



MINISTERIO
DE VIVIENDA

Segundo Informe Semestral Plan Estratégico Institucional (PEI 2021)

MINISTERIO DE VIVIENDA

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
BASE LEGAL	3
RESUMEN EJECUTIVO	5
DESARROLLO DEL INFORME	8
ANÁLISIS DE INICIATIVAS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO	10
INICIATIVAS POR PERSPECTIVA AL SEGUNDO SEMESTRE 2021	14
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	18



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 2021.

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 2021 del Ministerio de Vivienda, en el cual se puede verificar la 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, así mismo, actualización de NTCIE remitidas en fecha 18 de octubre de 2021, mediante nota MV-DM-DA-0516/18/10/2021, las cuales establecen:
- i. Art. 27. La Titular a través de la Unidad de Desarrollo Institucional, coordina la elaboración, actualización y divulgación del Plan Estratégico Institucional
 - ii. Art. 28. La Titular a través de la Unidad de Desarrollo Institucional, en coordinación con las jefaturas de todos los niveles del ministerio en cumplimiento al Instructivo para la elaboración del plan operativo anual institucional, elaboran el Plan Operativo Anual que contiene las metas y actividades de cada unidad organizativa en función de los objetivos estratégicos.
- B. 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 al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Ministerio de Vivienda.



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 2021 del Ministerio de Vivienda.

El presente informe de seguimiento detalla el impacto de las actividades programadas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, establecidos en la Planificación Estratégica Institucional; lo anterior permite verificar el desempeño de los indicadores por cada objetivo establecidos al inicio de la actual gestión gubernamental, identificando las direcciones y principales iniciativas, así como su impacto al cumplimiento de la visión institucional.

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, 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 iniciativas estratégicas por cada Unidad o Gerencia funcional, siendo al segundo semestre del año 2021 un total de 240 actividades, de las cuales 22 de ellas impactaron para el cumplimiento del objetivo estratégico 1 "crecimiento y aprendizaje", 164 actividades al cumplimiento del objetivo estratégico 2 relativo a procesos internos, 29 actividades al objetivo estratégico 3 referente a clientes y terceros, y 25 actividades impactaron al cumplimiento del objetivo estratégico 4 mediante la perspectiva de gestión ministerial.

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

ACTIVIDADES POR OBJETIVO - MINISTERIO DE VIVIENDA

DIRECCIÓN / UNIDAD DE APOYO	OBJ 1	OBJ 2	OBJ 3	OBJ 4	TOTAL
UNIDADES DE APOYO	7	83	0	9	99
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	14	66	1	2	83
DIRECCIÓN TÉCNICA	1	15	28	14	58
TOTAL	22	164	29	25	240

En el gráfico a continuación se resumen a nivel global las iniciativas estratégicas implementadas en cada perspectiva, separándolas por objetivo, porcentaje de iniciativas reportadas en relación con el total, así como las Gerencias/ Unidades que aportaron en el segundo semestre a su cumplimiento:





Desarrollo del Informe

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 las actividades que generan valor, dado que son competencias claves del quehacer público; el correcto desempeño de las acciones estratégicas identificadas, permite al Ministerio potenciar su ventaja competitiva y lo posiciona como Ente Rector del Sector Vivienda, y permite el cumplimiento de sus competencias.

Para efectos de la evaluación semestral y según lo contenido en el Plan Estratégico Institucional, se han vinculado cada una de las perspectivas estratégicas (objetivos) con las actividades/ acciones/ proyectos, detallados en los planes operativos anuales de cada una de las unidades funcionales del Ministerio de Vivienda; lo anterior permite establecer el impacto de cada una de las actividades al cumplimiento de las metas y objetivos.

Para el Ministerio de Vivienda se han establecido cuatro perspectivas estratégicas (objetivos) que conforman el Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral), las cuales se detallan a continuación:

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.

