



## VERSIÓN PÚBLICA

“Este documento es versión pública, por lo que, únicamente se ha omitido la información que la Ley de Acceso a la Información Pública (LAIP) define como confidencial, por su carácter privado tales como datos personales de las personas naturales firmantes”.  
(Artículo 24 y 30 de la LAIP para la publicación de la información oficiosa)

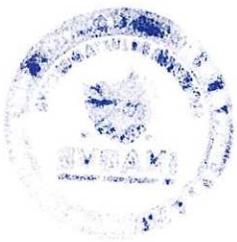
	Instituto Administrador de los Beneficios de los Veteranos y Excombatientes	Código:	PLN-INST-0001.2
	Reformulación Plan Estratégico Institucional 2021-2025	Fecha de emisión:	05/06/2024
		Página 1 de 43	

# REFORMULACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2025

			
Sello	Sello	Sello	Acuerdo: 11.5 Acta: 222 27/08/2024
Técnico de Gestión de Calidad Institucional Elaboró	Director de Planificación Revisó	Dr. Daniel Platero Gerente General Visto Bueno	Junta Directiva Aprobó

## CONTENIDO

SIGLAS Y ABREVIATURAS.....	3
INTRODUCCIÓN.....	5
PENSAMIENTO ESTRATÉGICO .....	6
MISIÓN INSTITUCIONAL .....	6
VISIÓN INSTITUCIONAL.....	6
PRINCIPIOS INSTITUCIONALES.....	6
VALORES INSTITUCIONALES .....	6
POLÍTICAS INSTITUCIONALES .....	7
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	8
CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA (2021 -2024) .....	9
RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE POA (2021-2023).....	14
REFORMULACIÓN PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.....	15
ANÁLISIS PEST DEL INABVE.....	15
CALIFICACIÓN PEST.....	18
ANÁLISIS DE FLOA .....	29
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	35
SEGUIMIENTO AL PEI.....	40



## SIGLAS Y ABREVIATURAS

**CACH:** Centro de Atención Chalatenango  
**CARS:** Centro de Atención y Registro San Salvador  
**CASA:** Centro de Atención Santa Ana  
**CASM:** Centro de Atención San Miguel  
**CASV:** Centro de Atención San Vicente  
**CCPV:** Comité de Créditos, Proyectos y Vivienda  
**CEAP:** Comisión Especial de Apelaciones  
**CEDI:** Comisión Evaluadora de Discapacidades  
**CEVA:** Comité Evaluador  
**CID:** Comité de Identificación Documental  
**DBEC:** Departamento de Beneficios Económicos  
**DCCE:** Departamento de Contact Center  
**DCOM:** Dirección de Comunicaciones  
**DCOP:** Dirección de Cooperación Externa  
**DCRE:** Departamento de Créditos  
**DFIR:** Departamento de Fisioterapia y Rehabilitación  
**DJUD:** Dirección Jurídica  
**DMEH:** Dirección de Memoria Histórica  
**DORP:** Departamento de Ortesis y Prótesis  
**DPED:** Departamento de Programas Educativos  
**DPIP:** Departamento de Programas de Inserción Productiva  
**DPLA:** Dirección de Planificación  
**DSAM:** Departamento de Salud Mental  
**DSEC:** Departamento de Seguimiento y Control en Salud  
**DSIM:** Departamento de Programas de Salud e Insumos Médicos  
**DTRT:** Departamento de Transferencia de Tierras  
**DVIV:** Departamento de Vivienda  
**FAES:** Fuerzas Armadas de El Salvador  
**FMLN:** Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional  
**FSV:** Fondo Social para la Vivienda  
**GADM:** Gerencia Administrativa  
**GBIP:** Gerencia de Beneficios e Inserción Social y Productiva  
**GERG:** Gerencia General  
**GFIN:** Gerencia Financiera  
**GOES:** Gobierno de El Salvador  
**GSIR:** Gerencia de Salud Integral y Rehabilitación



**INABVE:** Instituto Administrador de los Beneficios y Prestaciones Sociales de los Veteranos y Excombatientes.

**JD:** Junta Directiva

**LCP:** Ley de Compras Públicas

**MARN:** Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales

**MIGOBTD:** Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial

**PEI:** Plan Estratégico Institucional

**POA:** Plan Operativo Anual

**PRES:** Presidencia

**RRHH:** Unidad de Recursos Humanos

**SAFI:** Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado

**TICS:** Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

**UAIN:** Unidad de Auditoría Interna

**UAIP:** Unidad de Acceso a la Información Pública

**UAMB:** Unidad Ambiental

**UBIP:** Unidad de Bienes Patrimoniales

**UCON:** Unidad de Contabilidad

**UCPU:** Unidad de Compras Públicas

**UCUM:** Unidad de Cumplimiento

**UGDA:** Unidad de Gestión Documental y Archivo

**UIGE:** Unidad Institucional de Género

**UNIM:** Unidad de Infraestructura y Mantenimiento

**UPRE:** Unidad de Presupuesto

**USEG:** Unidad de Seguridad

**USGT:** Unidad de Servicios Generales y Transporte

**UTES:** Unidad de Tesorería



## INTRODUCCIÓN

El Plan Operativo Anual es una herramienta de planificación y uno de los instrumentos más importantes para la asignación de recursos en las entidades públicas, orientados al cumplimiento de las acciones estratégicas establecidas en el Plan Estratégico Institucional; por otra parte, permite dar un ordenamiento lógico de las acciones propuestas por la institución y que además identifica las Acciones de Corto Plazo y los resultados expresados en bienes y servicios.

En respuesta a la dinámica transformación de nuestra institución y la necesidad de adecuar nuestra visión estratégica a los desafíos contemporáneos, presentamos una revisión integral del Plan Estratégico Institucional (PEI) del Instituto Administrador de los Beneficios de los Veteranos y Excombatientes. Esta reformulación surge como resultado de una evaluación crítica del primer PEI, que, centrado en la fase inicial de la creación de la institución, mostró la necesidad de una revisión para garantizar su alineación con los estándares de efectividad y medición de resultados.

Uno de los ajustes clave de esta revisión radica en las recientes transformaciones internas de la organización, incluyendo la creación de nuevas áreas organizativas, las cuales se integran de manera coherente en la estructura del PEI revisado. Asimismo, se establece una estrecha relación con los Planes Operativos Anuales (POA), garantizando una coherencia y alineación entre los objetivos estratégicos de más largo plazo y las acciones operativas de corto plazo.



## PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

### MISIÓN INSTITUCIONAL

Administrar con efectividad los programas de beneficios y prestaciones económicas y sociales de los veteranos y excombatientes con los recursos asignados, coordinación interinstitucional y gestión de cooperación; contribuyendo a la mejora en la calidad de vida de los beneficiarios.

### VISIÓN INSTITUCIONAL

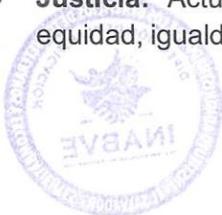
Ser la institución consolidada y rectora de los programas de beneficios y prestaciones sociales de los veteranos y excombatientes, contribuyendo a generar un impacto positivo en el desarrollo del país.

### PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

- **Compromiso Institucional:** Es la voluntad de todo el Talento Humano en el cumplimiento de la Misión, Visión, Principios y Valores del Instituto.
- **Igualdad:** Entendida como el derecho a un trato igualitario para ambos sectores, según la cual todos los grupos de interés de la institución sin discriminación tienen las mismas oportunidades y derechos.
- **Eficacia:** Es la disposición de los recursos y el esfuerzo de todo el personal para producir los resultados esperados.
- **Eficiencia:** Definida como la mejor utilización de los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros, con el fin de mejorar las condiciones de vida de los beneficiarios.
- **Mejora Continua:** Se trabaja constantemente analizando y mejorando nuestras acciones y la forma como desarrollamos nuestras actividades, para lograr ser competitivos y productivos.

### VALORES INSTITUCIONALES

- **Honestidad:** Actuar siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo los deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
- **Respeto:** "Reconocer, valorar y tratar de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, estatus económico, social u otra condición."
- **Compromiso:** "Ser consciente de la importancia del rol como servidor público y en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que se relaciona en las labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar."
- **Diligencia:** "Cumplir con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado."
- **Justicia:** "Actuar con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación." Actuar con legalidad, justicia e imparcialidad



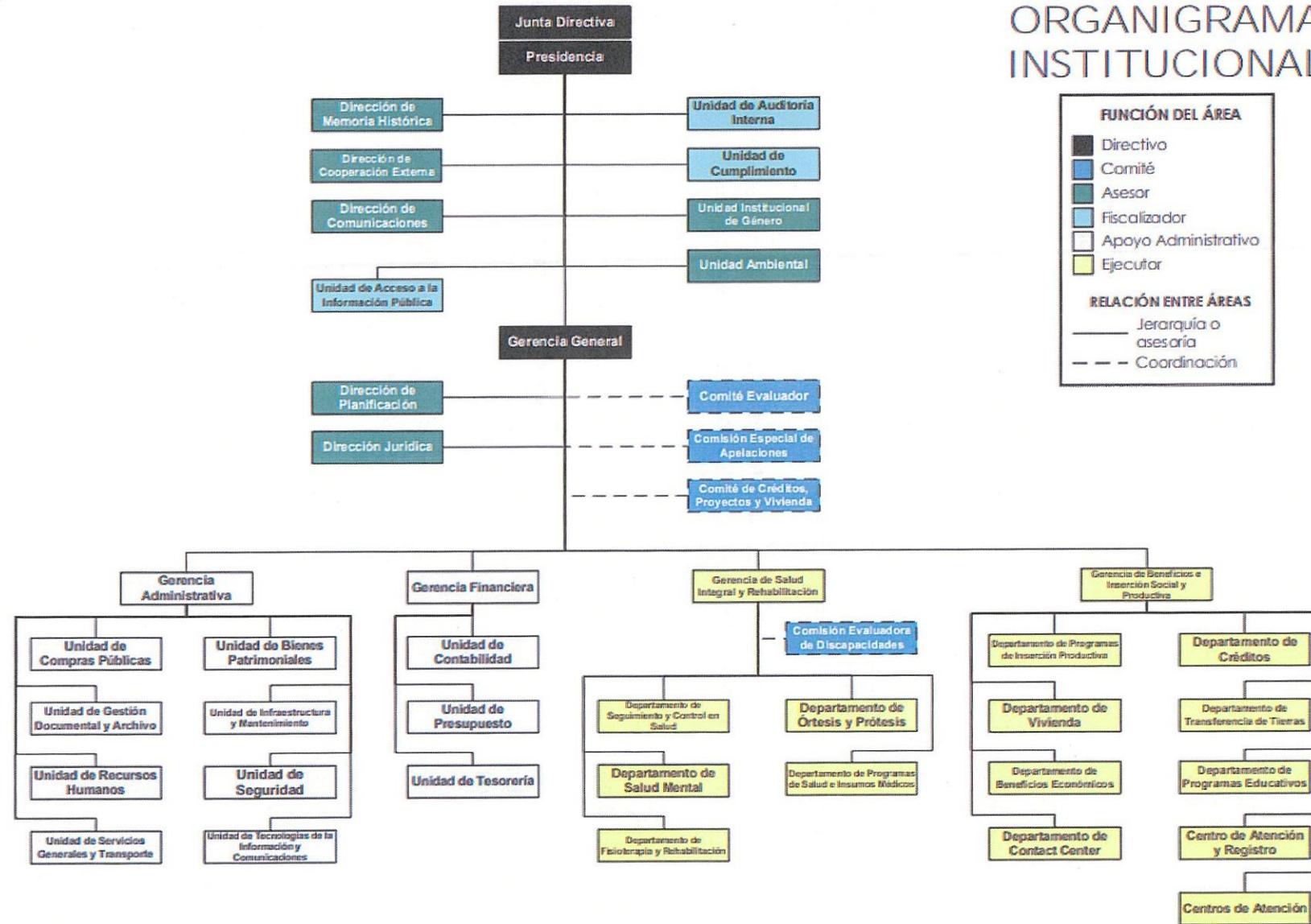
tanto en la prestación de servicios como en las relaciones laborales sin tratar con privilegio o discriminación, sin tener en cuenta su condición económica, social, ideológica, política, sexual, racial, religiosa o de cualquier otra naturaleza.

## POLÍTICAS INSTITUCIONALES

- Articulación y coordinación interinstitucional a nivel Gubernamental, Organizaciones no Gubernamentales, Organismos Internacionales y demás actores sociales con especial énfasis a veteranos y excombatientes que nos permita una sinergia en la ejecución de las políticas, planes y programas institucionales.
- Inclusión y participación sectorial en la ejecución de los diferentes programas y proyectos sociales y económicos en función de fortalecer la transparencia, justicia e igualdad, brindando una atención efectiva y adecuada a los sectores de veteranos y excombatientes.
- Austeridad, optimización y eficacia en el manejo de los recursos institucionales, garantizando que se cumplan los compromisos y metas establecidos en los planes sectoriales correspondientes al instituto.
- Enfoque de género en la promoción y ejecución de políticas y proyectos, tomando en cuenta la aplicación de las Leyes correspondientes y la igualdad de derechos y oportunidades de los sectores de veteranos y excombatientes.
- Desarrollar procesos y procedimientos administrativos de calidad y eficiencia en la prestación de servicios hacia la población beneficiaria de la Ley.
- Contribuir con el rescate de valores éticos y morales, a través de la concientización, promoción de valores a veteranos y excombatientes a nivel territorial con el fin de promover el rescate de la memoria histórica de los sectores beneficiarios.
- Analizar, elaborar y proponer la actualización de manera continua la normativa jurídica y a nivel institucional para mejorar y ampliar los servicios de los beneficiarios a nivel interno y territorial.
- Fortalecer las capacidades y competencias de los funcionarios y personal institucional tomando en cuenta las nuevas atribuciones establecidas en la Ley de Procedimientos Administrativos.



### ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



### ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL

**FUNCIÓN DEL ÁREA**

- Directivo
- Comité
- Asesor
- Fiscalizador
- Apoyo Administrativo
- Ejecutor

**RELACIÓN ENTRE ÁREAS**

- Jerarquía o asesoría
- Coordinación



### CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA (2021 -2024)

El INABVE ha experimentado cambios organizacionales de manera continua en respuesta a su crecimiento interno, con el propósito de asegurar el cumplimiento efectivo de los beneficios establecidos en la ley especial que rige sus funciones. Estas modificaciones han sido orientadas a fortalecer la capacidad operativa de la institución.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA INABVE			REFORMULACIÓN PEI 2021-2025	PEI 2021-2025				
			POA 2024		POA 2022 REFORMULACIÓN	POA 2022	POA 2021	
DEPENDENCIA	CODIFICACIÓN ESTRUCTURAL	CÓDIGO DE ÁREA ORGANIZATIVA ORG-INST-0001.8	ESTRUCTURA ORG-INST-0001.8 12/3/2024	ESTRUCTURA ORG-INST-0001.7 9/10/2023	ESTRUCTURA ORG-INST-0001.6 04/01/2023	ESTRUCTURA ORG-INST-0001.5 31/8/2022	ESTRUCTURA ORG-INST-0001.4 4/1/2022	ESTRUCTURA ORG-INST-0001.3 26/5/2021
JD	1.0.0.0.0	PRES	PRESIDENCIA	PRESIDENCIA	PRESIDENCIA	PRESIDENCIA	PRESIDENCIA	PRESIDENCIA
PRES	1.0.0.0.1	DMEH	DIRECCIÓN DE MEMORIA HISTÓRICA	DIRECCIÓN DE MEMORIA HISTÓRICA	DIRECCIÓN DE MEMORIA HISTÓRICA			
PRES	1.0.0.0.2	DCOM	DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES					
PRES	1.0.0.0.3	DCOP	DIRECCIÓN DE COOPERACIÓN EXTERNA					
PRES	1.0.0.0.4	UAIN	UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA					
PRES	1.0.0.0.5	UCUM	UNIDAD DE CUMPLIMIENTO	UNIDAD DE CUMPLIMIENTO				
PRES	1.0.0.0.6	UAMB	UNIDAD AMBIENTAL					
PRES	1.0.0.0.7	UIGE	UNIDAD INSTITUCIONAL DE GÉNERO	UNIDAD DE GÉNERO	UNIDAD DE GÉNERO			
PRES	1.0.0.0.8	UAIP	UNIDAD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA					
PRES	1.0.0.0.C	COES			COMISIÓN ESTRATÉGICA			

	1.1.0.0.0	GERG	GERENCIA GENERAL	GERENCIA GENERAL	GERENCIA GENERAL	GERENCIA GENERAL	GERENCIA GENERAL	GERENCIA GENERAL	GERENCIA GENERAL
GERG	1.1.0.1.0	CCPV	COMITÉ DE CRÉDITOS, PROYECTOS Y VIVIENDA	COMITÉ DE CRÉDITOS, PROYECTOS Y VIVIENDA	COMITÉ DE CRÉDITOS, PROYECTOS Y VIVIENDA	COMITÉ DE CRÉDITOS, PROYECTOS Y VIVIENDA	COMITÉ DE CRÉDITOS E INVERSIONES	COMITÉ DE CRÉDITOS E INVERSIONES	COMITÉ DE DESARROLLO DE PROYECTOS
GERG	1.1.0.2.0	CEVA	COMITÉ EVALUADOR	COMITÉ EVALUADOR	COMITÉ EVALUADOR	COMITÉ EVALUADOR	COMITÉ EVALUADOR	COMITÉ EVALUADOR	COMITÉ EVALUADOR
GERG	1.1.0.3.0	CEAP	COMISIÓN ESPECIAL DE APELACIONES	COMISIÓN ESPECIAL DE APELACIONES					
GERG	1.1.0.4.0	DPLA	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
GERG	1.1.0.5.0	DJUD	DIRECCIÓN JURÍDICA	DIRECCIÓN JURÍDICA	DIRECCIÓN JURÍDICA	DIRECCIÓN JURÍDICA	DIRECCIÓN JURÍDICA	DIRECCIÓN JURÍDICA	DIRECCIÓN JURÍDICA
GERG	1.1.1.0.0	GADM	GERENCIA ADMINISTRATIVA	GERENCIA ADMINISTRATIVA	GERENCIA ADMINISTRATIVA	GERENCIA ADMINISTRATIVA	GERENCIA ADMINISTRATIVA	GERENCIA ADMINISTRATIVA	GERENCIA ADMINISTRATIVA
GADM	1.1.1.0.1	UBIP	UNIDAD DE BIENES PATRIMONIALES	UNIDAD DE BIENES PATRIMONIALES	UNIDAD DE BIENES PATRIMONIALES	UNIDAD DE BIENES PATRIMONIALES	UNIDAD DE BIENES PATRIMONIALES	UNIDAD DE BIENES PATRIMONIALES	DEPARTAMENTO DE BIENES PATRIMONIALES
GADM	1.1.1.0.2	UCPU	UNIDAD DE COMPRAS PÚBLICAS	UNIDAD DE COMPRAS PÚBLICAS	UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONAL	DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONAL			
GADM	1.1.1.0.3	UGDA	UNIDAD DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO	UNIDAD DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO	UNIDAD DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO	UNIDAD DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO	UNIDAD DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO	UNIDAD DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO	DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO
GADM	1.1.1.0.4	UNIM	UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA Y MANTENIMIENTO	UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA Y MANTENIMIENTO	UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA Y MANTENIMIENTO	UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA Y MANTENIMIENTO	UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA Y MANTENIMIENTO	UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA Y MANTENIMIENTO	DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
GADM	1.1.1.0.5	RRHH	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
GADM	1.1.1.0.6	USEG	UNIDAD DE SEGURIDAD	UNIDAD DE SEGURIDAD	UNIDAD DE SEGURIDAD	UNIDAD DE SEGURIDAD	UNIDAD DE SEGURIDAD	UNIDAD DE SEGURIDAD	
GADM	1.1.1.0.7	USGT	UNIDAD DE SERVICIOS GENERALES Y TRANSPORTE	UNIDAD DE SERVICIOS GENERALES Y TRANSPORTE	UNIDAD DE SERVICIOS GENERALES Y TRANSPORTE	UNIDAD DE SERVICIOS GENERALES Y TRANSPORTE	UNIDAD DE SERVICIOS GENERALES Y TRANSPORTE	UNIDAD DE SERVICIOS GENERALES Y TRANSPORTE	



GADM	1.1.1.0.8	TICS	UNIDAD DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	UNIDAD DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	UNIDAD DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	UNIDAD DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	UNIDAD DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES
GERG	1.1.2.0.0	GFIN	GERENCIA FINANCIERA	GERENCIA FINANCIERA	GERENCIA FINANCIERA	GERENCIA FINANCIERA	GERENCIA FINANCIERA	GERENCIA FINANCIERA
GFIN	1.1.2.0.1	UCON	UNIDAD DE CONTABILIDAD	UNIDAD DE CONTABILIDAD	UNIDAD DE CONTABILIDAD	UNIDAD DE CONTABILIDAD	UNIDAD DE CONTABILIDAD	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
GFIN	1.1.2.0.2	UPRE	UNIDAD DE PRESUPUESTO	UNIDAD DE PRESUPUESTO	UNIDAD DE PRESUPUESTO	UNIDAD DE PRESUPUESTO	UNIDAD DE PRESUPUESTO	DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO
GFIN	1.1.2.0.3	UTES	UNIDAD DE TESORERÍA	UNIDAD DE TESORERÍA	UNIDAD DE TESORERÍA	UNIDAD DE TESORERÍA	UNIDAD DE TESORERÍA	DEPARTAMENTO DE TESORERÍA
GERG	1.1.3.0.0	GSIR	GERENCIA DE SALUD INTEGRAL Y REHABILITACIÓN	GERENCIA DE PRESTACIONES Y REHABILITACIÓN	GERENCIA DE PRESTACIONES Y REHABILITACIÓN PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD, VETERANOS Y EXCOMBATIENTES	DIRECCIÓN DE BENEFICIOS Y PRESTACIONES	DIRECCIÓN DE BENEFICIOS	
GSIR	1.1.3.0.1	DFIR	DEPARTAMENTO DE FISIOTERAPIA Y REHABILITACIÓN	DEPARTAMENTO DE FISIOTERAPIA Y REHABILITACIÓN	DEPARTAMENTO DE FISIOTERAPIA Y REHABILITACIÓN		DEPARTAMENTO DE REHABILITACIÓN Y FISIOTERAPIA	
GSIR	1.1.3.0.2	DORP	DEPARTAMENTO DE ÓRTESIS Y PRÓTESIS	DEPARTAMENTO DE ÓRTESIS Y PRÓTESIS	DEPARTAMENTO DE ÓRTESIS Y PRÓTESIS		DEPARTAMENTO DE ÓRTESIS Y PRÓTESIS	
GSIR	1.1.3.0.3	DSIM	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS DE SALUD E INSUMOS MÉDICOS	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS DE SALUD E INSUMOS MÉDICOS	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS DE SALUD E INSUMOS MÉDICOS	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS DE SALUD E INSUMOS MÉDICOS	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS DE SALUD E INSUMOS MÉDICOS	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS DE SALUD
GSIR	1.1.3.0.4	DSAM	DEPARTAMENTO DE SALUD MENTAL	DEPARTAMENTO DE SALUD MENTAL	DEPARTAMENTO DE SALUD MENTAL	DEPARTAMENTO DE SALUD MENTAL	DEPARTAMENTO DE SALUD MENTAL	
GSIR	1.1.3.0.5	DSEC	DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL EN SALUD	DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL EN SALUD	DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL EN SALUD	DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO EN SALUD	DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO	DEPARTAMENTO DE PROMOCIÓN TERRITORIAL
GSIR	1.1.3.1.0	CEDI	COMISIÓN EVALUADORA DE DISCAPACIDADES	COMISIÓN EVALUADORA DE DISCAPACIDADES	COMISIÓN EVALUADORA DE DISCAPACIDADES			





GPRE	1.1.3.1.0	DJPD		DIRECCIÓN JURÍDICA PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD	DIRECCIÓN JURÍDICA PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD			
GPRE	1.1.3.2.0	DSAL			DIRECCIÓN DE SALUD PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD, VETERANOS Y EXCOMBATIENTES	DIRECCIÓN DE SALUD	DIRECCIÓN DE SALUD	
GPRE	1.1.3.3.0	DPDI		DIRECCIÓN DE PRESTACIONES PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD	DIRECCIÓN DE PRESTACIONES PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD			
GPRE	1.1.3.3.1	DAES		DEPARTAMENTO DE ARCHIVO ESPECIALIZADO PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD	DEPARTAMENTO DE ARCHIVO ESPECIALIZADO PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD			
GPRE	1.1.3.3.2	DAOD		DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD	DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD			
GPRE	1.1.3.3.3	DBED		DEPARTAMENTO DE BENEFICIOS ECONÓMICOS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD	DEPARTAMENTO DE BENEFICIOS ECONÓMICOS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD			
GERG	1.1.4.0.0	GBIP	GERENCIA DE BENEFICIOS E INSERCIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	GERENCIA DE BENEFICIOS E INSERCIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	GERENCIA DE BENEFICIOS E INSERCIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	DIRECCIÓN DE INSERCIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	DIRECCIÓN DE CRÉDITOS E INVERSIONES	GERENCIA DE BENEFICIOS Y PRESTACIONES
GBIP	1.1.4.0.1	DBEC	DEPARTAMENTO DE BENEFICIOS ECONÓMICOS	DEPARTAMENTO DE BENEFICIOS ECONÓMICOS	DEPARTAMENTO DE BENEFICIOS ECONÓMICOS	DEPARTAMENTO DE BENEFICIOS ECONÓMICOS	DEPARTAMENTO DE BENEFICIOS ECONÓMICOS	DEPARTAMENTO DE BENEFICIOS ECONÓMICOS
GBIP	1.1.4.0.1	DAVE		DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN EN VENTANILLA	DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN EN VENTANILLA PARA VETERANOS Y EXCOMBATIENTES	DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN EN VENTANILLA	DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN EN VENTANILLA	DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL USUARIO



PLN-INST-0001.2

GBIP	1.1.4.0.2	DCCE	DEPARTAMENTO DE CONTACT CENTER	DEPARTAMENTO DE CALL CENTER				
GBIP	1.1.4.0.3	DCRE	DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS					
GBIP	1.1.4.0.4	DPED	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS EDUCATIVOS	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS EDUCATIVOS				
GBIP	1.1.4.0.5	DPIP	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS DE INSERCIÓN PRODUCTIVA	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS DE PRODUCTIVIDAD	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS DE PRODUCTIVIDAD			
GBIP	1.1.4.0.6	DTRT	DEPARTAMENTO DE TRANSFERENCIA DE TIERRAS					
GBIP	1.1.4.0.7	DREG		DEPARTAMENTO DE REGISTRO	DEPARTAMENTO DE REGISTRO	DEPARTAMENTO DE REGISTRO		DEPARTAMENTO DE REGISTRO Y AFILIACIÓN
GBIP	1.1.4.0.7	DVIV	DEPARTAMENTO DE VIVIENDA	DEPARTAMENTO DE VIVIENDA	DEPARTAMENTO DE VIVIENDA	DEPARTAMENTO DE VIVIENDA	DEPARTAMENTO DE VIVIENDA Y TRANSFERENCIA DE TIERRAS	DEPARTAMENTO DE VIVIENDA Y TRANSFERENCIA DE TIERRAS
GBIP	1.1.4.0.8	CARS	CENTRO DE ATENCIÓN Y REGISTRO SAN SALVADOR					
GBIP	1.1.4.0.9	CACH	CENTRO DE ATENCIÓN CHALATENANGO	DIRECCIÓN REGIONAL DE CHALATENANGO	DIRECCIÓN REGIONAL DE CHALATENANGO	DIRECCIÓN REGIONAL DE CHALATENANGO	DIRECCIÓN REGIONAL DE CHALATENANGO	DIRECCIÓN REGIONAL DE CHALATENANGO
GBIP	1.1.4.0.10	CASM	CENTRO DE ATENCIÓN SAN MIGUEL	DIRECCIÓN REGIONAL DE SAN MIGUEL	DIRECCIÓN REGIONAL DE SAN MIGUEL	DIRECCIÓN REGIONAL DE SAN MIGUEL	DIRECCIÓN REGIONAL DE SAN MIGUEL	DIRECCIÓN REGIONAL DE SAN MIGUEL
GBIP	1.1.4.0.11	CASV	CENTRO DE ATENCIÓN SAN VICENTE	DIRECCIÓN REGIONAL DE SAN VICENTE	DIRECCIÓN REGIONAL DE SAN VICENTE	DIRECCIÓN REGIONAL DE SAN VICENTE	DIRECCIÓN REGIONAL DE SAN VICENTE	DIRECCIÓN REGIONAL DE SAN VICENTE
GBIP	1.1.4.0.12	CASA	CENTRO DE ATENCIÓN SANTA ANA	DIRECCIÓN REGIONAL DE SANTA ANA	DIRECCIÓN REGIONAL DE SANTA ANA	DIRECCIÓN REGIONAL DE SANTA ANA	DIRECCIÓN REGIONAL DE SANTA ANA	DIRECCIÓN REGIONAL DE SANTA ANA





## RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE POA (2021-2023)

Como seguimiento al cumplimiento de los Planes Operativos Anuales se evalúa el cumplimiento de las actividades realizadas versus las actividades programadas por cada área organizativa. El promedio de los resultados de los últimos tres años se muestra a continuación.

Tabla 1: Matriz de resultados de POA 2021, 2022 y 2023

CODIFICACIÓN ESTRUCTURAL	ABREVIATURAS ÁREAS	ÁREA ORGANIZATIVA	POA 2025	POA 2024	POA 2023	POA 2022	POA 2021
			POA 2025	POA 2024	POA 2023	POA 2022	POA 2021
1.0.0.0	PRES	PRESIDENCIA					63%
1.0.0.0.C	COES	COMISIÓN ESTRATÉGICA					
1.0.0.0.1	DMEH	DIRECCIÓN DE MEMORIA HISTÓRICA					
1.0.0.0.2	UAIN	UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA			100%	65%	
1.0.0.0.3	UCUM	UNIDAD DE CUMPLIMIENTO					
1.1.0.0.0	GERG	GERENCIA GENERAL					49%
1.1.0.C.0	CCPV	COMITÉ DE CRÉDITOS, PROYECTOS Y VIVIENDA			96%	85%	
1.1.0.E.0	CEVA	COMITÉ EVALUADOR			81%	59%	
1.1.0.A.0	CEAP	COMISIÓN ESPECIAL DE APELACIONES					
1.1.0.1.0	DCOM	DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES			87%	93%	43%
1.1.0.2.0	DCOP	DIRECCIÓN DE COOPERACIÓN EXTERNA			100%	86%	0%
1.1.0.3.0	DPLA	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN			90%	90%	60%
1.1.0.4.0	DJUD	DIRECCIÓN JURÍDICA			100%	91%	41%
1.1.0.5.0	UAMB	UNIDAD AMBIENTAL			92%	46%	
1.1.0.6.0	UAIP	UNIDAD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA			79%	93%	
1.1.0.7.0	UIGE	UNIDAD INSTITUCIONAL DE GÉNERO			57%	63%	
1.1.1.0.0	GADM	GERENCIA ADMINISTRATIVA					23%
1.1.1.0.1	UBIP	UNIDAD DE BIENES PATRIMONIALES			91%	82%	
1.1.1.0.2	UCPU	UNIDAD DE COMPRAS PÚBLICAS			85%	91%	
1.1.1.0.3	UGDA	UNIDAD DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO			80%	74%	
1.1.1.0.4	UNIM	UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA Y MANTENIMIENTO			68%	56%	
1.1.1.0.5	RRHH	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS			79%	79%	
1.1.1.0.6	USEG	UNIDAD DE SEGURIDAD			90%	88%	
1.1.1.0.7	USGT	UNIDAD DE SERVICIOS GENERALES Y TRANSPORTE			84%	90%	
1.1.1.0.8	TICS	UNIDAD DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES			30%	64%	
1.1.2.0.0	GFIN	GERENCIA FINANCIERA					67%
1.1.2.0.1	UCON	UNIDAD DE CONTABILIDAD			100%	100%	
1.1.2.0.2	UPRE	UNIDAD DE PRESUPUESTO			100%	95%	
1.1.2.0.3	UTES	UNIDAD DE TESORERÍA			100%	97%	
1.1.3.0.0	GPRE	GERENCIA DE PRESTACIONES Y REHABILITACIÓN					57%
1.1.3.E.0	CEDI	COMISIÓN EVALUADORA DE DISCAPACIDADES					
1.1.3.1.0	DJPD	DIRECCIÓN JURÍDICA PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD					
1.1.3.2.1	DFIR	DEPARTAMENTO DE FISIOTERAPIA Y REHABILITACIÓN				91%	
1.1.3.2.2	DORP	DEPARTAMENTO DE ÓRTESIS Y PRÓTESIS				43%	
1.1.3.2.3	DSIM	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS DE SALUD E INSUMOS MÉDICOS			90%	94%	
1.1.3.2.4	DSAM	DEPARTAMENTO DE SALUD MENTAL			70%	100%	
1.1.3.2.5	DSEC	DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL EN SALUD			79%	73%	
1.1.3.3.0	DPDI	DIRECCIÓN DE PRESTACIONES PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD					
1.1.3.2.0	DSAL	DIRECCIÓN DE SALUD					
1.1.3.3.1	DAES	DEPARTAMENTO DE ARCHIVO ESPECIALIZADO PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD					
1.1.3.3.2	DAOD	DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD					
1.1.3.3.3	DBED	DEPARTAMENTO DE BENEFICIOS ECONÓMICOS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD					
1.1.4.0.0	GBIP	GERENCIA DE BENEFICIOS E INSERCIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA					
1.1.4.0.1	DAVE	DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN EN VENTANILLA			81%	92%	



1.1.4.0.2	DBEC	DEPARTAMENTO DE BENEFICIOS ECONÓMICOS	94%	99%
1.1.4.0.3	DCCE	DEPARTAMENTO DE CONTACT CENTER	90%	96%
1.1.4.0.4	DCRE	DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS	75%	80%
1.1.4.0.5	DPED	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS EDUCATIVOS	83%	81%
1.1.4.0.6	DPIP	DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS DE INSERCIÓN PRODUCTIVA	93%	96%
1.1.4.0.7	DREG	DEPARTAMENTO DE REGISTRO	83%	100%
1.1.4.0.8	DTRT	DEPARTAMENTO DE TRANSFERENCIA DE TIERRAS	88%	60%
1.1.4.0.9	DVIV	DEPARTAMENTO DE VIVIENDA	77%	68%
1.1.0.8.0	DRCH	DIRECCIÓN REGIONAL DE CHALATENANGO	78%	
1.1.0.9.0	DRSM	DIRECCIÓN REGIONAL DE SAN MIGUEL	83%	
1.1.0.10.0	DRSV	DIRECCIÓN REGIONAL DE SAN VICENTE		
1.1.0.11.0	DRSA	DIRECCIÓN REGIONAL DE SANTA ANA	81%	

## REFORMULACIÓN PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

### ANÁLISIS PEST DEL INABVE

Un análisis PEST es una herramienta que permite evaluar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectan a una organización o un sector. A continuación, se presenta una descripción general del análisis PEST del INABVE:

#### POLÍTICO-LEGAL

El INABVE fue creado por la Ley Especial para Regular los Beneficios y Prestaciones Sociales de los Veteranos Militares de la Fuerza Armada y Excombatientes del Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional que Participaron en el Conflicto Armado Interno de El Salvador del Primero de Enero de 1980 al Dieciséis de Enero de 1992. Esta ley establece los derechos y obligaciones de los beneficiarios, así como las funciones y atribuciones del INABVE. Entre sus principales objetivos están: garantizar el acceso a la salud, la educación, la vivienda, la inserción productiva y la reparación moral de los veteranos y excombatientes; promover la reconciliación nacional y la convivencia pacífica; y contribuir al fortalecimiento de la democracia y el Estado de derecho. El INABVE está sujeto al control y fiscalización de la Presidencia de la República, el Ministerio de Hacienda, la Corte de Cuentas de la República y el Instituto de Acceso a la Información Pública. El INABVE debe cumplir con los principios de transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana y mejora regulatoria.

#### ECONÓMICO

El INABVE se financia con recursos provenientes del Tesoro Público, donaciones, cooperación internacional y otras fuentes legales. El presupuesto del INABVE para el año 2023 fue de \$ 54,973,200.00, de los cuales el 87.3% se destinó a gastos corrientes y el 12.7% a gastos de capital. El INABVE administra los beneficios económicos y prestaciones sociales de los veteranos y excombatientes, tales como: pensiones, becas, subsidios, créditos, asistencia médica, rehabilitación, prótesis, órtesis, vivienda, transferencia de tierras, proyectos productivos, entre otros. El INABVE también realiza estudios e investigaciones sobre la situación socioeconómica de los beneficiarios y sus familias, así como sobre el impacto de los programas y proyectos que ejecuta.

#### SOCIOCULTURAL

El INABVE atiende a una población de aproximadamente 63,000 veteranos y excombatientes, de los cuales el 75% son hombres y el 25% son mujeres. El INABVE busca mejorar la calidad de vida de los beneficiarios y sus familias, así como reconocer su aporte a la paz y la democracia del país. El INABVE también fomenta la integración social de los veteranos y excombatientes, mediante la promoción de sus derechos humanos, la prevención de la discriminación, la protección de los grupos vulnerables, la atención psicosocial, la salud mental, la cultura de paz y la memoria histórica. El INABVE cuenta con una red de oficinas regionales y locales, así como con una plataforma de atención en línea, para brindar un servicio cercano y oportuno a los beneficiarios.



**TECNOLÓGICO**

El INABVE utiliza la tecnología para optimizar sus procesos internos, facilitar el acceso a la información pública, mejorar la comunicación con los beneficiarios y la ciudadanía, y fortalecer la gestión de los programas y proyectos que implementa. El INABVE dispone de un sitio web oficial, una página de Facebook, un canal de YouTube y una cuenta de Twitter, donde publica noticias, actividades, servicios, documentos, informes, estadísticas, videos, fotos y otros recursos de interés. El INABVE también cuenta con un sistema de información gerencial, un sistema de registro y afiliación de beneficiarios, un sistema de gestión documental, un sistema de gestión de calidad, un sistema de planificación y seguimiento, y un sistema de gestión de proyectos.

Con base a información recopilada se desglosan los factores externos que afectan tanto de manera directa e indirecta el quehacer del INABVE:

FACTOR	DESCRIPCIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS	FORMA DE INCIDENCIA EN LA LABOR DEL INABVE
POLÍTICO-LEGAL	El INABVE se rige por la Ley Especial para Regular los Beneficios y Prestaciones Sociales de los Veteranos Militares de la Fuerza Armada y Excombatientes del Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional que Participaron en el Conflicto Armado Interno de El Salvador del Primero de Enero de 1980 al Dieciséis de Enero de 1992.	Marco Legal y Regulatorio: El marco legal proporciona la base fundamental para las operaciones del INABVE, definiendo sus responsabilidades y alcances en la atención a los veteranos y excombatientes.
POLÍTICO-LEGAL	Esta ley establece los derechos y obligaciones de los beneficiarios, así como las funciones y atribuciones del INABVE, que incluyen la implementación, administración y coordinación de proyectos productivos, programas educativos, servicios de salud, vivienda y transferencia de tierras, entre otros.	Derechos, Obligaciones y Atribuciones: La ley establece las directrices para los beneficios, proyectos y servicios que el INABVE puede ofrecer, delineando su papel en la mejora del bienestar de los beneficiarios.
POLÍTICO-LEGAL	El INABVE depende del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, y cuenta con autonomía administrativa y financiera.	Dependencia Ministerial y Autonomía: La relación con el Ministerio de Gobernación y la autonomía administrativa delimitan el equilibrio entre la supervisión gubernamental y la capacidad del INABVE para tomar decisiones estratégicas.
POLÍTICO-LEGAL	El INABVE está sujeto al control y fiscalización de la Corte de Cuentas de la República, la Procuraduría General de la República, la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos y el Tribunal de Ética Gubernamental.	Control y Fiscalización Externa: La supervisión externa garantiza la transparencia y rendición de cuentas del INABVE, fortaleciendo la confianza pública y la eficiencia en el uso de los recursos.
POLÍTICO-LEGAL	El INABVE debe cumplir con las normas de transparencia y acceso a la información pública, y publicar periódicamente sus documentos, informes, estadísticas y servicios en su portal web y en el Portal de Transparencia.	Transparencia y Acceso a la Información: El cumplimiento con normas de transparencia fortalece la confianza pública, permitiendo a la sociedad evaluar y comprender las acciones y resultados del INABVE.
POLÍTICO-LEGAL	El INABVE puede verse afectado por los cambios políticos y legislativos que se produzcan en el país, así como por las relaciones con otras instituciones públicas y privadas que colaboren o apoyen sus actividades.	Cambios Políticos y Relaciones Institucionales: Las dinámicas políticas y relaciones institucionales pueden influir en la dirección estratégica y en las colaboraciones del INABVE,



		afectando su capacidad para cumplir su misión.
<b>ECONÓMICO</b>	El INABVE se financia con recursos provenientes del Presupuesto General de la Nación, así como con donaciones, cooperación internacional, créditos y otros ingresos legítimos.	Fuentes de Financiamiento: La diversificación de fuentes de financiamiento asegura la estabilidad económica del INABVE y su capacidad para responder a las necesidades cambiantes de los beneficiarios.
<b>ECONÓMICO</b>	El INABVE debe administrar eficientemente sus recursos y rendir cuentas de su gestión financiera, así como buscar fuentes alternativas de financiamiento para ampliar y mejorar sus servicios.	Eficiencia en la Gestión Financiera: La gestión eficiente de recursos es crucial para la sostenibilidad del INABVE y su capacidad para expandir y mejorar sus servicios.
<b>ECONÓMICO</b>	El INABVE debe velar por el desarrollo económico y social de los beneficiarios, mediante la entrega de beneficios e incentivos económicos, maquinaria, equipo, insumos y otros aplicables, encaminados a la obtención de empleo, así como para generar y fortalecer actividades productivas sostenibles en áreas agropecuaria, comercial, de servicios y otras.	Desarrollo Económico de Beneficiarios: La entrega de beneficios e incentivos económicos y el apoyo a actividades productivas contribuyen al desarrollo sostenible de los beneficiarios.
<b>ECONÓMICO</b>	El INABVE puede verse afectado por la situación económica del país, que influye en el nivel de ingresos, empleo, inflación, tipo de cambio, deuda pública, inversión, consumo, entre otros indicadores.	Impacto de la Situación Económica Nacional: La situación económica del país puede influir directamente en la disponibilidad de recursos y en la efectividad de los programas y servicios del INABVE.
<b>ECONÓMICO</b>	El INABVE debe estar atento a las oportunidades y amenazas que se presenten en el mercado nacional e internacional, así como a las tendencias y demandas de los sectores productivos.	Adaptación a Oportunidades y Amenazas del Mercado: La capacidad del INABVE para anticipar y responder a las oportunidades y amenazas del mercado impacta directamente en la efectividad de sus iniciativas.
<b>SOCIOCULTURAL</b>	El INABVE tiene como objetivo principal garantizar el bienestar y la dignidad de los veteranos militares de la Fuerza Armada y excombatientes del Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional que participaron en el conflicto armado interno de El Salvador, así como de sus beneficiarios directos.	Garantía del Bienestar y Dignidad: El objetivo central del INABVE es la base para todas sus acciones, asegurando la atención y el respeto hacia los veteranos y excombatientes.
<b>SOCIOCULTURAL</b>	El INABVE debe promover la inclusión, la equidad, la participación, la solidaridad, la reconciliación y la paz entre los beneficiarios y la sociedad en general.	Promoción de Inclusión y Participación: La promoción de valores sociales fortalece la integración de los beneficiarios en la sociedad, contribuyendo a su bienestar emocional y social.
<b>SOCIOCULTURAL</b>	El INABVE debe brindar atención integral y especializada a los beneficiarios, considerando sus necesidades, expectativas, intereses, capacidades y potencialidades.	Atención Integral y Especializada: La atención personalizada considera las necesidades individuales, optimizando la efectividad de los servicios proporcionados por el INABVE.
<b>SOCIOCULTURAL</b>	El INABVE debe fomentar la educación, la cultura, el deporte, el arte, la recreación y el ocio entre los beneficiarios, así como el respeto a los derechos humanos, la diversidad, la identidad y la memoria histórica.	Fomento de Educación y Cultura: La promoción de la educación y la cultura contribuye al empoderamiento de los beneficiarios, mejorando sus oportunidades de desarrollo.



<b>SOCIOCULTURAL</b>	El INABVE debe contribuir a la prevención y atención de los problemas sociales que afectan a los beneficiarios, como la pobreza, la violencia, la exclusión, la discriminación, la salud mental, la discapacidad, entre otros.	Contribución a la Prevención Social: El INABVE juega un papel importante en la prevención y atención de problemas sociales, abordando aspectos como la pobreza, la violencia y la exclusión.
<b>SOCIOCULTURAL</b>	El INABVE puede verse afectado por los cambios sociales y culturales que se produzcan en el país, así como por las opiniones, actitudes, valores y percepciones de la población respecto a los beneficiarios y sus derechos.	Impacto de Cambios Sociales y Culturales: Los cambios sociales y culturales pueden afectar la percepción y el apoyo público hacia los beneficiarios, influyendo en las acciones y estrategias del INABVE.
<b>TECNOLÓGICO</b>	El INABVE debe aprovechar las tecnologías de la información y la comunicación para mejorar sus procesos internos, la calidad y eficiencia de sus servicios, la difusión de su información, la comunicación con los beneficiarios y la sociedad, y la innovación de sus proyectos.	Aprovechamiento de Tecnologías de la Información: La adopción efectiva de tecnologías mejora la eficiencia interna del INABVE, facilita la comunicación y fortalece la transparencia.
<b>TECNOLÓGICO</b>	El INABVE debe capacitar y actualizar a su personal en el uso de las herramientas tecnológicas disponibles, así como dotarlos de los equipos e infraestructura necesarios para su desempeño.	Capacitación y Actualización Tecnológica del Personal: La formación del personal en tecnologías garantiza la utilización efectiva de herramientas, optimizando la implementación de proyectos y servicios.
<b>TECNOLÓGICO</b>	El INABVE debe incorporar las tecnologías adecuadas para el desarrollo de los proyectos productivos, los programas educativos, los servicios de salud, la vivienda y la transferencia de tierras, entre otros, buscando optimizar los recursos, aumentar la productividad, reducir los costos, mejorar la calidad y generar valor agregado.	Incorporación de Tecnologías en Proyectos: La adecuada integración de tecnologías en proyectos mejora la eficacia, reduce costos y genera valor agregado en las iniciativas del INABVE.
<b>TECNOLÓGICO</b>	El INABVE debe estar atento a los avances y oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías, así como a los riesgos y desafíos que implican, como la seguridad, la privacidad, la brecha digital, la obsolescencia, la dependencia, entre otros.	Adaptación a Avances y Desafíos Tecnológicos: La capacidad de estar al tanto de los avances y desafíos tecnológicos influye en la eficacia y seguridad de las operaciones del INABVE.

**CALIFICACIÓN PEST**

Posterior a la investigación y presentación de todos los factores del entorno, que afectan en mayor o menor medida las operaciones de la institución, se realiza una etapa de calificación, para determinar aquellos factores que tienen mayor incidencia e impacto en la organización. Se utilizan los siguientes criterios para la calificación de cada uno de los factores.

IMPORTANCIA		FAVORABILIDAD	
Calificación	Nivel	Calificación	Nivel
Sin importancia	-1	Muy desfavorable	-5
Poco importante	1	Desfavorable	-4
Baja importancia	2	Medianamente desfavorable	-3
Medianamente importante	3	Poco favorable	1
Importante	4	Medianamente favorable	3
Importante superior	5	Favorable	4
		Altamente favorable	5



Tabla 2: Calificación de los Factores Externos del análisis PEST

Id Factor	FACTOR	DESCRIPCIÓN DE LOS FACTORES IDENTIFICADOS	FORMA DE INCIDENCIA EN LA LABOR DEL INABVE	Nivel I	Calificación I	Nivel F	Calificación F	RESULTADO
P1	POLÍTICO-LEGAL	El INABVE se rige por la Ley Especial para Regular los Beneficios y Prestaciones Sociales de los Veteranos Militares de la Fuerza Armada y Excombatientes del Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional que Participaron en el Conflicto Armado Interno de El Salvador del Primero de Enero de 1980 al Dieciséis de Enero de 1992.	Marco Legal y Regulatorio: El marco legal proporciona la base fundamental para las operaciones del INABVE, definiendo sus responsabilidades y alcances en la atención a los veteranos y excombatientes.	Importante superior	5	Favorable	4	Atractivo
P2	POLÍTICO-LEGAL	Esta ley establece los derechos y obligaciones de los beneficiarios, así como las funciones y atribuciones del INABVE, que incluyen la implementación, administración y coordinación de proyectos productivos, programas educativos, servicios de salud, vivienda y transferencia de tierras, entre otros.	Derechos, Obligaciones y Atribuciones: La ley establece las directrices para los beneficios, proyectos y servicios que el INABVE puede ofrecer, delineando su papel en la mejora del bienestar de los beneficiarios.	Importante	4	Favorable	4	Atractivo
P3	POLÍTICO-LEGAL	El INABVE depende del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, y cuenta con autonomía administrativa y financiera.	Dependencia Ministerial y Autonomía: La relación con el Ministerio de Gobernación y la autonomía administrativa delimitan el equilibrio entre la supervisión gubernamental y la capacidad del INABVE para tomar decisiones estratégicas.	Importante superior	5	Poco favorable	1	Incierto (Reto para la gestión)
P4	POLÍTICO-LEGAL	El INABVE está sujeto al control y fiscalización de la Corte de Cuentas de la República, la Procuraduría General de la República, la Procuraduría para	Control y Fiscalización Externa: La supervisión externa garantiza la transparencia y rendición de cuentas del INABVE, fortaleciendo la confianza pública y la eficiencia en el uso de los recursos.	Importante	4	Favorable	4	Atractivo

		la Defensa de los Derechos Humanos y el Tribunal de Ética Gubernamental.						
P5	POLÍTICO-LEGAL	El INABVE debe cumplir con las normas de transparencia y acceso a la información pública, y publicar periódicamente sus documentos, informes, estadísticas y servicios en su portal web y en el Portal de Transparencia.	Transparencia y Acceso a la Información: El cumplimiento con normas de transparencia fortalece la confianza pública, permitiendo a la sociedad evaluar y comprender las acciones y resultados del INABVE.	Importante	4	Poco favorable	1	Incierto (Reto para la gestión)
P6	POLÍTICO-LEGAL	El INABVE puede verse afectado por los cambios políticos y legislativos que se produzcan en el país, así como por las relaciones con otras instituciones públicas y privadas que colaboren o apoyen sus actividades.	Cambios Políticos y Relaciones Institucionales: Las dinámicas políticas y relaciones institucionales pueden influir en la dirección estratégica y en las colaboraciones del INABVE, afectando su capacidad para cumplir su misión.	Importante superior	5	Favorable	4	Atractivo
E1	ECONÓMICO	El INABVE se financia con recursos provenientes del Presupuesto General de la Nación, así como con donaciones, cooperación internacional, créditos y otros ingresos legítimos.	Fuentes de Financiamiento: La diversificación de fuentes de financiamiento asegura la estabilidad económica del INABVE y su capacidad para responder a las necesidades cambiantes de los beneficiarios.	Importante	4	Favorable	4	Atractivo
E2	ECONÓMICO	El INABVE debe administrar eficientemente sus recursos y rendir cuentas de su gestión financiera, así como buscar fuentes alternativas de financiamiento para ampliar y mejorar sus servicios.	Eficiencia en la Gestión Financiera: La gestión eficiente de recursos es crucial para la sostenibilidad del INABVE y su capacidad para expandir y mejorar sus servicios.	Importante	4	Favorable	4	Atractivo

E3	ECONÓMICO	El INABVE debe velar por el desarrollo económico y social de los beneficiarios, mediante la entrega de beneficios e incentivos económicos, maquinaria, equipo, insumos y otros aplicables, encaminados a la obtención de empleo, así como para generar y fortalecer actividades productivas sostenibles en áreas agropecuaria, comercial, de servicios y otras.	Desarrollo Económico de Beneficiarios: La entrega de beneficios e incentivos económicos y el apoyo a actividades productivas contribuyen al desarrollo sostenible de los beneficiarios.	Importante	4	Favorable	4	Atractivo
E4	ECONÓMICO	El INABVE puede verse afectado por la situación económica del país, que influye en el nivel de ingresos, empleo, inflación, tipo de cambio, deuda pública, inversión, consumo, entre otros indicadores.	Impacto de la Situación Económica Nacional: La situación económica del país puede influir directamente en la disponibilidad de recursos y en la efectividad de los programas y servicios del INABVE.	Importante superior	5	Desfavorable	-4	Hostil
E5	ECONÓMICO	El INABVE debe estar atento a las oportunidades y amenazas que se presenten en el mercado nacional e internacional, así como a las tendencias y demandas de los sectores productivos.	Adaptación a Oportunidades y Amenazas del Mercado: La capacidad del INABVE para anticipar y responder a las oportunidades y amenazas del mercado impacta directamente en la efectividad de sus iniciativas.	Importante	4	Favorable	4	Atractivo
S1	SOCIOCULTURAL	El INABVE tiene como objetivo principal garantizar el bienestar y la dignidad de los veteranos militares de la Fuerza Armada y excombatientes del Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional que participaron en el conflicto armado interno de El Salvador, así como de sus beneficiarios directos.	Garantía del Bienestar y Dignidad: El objetivo central del INABVE es la base para todas sus acciones, asegurando la atención y el respeto hacia los veteranos y excombatientes.	Importante superior	5	Favorable	4	Atractivo

S2	SOCIOCULTURAL	El INABVE debe promover la inclusión, la equidad, la participación, la solidaridad, la reconciliación y la paz entre los beneficiarios y la sociedad en general.	Promoción de Inclusión y Participación: La promoción de valores sociales fortalece la integración de los beneficiarios en la sociedad, contribuyendo a su bienestar emocional y social.	Importante	4	Favorable	4	Atractivo
S3	SOCIOCULTURAL	El INABVE debe brindar atención integral y especializada a los beneficiarios, considerando sus necesidades, expectativas, intereses, capacidades y potencialidades.	Atención Integral y Especializada: La atención personalizada considera las necesidades individuales, optimizando la efectividad de los servicios proporcionados por el INABVE.	Importante	4	Favorable	4	Atractivo
S4	SOCIOCULTURAL	El INABVE debe fomentar la educación, la cultura, el deporte, el arte, la recreación y el ocio entre los beneficiarios, así como el respeto a los derechos humanos, la diversidad, la identidad y la memoria histórica.	Fomento de Educación y Cultura: La promoción de la educación y la cultura contribuye al empoderamiento de los beneficiarios, mejorando sus oportunidades de desarrollo.	Importante	4	Favorable	4	Atractivo
S5	SOCIOCULTURAL	El INABVE debe contribuir a la prevención y atención de los problemas sociales que afectan a los beneficiarios, como la pobreza, la violencia, la exclusión, la discriminación, la salud mental, la discapacidad, entre otros.	Contribución a la Prevención Social: El INABVE juega un papel importante en la prevención y atención de problemas sociales, abordando aspectos como la pobreza, la violencia y la exclusión.	Importante	4	Favorable	4	Atractivo
S6	SOCIOCULTURAL	El INABVE puede verse afectado por los cambios sociales y culturales que se produzcan en el país, así como por las opiniones, actitudes, valores y percepciones de la población respecto a los beneficiarios y sus derechos.	Impacto de Cambios Sociales y Culturales: Los cambios sociales y culturales pueden afectar la percepción y el apoyo público hacia los beneficiarios, influyendo en las acciones y estrategias del INABVE.	Importante superior	5	Poco favorable	1	Incierto (Reto para la gestión)
T1	TECNOLÓGICO	El INABVE debe aprovechar las tecnologías de la información y la comunicación para mejorar sus procesos internos, la calidad y	Aprovechamiento de Tecnologías de la Información: La adopción efectiva de tecnologías mejora la eficiencia interna del	Importante superior	5	Favorable	4	Atractivo



		eficiencia de sus servicios, la difusión de su información, la comunicación con los beneficiarios y la sociedad, y la innovación de sus proyectos.	INABVE, facilita la comunicación y fortalece la transparencia.					
T2	TECNOLÓGICO	El INABVE debe capacitar y actualizar a su personal en el uso de las herramientas tecnológicas disponibles, así como dotarlos de los equipos e infraestructura necesarios para su desempeño.	Capacitación y Actualización Tecnológica del Personal: La formación del personal en tecnologías garantiza la utilización efectiva de herramientas, optimizando la implementación de proyectos y servicios.	Importante	4	Favorable	4	Atractivo
T3	TECNOLÓGICO	El INABVE debe incorporar las tecnologías adecuadas para el desarrollo de los proyectos productivos, los programas educativos, los servicios de salud, la vivienda y la transferencia de tierras, entre otros, buscando optimizar los recursos, aumentar la productividad, reducir los costos, mejorar la calidad y generar valor agregado.	Incorporación de Tecnologías en Proyectos: La adecuada integración de tecnologías en proyectos mejora la eficacia, reduce costos y genera valor agregado en las iniciativas del INABVE.	Importante superior	5	Favorable	4	Atractivo
T4	TECNOLÓGICO	El INABVE debe estar atento a los avances y oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías, así como a los riesgos y desafíos que implican, como la seguridad, la privacidad, la brecha digital, la obsolescencia, la dependencia, entre otros.	Adaptación a Avances y Desafíos Tecnológicos: La capacidad de estar al tanto de los avances y desafíos tecnológicos influye en la eficacia y seguridad de las operaciones del INABVE.	Importante superior	5	Favorable	4	Atractivo



**Radar de Análisis PEST**

Al realizar la calificación de cada uno de los factores identificados se obtiene un gráfico de radar que nos indica tanto la importancia como la favorabilidad de cada uno de estos y a partir de ahí se puede establecer la situación externa de la institución. Así se observa un alto nivel de importancia en los 4 factores y al examinar la favorabilidad, los factores tecnológico y sociocultural son los que presentan un nivel más alto, siendo superior lo tecnológico, lo que conlleva a concluir que son los factores en los cuales se debe de apoyar la institución, echando mano de estos para fortalecerse y enfrentar también las dificultades tanto internas como externas y referidos a esto último, el radar nos indica un muy bajo nivel de favorabilidad en los factores económico y político-legal, por lo que se deben tener en consideración al establecer los objetivos estratégicos de manera que estos factores no impacten en las actividades necesarias para poder desarrollarlos.



Posterior a la determinación de factores internos de la institución, se procede a la determinación de la importancia de cada uno de ellos, mediante los criterios siguientes:

Intensidad e influencia del ambiente interno

INTENSIDAD	Muy alta	5	5	10	15	20	25
	Alta	4	4	8	12	16	20
	Moderada	3	3	6	9	12	15
	Baja	2	2	4	6	8	10
	Muy baja	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5	
		Muy baja		Baja	Moderada	Alta	Muy Alta
		INFLUENCIA					

Ocurrencia e Impacto del entorno

OCURRENCIA	Muy alta	5	5	10	15	20	25
	Alta	4	4	8	12	16	20
	Moderada	3	3	6	9	12	15
	Baja	2	2	4	6	8	10
	Muy baja	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5	
		Muy baja		Baja	Moderada	Alta	Muy Alta
		IMPACTO					



Tabla 3: Determinación de importancia de Fortalezas, Limitaciones, Oportunidades y Amenazas

Descripción del aspecto o situación identificada	Clasificación del Aspecto	Intensidad-(F) (L) Ocurrencia - (O) (A)	Influencia-(F) (L) Impacto - (O) (A)	Puntos IO	Puntos II	Puntos	Consideración para análisis	Orden	Balance
Cuenta con un marco legal que le otorga autonomía administrativa y financiera.	FORTALEZA	Muy alta	Alta	5	4	20	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Tiene un registro actualizado de más de 70 mil beneficiarios de pagos de pensión y becas.	FORTALEZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Dispone de fondos para la adquisición de viviendas existentes del inventario de activos extraordinarios del Fondo Social para la Vivienda.	FORTALEZA	Moderada	Alta	3	4	12	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Realiza ferias regionales de emprendedores para promover el desarrollo económico y social de los veteranos y excombatientes.	FORTALEZA	Moderada	Moderada	3	3	9	MODERADO	1	Factor de Optimización (FO)
Conmemora el Día Internacional de las Personas con Discapacidad y realiza acciones para mejorar su inclusión.	FORTALEZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Tiene una página web y una cuenta de Facebook que le permiten difundir sus programas y servicios.	FORTALEZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Cuenta con el apoyo de otras instituciones públicas y privadas, como el Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Salud, la Universidad de El Salvador, entre otras.	FORTALEZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Tiene un personal capacitado y comprometido con la atención de los beneficiarios.	FORTALEZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Ofrece créditos a tasas preferenciales y con facilidades de pago a los veteranos y excombatientes.	FORTALEZA	Moderada	Moderada	3	3	9	MODERADO	1	Factor de Optimización (FO)
Brinda asesoría legal, psicológica y social a los beneficiarios.	FORTALEZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)

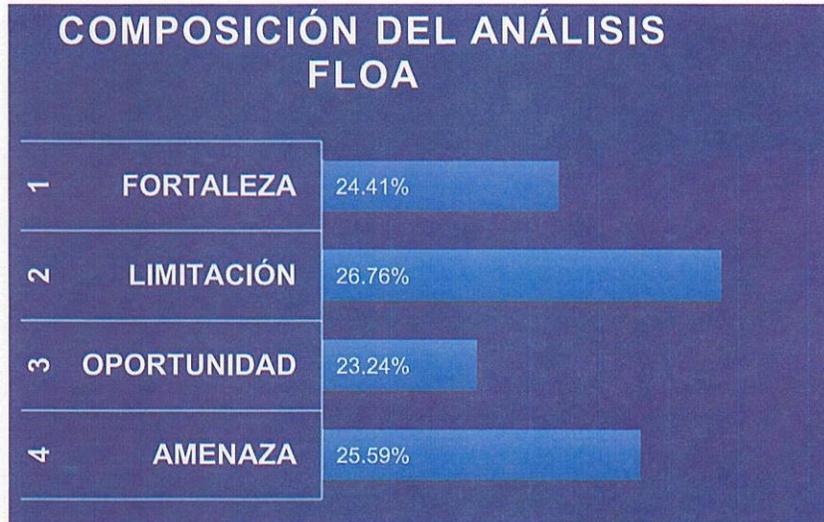
Existe una demanda creciente de los beneficios y prestaciones sociales por parte de los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay un reconocimiento social y político de la importancia de atender a los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad como sujetos de derechos.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor disponibilidad de recursos financieros por parte del gobierno y de la cooperación internacional para apoyar los programas del INABVE.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor apertura y participación de los beneficiarios en las actividades y proyectos del INABVE.	OPORTUNIDAD	Moderada	Moderada	3	3	9	MODERADO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor difusión y acceso a la información sobre los beneficios y prestaciones sociales del INABVE a través de los medios de comunicación y las redes sociales.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor apertura para la coordinación y articulación con otras instituciones y organizaciones que trabajan en temas afines al INABVE.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor innovación y diversificación de los productos y servicios que ofrece el INABVE a los beneficiarios.	OPORTUNIDAD	Moderada	Moderada	3	3	9	MODERADO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor capacitación y actualización del personal del INABVE en temas relacionados con su función.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor sensibilización y concientización de la población sobre la situación y las necesidades de los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor integración y vinculación de los beneficiarios con sus familias y comunidades.	OPORTUNIDAD	Moderada	Moderada	3	3	9	MODERADO	3	Factor de Optimización (FO)
Tiene una estructura organizativa y funcional que no responde a las demandas y necesidades actuales de los beneficiarios.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene un presupuesto insuficiente para cubrir la totalidad de los beneficios y prestaciones sociales que ofrece.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)

Tiene una baja cobertura territorial y poblacional de sus programas y servicios.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una falta de seguimiento y evaluación de los resultados e impactos de sus programas y proyectos.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una falta de transparencia y rendición de cuentas sobre el uso y destino de los recursos.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una falta de mecanismos de participación y consulta de los beneficiarios en la planificación y gestión de los programas y servicios.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una falta de un sistema integral de información y comunicación interna y externa que permitan una mejor coordinación y difusión de las actividades y logros del INABVE.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una falta de capacitación continua y motivación del personal del INABVE para mejorar su desempeño y calidad de atención.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una falta de infraestructura, equipamiento y materiales adecuados para el desarrollo de sus programas y servicios.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una falta de una cultura organizacional que fomente el trabajo en equipo, la innovación y la mejora continua.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Existe una competencia o duplicidad de funciones con otras instituciones que ofrecen beneficios y prestaciones similares a los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	AMENAZA	Moderada	Moderada	3	3	9	MODERADO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de voluntad política o de apoyo legal para garantizar la sostenibilidad y el cumplimiento de los beneficios y prestaciones sociales del INABVE.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de recursos financieros suficientes y estables para el funcionamiento y la ampliación de los programas y servicios del INABVE.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de coordinación y articulación con otras instituciones y organizaciones que trabajan en temas afines al INABVE.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)

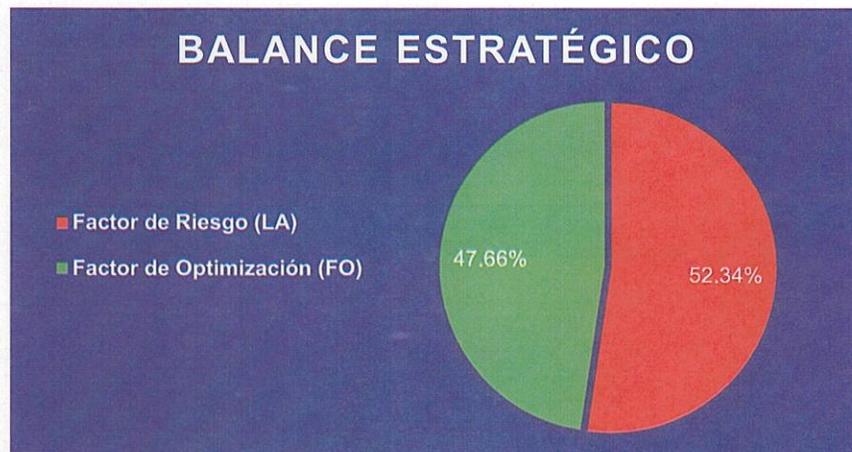
Existe una falta de conocimiento y reconocimiento de la población sobre el rol y la importancia del INABVE.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de confianza y credibilidad de los beneficiarios y de la opinión pública sobre la gestión y los resultados del INABVE.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de adaptación y respuesta a los cambios y necesidades emergentes de los beneficiarios y del contexto.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de seguridad y protección para el personal y los beneficiarios del INABVE ante posibles amenazas o agresiones.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de respeto y cumplimiento de los derechos humanos y la normativa vigente por parte de algunos actores involucrados en el tema de los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de integración y armonización de los programas y servicios del INABVE con las políticas y planes nacionales de desarrollo.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)

### ANÁLISIS DE FLOA

Al tener identificadas las fortalezas, limitaciones, oportunidades y amenazas de la institución se procede a realizar la calificación de estas, esto en base a dos criterios, la intensidad y la influencia. Como ya mencionamos en párrafos anteriores este proceso de calificación es importante ya que permite disminuir el subjetivismo al momento de priorizar, puesto que no todas las fortalezas y no todas las limitaciones serán tomadas en consideración para su posterior cruce para poder establecer los objetivos estratégicos de la institución. A partir del proceso de identificación, calificación y priorización se obtiene el siguiente detalle de fortalezas, limitaciones, oportunidades y amenazas:



El 26.76% de composición del FLOA corresponde a limitaciones, por lo que muchas actividades a realizar estarán encaminadas al fortalecimiento de la institución a través de sus fortalezas actuales y explotando sus oportunidades.



Descripción del aspecto o situación Identificada	Clasificación del Aspecto	Intensidad - (F) (L) Ocurrencia - (O) (A)	Influencia - (F) (L) Impacto - (O) (A)	Puntos IO	Puntos II	Puntos	Consideración para análisis	Orden	Balance
Cuenta con un marco legal que le otorga autonomía administrativa y financiera.	FORTALEZA	Muy alta	Alta	5	4	20	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Tiene un registro actualizado de más de 70 mil beneficiarios de pagos de pensión y becas.	FORTALEZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Dispone de fondos para la adquisición de viviendas existentes del inventario de activos extraordinarios del Fondo Social para la Vivienda.	FORTALEZA	Moderada	Alta	3	4	12	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)



Realiza ferias regionales de emprendedores para promover el desarrollo económico y social de los veteranos y excombatientes.	FORTALEZA	Moderada	Moderada	3	3	9	MODERADO	1	Factor de Optimización (FO)
Conmemora el Día Internacional de las Personas con Discapacidad y realiza acciones para mejorar su inclusión.	FORTALEZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Tiene una página web y una cuenta de Facebook que le permiten difundir sus programas y servicios.	FORTALEZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Cuenta con el apoyo de otras instituciones públicas y privadas, como el Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Salud, la Universidad de El Salvador, entre otras.	FORTALEZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Tiene un personal capacitado y comprometido con la atención de los beneficiarios.	FORTALEZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Ofrece créditos a tasas preferenciales y con facilidades de pago a los veteranos y excombatientes.	FORTALEZA	Moderada	Moderada	3	3	9	MODERADO	1	Factor de Optimización (FO)
Brinda asesoría legal, psicológica y social a los beneficiarios.	FORTALEZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	1	Factor de Optimización (FO)
Existe una demanda creciente de los beneficios y prestaciones sociales por parte de los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay un reconocimiento social y político de la importancia de atender a los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad como sujetos de derechos.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor disponibilidad de recursos financieros por parte del gobierno y de la cooperación internacional para apoyar los programas del INABVE.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor apertura y participación de los beneficiarios en las actividades y proyectos del INABVE.	OPORTUNIDAD	Moderada	Moderada	3	3	9	MODERADO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor difusión y acceso a la información sobre los beneficios y prestaciones sociales del INABVE a través de los medios de comunicación y las redes sociales.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor apertura para la coordinación y articulación con otras instituciones y organizaciones que trabajan en temas afines al INABVE.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor innovación y diversificación de los productos y servicios que ofrece el INABVE a los beneficiarios.	OPORTUNIDAD	Moderada	Moderada	3	3	9	MODERADO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor capacitación y actualización del personal del INABVE en temas relacionados con su función.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor sensibilización y concientización de la población sobre la situación y las necesidades de los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	OPORTUNIDAD	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	3	Factor de Optimización (FO)
Hay una mayor integración y vinculación de los beneficiarios con sus familias y comunidades.	OPORTUNIDAD	Moderada	Moderada	3	3	9	MODERADO	3	Factor de Optimización (FO)
Tiene una estructura organizativa y funcional que no responde a las demandas y necesidades actuales de los beneficiarios.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene un presupuesto insuficiente para cubrir la totalidad de los beneficios y prestaciones sociales que ofrece.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una baja cobertura territorial y poblacional de sus programas y servicios.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)



Tiene una falta de seguimiento y evaluación de los resultados e impactos de sus programas y proyectos.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una falta de transparencia y rendición de cuentas sobre el uso y destino de los recursos.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una falta de mecanismos de participación y consulta de los beneficiarios en la planificación y gestión de los programas y servicios.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una falta de un sistema integral de información y comunicación interna y externa que permitan una mejor coordinación y difusión de las actividades y logros del INABVE.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una falta de capacitación continua y motivación del personal del INABVE para mejorar su desempeño y calidad de atención.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una falta de infraestructura, equipamiento y materiales adecuados para el desarrollo de sus programas y servicios.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Tiene una falta de una cultura organizacional que fomente el trabajo en equipo, la innovación y la mejora continua.	LIMITACIÓN	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	2	Factor de Riesgo (LA)
Existe una competencia o duplicidad de funciones con otras instituciones que ofrecen beneficios y prestaciones similares a los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	AMENAZA	Moderada	Moderada	3	3	9	MODERADO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de voluntad política o de apoyo legal para garantizar la sostenibilidad y el cumplimiento de los beneficios y prestaciones sociales del INABVE.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de recursos financieros suficientes y estables para el funcionamiento y la ampliación de los programas y servicios del INABVE.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de coordinación y articulación con otras instituciones y organizaciones que trabajan en temas afines al INABVE.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de conocimiento y reconocimiento de la población sobre el rol y la importancia del INABVE.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de confianza y credibilidad de los beneficiarios y de la opinión pública sobre la gestión y los resultados del INABVE.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de adaptación y respuesta a los cambios y necesidades emergentes de los beneficiarios y del contexto.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de seguridad y protección para el personal y los beneficiarios del INABVE ante posibles amenazas o agresiones.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de respeto y cumplimiento de los derechos humanos y la normativa vigente por parte de algunos actores involucrados en el tema de los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)
Existe una falta de integración y armonización de los programas y servicios del INABVE con las políticas y planes nacionales de desarrollo.	AMENAZA	Alta	Alta	4	4	16	ALTO	4	Factor de Riesgo (LA)

El balance estratégico de la institución está más inclinado al Factor de Riesgo (LA) con un 52.34%, esto confirma la posición actual de la institución y la importante gestión administrativa que se debe realizar para cambiar este balance y poder operar con mayor margen de maniobra a través de la ejecución de los objetivos estratégicos que se establezcan.



F	FORTALEZAS	L	LIMITACIONES
F1	Cuenta con un marco legal que le otorga autonomía administrativa y financiera.	L1	Tiene una estructura organizativa y funcional que no responde a las demandas y necesidades actuales de los beneficiarios.
F2	Tiene un registro actualizado de más de 70 mil beneficiarios de pagos de pensión y becas.	L2	Tiene un presupuesto insuficiente para cubrir la totalidad de los beneficios y prestaciones sociales que ofrece.
F3	Dispone de fondos para la adquisición de viviendas existentes del inventario de activos extraordinarios del Fondo Social para la Vivienda.	L3	Tiene una baja cobertura territorial y poblacional de sus programas y servicios.
F4	Realiza ferias regionales de emprendedores para promover el desarrollo económico y social de los veteranos y excombatientes.	L4	Tiene una falta de seguimiento y evaluación de los resultados e impactos de sus programas y proyectos.
F5	Conmemora el Día Internacional de las Personas con Discapacidad y realiza acciones para mejorar su inclusión.	L5	Tiene una falta de transparencia y rendición de cuentas sobre el uso y destino de los recursos.
F6	Tiene una página web y una cuenta de Facebook que le permiten difundir sus programas y servicios.	L6	Tiene una falta de mecanismos de participación y consulta de los beneficiarios en la planificación y gestión de los programas y servicios.
F7	Cuenta con el apoyo de otras instituciones públicas y privadas, como el Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Salud, la Universidad de El Salvador, entre otras.	L7	Tiene una falta de un sistema integral de información y comunicación interna y externa que permitan una mejor coordinación y difusión de las actividades y logros del INABVE.
F8	Tiene un personal capacitado y comprometido con la atención de los beneficiarios.	L8	Tiene una falta de capacitación continua y motivación del personal del INABVE para mejorar su desempeño y calidad de atención.
F9	Ofrece créditos a tasas preferenciales y con facilidades de pago a los veteranos y excombatientes.	L9	Tiene una falta de infraestructura, equipamiento y materiales adecuados para el desarrollo de sus programas y servicios.
F10	Brinda asesoría legal, psicológica y social a los beneficiarios.	L10	Tiene una falta de una cultura organizacional que fomente el trabajo en equipo, la innovación y la mejora continua.



O	OPORTUNIDADES	A	AMENAZAS
O1	Existe una demanda creciente de los beneficios y prestaciones sociales por parte de los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	A1	Existe una competencia o duplicidad de funciones con otras instituciones que ofrecen beneficios y prestaciones similares a los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.
O2	Hay un reconocimiento social y político de la importancia de atender a los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad como sujetos de derechos.	A2	Existe una falta de voluntad política o de apoyo legal para garantizar la sostenibilidad y el cumplimiento de los beneficios y prestaciones sociales del INABVE.
O3	Hay una mayor disponibilidad de recursos financieros por parte del gobierno y de la cooperación internacional para apoyar los programas del INABVE.	A3	Existe una falta de recursos financieros suficientes y estables para el funcionamiento y la ampliación de los programas y servicios del INABVE.
O4	Hay una mayor apertura y participación de los beneficiarios en las actividades y proyectos del INABVE.	A4	Existe una falta de coordinación y articulación con otras instituciones y organizaciones que trabajan en temas afines al INABVE.
O5	Hay una mayor difusión y acceso a la información sobre los beneficios y prestaciones sociales del INABVE a través de los medios de comunicación y las redes sociales.	A5	Existe una falta de conocimiento y reconocimiento de la población sobre el rol y la importancia del INABVE.
O6	Hay una mayor apertura para la coordinación y articulación con otras instituciones y organizaciones que trabajan en temas afines al INABVE.	A6	Existe una falta de confianza y credibilidad de los beneficiarios y de la opinión pública sobre la gestión y los resultados del INABVE.
O7	Hay una mayor innovación y diversificación de los productos y servicios que ofrece el INABVE a los beneficiarios.	A7	Existe una falta de adaptación y respuesta a los cambios y necesidades emergentes de los beneficiarios y del contexto.
O8	Hay una mayor capacitación y actualización del personal del INABVE en temas relacionados con su función.	A8	Existe una falta de seguridad y protección para el personal y los beneficiarios del INABVE ante posibles amenazas o agresiones.
O9	Hay una mayor sensibilización y concientización de la población sobre la situación y las necesidades de los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	A9	Existe una falta de respeto y cumplimiento de los derechos humanos y la normativa vigente por parte de algunos actores involucrados en el tema de los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.
O10	Hay una mayor integración y vinculación de los beneficiarios con sus familias y comunidades.	A10	Existe una falta de integración y armonización de los programas y servicios del INABVE con las políticas y planes nacionales de desarrollo.

### Plan Estratégico Institucional

El Plan Estratégico del INABVE es el resultado del esfuerzo de pensamiento realizado durante el diagnóstico, toda la información de la situación actual de la institución ya resumida y ordenada es el insumo principal para poder plantear los objetivos estratégicos, sus respectivos indicadores claves y acciones estratégicas, por medio de los esfuerzos a nivel operativo que se verán reflejados en el correspondiente Plan Operativo Anual.

Para poder establecer los Objetivos Estratégicos como se comentaba en el desarrollo teórico, se hace uso del FLOA cruzado, en el cual se hacen las interacciones entre las Fortalezas y Limitaciones con las Oportunidades y Amenazas, y así interactuar en cuatro cuadrantes, estableciendo objetivos FO, FA, LO, LA con las respectivas características de cada cual y tomando en cuenta las perspectivas del Cuadro de Mando Integral, Perspectiva población beneficiaria, Perspectiva procesos internos, Perspectiva desarrollo institucional, Perspectiva financiera, que serán las líneas que seguirán los objetivos estratégicos, así, el resultado del ejercicio de cruce:

RELACIÓN FO	PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS FO
F103	4. Perspectiva financiera	Optimizar la utilización de recursos financieros para fortalecer los programas existentes y desarrollar nuevos proyectos, buscando una asignación eficiente que maximice el impacto en la atención a veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.
F107	1. Perspectiva población beneficiaria	Desarrollar nuevos proyectos y programas con el objetivo de ampliar y perfeccionar las ofertas de beneficios, respondiendo proactivamente a la creciente demanda de la población objetivo.
F706	3. Perspectiva desarrollo institucional	Fortalecer las alianzas y fomentar la colaboración con otras instituciones para maximizar el impacto de los programas y servicios, buscando así establecer relaciones estratégicas que impulsen la eficacia y alcance de nuestras iniciativas en beneficio de los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.
F103	3. Perspectiva desarrollo institucional	Aprovechar la autonomía administrativa y financiera para diversificar y fortalecer la cartera de servicios, buscando así atender de manera efectiva la creciente demanda y aprovechar la disponibilidad de recursos financieros para ofrecer soluciones más amplias y eficientes a los beneficiarios, incluyendo veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.

RELACIÓN FA	PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS FA
F6A6	1. Perspectiva población beneficiaria	Fortalecer la confianza pública mediante la implementación de estrategias de comunicación, buscando mejorar la percepción y consolidar la confianza de los beneficiarios, con el objetivo de garantizar una mayor comprensión y respaldo hacia los programas y servicios ofrecidos por el INABVE.
F7A1	3. Perspectiva desarrollo institucional	Colaborar eficientemente con otras instituciones mediante el establecimiento de acuerdos y protocolos de colaboración, buscando evitar la duplicidad de esfuerzos y garantizar una distribución eficiente de recursos, con el fin de optimizar la coordinación interinstitucional y maximizar el impacto conjunto en los beneficiarios del INABVE.

RELACIÓN LO	PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS LO
L203	4. Perspectiva financiera	Diversificar fuentes de financiamiento mediante la búsqueda activa de recursos adicionales y la eficiente gestión de los recursos disponibles, con el propósito de maximizar el impacto de las iniciativas del INABVE, asegurando una mayor sostenibilidad financiera y la capacidad de respuesta a las necesidades de los beneficiarios.
L301	1. Perspectiva población beneficiaria	Ampliar la cobertura territorial y poblacional para llegar a un mayor número de beneficiarios, buscando así extender el alcance geográfico y demográfico de los programas y servicios del INABVE, con el objetivo de abarcar y satisfacer las necesidades de un espectro más amplio de veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.

RELACIÓN LA	PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS LA
L4A7	2. Perspectiva procesos internos	Implementar sistemas de seguimiento y evaluación para adaptar los programas a las necesidades cambiantes y mejorar la eficacia, buscando establecer herramientas y procesos que permitan una gestión más ágil y eficiente de las iniciativas del INABVE, asegurando una respuesta proactiva a los cambios y garantizando la constante mejora en la eficacia de los programas y servicios ofrecidos.
L5A6	1. Perspectiva población beneficiaria	Mejorar la transparencia y rendición de cuentas mediante la implementación de acciones que fortalezcan la comunicación y la apertura informativa, con el objetivo de incrementar el conocimiento y la comprensión pública sobre las actividades y logros del INABVE, fomentando así la confianza y el respaldo de la sociedad hacia la institución.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los 10 Objetivos Estratégicos que forman parte del Plan Estratégico Institucional son conformados de la siguiente manera:



Perspectiva	No. Perspectiva	OE	IdOE	Objetivos Estratégicos
1. Perspectiva población beneficiaria	1	1	P1.OE1.	Desarrollar nuevos proyectos y programas con el objetivo de ampliar y perfeccionar las ofertas de beneficios, respondiendo proactivamente a la creciente demanda de la población objetivo.
1. Perspectiva población beneficiaria	1	2	P1.OE2.	Fortalecer la confianza pública mediante la implementación de estrategias de comunicación, buscando mejorar la percepción y consolidar la confianza de los beneficiarios, con el objetivo de garantizar una mayor comprensión y respaldo hacia los programas y servicios ofrecidos por el INABVE.
1. Perspectiva población beneficiaria	1	3	P1.OE3.	Ampliar la cobertura territorial y poblacional para llegar a un mayor número de beneficiarios, buscando así extender el alcance geográfico y demográfico de los programas y servicios del INABVE, con el objetivo de abarcar y satisfacer las necesidades de un espectro más amplio de veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.
1. Perspectiva población beneficiaria	1	4	P1.OE4.	Mejorar la transparencia y rendición de cuentas mediante la implementación de acciones que fortalezcan la comunicación y la apertura informativa, con el objetivo de incrementar el conocimiento y la comprensión pública sobre las actividades y logros del INABVE, fomentando así la confianza y el respaldo de la sociedad hacia la institución.
2. Perspectiva procesos internos	2	5	P2.OE5.	Implementar sistemas de seguimiento y evaluación para adaptar los programas a las necesidades cambiantes y mejorar la eficacia, buscando establecer herramientas y procesos que permitan una gestión más ágil y eficiente de las iniciativas del INABVE, asegurando una respuesta proactiva a los cambios y garantizando la constante mejora en la eficacia de los programas y servicios ofrecidos.
3. Perspectiva desarrollo institucional	3	6	P3.OE6.	Fortalecer las alianzas y fomentar la colaboración con otras instituciones para maximizar el impacto de los programas y servicios, buscando así establecer relaciones estratégicas que impulsen la eficacia y alcance.

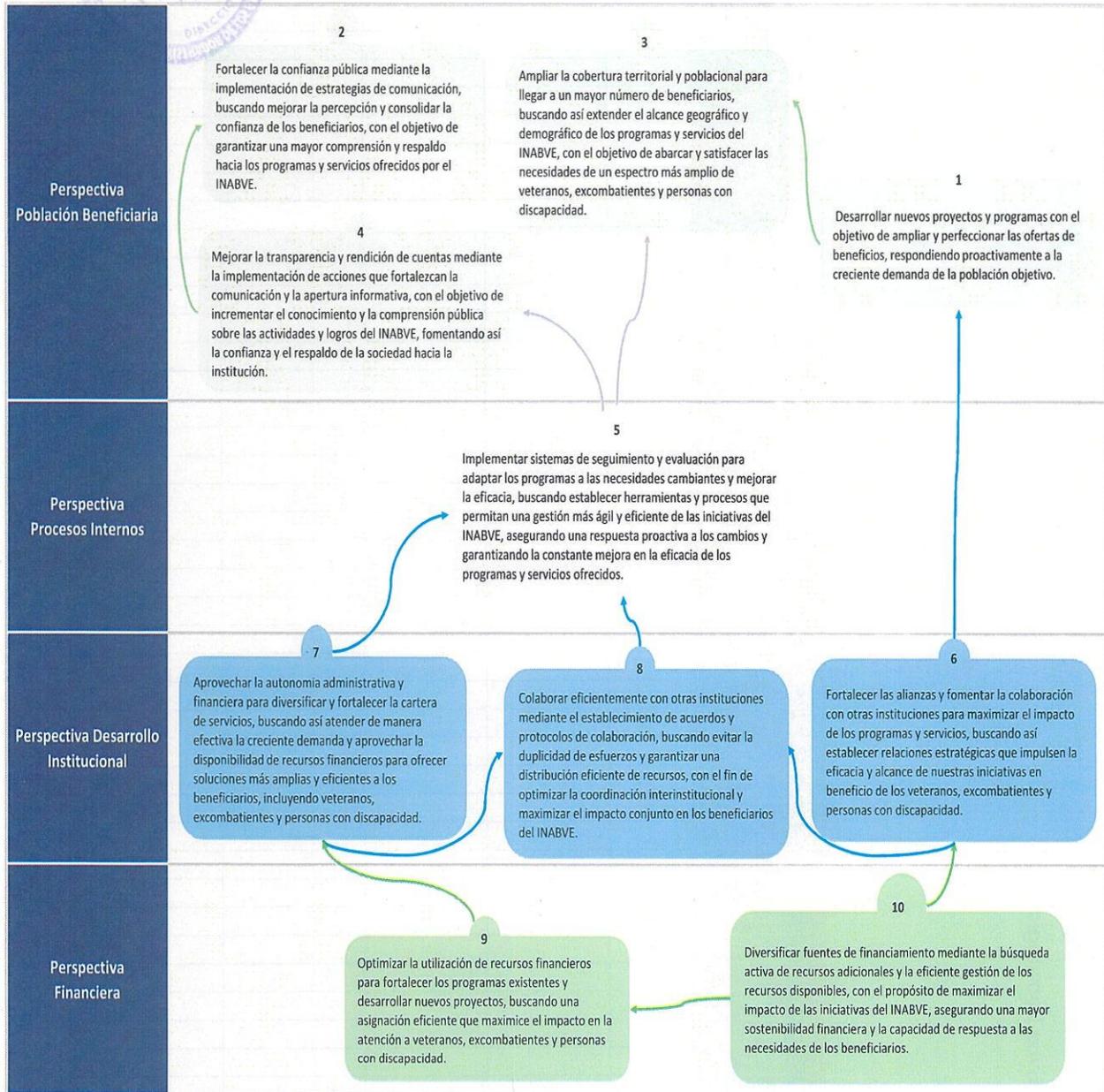


				de nuestras iniciativas en beneficio de los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.
<b>3. Perspectiva desarrollo institucional</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>P3.OE7.</b>	Aprovechar la autonomía administrativa y financiera para diversificar y fortalecer la cartera de servicios, buscando así atender de manera efectiva la creciente demanda y aprovechar la disponibilidad de recursos financieros para ofrecer soluciones más amplias y eficientes a los beneficiarios, incluyendo veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.
<b>3. Perspectiva desarrollo institucional</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>P3.OE8.</b>	Colaborar eficientemente con otras instituciones mediante el establecimiento de acuerdos y protocolos de colaboración, buscando evitar la duplicidad de esfuerzos y garantizar una distribución eficiente de recursos, con el fin de optimizar la coordinación interinstitucional y maximizar el impacto conjunto en los beneficiarios del INABVE.
<b>4. Perspectiva financiera</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>P4.OE9.</b>	Optimizar la utilización de recursos financieros para fortalecer los programas existentes y desarrollar nuevos proyectos, buscando una asignación eficiente que maximice el impacto en la atención a veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.
<b>4. Perspectiva financiera</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>P4.OE10.</b>	Diversificar fuentes de financiamiento mediante la búsqueda activa de recursos adicionales y la eficiente gestión de los recursos disponibles, con el propósito de maximizar el impacto de las iniciativas del INABVE, asegurando una mayor sostenibilidad financiera y la capacidad de respuesta a las necesidades de los beneficiarios.

Como se menciona en el desarrollo teórico, todos los esfuerzos de la institución están encaminados en satisfacer las necesidades de los beneficiarios, por lo que los objetivos de esta perspectiva son los primeros en el orden de estos. Es importante la interrelación de los Objetivos Estratégicos ya que estos no pueden desarrollarse de manera aislada, ya que de darse de esta forma no tendrían funcionalidad y no estarían aportando en la consecución del resto de objetivos y sus respectivas acciones, así se desarrolla el mapa estratégico del INABVE donde observamos esa interacción de los diferentes objetivos, empezando por la perspectiva financiera que abona directamente a los objetivos de la perspectiva de desarrollo institucional y estos a su vez interaccionan entre ellos mismos y también sobre los objetivos de la perspectiva de procesos internos y así se llega al cumplimiento de los objetivos de la perspectiva de la población beneficiaria, que son la principal razón de ser de la institución



Ilustración 1: Mapa estratégico Institucional







## SEGUIMIENTO AL PEI

El seguimiento y control de los resultados de la ejecución del Plan Estratégico se hará por medio de las Acciones Operativas y Actividades que se plasmen en el correspondiente Plan Operativo Anual formulado por cada área. Los resultados esperados plasmados en los POA estarán alineados a los Objetivos Estratégicos plasmados en el presente Plan Estratégico.

El seguimiento al PEI se hará indirectamente al realizar el seguimiento de los POA trimestralmente determinando el nivel de cumplimiento de cada área organizativa referente a las actividades plasmadas. Teniendo la ponderación trimestral se calculará un promedio simple anual de cada una de las áreas organizativas como se muestra a continuación:

CODIFICACIÓN ESTRUCTURAL	ABREVIATURAS ÁREAS	ÁREA ORGANIZATIVA	POA 2022-T1	POA 2022 RE-T2	POA 2022 RE-T3	POA-2022 RE-T4	POA 2022
1.0.0.0.4	UAIN	UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA	33%	100%	60%	67%	65%
1.1.0.1.0	CCPV	COMITÉ DE CRÉDITOS, PROYECTOS Y VIVIENDA	100%	94%	46%	100%	85%
1.1.0.2.0	CEVA	COMITÉ EVALUADOR	25%	100%	67%	43%	59%
1.0.0.0.2	DCOM	DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES	73%	100%	100%	100%	93%
1.0.0.0.3	DCOP	DIRECCIÓN DE COOPERACIÓN EXTERNA	50%	100%	100%	92%	86%
1.1.0.4.0	DPLA	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	60%	100%	100%	100%	90%
1.1.0.5.0	DJUD	DIRECCIÓN JURÍDICA	80%	100%	100%	83%	91%
1.1.0.0.6	UAMB	UNIDAD AMBIENTAL	38%	80%	40%	25%	46%

CODIFICACIÓN ESTRUCTURAL	ABREVIATURAS ÁREAS	ÁREA ORGANIZATIVA	POA 2025	POA 2024	POA 2023
1.0.0.0.0	PRES	PRESIDENCIA			
1.0.0.0.C	COES	COMISIÓN ESTRATÉGICA			
1.0.0.0.1	DMEH	DIRECCIÓN DE MEMORIA HISTÓRICA			
1.0.0.0.4	UAIN	UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA			100%
1.0.0.0.5	UCUM	UNIDAD DE CUMPLIMIENTO			
1.1.0.0.0	GERG	GERENCIA GENERAL			
1.1.0.1.0	CCPV	COMITÉ DE CRÉDITOS, PROYECTOS Y VIVIENDA			96%
1.1.0.2.0	CEVA	COMITÉ EVALUADOR			81%
1.1.0.3.0	CEAP	COMISIÓN ESPECIAL DE APELACIONES			
1.0.0.0.2	DCOM	DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES			87%
1.1.0.0.3	DCOP	DIRECCIÓN DE COOPERACIÓN EXTERNA			100%
1.1.0.4.0	DPLA	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN			90%
1.1.0.5.0	DJUD	DIRECCIÓN JURÍDICA			100%
1.1.0.0.6	UAMB	UNIDAD AMBIENTAL			92%

En la columna sombreada está calculado el promedio simple anual por cada área organizativa, las cuales posteriormente serán tabuladas en el instrumento de cumplimiento PEI relacionando los objetivos estratégicos y las áreas involucradas calculando un nuevo promedio simple.

A continuación, se muestra el promedio anual por objetivo estratégico y se calcula el promedio global por cada uno de los objetivos en la columna de Promedio Cumplimiento.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	CUMPLIMIENTO					PROMEDIO CUMPLIMIENTO
	2021	2022	2023	2024	2025	
1. Desarrollar nuevos proyectos y programas con el objetivo de ampliar y perfeccionar las ofertas de beneficios, respondiendo proactivamente a la creciente demanda de la población objetivo.	45.80%	78.84%	85.14%			73.99%
2. Fortalecer la confianza pública mediante la implementación de estrategias de comunicación, buscando mejorar la percepción y consolidar la confianza de los beneficiarios, con el objetivo de garantizar una mayor comprensión y respaldo hacia los programas y servicios ofrecidos por el INABVE.	42.40%	83.11%	83.44%			74.53%
3. Ampliar la cobertura territorial y poblacional para llegar a un mayor número de beneficiarios, buscando así extender el alcance geográfico y demográfico de los programas y servicios del INABVE, con el objetivo de abarcar y satisfacer las necesidades de un espectro más amplio de veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	48.00%	81.23%	79.19%			74.29%
4. Mejorar la transparencia y rendición de cuentas mediante la implementación de acciones que fortalezcan la comunicación y la apertura informativa, con el objetivo de incrementar el conocimiento y la comprensión pública sobre las actividades y logros del INABVE, fomentando así la confianza y el respaldo de la sociedad hacia la institución.	43.25%	84.07%	87.07%			74.26%
5. Implementar sistemas de seguimiento y evaluación para adaptar los programas a las necesidades cambiantes y mejorar la eficacia, buscando establecer herramientas y procesos que permitan una gestión más ágil y eficiente de las iniciativas del INABVE, asegurando una respuesta proactiva a los cambios y garantizando la constante mejora en la eficacia de los programas y servicios ofrecidos.	46.67%	80.86%	82.42%			77.60%
6. Fortalecer las alianzas y fomentar la colaboración con otras instituciones para maximizar el impacto de los programas y servicios, buscando así establecer relaciones estratégicas que impulsen la eficacia y alcance de nuestras iniciativas en beneficio de los veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	38.83%	88.13%	100.0%			55.18%



7. Aprovechar la autonomía administrativa y financiera para diversificar y fortalecer la cartera de servicios, buscando así atender de manera efectiva la creciente demanda y aprovechar la disponibilidad de recursos financieros para ofrecer soluciones más amplias y eficientes a los beneficiarios, incluyendo veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	45.25%	82.60%	82.67%			73.93%
8. Colaborar eficientemente con otras instituciones mediante el establecimiento de acuerdos y protocolos de colaboración, buscando evitar la duplicidad de esfuerzos y garantizar una distribución eficiente de recursos, con el fin de optimizar la coordinación interinstitucional y maximizar el impacto conjunto en los beneficiarios del INABVE.	38.83%	88.13%	100.0%			55.18%
9. Optimizar la utilización de recursos financieros para fortalecer los programas existentes y desarrollar nuevos proyectos, buscando una asignación eficiente que maximice el impacto en la atención a veteranos, excombatientes y personas con discapacidad.	50.33%	80.11%	80.35%			72.79%
10. Diversificar fuentes de financiamiento mediante la búsqueda activa de recursos adicionales y la eficiente gestión de los recursos disponibles, con el propósito de maximizar el impacto de las iniciativas del INABVE, asegurando una mayor sostenibilidad financiera y la capacidad de respuesta a las necesidades de los beneficiarios.	42.86%	88.13%	100.0%			56.87%
<b>CUMPLIMIENTO PEI</b>	<b>43.95%</b>	<b>81.79%</b>	<b>83.52%</b>			<b>72.48%</b>

Se contará con una alerta usando el método de colorimetría el cual funciona clasificando los resultados obtenidos en los indicadores con base en rangos de desviación respecto de la meta, ubicando dicho resultado en una de las tres posibilidades:

- Rojo:** tiene una visibilidad muy alta, por lo que suele utilizarse en avisos importantes y llamadas de precaución.
- Amarillo:** es un reclamo de atención.
- Verde:** tiene una fuerte relación a nivel emocional con la seguridad y el logro.

Por su parte, los rangos para clasificar el resultado de un indicador es uno de los tres estados representados en los colores explicados anteriormente, se presenta en la siguiente tabla los límites de control:

SEMAFÓRO	ALERTA
VERDE	Resultado del Indicador > 90% de la meta
AMARILLO	70% < Resultado del Indicador ≤ 90%
ROJO	0% < Resultado del Indicador ≤ 70%



En caso de existencia de alarmas rojas se realizará un análisis con las áreas pertinentes y tomar medidas respectivas según sea requerido.

El sistema de seguimiento y monitoreo del PEI debe servir fundamentalmente para retroalimentar a la junta Directiva, generando un proceso de análisis y reflexión sistemática sobre los resultados obtenidos y las acciones correctivas que deben ser tomadas para alcanzar las metas esperadas. La base para realizar esta retroalimentación será la presentación de informes periódicos ante el equipo de la Dirección del Instituto, los cuales cubrirán los avances logrados en los indicadores de resultado y desempeño, así como de los proyectos estratégicos.

La coordinación en la elaboración de dichos informes será la Dirección de Planificación. En este proceso, cada dependencia del Instituto proporcionará la información sobre los resultados correspondientes a cada uno de los indicadores de resultado y de desempeño de los que son responsables para aplicar oportunamente la metodología de la colorimetría. Con base en los resultados, cada dependencia hará un análisis de las causas que explican la situación encontrada y las acciones que deberán ser tomadas para corregirla.