

EVALUACIÓN CUARTO TRIMESTRE POA 2022



INABVE

PAZ, RECONCILIACIÓN, REINSERCIÓN



DIAGNÓSTICO

Para realizar el planteamiento del diagnóstico se consideran las actividades realizadas versus las actividades programadas por cada área organizativa en el cuarto trimestre, estos valores no están sujetos a la complejidad de cada actividad sino en virtud del cumplimiento de lo programado, por lo tanto, es un dato porcentual que muestra la efectividad de proyección de cada área según lo planificado y su situación actual, lo cual está sujeto a los macro cambios que sufre la institución a través del tiempo.

CONSIDERACIONES

Para el presente diagnóstico se debe de tomar en cuenta de forma cualitativa las siguientes consideraciones:

- Disponibilidad presupuestaria
- Reforma de la Ley Especial
- Actividades extraordinarias solicitadas por las autoridades del INABVE

Estas consideraciones afectan directa e indirectamente el quehacer de cada área organizativa, esto permite conocer las necesidades y los resultados que puedan llegar a obtener.

Para la ejecución de la evaluación se establecen criterios para identificar el causal principal del diagnóstico por área organizativa, de la siguiente manera:

Criterio	Definición
Planificación deficiente	Es el fallo en la formulación de actividades, metas y en la calendarización de estas, por lo que se vuelve imposible realizar en tiempo y forma.
Dependencia interna	Se refiere al hecho de no considerar el tiempo o forma de ejecución de una actividad, que se realiza con el apoyo de otras áreas de la institución.
Dependencia externa	Se refiere al hecho de no considerar el tiempo o forma de ejecución de una actividad, que se realiza con el apoyo de otras entidades externas a la institución.
Movimiento de personal	Indica la rotación de personal que conlleva al reemplazo de la persona asignada para un puesto de trabajo, ya sea el cambio por competencia interna o externa.
Actividades no comprobables	Denota el cumplimiento de una actividad sin atestados que comprueben que se ejecutó lo planificado en el tiempo proyectado.
Comunicación deficiente	Respuesta nula o tardía a solicitudes de información a través de memorándums, correos electrónicos, etc., que imposibilite el cumplimiento de las actividades.
Ok	Cumplimiento total de las actividades planificadas en tiempo y atestados.

A continuación, se muestra la matriz de diagnóstico:

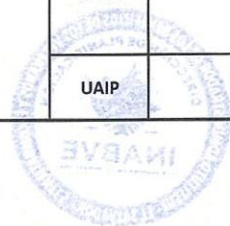


PRESIDENCIA

DEPENDENCIA	CÓDIGO	UNIDAD ORGANIZATIVA	ACTIVIDADES PLANIFICADAS	CUMPLIMIENTO	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	ATESTADOS PRESENTADOS	CUMPLIMIENTO TOTAL	JUSTIFICACIÓN DEL ÁREA	CAUSA PRINCIPAL DETECTADA	RENDIMIENTO POR DEPENDENCIA
PRES	UAIN	Unidad de Auditoría Interna	9	6	67%	6	100%	La UAIN no cumplió con todas las actividades proyectadas debido a impedimentos ajenos a la unidad y prórroga solicitadas	DEPENDENCIA INTERNA	67%

GERENCIA GENERAL

GERG	CEVA	Comité Evaluador	7	3	43%	3	100%	El CEVA no cumplió con algunas de las actividades como la elaboración de normativa interna planificada	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	76%
	CCPV	Comité de Créditos, Proyectos y Vivienda	8	8	100%	8	100%	EL CCPV ha cumplido con todas las actividades planificadas en tiempo y atestados	OK	
	DCOP	Dirección de Cooperación Externa	13	12	92%	12	100%	El DCOP no cumplió con todas las actividades proyectadas, esto debido a factores externos en el establecimiento de convenios	DEPENDENCIA EXTERNA	
	DPLA	Dirección de Planificación	14	14	100%	14	100%	El DPLA ha cumplido con todas las actividades planificadas en tiempo y atestados	OK	
	DCOM	Dirección de Comunicaciones	6	6	100%	5	83%	El DCOM cumplió con todas sus actividades pero no se posee un atestado del control de fotografías que se toman para los carnets del INABVE	OK	
	DJUD	Dirección Jurídica	6	5	83%	5	100%	La DJUD no cumplió con una de las actividades programadas debido a fallos en la planificación para elaborar la normativa del área	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
	UAMB	Unidad Ambiental	8	2	25%	2	100%	La Unidad Ambiental no ha cumplido en su totalidad con todas las actividades proyectadas en el periodo evaluado debido a una planificación deficiente y por no existir un nombramiento oficial del Jefe Ambiental	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
	UIGE	Unidad Institucional de Género	10	3	30%	3	100%	La Unidad Institucional de Género no ha cumplido en su totalidad con todas las actividades proyectadas en el periodo evaluado debido a factores internos como juramentación de Comisión de Género	DEPENDENCIA INTERNA	
UAIP	Unidad de Acceso a la Información Pública	7	7	100%	7	100%	La UAIP ha cumplido con todas las actividades planificadas en tiempo y atestados	OK		



GERENCIA ADMINISTRATIVA

GADM	UACI	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	8	7	88%	7	100%	La UACI no cumplió con todas sus actividades planificadas, no cumplió específicamente la elaboración de su reglamento debido a una deficiente planificación	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	80%
	UBIP	Unidad de Bienes Patrimoniales	6	6	100%	6	100%	La UBIP ha cumplido con éxito todas las actividades en tiempo y atestados	OK	
	USGT	Unidad de Servicios Generales y Transporte	16	14	88%	14	100%	La Unidad de Servicios Generales y Transporte, no ha cumplido en su totalidad con todas las actividades proyectadas en el periodo evaluado debido a que se deben reformular algunas actividades que ya no se llevan a cabo en la Unidad que han sido asumidas por otro departamento	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
	UNIM	Unidad de Infraestructura y Mantenimiento	20	16	80%	16	100%	La Unidad de Infraestructura y Mantenimiento no ha cumplido en su totalidad con todas las actividades proyectadas en el periodo evaluado debido a una planificación deficiente y actividades extraordinarias solicitadas por autoridades del INABVE, esto último llevó a realizar modificaciones al cronograma de actividades del área	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
	USEG	Unidad de Seguridad	13	10	77%	9	90%	Existe un incumplimiento de actividades debido a factores ajenos al área y falta de seguimiento a las actividades de capacitación de personal	DEPENDENCIA INTERNA	
	UGDA	Unidad de Gestión Documental y Archivo	7	5	71%	5	100%	La UGDA no ha cumplido con todas las actividades estipuladas, esto debido a la revisión de expedientes y levantamiento de sobrevivencia no se ejecutaron las reuniones con los Comités	DEPENDENCIA INTERNA	
	RRHH	Unidad de Recursos Humanos	18	15	83%	15	100%	RRHH se vio afectada mayormente por la conformación del nuevo comité de Salud y Seguridad Ocupacional	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
	TICS	Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	14	9	64%	9	100%	Las actividades no se cumplieron en su totalidad debido a una deficiente planificación de actividades y por factores ajenos al área	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	



GERENCIA FINANCIERA

GFIN	UPRE	Unidad de Presupuesto	5	5	100%	5	100%	La UPRE ha cumplido con todas las actividades planificadas en tiempo y atestados	OK	96%
	UTES	Unidad de Tesorería	15	14	93%	14	100%	La UTES no cumplió con la actividad elaboración de formulario F930, informe mensual de retención, IVA, PAC en el tiempo establecido	DEPENDENCIA EXTERNA	
	UCON	Unidad de Contabilidad	5	5	100%	5	100%	La UCON ha cumplido con todas las actividades planificadas en tiempo y atestados	OK	

DIRECCIÓN DE BENEFICIOS Y PRESTACIONES

DBEP	DAVE	Departamento de Atención en Ventanilla	7	6	86%	6	100%	El DAVE no cumplió con el total de sus actividades planificadas, ya que se realizó la solicitud de recursos al área pertinente y no se obtuvo respuesta favorable para su ejecución	DEPENDENCIA INTERNA	89%
	DCCE	Departamento de Contact Center	9	8	89%	8	100%	El DCCE debido a factores internos no cumplió con una de las actividades programadas: informe semestral de actividades realizadas	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
	DREG	Departamento de Registro	9	9	100%	9	100%	El DREG ha cumplido con todas las actividades planificadas en tiempo y atestados	OK	
	DBEC	Departamento de Beneficios Económicos	18	17	94%	17	100%	El DBEC actualizó su normativa interna en el tiempo planificado	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
	DPED	Departamento de Programas Educativos	12	9	75%	9	100%	Las actividades no realizadas es debido a la deficiente planificación y factores externos como gestión de programas de reforzados con universidades	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	



DIRECCIÓN DE INSERCIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

DISP	DCRE	Departamento de Créditos	5	2	40%	2	100%	El DCRE no cumplió en su totalidad con todas las actividades proyectadas en el periodo evaluado debido a actividades extraordinarias solicitadas por autoridades del INABVE	DEPENDENCIA INTERNA	56%
	DVIV	Departamento de Vivienda	16	5	31%	5	100%	El DVIV no cumplió con las actividades planificadas, debido principalmente a la dependencia externa (FONAVIPO) y a la transición de nueva jefatura	DEPENDENCIA EXTERNA	
	DTRT	Departamento de Transferencia de Tierras	5	3	60%	3	100%	El DTRT no cumplió con el total de actividades, ya que la elaboración de su normativa se ha ralentizado en la espera de la finalización de la revisión del área jurídica	DEPENDENCIA INTERNA	
	DPIP	Departamento de Programas de Inserción Productiva	13	12	92%	12	100%	El DPIP incumplió en una actividad que es la actualización de la Normativa del Departamento debido a reforma en la Ley Especial	DEPENDENCIA EXTERNA	

DIRECCIÓN DE SALUD

DSAL	DSIM	Departamento de Programas de Salud e Insumos Médicos	15	15	100%	15	100%	El DSIM ha cumplido con todas las actividades planificadas en tiempo y atestados	OK	100%
	DSAM	Departamento de Salud Mental	6	6	100%	6	100%	El DSAM ha cumplido con todas las actividades planificadas en tiempo y atestados	OK	
	DSEM	Departamento de Seguimiento y Monitoreo en Salud	12	12	100%	12	100%	El DSEM ha cumplido con todas las actividades planificadas en tiempo y atestados	OK	



INFORME RESUMEN DEL DIAGNÓSTICO

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL				
CAUSAS	CANTIDAD	PORCENTAJE	CANTIDAD ACUMULADA	PORCENTAJE ACUMULADO
PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	11	50%	11	50%
DEPENDENCIA INTERNA	7	32%	18	82%
DEPENDENCIA EXTERNA	4	18%	22	100%
TOTAL GENERAL	22	100%		

INDICES DE DESEMPEÑO

ÁREAS CON EL MISMO CAUSAL			
ÁREAS ORGANIZATIVAS	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL
Comité Evaluador	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	13%
Unidad de Infraestructura y Mantenimiento	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
Unidad de Gestión Documental y Archivo	DEPENDENCIA INTERNA	DEPENDENCIA INTERNA	
Unidad de Recursos Humanos	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	

ÁREAS QUE CAMBIARON DE CAUSAL			
ÁREAS ORGANIZATIVAS	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL
Unidad de Auditoría Interna	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	DEPENDENCIA INTERNA	25%
Unidad Ambiental	MOVIMIENTO DE PERSONAL	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
Unidad Institucional de Género	COMUNICACIÓN DEFICIENTE	DEPENDENCIA INTERNA	
Unidad de Servicios Generales y Transporte	DEPENDENCIA INTERNA	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
Unidad de Seguridad	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	DEPENDENCIA INTERNA	
Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	DEPENDENCIA INTERNA	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
Departamento de Programas Educativos	DEPENDENCIA EXTERNA	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
Departamento de Vivienda	MOVIMIENTO DE PERSONAL	DEPENDENCIA EXTERNA	

ÁREAS QUE MANTUVIERON SU RENDIMIENTO			
ÁREAS ORGANIZATIVAS	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL
Dirección de Planificación	OK	OK	25%
Dirección de Comunicaciones	OK	OK	
Unidad de Acceso a la Información Pública	OK	OK	
Unidad de Presupuesto	OK	OK	
Unidad de Contabilidad	OK	OK	
Departamento de Registro	OK	OK	
Departamento de Programas de Salud e Insumos Médicos	OK	OK	
Departamento de Salud Mental	OK	OK	

ÁREAS QUE DESMEJORARON SU RENDIMIENTO			
ÁREAS ORGANIZATIVAS	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL
Dirección de Cooperación Externa	OK	DEPENDENCIA EXTERNA	28%
Dirección Jurídica	OK	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
Unidad de Adquisiciones y Contrataciones	OK	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
Unidad de Tesorería	OK	DEPENDENCIA EXTERNA	
Departamento de Atención en Ventanilla	OK	DEPENDENCIA INTERNA	
Departamento de Contact Center	OK	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
Departamento de Beneficios Económicos	OK	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
Departamento de Créditos	OK	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	
Departamento de Programas de Productividad	OK	DEPENDENCIA EXTERNA	

ÁREAS QUE MEJORARON SU RENDIMIENTO			
ÁREAS ORGANIZATIVAS	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL
Comité de Créditos, Proyectos y Vivienda	ACTIVIDADES NO COMPROBABLES	OK	9%
Unidad de Bienes Patrimoniales	PLANIFICACIÓN DEFICIENTE	OK	
Departamento de Seguimiento y Monitoreo	DEPENDENCIA INTERNA	OK	



RESULTADOS INSTITUCIONALES

PRIMER TRIMESTRE			PRIMER TRIMESTRE
CUMPLIMIENTO INSTITUCIONAL	CANTIDAD	REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	
ÁREAS EN CUMPLIMIENTO	5	18%	66%
ÁREAS EN INCUMPLIMIENTO	23	82%	
SEGUNDO TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE
CUMPLIMIENTO INSTITUCIONAL	CANTIDAD	REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	
ÁREAS EN CUMPLIMIENTO	23	68%	92%
ÁREAS EN INCUMPLIMIENTO	11	32%	
TERCER TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE
CUMPLIMIENTO INSTITUCIONAL	CANTIDAD	REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	
ÁREAS EN CUMPLIMIENTO	17	53%	87%
ÁREAS EN INCUMPLIMIENTO	15	47%	
CUARTO TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE
CUMPLIMIENTO INSTITUCIONAL	CANTIDAD	REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	
ÁREAS EN CUMPLIMIENTO	11	33%	81%
ÁREAS EN INCUMPLIMIENTO	22	67%	



CONCLUSIONES

- Los procesos ejecutados con entidades externas han retrasado las actividades de las áreas que buscan colaboración y entendimientos externos.
- La justificación de las labores por medio de atestados es indispensable, ya que las actividades que no se realizan por falta de requerimiento se consideran como actividades no comprobables al no contar con una justificación escrita o notificada.
- La reforma de la Ley especial afecto la oficialización o actualización de normativa interna de algunas áreas.
- La planificación deficiente es la causal con mayor frecuencia, lo cual se refleja en el incumplimiento de actividades en el tiempo programado o abandono de esta.
- Existe una disminución de las áreas organizativas que mantuvieron su rendimiento, pasando de un 53% del tercer trimestre a un 25% para el cuarto trimestre, de las cuales la causa principal lo constituyen tanto la planificación deficiente como la dependencia interna.
- Hubo una disminución del 6% en el cumplimiento institucional para el cuarto trimestre respecto al trimestre anterior. Haciendo énfasis en el cumplimiento de los cuatro trimestres evaluados en el año 2022, se observa que el pico más alto de cumplimiento fue en el segundo trimestre que está relacionado a la reformulación del POA, lo que permitió a las áreas organizativas tener una mejor noción de las actividades que podían cumplir en el tiempo establecido.

RECOMENDACIONES

- Es importante que cada área organizativa cuente con atestados de trabajo de manera ordenada, donde esté debidamente justificado el desarrollo de las actividades.
- Es aconsejable que cada área organizativa notifique o deje por escrito una justificante del porqué no se ejecutaron las actividades planificadas.
- Implementar la presentación de informe trimestral de cumplimiento de actividades planteadas en el POA.
- Respetar las fechas establecidas proyectadas en el Plan Operativo garantizando el cumplimiento de estas.
- Retroalimentar el cumplimiento del Plan Operativo con cada uno de los colaboradores a su cargo.
- Que cada jefatura de seguimiento a las actividades de su área al menos cada 15 días.
- Es necesario que cada dependencia realice el debido seguimiento a las actividades de sus áreas al menos una vez al mes.
- Garantizar la mejora continua de todas las áreas de la institución focalizando la capacitación, los instrumentos de desempeño y el conocimiento de las necesidades reales para la ejecución del trabajo de cada una.