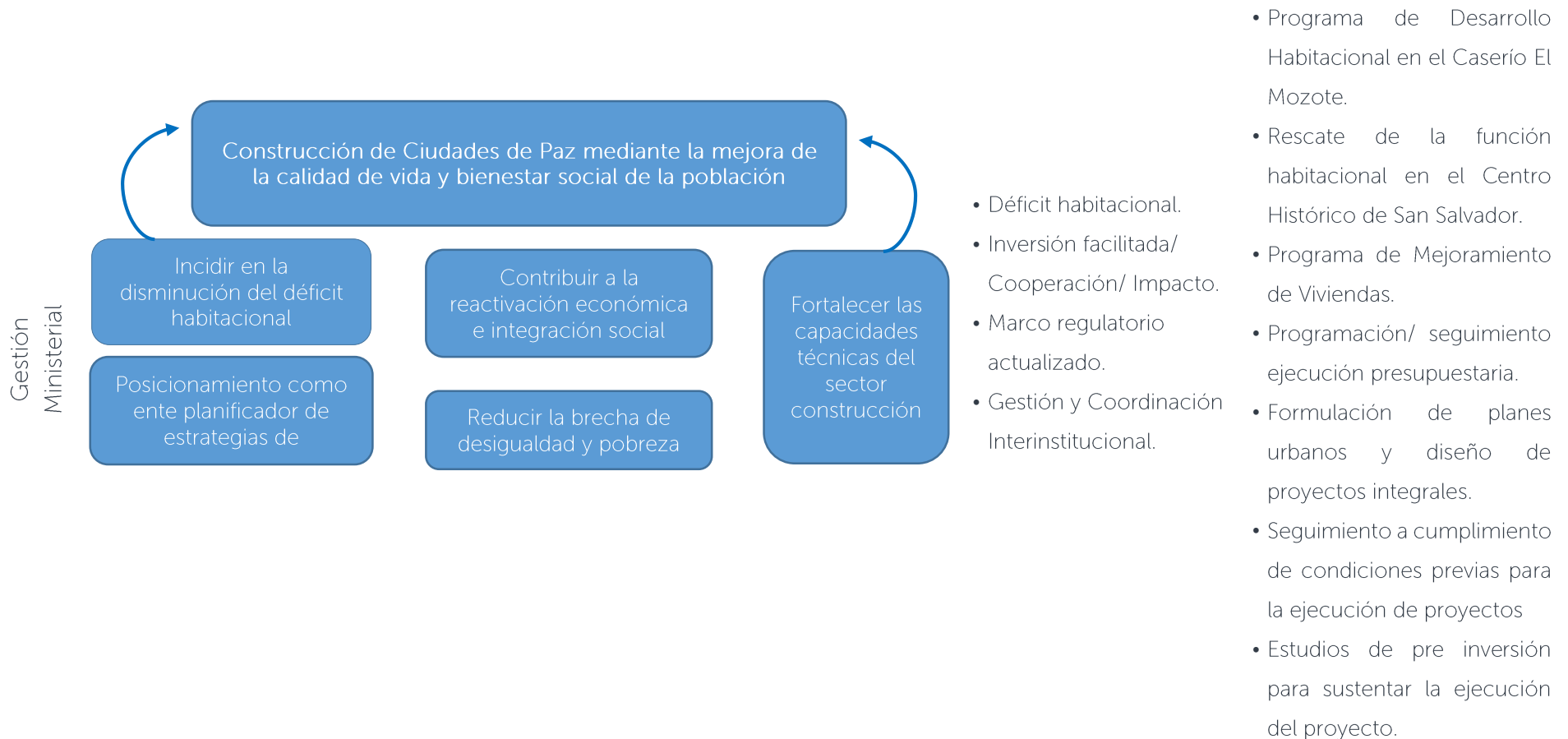
En línea con lo anterior, se ha identificado la relación de cada perspectiva con los objetivos estratégicos, el número de iniciativas, proyectos, programas o actividades, realizadas por cada una de las gerencias/ unidades, y el porcentaje de cumplimiento correspondiente a la ejecución de iniciativas realizadas al segundo semestre 2021.

Análisis de principales iniciativas e indicadores por objetivo estratégico

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

INDICADORES CLAVE

PRINCIPALES ACTIVIDADES

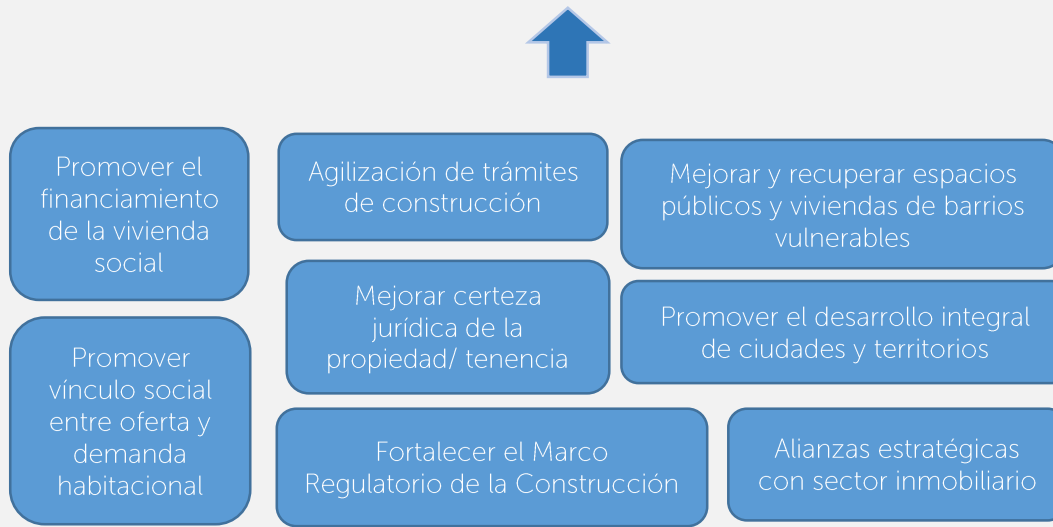


INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

INDICADORES CLAVE

PRINCIPALES ACTIVIDADES

Cientes y
Terceros

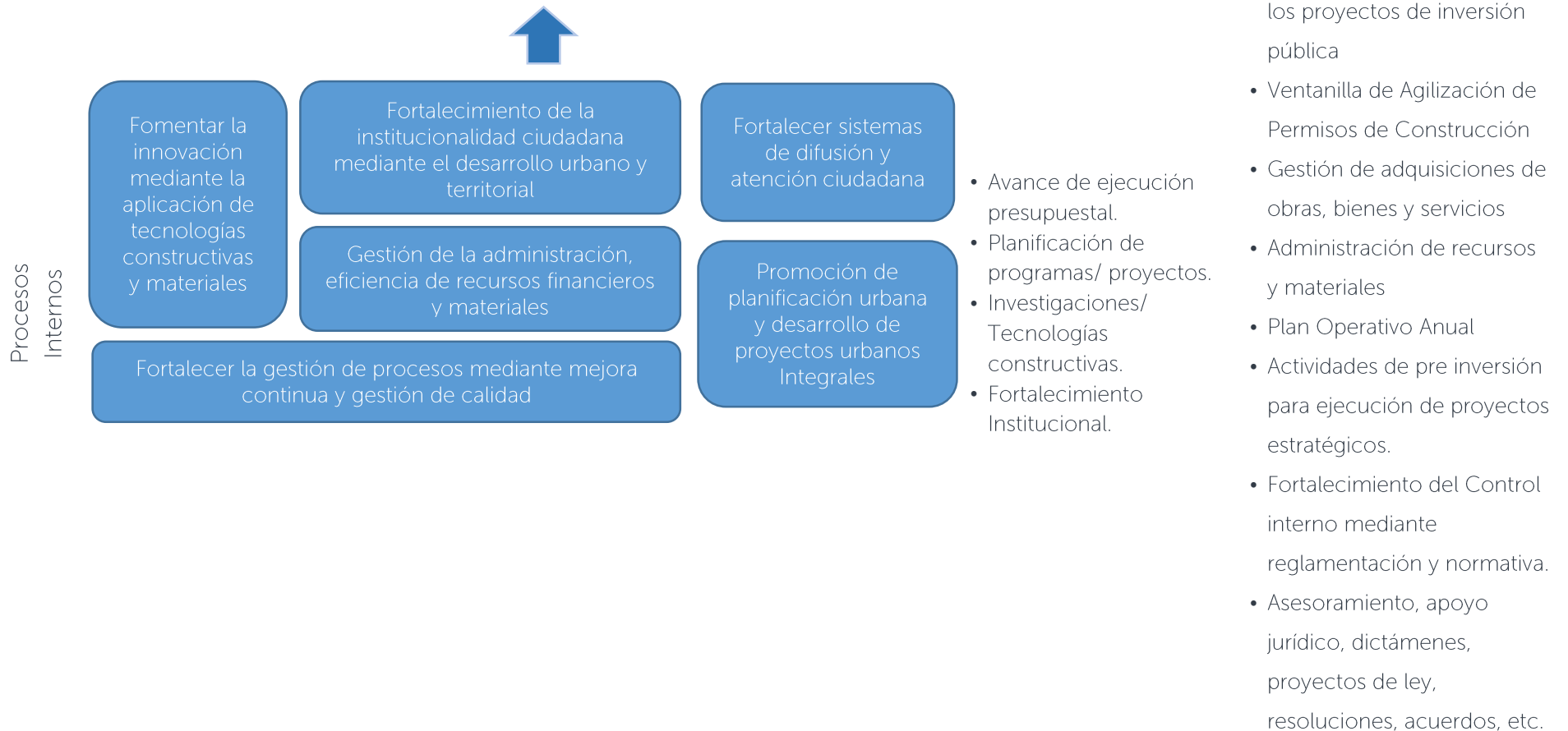


- Tiempos promedios de trámites y gestiones institucionales.
- Políticas de formulación y ejecución de programas y proyectos.
- Planes de planificación urbana.
- Fortalecimiento y desarrollo integral de ciudades y territorios.
- Fortalecimiento Comunitario.
- Registrar Profesionales en el área de la construcción.
- Otorgar permisos de construcción, urbanización, lotificaciones y parcelaciones.
- Regulación y difusión de Sistemas Constructivos.
- Implementación y actualización del sistema georreferenciado del sistema de vivienda
- Manual diseño propuesta medidas ambientales.
- Normativa y Difusión de Sistemas Constructivos.

• INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

• INDICADORES
CLAVE

• PRINCIPALES
ACTIVIDADES



INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

• INDICADORES CLAVE

• PRINCIPALES ACTIVIDADES

Crecimiento y
Aprendizaje

Fortalecer las capacidades de rectoría, planificación, coordinación y ejecución del sector vivienda

Clima y cultura organizacional

Cumplimiento de derechos individuales y colectivos

Fortalecimiento del modelo de gestión para entregar servicios de calidad



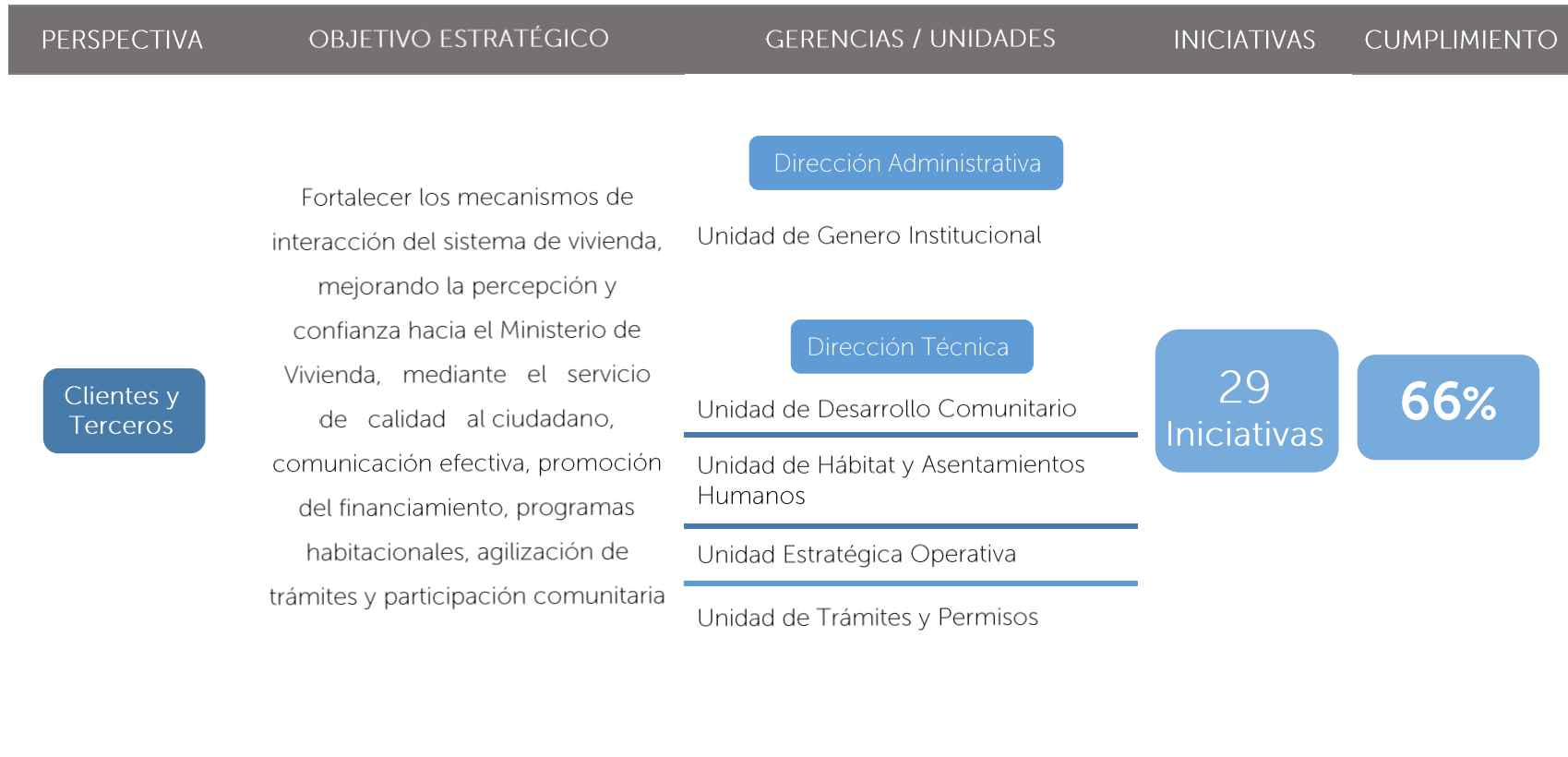
- Evaluación de desempeño.
- Inventario/ fortalecimiento competencias.
- Clima laboral.
- Capacitaciones técnicas/ Administrativas.
- Estructura funcional.

- Gestión del conocimiento sobre enfoque de género, el principio de Igualdad y No Violencia
- Gestión y coordinación del programa de becas para el personal
- Programa de Fortalecimiento de competencias
- Implementación y seguimiento de clima laboral y Evaluación Desempeño.
- Plan Estratégico Institucional.
- Reglamento Interno y Manual Organizacional.

Iniciativas y cumplimiento por perspectiva al segundo semestre 2021



PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	GERENCIAS / UNIDADES	INICIATIVAS	CUMPLIMIENTO
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.	<p>Unidades de apoyo</p> <p>Gerencia Financiera Institucional</p> <p>Gerencia de Auditoría Institucional</p> <p>Gerencia Legal</p> <p>Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones Institucional</p> <p>Gerencia de Comunicaciones, Prensa y Protocolo</p>	164 Iniciativas	93%
		<p>Dirección Administrativa</p> <p>Unidad de Desarrollo Institucional</p> <p>Unidad de Tecnologías de la Información</p> <p>Unidad de Servicios de Administración y Logística</p> <p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Unidad de Genero Institucional</p> <p>Unidad de Acceso a la Información Pública</p>		
		<p>Dirección Técnica</p> <p>Unidad Estratégica Operativa</p> <p>Unidad de Desarrollo Territorial y Urbanismo</p> <p>Unidad de Trámites y Permisos</p>		



PERSPECTIVA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

GERENCIAS / UNIDADES

INICIATIVAS

CUMPLIMIENTO

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

Unidades de apoyo

Gerencia de comunicaciones, Prensa y Protocolo

Gerencia Financiera Institucional

Dirección Administrativa

Unidad de Cooperación Institucional

Dirección Técnica

Unidad de Hábitat y Asentamientos Humanos

Unidad de Desarrollo Territorial y Urbanismo

Unidad Estratégica Operativa

25
Iniciativas

83%



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, y como estas influyen en el cumplimiento del pensamiento estratégico del Ministerio de Vivienda.
- Para el segundo semestre se observa un mayor impacto al cumplimiento del objetivo estratégico número dos, enfocado a la realización de procesos internos que agrupan el 68% de las iniciativas estratégicas, habiéndose cumplido en 93% su programación; las cuales brindan el soporte requerido para el cumplimiento de la razón de ser del Ministerio de Vivienda. Lo anterior se evidencia en la priorización de acciones para conformar y establecer el Ministerio de Vivienda, dado que, por la reciente creación del Ministerio, es necesario trabajar en la construcción de procesos y potenciar su funcionamiento.
- Las Perspectivas de “Crecimiento y Aprendizaje”, “Clientes y Terceros” y “Gestión Ministerial” agrupan el 32% restante de las iniciativas estratégicas, considerando que las Unidades/ Gerencias que aportan al cumplimiento de dichas perspectivas, muchas de ellas son de carácter estratégico, por referirse a actividades relacionadas a comunicación, personal, y proyectos estratégicos que actualmente se desarrollan.

SEGUNDO INFORME DE SEGUIMIENTO SEMESTRAL DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL AÑO 2021

DOCUMENTO ELABORADO POR:

Nombre y Apellido: Mónica Ramos

Cargo: Técnico en Planificación

Firma: *Mónica R.*

Fecha: 03-03-2022

Sello:



DOCUMENTO REVISADO POR:

Nombre y Apellido: Arq. Alfredo Alfaro

Cargo: Jefe Unidad de Desarrollo Institucional

Firma: *[Signature]*

Fecha: 03 marzo

Sello:



DOCUMENTO APROBADO POR:

Nombre y Apellido: Licda. Berthalia de Escobar

Cargo: Directora Administrativa

Firma: *Berthalia de Escobar*

Fecha: 03 - Marzo - 22

Sello:

