenta las acciones que se están planteando en el presente Plan Estratégico, se considera un incremento interanual sostenido del 12%. Esto puede apreciarse en la gráfica que se presenta a continuación:



**PARA REMITIR A DONDE CORRESPONDE, EXTIENDO LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN OCHO HOJAS DE PAPEL MEMBRETADO DE LA INSTITUCIÓN, DEBIDAMENTE CONFRONTADAS CON SU ORIGINAL, EL VEINTIUNO DE DICIEMBRE DE DOS MIL VEINTIDÓS.**

Lic. Luis Miguel Samaniego Duarte  
**SECRETARIO DE JUNTA DIRECTIVA**  
**EN FUNCIONES**

