



MINISTERIO  
DE VIVIENDA

**Segundo Informe Semestral  
Plan Estratégico Institucional  
(PEI 2020)**

MINISTERIO DE VIVIENDA



# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>BASE LEGAL.....</b>	<b>3</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>4</b>
<b>SEGUNDO INFORME SEMESTRAL .....</b>	<b>7</b>
<b>MINISTERIO DE VIVIENDA .....</b>	<b>9</b>
<b>INICIATIVAS POR PERSPECTIVA SEGUNDO SEMESTRE 2020 .....</b>	<b>11</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>15</b>





## Introducción

La Planificación Estratégica es una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades institucionales e iniciativas estratégicas a largo plazo, lo anterior para efectos de avanzar hacia una gestión comprometida y con enfoque de resultados, generando cambios en el entorno, lo anterior sin perder de vista el horizonte y las metas trazadas; de la planificación estratégica se desprende la Planificación Operativa Anual (POA) la cual pretende el cumplimiento y seguimiento de los objetivos mediante actividades y proyectos concretos.

Tomando en consideración las actividades ejecutadas en el semestre y la relación de las mismas con los objetivos estratégicos, así mismo, en cumplimiento a lo detallado en el Manual Organizacional, en el cual se destaca: "dar seguimiento y evaluar por lo menos una vez al año el Plan Estratégico Institucional, para ajustarlo a las políticas de gobierno y garantizar su cumplimiento", se realiza el presente informe, correspondiente al segundo semestre 2020.

Para el Ministerio de Vivienda, el medio de verificación de seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI), serán dos informes semestrales, elaborados por la Unidad de Desarrollo Institucional, con los insumos de evaluación por



parte de cada una de las Unidades/ Gerencias correspondientes, en cumplimiento del seguimiento de documentos Normativos y de Planificación Institucional.

El presente informe se realiza en seguimiento a la Planificación Estratégica Institucional, correspondiente al segundo semestre del año 2020 del Ministerio de Vivienda, en el cual se puede verificar el cumplimiento e incidencia en los objetivos estratégicos establecidos para la presente gestión gubernamental y que forman parte del pensamiento estratégico del Ministerio.





## Base legal

- A. Normas Técnicas de Control Interno Específicas (NTCIE) del Ministerio de Vivienda, las cuales fueron remitidas por la Señora Ministra de Vivienda Ad-honorem a la Corte de Cuentas de la República mediante nota ref. DVM-DHAH-375/2019 de fecha 12 de diciembre de 2019, las cuales establecen:
- B. Art. 27. El Titular designará a la dependencia correspondiente, la coordinación, elaboración y divulgación del Plan Estratégico Institucional
- C. Art. 28. El Titular designará la elaboración del Instructivo para la Planificación Operativa Anual, el cual será aplicado para las jefaturas de las áreas administrativas, financieras y operativas. El Plan Operativo Anual contendrá las metas y actividades de cada unidad organizativa en función de los objetivos estratégicos.
- D. Reglamento Interno y de Funcionamiento del Ministerio de Vivienda y Manual de Organización Institucional, documentos normativos que establecen dentro de las funciones de la Unidad de Desarrollo Institucional, el seguimiento y evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos.







# Resumen Ejecutivo

En cumplimiento a lo establecido en las Normas Técnicas de Control Interno específicas del Ministerio de vivienda Art. 27, al Reglamento Interno y de Funcionamiento y al Manual de Organización Institucional del Ministerio de Vivienda, la Unidad de Desarrollo Institucional presenta el seguimiento al cumplimiento de los objetivos del Plan estratégico Institucional correspondiente al segundo semestre del año 2020 del Ministerio de Vivienda.

El presente informe de seguimiento, detalla la incidencia de las actividades programadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos contenidos en la Planificación Estratégica Institucional, correspondiente al segundo semestre del año 2020 del Ministerio de Vivienda, en el cual se puede verificar el cumplimiento a los objetivos estratégicos establecidos al inicio de la actual gestión gubernamental, identificando las direcciones y principales iniciativas que impactaron a cada uno de los objetivos a través del desarrollo de sus actividades.

Los objetivos estratégicos del Ministerio de Vivienda se establecen mediante la metodología del Cuadro de Mando Integral (CMI) o Balanced Scorecard (BSC) por sus siglas en inglés, definiéndose 4 objetivos relativos a las perspectivas e íntimamente relacionados con las iniciativas identificadas.

Los objetivos estratégicos son los detallados a continuación:

**Perspectiva de Crecimiento y aprendizaje:** Fortalecer la motivación del talento humano y mejorar su desempeño, mediante el establecimiento de una cultura institucional, mejorando el modelo de gestión, fortaleciendo competencias y el cumplimiento de derechos.

**Perspectiva de Procesos Internos:** Optimizar la eficiencia de los procesos institucionales, aplicando las mejores prácticas, promoviendo la mejora continua, gestión de calidad, modernización y tecnología constructiva, reduciendo los tiempos de trámites, brindando servicios de calidad y atendiendo oportunamente a la población.

**Perspectiva de Clientes y Terceros:** Fortalecer los mecanismos de interacción del sistema de vivienda, mejorando la percepción y confianza hacia el Ministerio de Vivienda, mediante el servicio de calidad al ciudadano,



comunicación efectiva, promoción del financiamiento, programas habitacionales, agilización de trámites y participación comunitaria.

**Perspectiva de Gestión Ministerial:** Contribuir a la reactivación económica e integración social, mediante el desarrollo de ciudades sustentables e integradas, facilitando inversiones, programas estratégicos y promoviendo regulaciones que faciliten la aplicación de la política de Vivienda.

Para el cumplimiento de los objetivos antes indicados, se definen por cada Unidad o Gerencia funcional iniciativas estratégicas, siendo para el año 2020, precisamente el segundo semestre, un total de 190 actividades, de las cuales 15 de ellas impactan para el cumplimiento del objetivo estratégico #1, 106 actividades impactan al cumplimiento del objetivo estratégico #2, 56 actividades impactan al objetivo estratégico #3 y 13 actividades impactan al cumplimiento del objetivo estratégico #4.

A continuación se detalla la cantidad de actividades que inciden a cada objetivo, separándolas por Dirección/ Unidad de Apoyo:

#### ACTIVIDADES POR OBJETIVO MIVI

DIRECCIÓN / UNIDAD DE APOYO	OBJ 1	OBJ 2	OBJ 3	OBJ 4	TOTAL
UNIDADES DE APOYO	0	36	30	6	72
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	15	52	11	0	78
DIRECCIÓN TÉCNICA	0	18	15	7	40
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>106</b>	<b>56</b>	<b>13</b>	<b>190</b>



En el gráfico a continuación se resumen a nivel global las iniciativas estratégicas implementadas, separándolas por objetivo, porcentaje de incidencia y Gerencias/ Unidades que aportan a su cumplimiento:

Objetivo	Perspectiva	Gerencias/ Unidades	Iniciativas	% Incidencia PEI
Objetivo 4	Gestión Ministerial	Unidades de Apoyo GCPP, GACI Dirección Técnica UHAH, UDTU, UTP	13 Iniciativas	6.84 %
Objetivo 3	Clientes y Terceros	Unidades de Apoyo GFI, GCPP, GACI Dirección Administrativa UCI, UGI, UAIP Dirección Técnica UDC, UHAH, UDTU, UTP	56 Iniciativas	29.47 %
Objetivo 2	Procesos Internos	Unidades de Apoyo GFI, GAI, GL, GACI Dirección Administrativa UDI, UTI, USAL, UTH, UGI, UAIP Dirección Técnica UEOP, UDTU, UTP	106 Iniciativas	55.79 %
Objetivo 1	Crecimiento y Aprendizaje	Dirección Administrativa UTH, UDI, UGI, UAIP	15 Iniciativas	7.89 %





## Segundo Informe Semestral

El mapa estratégico Institucional es un sistema de gestión que permite una efectiva implementación de la estrategia del Ministerio de Vivienda y se hace operativo mediante el cuadro de mando integral, logrando identificar todas las actividades que generan valor debido a que son competencias claves del quehacer público, permitiéndole su ventaja competitiva y posicionándolo como Ente Rector del Sector Vivienda, haciendo cumplir las competencias delegadas.

Para efectos de la evaluación semestral y según lo contenido en el Plan estratégico Institucional, en el Ministerio de Vivienda se han establecido cuatro perspectivas de seguimiento al Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral):

### **Perspectiva de Gestión Ministerial:**

Está relacionada con las apuestas estratégicas que se necesitan para el cumplimiento del fin último del Ministerio. Estos se definen principalmente por el cumplimiento de sus competencias y las líneas programáticas del Plan de Gobierno.

Las medidas de gestión ministerial se logran a través del apoyo de las otras tres perspectivas: Clientes y terceros, procesos internos, crecimiento y aprendizaje

### **Perspectiva de clientes y terceros:**

Está orientada hacia los clientes (usuarios, beneficiarios de programas, cooperantes, financistas y demás stakeholders) desde dos puntos de vista: a) cómo los clientes ven al Ministerio y las actividades que realizan para hacer al Ministerio competitivo (Programas, proyectos, distribución y comunicación) y b) el tipo de clientes que desea captar el Ministerio y que acciones ha de realizar.

### **Perspectiva de procesos internos:**

Se refiere a los procesos que el Ministerio tiene, tales como sistemas informáticos, servicios al usuario, administración, finanzas, coordinación interinstitucional y qué actividades deben ser mejoradas para lograr sus



objetivos estratégicos, satisfaciendo a sus clientes (usuarios, beneficiarios de programas, instituciones adscritas, cooperantes, financistas y demás stakeholders)

Las mediciones basadas en esta perspectiva, definirán que tan bien están funcionando las áreas internas del Ministerio y si se cubren las necesidades y expectativas de clientes y terceros.

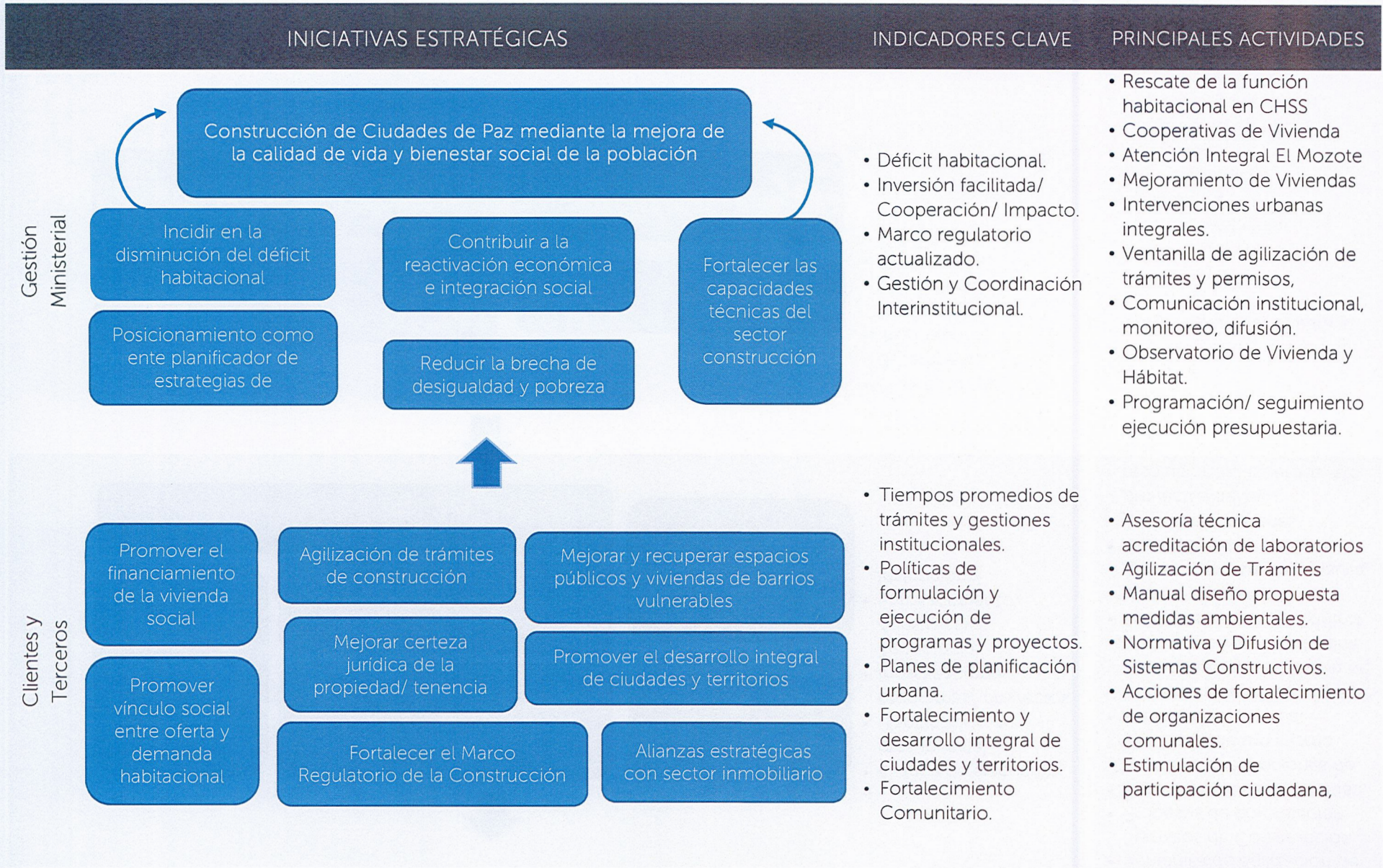
#### **Perspectiva de crecimiento y aprendizaje:**

Incluye el entrenamiento de empleados y las actitudes culturales del Ministerio, relacionadas con el individuo y con el mejoramiento de la institución. Para el Ministerio las personas son los recursos principales y en el clima actual de rápido cambio tecnológico, se hace necesario que los colaboradores estén inmersos en un ambiente de aprendizaje continuo.

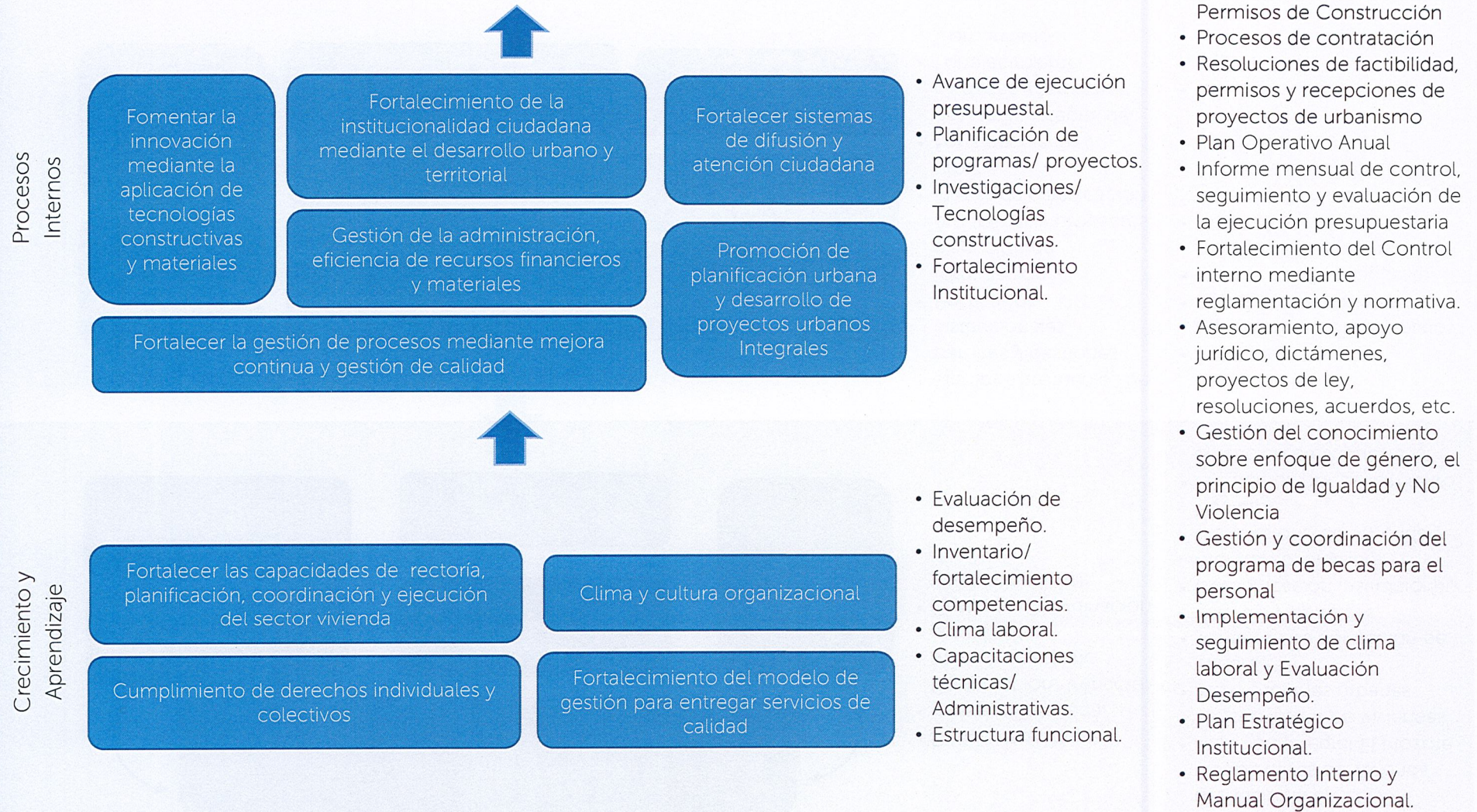
En línea con lo anterior, se ha identificado la relación de cada perspectiva, con los objetivos estratégicos, el número de iniciativas, proyectos, programas o actividades realizados por cada una de las gerencias/ unidades y el porcentaje correspondiente respecto a la totalidad de iniciativas realizadas en el semestre, resultando dos tipos de matrices resúmenes detalladas a continuación.



# Ministerio de Vivienda









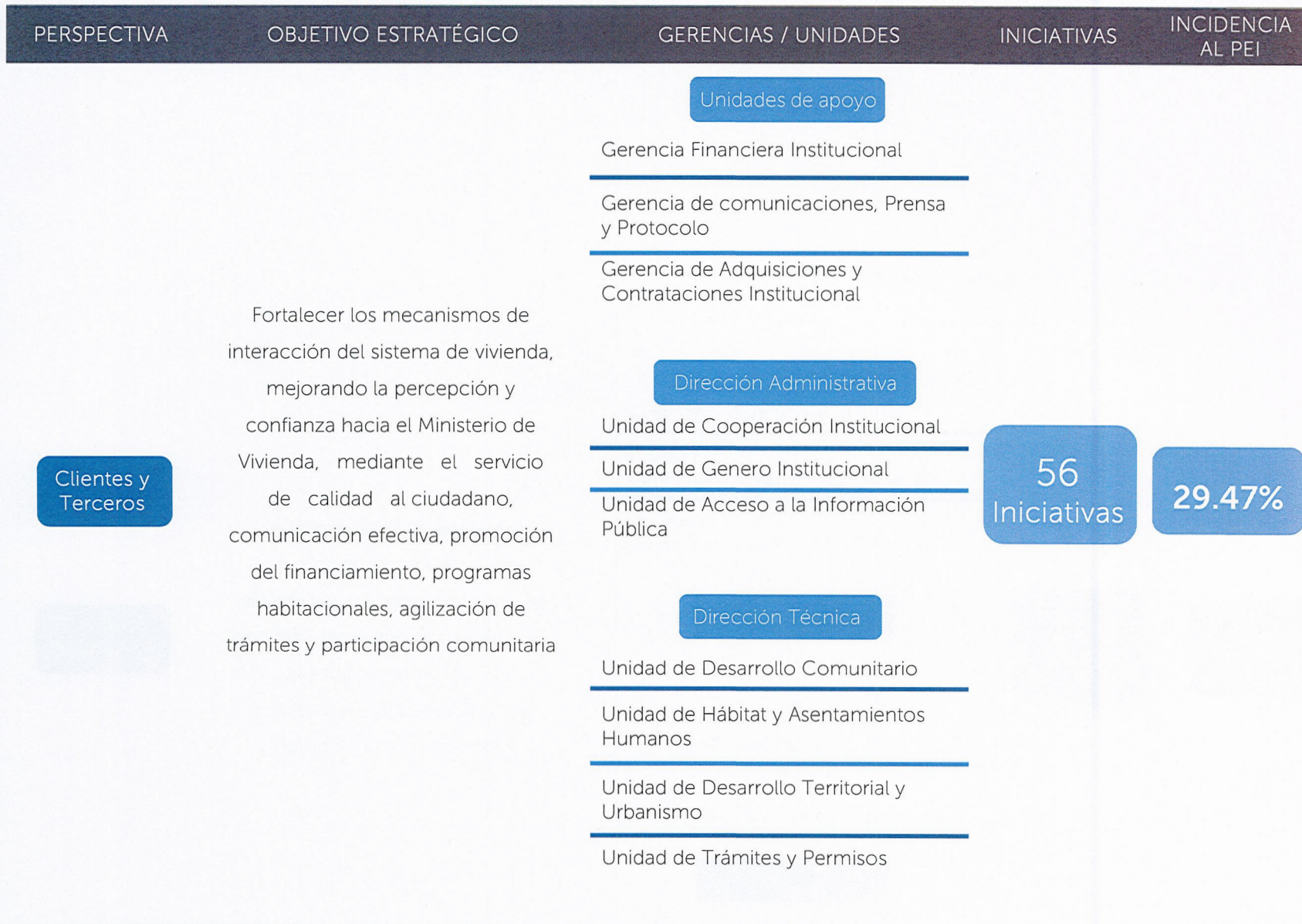
## Iniciativas por perspectiva segundo semestre 2020

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	GERENCIAS / UNIDADES	INICIATIVAS	INCIDENCIA AL PEI
Crecimiento y aprendizaje	Fortalecer la motivación del talento humano y mejorar su desempeño, mediante el establecimiento de una cultura institucional, mejorando el modelo de gestión, fortaleciendo competencias y el cumplimiento de derechos	<p>Dirección Administrativa</p> <hr/> Unidad de Desarrollo Institucional <hr/> Unidad de Talento Humano <hr/> Unidad de Genero Institucional <hr/> Unidad de Acceso a la Información Pública	15 Iniciativas	7.89%

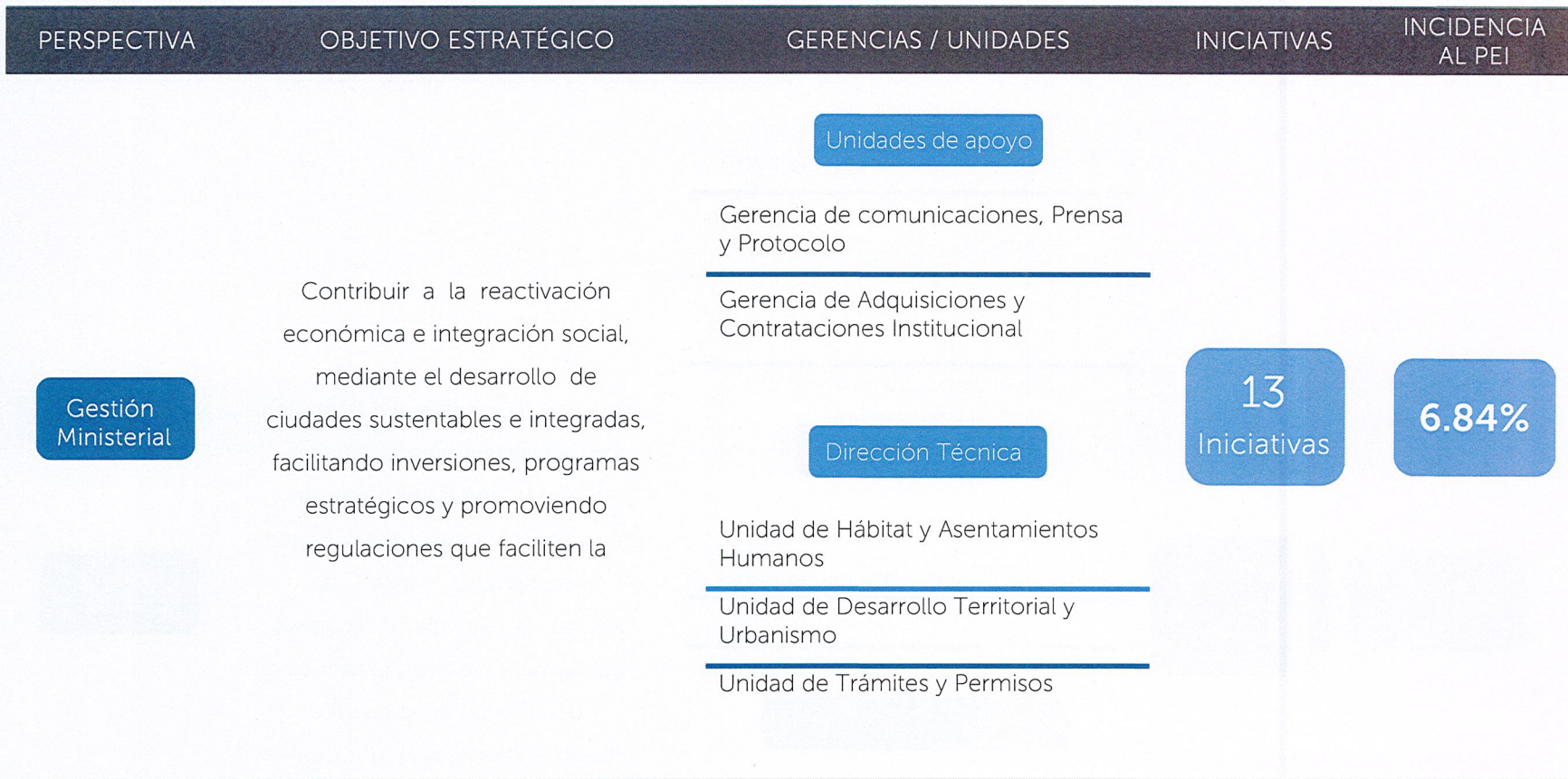


PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	GERENCIAS / UNIDADES	INICIATIVAS	INCIDENCIA AL PEI
<p><b>Procesos Internos</b></p>	<p>Optimizar la eficiencia de los procesos institucionales, aplicando las mejores prácticas, promoviendo la mejora continua, gestión de calidad, modernización y tecnología constructiva, reduciendo los tiempos de trámites, brindando servicios de calidad y atendiendo oportunamente a la población.</p>	<p><b>Unidades de apoyo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Financiera Institucional</li> <li>Gerencia de Auditoría Institucional</li> <li>Gerencia Legal</li> <li>Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones Institucional</li> </ul> <p><b>Dirección Administrativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Unidad de Desarrollo Institucional</li> <li>Unidad de Tecnologías de la Información</li> <li>Unidad de Servicios de Administración y Logística</li> <li>Unidad de Talento Humano</li> <li>Unidad de Genero Institucional</li> <li>Unidad de Acceso a la Información Pública</li> </ul> <p><b>Dirección Técnica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Unidad Estratégica Operativa</li> <li>Unidad de Desarrollo Territorial y Urbanismo</li> <li>Unidad de Trámites y Permisos</li> </ul>	<p><b>106 Iniciativas</b></p>	<p><b>55.79%</b></p>







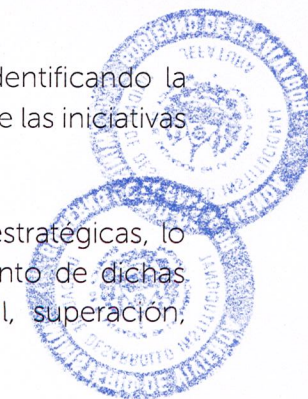






## Conclusiones y Recomendaciones

- El proceso de Planificación Estratégica y su vinculación con las actividades propuestas en el Plan Operativo Anual, permite conocer la pertinencia de las actividades, programas y proyectos propuestos para atender las acciones estratégicas, el cumplimiento del pensamiento estratégico y el fin último del Ministerio de Vivienda; en tal sentido es importante profundizar en cuanto a las iniciativas por cada perspectiva y el grado de aporte a cada una de ellas, con ello se logrará una mejor valoración cualitativa, en razón de ello, en el próximo informe se implementará una medición que permite mayor análisis cualitativo.
- Se observa una distribución adecuada al cumplimiento de las perspectivas y/ó objetivos estratégicos, identificando la mayor parte de ellos en las perspectivas de "Procesos Internos" y "Clientes y Terceros", que agrupan el 86% de las iniciativas estratégicas, lo cual en razón de la actividad del Ministerio de Vivienda es apropiado.
- Las Perspectivas de "Crecimiento y Aprendizaje" y "Gestión Ministerial" agrupan el 14% de las iniciativas estratégicas, lo anterior es aceptable, considerando que son pocas las Unidades/ Gerencias que aportan al cumplimiento de dichas perspectivas, también por su carácter más específico por referirse a actividades relativas a personal, superación, comunicación y proyectos estratégicos.





## SEGUNDO INFORME DE SEGUIMIENTO SEMESTRAL DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL AÑO 2020

### DOCUMENTO ELABORADO POR:

Nombre y Apellido: Mónica Ramos

Cargo: Técnico en Planificación

### DOCUMENTO REVISADO POR:

Nombre y Apellido: Arq. Alfredo Alfaro

Cargo: Jefe Unidad de Desarrollo Institucional

### DOCUMENTO APROBADO POR:

Nombre y Apellido: Licda. Berthalia de Escobar

Cargo: Directora Administrativa

Firma:

Fecha: 02 marzo 2021



Firma:

Fecha: 02 marzo 2021

Firma:

Fecha: 02-03-21.

Sello:

